

Nachhaltigkeitsbericht 2016

HEIDELBERGCEMENT

Schnelleinstieg

- 06 → Unternehmen & Geschäftsmodell
- 11 → Strategie & Management
- 20 → Compliance & Integrität
- 26 → Produkt & Innovation
- 33 → Produktion & Lieferkette
- 45 → Mitarbeiter & Beschäftigung
- 57 → Gesellschaft & Engagement
- 62 → Ziele
- 67 → Kennzahlen



Im Gespräch

Dr. Bernd Scheifele, Vorsitzender des Vorstands

Herr Dr. Scheifele, 2016 war ein bewegtes Jahr für HeidelbergCement. Was bedeutet die Übernahme von Italcementi, die im Juli 2016 vollzogen wurde, für das Unternehmen?

Dr. Bernd Scheifele: Mit der erfolgreichen Übernahme von Italcementi, einem führenden internationalen Zementunternehmen, haben wir unsere Marktpositionen in Nordamerika, Europa, Afrika und Asien signifikant ausgebaut. Die beiden Unternehmen ergänzen sich in idealer Weise: Einerseits aufgrund der großen Ähnlichkeiten ihrer Produktbereiche und Organisationsstrukturen, andererseits wegen ihrer unterschiedlichen geografischen Präsenz ohne größere Überschneidungen. HeidelbergCement ist damit strategisch hervorragend aufgestellt, um langfristig am Markt erfolgreich zu sein.

Gilt das auch für das Thema Nachhaltigkeit?

Dr. Scheifele: Durch die nun kombinierten Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten werden wir neue Geschäftschancen – gerade im Bereich nachhaltiges Bauen – generieren. Allerdings gibt es an anderen Stellen auch noch Nachholbedarf, um das Nachhaltigkeitsmanagement an allen Produktionsstätten auf das gleiche, hohe Niveau zu bringen. Daran werden wir im kommenden Jahr und darüber hinaus arbeiten.

Neben der Übernahme von Italcementi stellen auch die Stakeholder neue Anforderungen an unser Unternehmen. Welchen Einfluss haben diese auf die zukünftige Nachhaltigkeitsstrategie von HeidelbergCement?

Dr. Scheifele: Unsere Kernthemen sind nach wie vor Arbeitssicherheit und Umweltschutz. Nur, wenn wir unseren Mitarbeitern sichere Arbeitsplätze geben und Verantwortung für die Umwelt übernehmen, können wir unserem Geschäft langfristig nachgehen. Zusammen mit der Pflege guter nachbarschaftlicher Beziehungen bildet das die Grundvoraussetzung für unsere „license to operate“ – also die gesellschaftliche Akzeptanz unseres Unternehmens und seines Geschäftsmodells.



Diese Kernthemen und weitere wichtige Handlungsfelder der Nachhaltigkeit haben wir im „HeidelbergCement Nachhaltigkeitsprogramm 2020“ zusammengefasst. Es ist konzernweit gültig und legt die Schwerpunkte und Ziele unserer Nachhaltigkeitsstrategie bis 2020 fest. Derzeit arbeiten wir an der Aktualisierung des Programms, das die Nachhaltigkeitsstrategie bis 2030 fortschreibt. Darin werden sich auch die Interessen unserer Stakeholder widerspiegeln, unter anderem die Themen nachhaltiges Lieferkettenmanagement, Kreislaufwirtschaft und nachhaltige Produkte.

Lassen Sie uns auf das Kernthema Arbeitssicherheit schauen. Was hat das Unternehmen im vergangenen Jahr erreicht, und was muss 2017 besser werden?

Dr. Scheifele: Unser erklärtes Ziel ist es, das Unfall- und Verletzungsrisiko auf ein Minimum zu reduzieren. Zwar konnten wir die Unfallhäufigkeitsrate und die Unfallschwereraterate senken und auch die Anzahl der Todesfälle reduzieren, jedoch sind wir mit dem Ergebnis nicht

zufrieden. Um Unfälle dauerhaft zu verhindern, müssen wir unsere Anstrengungen im Bereich Arbeitsschutz noch weiter intensivieren und die Standards von HeidelbergCement auch an den Produktionsstätten der ehemaligen Italcementi Gruppe umsetzen.

Bei HeidelbergCement sind alle Managementebenen für die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz verantwortlich. Die Bedeutung der Vorbildfunktion der Linienverantwortlichen werden wir 2017 erneut in einer konzernweiten Schulungsinitiative herausstellen. Die Integration von Italcementi in das Arbeitssicherheitsnetzwerk werden wir weiter fortführen. Außerdem hat die konsequente Umsetzung und Einhaltung der vorhandenen Sicherheitsstandards höchste Priorität in den Maßnahmenplänen aller Konzernländer – eine Voraussetzung für die Vermeidung von Unfällen.



Um Unfälle dauerhaft zu verhindern, müssen wir unsere Anstrengungen im Bereich Arbeitssicherheit weiter intensivieren. Die konsequente Einhaltung der Sicherheitsstandards hat auch 2017 höchste Priorität.

Höchste Priorität hat bei HeidelbergCement auch der Klimaschutz. Wie gut geht es voran im Hinblick auf die Senkung der CO₂-Emissionen?

Dr. Scheifele: Der Klimaschutz und insbesondere die Reduktion von CO₂-Emissionen spielen für uns eine zentrale Rolle. Wir bekennen uns dazu, unseren Beitrag zur Begrenzung der Erderwärmung auf maximal 2 Grad Celsius zu leisten. Zwischen 1990 und 2016 haben wir die spezifischen Netto-CO₂-Emissionen um 22,6 % auf 598 kg CO₂/t Zement gesenkt. Ohne Berücksichtigung von Italcementi lagen die Emissionen sogar bei nur 581 kg CO₂/t Zement. Bis 2030 wollen wir den CO₂-Ausstoß weiter reduzieren, und zwar um mindestens 20 Mio t CO₂ pro Jahr im Vergleich zu 1990. Um das zu erreichen, forschen wir intensiv an Zukunftstechnologien zur Speicherung oder Nutzung von CO₂ als Rohstoff.

Das klingt sehr zukunftsorientiert. Wie innovativ und nachhaltig ist denn die Produktpalette von HeidelbergCement?

Dr. Scheifele: Hier hat sich in den vergangenen Jahren in der Tat einiges getan. In unserem globalen Forschungszentrum in Leimen arbeiten unsere Forscher daran, Technologien zur Erhöhung der Energieeffizienz und Verringerung der CO₂-Emissionen zu entwickeln. Schwerpunktthemen sind unter anderem die Entwicklung neuer Klinkersorten sowie die Reduktion des Klinkeranteils im Zement und Beton. Unsere Forscher haben sogar eine neue Klinkertechnologie geschaffen: Ternocem[®]. Aufgrund der geänderten chemischen Zusammensetzung und niedrigeren Brenntemperaturen ergeben sich ein um rund 30 % reduzierter CO₂-Ausstoß und Energieeinsparungen in Höhe von etwa 15 % gegenüber konventionellem Klinker.

Außerdem sind wir an verschiedenen Forschungsprojekten zur Wiederverwendung von recycelten Baustoffen beteiligt. In den Niederlanden sind wir schon viel weiter und vermarkten seit 2013 Ecocrete[®], ein Beton, der wiederaufbereitete Zuschlagstoffe enthält und so zur Kreislaufwirtschaft im Land beiträgt.

Seit der Übernahme von Italcementi treiben wir im hochmodernen Entwicklungszentrum i.lab in Bergamo unsere Forschungsaktivitäten mit Fokus auf innovative Bauprodukte voran. Unsere Mitarbeiter arbeiten mit weltweit führenden Architekten und Bauunternehmen an individuellen Lösungen für zukunftsweisende Bauprojekte zusammen. Ein Beispiel sind hochmoderne Fassadenelemente aus Beton, die selbstreinigend sind und Stickoxidemissionen mindern.

Lassen Sie uns nun noch einen Blick auf die Zukunft der Nachhaltigkeitsberichterstattung werfen. Wie gut ist der erweiterte Konzern auf neue Gesetzesvorgaben, wie beispielsweise das Umsetzungsgesetz zur EU-CSR-Richtlinie, vorbereitet?

Dr. Scheifele: Auf neue Gesetzesvorgaben und daraus entstehende Berichtspflichten bereiten wir uns frühzeitig und systematisch vor. So haben wir, um dem Umsetzungsgesetz der EU-CSR-Richtlinie nachzukommen, untersucht, inwiefern wir den Anforderungen des Gesetzes bereits entsprechen. Wir haben Vorbereitungen getroffen, um unserer Verantwortung zur Einhaltung der Menschenrechte noch

systematischer gerecht zu werden. Auf Basis einer umfassenden Menschenrechtsrisikoanalyse werden wir im nächsten Schritt Kennzahlen erheben und schließlich berichten. Wir planen, die geforderte nicht-finanzielle Erklärung direkt in den Geschäftsbericht 2017 einzubinden und darüber hinausgehende Informationen in einem separaten Bericht zu veröffentlichen.






Im neuen Forschungszentrum i.lab stehen Produktinnovationen im Zentrum. Gemeinsam mit führenden Architekten entwickeln wir individuelle Lösungen – insbesondere nachhaltige, hochmoderne Betonanwendungen.



Inhalt

Wegweiser durch den Bericht

Um Ihnen die Navigation durch den Bericht zu erleichtern, haben wir dieses PDF mit Verlinkungen versehen. Die graue Leiste am oberen Seitenrand ermöglicht es Ihnen, von jeder beliebigen Seite aus in die einzelnen Kapitel zu springen. Der schmale grüne Balken zeigt an, in welchem Kapitel Sie sich befinden. Die Icons funktionieren ähnlich wie auf einer Webseite:

-  vorwärts/rückwärts blättern
-  Inhaltsverzeichnis
-  Startseite

Auch aus dem Inhaltsverzeichnis gelangen Sie direkt zu den Kapiteln. In jedem Kapitel finden Sie in der linken äußeren Spalte eine verlinkte Übersicht der Unterkapitel. Außerdem helfen Ihnen dort die folgenden Symbole im Text:

→ Verlinkung zu der genannten Seite oder Website

✓ **G4-19** Textpassage, die Aussagen zu GRI-Materiality-Matters-Indikatoren enthält



- 06 → **Unternehmen & Geschäftsmodell**
- 07 → Wertschöpfungskette
- 08 → Vertikale Integration als Wachstumstreiber
- 09 → Organisationsstruktur
- 10 → Unternehmenskennzahlen im Überblick



- 26 → **Produkt & Innovation**
- 28 → Kundenorientierung und Produktentwicklung
- 28 → Forschung und Technik



- 57 → **Gesellschaft & Engagement**
- 59 → Lokal Mehrwert schaffen
- 59 → Corporate Citizenship
- 60 → Praxisbeispiele
- 61 → Lokale Interessenkonflikte



- 11 → **Strategie & Management**
- 13 → Vision und Selbstverständnis
- 13 → Herausforderungen und Strategie
- 15 → Unser Stakeholder-Engagement
- 17 → Materialitätsanalyse
- 19 → Organisatorische Verankerung



- 33 → **Produktion & Lieferkette**
- 35 → Umweltmanagement
- 35 → Energie und Klimaschutz
- 37 → Alternative Brennstoffe
- 38 → Flächennutzung und biologische Vielfalt
- 41 → Lokale Umwelteinflüsse
- 43 → Management von Lieferantenbeziehungen



- 62 → **Ziele**
- 63 → Strategie und Management
- 64 → Produkt & Innovation
- 64 → Produktion & Lieferkette
- 66 → Mitarbeiter & Beschäftigung



- 20 → **Compliance & Integrität**
- 22 → Gesetze und Standards
- 22 → Unser Compliance-Programm
- 23 → Unsere Compliance-Organisation
- 23 → Compliance-Aktivitäten
- 25 → Compliance-Meldesystem



- 45 → **Mitarbeiter & Beschäftigung**
- 47 → Grundsätze
- 47 → Integration von Italcementi
- 49 → Beschäftigung und Mitbestimmung
- 49 → Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
- 50 → Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- 52 → Personalentwicklung
- 54 → Diversity Management



- 67 → **Kennzahlen**
- 68 → Strategie und Management
- 70 → Produkt & Innovation
- 70 → Produktion & Lieferkette
- 73 → Mitarbeiter & Beschäftigung
- 76 → Über diesen Bericht
- 77 → Impressum

Unternehmen & Geschäftsmodell

- 07 → Wertschöpfungskette
- 08 → Vertikale Integration als Wachstumstreiber
- 09 → Organisationsstruktur
- 10 → Unternehmenskennzahlen im Überblick

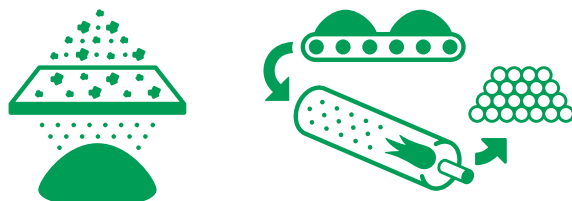


Wertschöpfungskette



Rohstoffe

- Abbau



Produktion

- Zement
- Zuschlagstoffe
- Beton
- Asphalt



Kunden

- Öffentliche Projekte
- Gewerbliche Projekte
- Privatkunden

Die für die Herstellung unserer Baustoffe benötigten Rohmaterialien, Kalkstein für die Zementproduktion sowie Sand, Kies und Hartgestein, gewinnen wir in der Regel in unseren eigenen Abbaustätten.

Die Basis unseres Geschäfts ist die Produktion von Zement und Zuschlagstoffen, die beiden wesentlichen Rohstoffe für die Herstellung von Beton.

Mit unseren Produkten beliefern wir öffentliche und gewerbliche Projekte sowie Privatkunden.

Forschung und Entwicklung

- CO₂-Reduktion
- Entwicklung alternativer Klinker
- Produktinnovation
- Recycling



Ziel der Forschungsaktivitäten ist es, den Kunden innovative Produkte zu bieten und durch Prozessverbesserungen und neue Rezepturen den Energieeinsatz und CO₂-Ausstoß zu minimieren.

Beschaffung

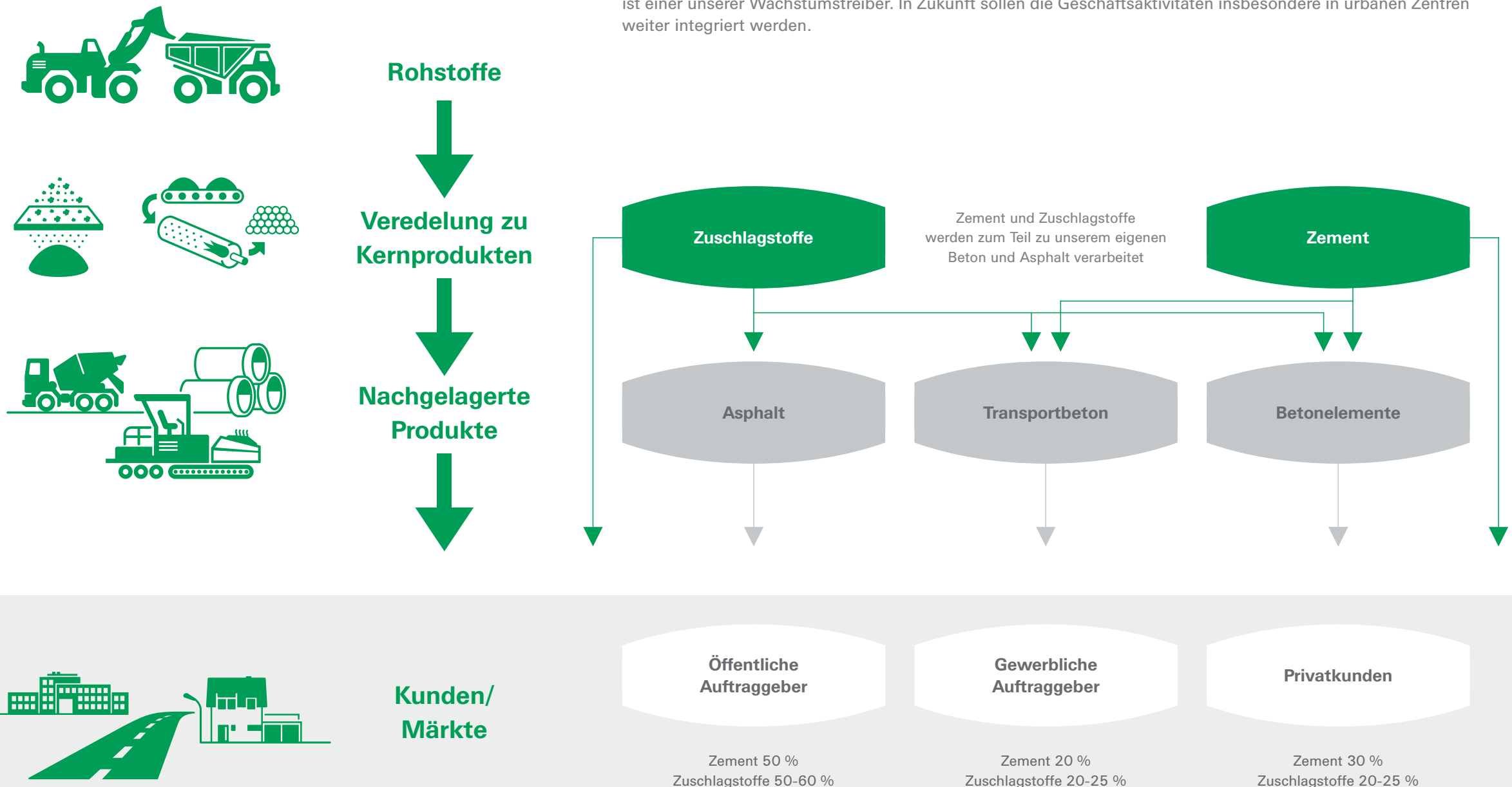
- Rohstoffe
- Energie
- Logistik
- Instandhaltung



Im Jahr 2016 hat HeidelbergCement Waren und Dienstleistungen im Wert von knapp 10 Mrd € beschafft, davon 30 % für Rohstoffe und Energie.

Vertikale Integration als Wachstumstreiber

HeidelbergCement gehört zu den weltweit größten Baustoffunternehmen. Die Kernaktivitäten von HeidelbergCement umfassen die Herstellung und den Vertrieb von Zement und Zuschlagstoffen, die beiden wesentlichen Rohstoffe von Beton. Zu den nachgelagerten Aktivitäten gehört vor allem die Produktion von Transportbeton, aber auch die Herstellung von Asphalt und weiteren Bauprodukten. Diese Strategie der vertikalen Integration ist einer unserer Wachstumstreiber. In Zukunft sollen die Geschäftsaktivitäten insbesondere in urbanen Zentren weiter integriert werden.

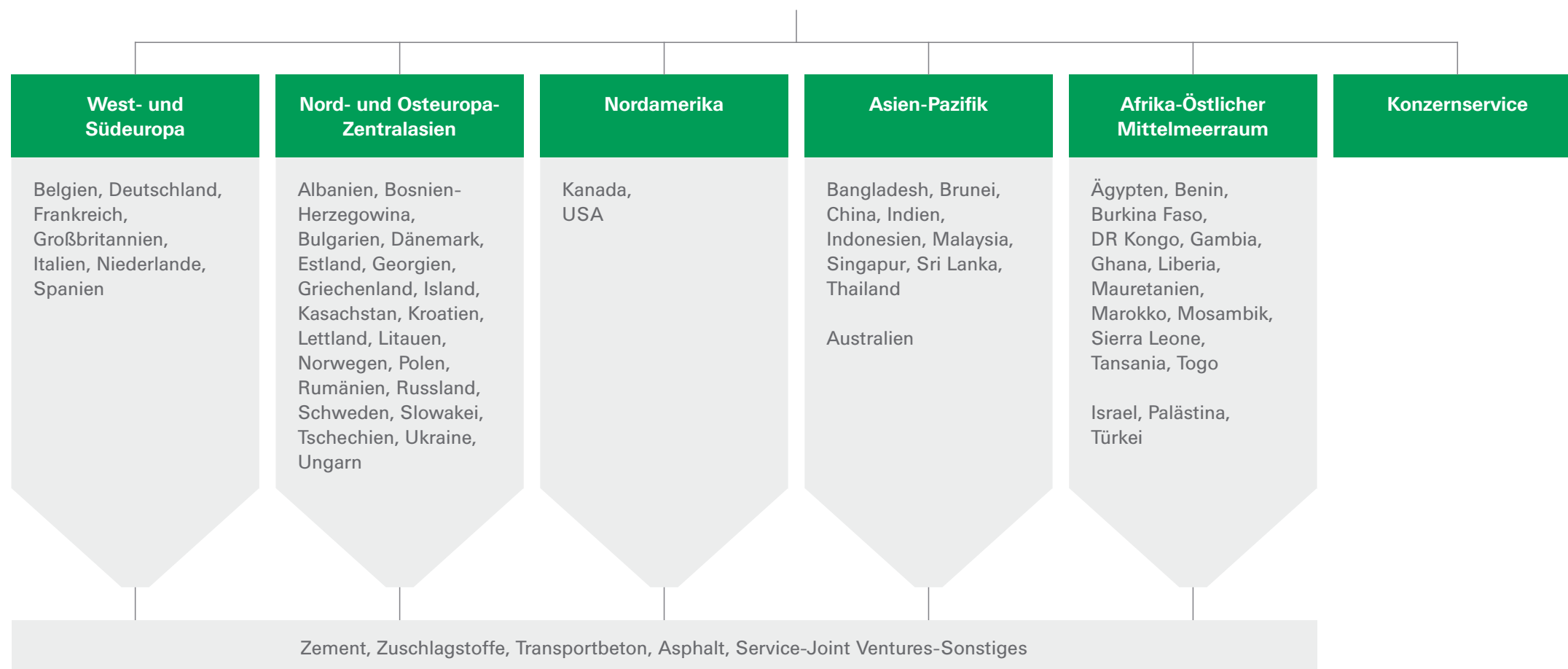


Organisationsstruktur

Seit dem 1. Juli 2016 gehört die ehemalige Italcementi-Gruppe zu HeidelbergCement. Beide Unternehmen ergänzen sich nahezu perfekt. Durch die Integration von Italcementi gewinnt HeidelbergCement starke Marktpositionen in Nordamerika, Südeuropa, Nordafrika und in Asien hinzu und ist nun in rund 60 Ländern weltweit tätig. Mit dem Zusammenschluss festigen wir unsere Position als einer der führenden globalen Baustoffproduzenten. In unseren Kerngeschäftsfeldern Zuschlagstoffe, Zement und Transportbeton belegen wir weltweit die Plätze 1, 2 und 3.



HEIDELBERGCEMENT

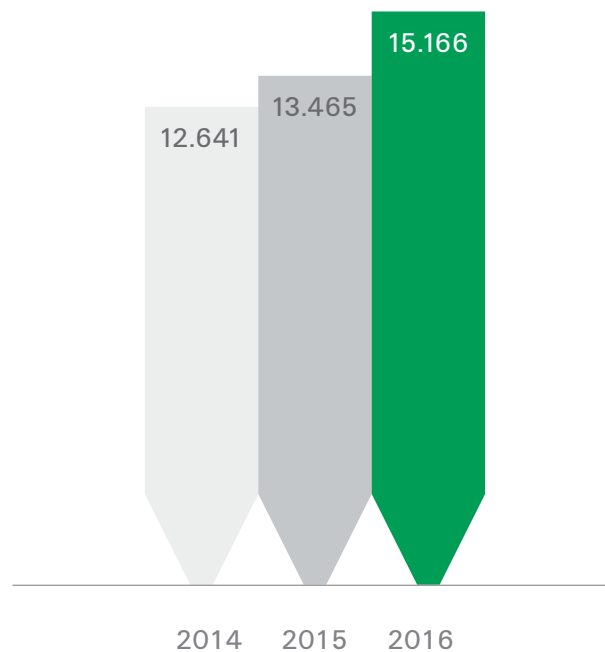


Unternehmenskennzahlen im Überblick

+12,6 %

Konzernumsatz gesamt

Anstieg von 2015 auf 2016*
Wertangaben in Mio €

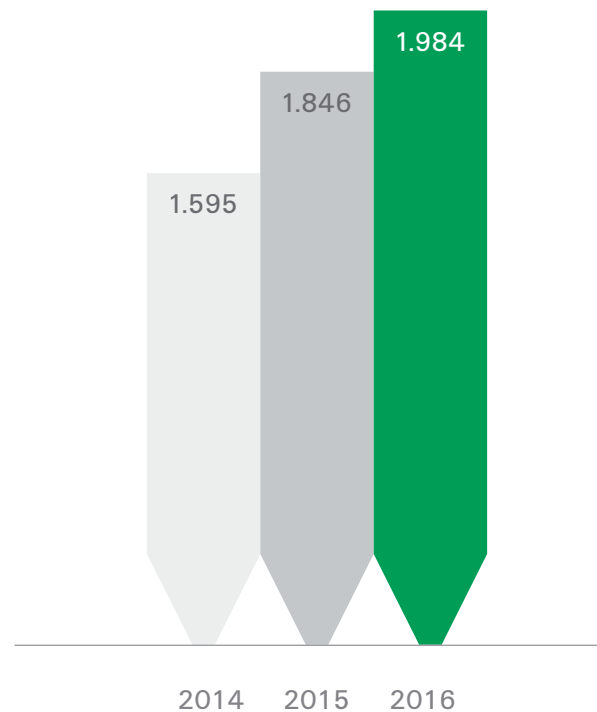


Zum Anstieg des Umsatzes um 12,6 % hat insbesondere die Konsolidierung von Italcementi beigetragen. Negative Währungseffekte als Folge des Wertverlusts einiger Währungen gegenüber dem Euro wirkten umsatzmindernd.

+7,5 %

Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs

Anstieg von 2015 auf 2016*
Wertangaben in Mio €

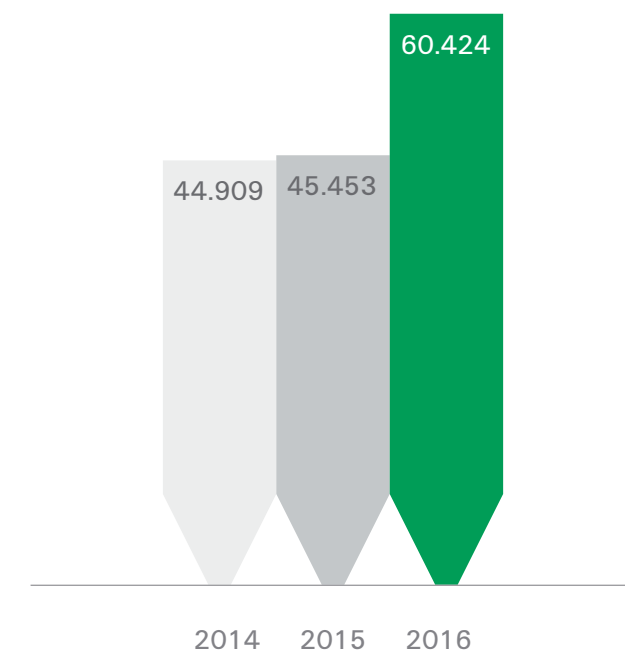


Zur positiven Ergebnisentwicklung um 7,5 % haben neben erfolgreichen Programmen zur Margenverbesserung und der Realisierung erster Synergien der Integration auch deutlich niedrigere Energiekosten beigetragen.

+32,9 %

Anzahl Mitarbeiter

Anstieg von 2015 auf 2016**



Der Anstieg der Mitarbeiterzahl um 32,9 % resultiert im Wesentlichen aus der Akquisition von Italcementi. Die Integration der neuen Mitarbeiter ist ein Schwerpunkt unserer Personalarbeit.

* Vollkonsolidierung von Italcementi ab dem 1. Juli 2016.

** Stand der Mitarbeiterzahl Ende Dezember.



Strategie & Management

- 13 → Vision und Selbstverständnis
- 13 → Herausforderungen und Strategie
- 15 → Unser Stakeholder-Engagement
- 17 → Materialitätsanalyse
- 19 → Organisatorische Verankerung





- 13 → Vision und Selbstverständnis
- 13 → Herausforderungen und Strategie
- 15 → Unser Stakeholder-Engagement
- 17 → Materialitätsanalyse
- 19 → Organisatorische Verankerung



Wir fragen unsere Stakeholder.

Wirtschaftlicher Erfolg ist ohne **soziale und ökologische Verantwortung** nicht zu haben. Darauf fußen unsere Nachhaltigkeitsstrategie und unser Nachhaltigkeitsprogramm. Die Erwartungen unserer Stakeholder beziehen wir dabei ein.



CO₂-Reduzierung → S. 14

Um maximal 2 Grad Celsius

soll die Erderwärmung gegenüber dem Niveau vor Beginn der Industrialisierung ansteigen. Wir unterstützen dieses Ziel und leisten mit unserem langfristigen und extern verifizierten **Maßnahmenplan** zur CO₂-Einsparung unseren Beitrag, es zu erreichen.

Gesellschaft → S. 15

Ein Handbuch

für **Community Relationship Management** hat HeidelbergCement 2016 verabschiedet. Es soll die Standorte in ihrem Stakeholder-Dialog unterstützen sowie das gemeinnützige Engagement des Unternehmens systematisieren und transparenter machen.

Handlungsfelder → S. 17

Neue wesentliche Themen

konnten wir durch den Dialog mit unseren Stakeholdern identifizieren, wie z. B. **Baustoffrecycling** oder **nachhaltiges Lieferkettenmanagement**. Diese Themen behandeln wir im vorliegenden Bericht ausführlicher, auch wenn sich ihre Relevanz noch nicht in der Materialitätsmatrix widerspiegelt.

13	Vision und Selbstverständnis
13	Herausforderungen und Strategie
15	→ Unser Stakeholder-Engagement
17	→ Materialitätsanalyse
19	→ Organisatorische Verankerung

Unternehmerisch tätig zu sein, heißt für uns nicht allein hervorragende wirtschaftliche Leistungen zu erbringen. Wir wollen auch ökologisch und sozial verantwortungsvoll handeln. Auf diesem **Selbstverständnis basieren unsere Nachhaltigkeitsstrategie und das daraus abgeleitete Nachhaltigkeitsprogramm. Bei dessen Weiterentwicklung beziehen wir auch die Erwartungen unserer Stakeholder ein.**

Vision und Selbstverständnis

Wir wollen weiter wachsen. Unsere wirtschaftlichen Ziele erreichen wir langfristig jedoch nur, wenn wir einen Mehrwert für die Gesellschaft erzeugen. Wir schonen die natürlichen Ressourcen – die Grundlage unseres Wirtschaftens. Und wir nehmen unsere gesellschaftliche Verantwortung an den Standorten sowie gegenüber unseren Mitarbeitern wahr. Ihnen wollen wir langfristig ein sicheres Einkommen und gute Qualifikationen verschaffen. In unserer Produktion richten wir ein besonderes Augenmerk auf Gesundheit und Sicherheit unserer Beschäftigten. Unsere Kunden sollen von der hohen Qualität unserer Produkte und einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit profitieren. Wir pflegen respektvolle Beziehungen zu Lieferanten und erwarten von ihnen die Einhaltung unserer Nachhaltigkeitsstandards.

Unser wirtschaftliches Handeln ist von kaufmännischer Vorsicht, rechtsstaatlichen Grundsätzen und Integrität geprägt. Wir fördern die Wertschöpfung an unseren Standorten und tragen vor allem dort zu mehr Wohlstand und Lebensqualität bei, wo sich die Wirtschaft im Aufbau befindet. Mit mehr Wachstum erreichen wir angemessene Dividenden und einen steigenden Unternehmenswert für unsere Aktionäre. Wachstum und Ertrag sind auch Voraussetzungen, um einen Mehrwert für die Umwelt zu erzielen – durch Investitionen in fortschrittliche Technologien und konzernweites Umweltmanagement.

Herausforderungen und Strategie

Während wir Risiken für unser Geschäft minimieren und neue Chancen erschließen, entwickeln wir gleichzeitig Lösungen für ökologische, gesellschaftliche und soziale Herausforderungen. Im Vordergrund stehen dabei die folgenden Themenbereiche:

- **Arbeitssicherheit:** HeidelbergCement ist ein produzierendes Unternehmen. Deshalb haben Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz bei uns höchste Priorität. Mit gezielten Maßnahmen verbessern wir die technischen und organisatorischen Sicherheitsstandards und stärken das Bewusstsein für sicheres Arbeiten. Dabei haben wir unsere eigenen Beschäftigten ebenso im Blick wie die Mitarbeiter von Fremdfirmen und Dritte.
- **Rohstoffsicherung und Ressourcenschonung:** Der dauerhafte Zugang zu mineralischen Rohstoffen in erreichbarer Nähe unserer Werke ist unsere Betriebsgrundlage. Weil diese Rohstoffe endlich sind und die Rohstoffgewinnung im lokalen Umfeld häufig mit anderen Nutzungsinteressen in Konflikt steht, betrachten wir die nachhaltige Rohstoffsicherung und Ressourcenschonung als zentrale strategische Aufgabe. Unsere Strategie zur Ressourcenschonung bei der Zementherstellung beinhaltet den Einsatz alternativer Roh- und Brennstoffe. Auch der Gewässerschutz und das Wassermanagement spielen eine immer wichtigere Rolle. In vielen Teilen der Erde ist Wasser knapp, und der Klimawandel verschärft den Mangel weiter. Auch wenn in der Baustoffindustrie im Vergleich zu anderen Branchen insgesamt relativ wenig Wasser verbraucht wird, ist Frischwasserknappheit an einigen Standorten eine Herausforderung für unser Unternehmen. Wir haben deshalb 2015 begonnen, unseren Wasserverbrauch zu erfassen und dort, wo die Wasserknappheit am drängendsten ist, Maßnahmen zur Reduktion des Verbrauchs zu treffen.



- 13 → Vision und Selbstverständnis
- 13 Herausforderungen und Strategie**
- 15 → Unser Stakeholder-Engagement
- 17 → Materialitätsanalyse
- 19 → Organisatorische Verankerung

- **Natur- und Artenschutz:** Durch die Rohstoffgewinnung greifen wir temporär in Wasserhaushalt, Boden, Flora und Fauna ein. Gleichzeitig schaffen wir durch die extensive Landnutzung Rückzugsräume für bedrohte Tier- und Pflanzenarten. Unsere Eingriffe können wir zwar nicht kurzfristig, jedoch mittel- bis langfristig wieder ausgleichen. Dabei legen wir Wert auf eine hochwertige Folgenutzung unserer Abbaustätten im Sinne des Naturschutzes und suchen hierfür den Dialog mit unseren Anspruchsgruppen vor Ort ebenso wie mit internationalen Naturschutzorganisationen.
- **Energieeffizienz und Klimaschutz:** Bei der Herstellung von Zement wird viel Energie benötigt. Unter ökonomischen wie ökologischen Gesichtspunkten ist es für uns deshalb unerlässlich, unsere Energieeffizienz weiter zu steigern. Zudem ist die Zementherstellung produktionsbedingt mit hohen CO₂-Emissionen verbunden. Um diese zu verringern, setzen wir vor allem auf die Erhöhung des Anteils alternativer, CO₂-neutraler Roh- und Brennstoffe. In den letzten Jahren haben wir unsere CO₂-Emissionen auf diese Weise kontinuierlich gesenkt und werden sie auch künftig weiter verringern. Neben der Erforschung neuartiger Zementsorten mit niedrigerem CO₂-Fußabdruck investieren wir auch in die Entwicklung von Methoden zur Abscheidung und Nutzung von CO₂-Emissionen aus der Zementherstellung. Wir unterstützen internationale Ziele und Initiativen zur Reduzierung der CO₂-Emissionen und Begrenzung der globalen Erwärmung. Um zur Erreichung des auf der COP 21 verabschiedeten 2-Grad-Ziels beizutragen, haben wir einen langfristigen Maßnahmenplan zur CO₂-Einsparung erstellt und extern verifizieren lassen.

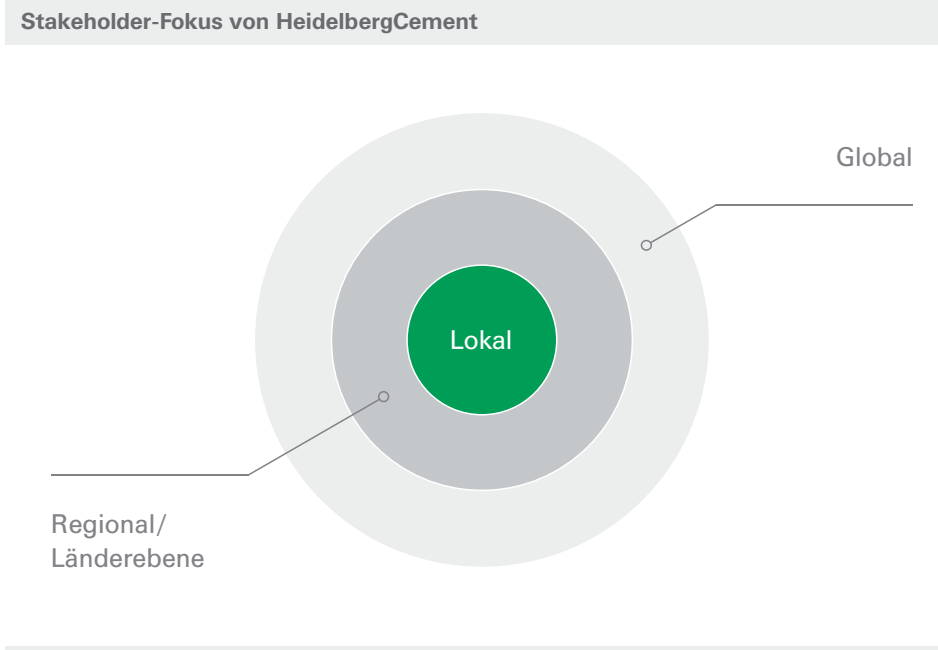


Unser Nachhaltigkeitsprogramm 2020

Unsere wichtigsten Handlungsfelder der Nachhaltigkeit haben wir im „HeidelbergCement Nachhaltigkeitsprogramm 2020“ zusammengefasst. Es ist konzernweit gültig und legt die Schwerpunkte und Ziele unserer Nachhaltigkeitsstrategie bis 2020 fest. Derzeit arbeiten wir an der Aktualisierung des Programms, das die Nachhaltigkeitsstrategie bis 2030 fortschreibt. Durch die Übernahme von Italcementi im Juli 2016 hat sich die Überarbeitung verzögert. Die Geschäftschancen und -risiken haben sich aufgrund unserer gestiegenen Größe und erweiterten geografischen Präsenz sowie der kombinierten Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten verändert. Diesen Veränderungen soll unser Nachhaltigkeitsprogramm 2030 Rechnung tragen, das wir bis Ende des Jahres 2017 veröffentlichen werden. ✓ G4-22

→ www.heidelbergcement.com/de/nachhaltigkeitsprogramm-2020

- 13 → Vision und Selbstverständnis
- 13 → Herausforderungen und Strategie
- 15 → Unser Stakeholder-Engagement**
- 17 → Materialitätsanalyse
- 19 → Organisatorische Verankerung



Unser Stakeholder-Engagement

Angesichts der starken lokalen Verortung unseres Geschäfts können wir langfristig nur erfolgreich sein, wenn wir partnerschaftliche Beziehungen zu den verschiedenen gesellschaftlichen Anspruchsgruppen pflegen. Wir streben einen vertrauensvollen Dialog mit allen relevanten Stakeholder-Gruppen an, vor allem auf lokaler, aber auch auf nationaler und internationaler Ebene. Ein solcher Austausch hilft uns, wichtige Themen frühzeitig zu erkennen und mehr Akzeptanz für unsere Aktivitäten zu erreichen. Die jeweilige Landesorganisation ist für den Austausch mit nationalen oder lokalen Anspruchsgruppen verantwortlich. Auf internationaler Ebene steuern die Konzernabteilungen für Kommunikation sowie Nachhaltigkeit den Stakeholder-Dialog. ✓ G4-18, G4-24, G4-25

Austausch mit lokalen Anspruchsgruppen

Unsere Werke und Abbaustätten befinden sich meist unweit von Wohngemeinden. Es ist für uns daher unerlässlich, uns laufend mit der jeweiligen Gemeinde, den Behörden und lokalen Organisationen auszutauschen. In der Regel pflegt die Werks- oder Standortleitung diesen Austausch selbst. Bei Bedarf wird sie von der Kommunikationsabteilung der betreffenden Landesgesellschaft unterstützt. Die Kritik unserer Stakeholder nehmen wir ernst und tauschen uns mit ihnen darüber aus. Vielerorts haben wir neue Wege beschritten, um die Interessen des Unternehmens und der Standortgemeinde in Einklang zu bringen. Neben dem persönlichen Gespräch nutzen wir dabei die gesamte Palette moderner Informations- und Dialogmedien – von Leitfäden und Informationsbriefen bis hin zu verschiedenen Formen der Bürgerbeteiligung. ✓ G4-24, G4-26

2016 hat der Konzern ein Handbuch für Community Relationship Management verabschiedet, das die Beziehungen zu den Standortgemeinden und das gemeinnützige Engagement von HeidelbergCement systematisieren und transparenter machen soll. Auf Konzernebene tauschen sich in der CSR-Expertengruppe Verantwortliche aller Ebenen regelmäßig über die lokalen Aktivitäten und Erfahrungen im Bereich gesellschaftliches Engagement und Stakeholder-Dialog aus und dokumentieren diese. ✓ G4-26

→ **Gesellschaft: S. 57 ff.**

Stakeholder-Dialog auf nationaler und internationaler Ebene

HeidelbergCement ist Mitglied in branchenübergreifenden wie auch branchenspezifischen Verbänden, die die Interessen ihrer Mitglieder gegenüber der Politik, Wirtschaft und Öffentlichkeit vertreten. Die Mitgliedschaften dienen auch dem Austausch mit anderen Unternehmen und Organisationen sowie dem gemeinsamen Engagement für mehr Nachhaltigkeit. Thematisch stehen dabei länderspezifische und industriepolitische Herausforderungen im Vordergrund, vor allem in den Bereichen Rohstoffsicherheit, Umwelt und Energie, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sowie Sozial- und Arbeitnehmerbelange.

- 13 → Vision und Selbstverständnis
- 13 → Herausforderungen und Strategie
- 15 Unser Stakeholder-Engagement**
- 17 → Materialitätsanalyse
- 19 → Organisatorische Verankerung

Als Konzern mit Hauptsitz in Deutschland sind wir Mitglied von econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e. V. Das Netzwerk global agierender deutscher Unternehmen versteht sich als Dialogpartner und Expertenforum für den Austausch mit Politik, Wissenschaft, Medien und Gesellschaft. Es beschäftigt sich mit der praktischen Gestaltung und Weiterentwicklung unternehmerischer Nachhaltigkeit. ✓ G4-24, G4-25

→ www.econsense.de

Auf internationaler Ebene engagieren wir uns in der Cement Sustainability Initiative (CSI) für eine nachhaltigere Zementindustrie. Bei der Entwicklung brancheneinheitlicher Richtlinien und Protokolle bezieht die CSI grundsätzlich auch betroffene Dritte mit ein. In viele Projekte werden daher interessierte Parteien wie Fachverbände oder Nicht-regierungsorganisationen (NGOs) eingebunden. ✓ G4-24, G4-25

→ www.wbcscement.org

Darüber hinaus arbeiten HeidelbergCement und seine Tochterunternehmen in zwölf Ländern mit nationalen Räten für Nachhaltiges Bauen (Green Building Councils) zusammen. Ziel ist es, gemeinsam Zertifizierungssysteme für nachhaltiges Bauen zu entwickeln und das Design, den Bau und die Bewirtschaftung von Gebäuden nachhaltiger zu gestalten. ✓ G4-24, G4-25

→ **Nachhaltiges Bauen: S. 31**

Austausch mit politischen Entscheidungsträgern

Die Gesetzgebung der Europäischen Union beeinflusst unser Geschäft in zunehmendem Maße. Das betrifft alle Aspekte der Nachhaltigkeit. Deshalb gibt es bei HeidelbergCement eine eigene Funktion für den politischen Dialog auf EU-Ebene. Die verantwortliche Person nimmt unsere Interessen vor allem im Europäischen Zementverband CEMBUREAU wahr. Dieser vertritt die Anliegen der europäischen Zementhersteller gegenüber der Europäischen Union und anderen öffentlichen Institutionen auf EU-Ebene. Zu den Themenschwerpunkten von CEMBUREAU zählen der Einsatz alternativer Roh- und Brennstoffe, der Klimaschutz, Emissionen, die biologische Vielfalt



sowie die Arbeitssicherheit und der Gesundheitsschutz. Als Mitglied der European Aggregates Association (UEPG) machen wir zudem gegenüber der Politik unsere Positionen im Bereich Zuschlagstoffe geltend. Im Bereich Beton werden unsere Interessen durch den Europäischen Betonverband (ERMCO) und die European Concrete Platform (ECP) vertreten. ✓ G4-24, G4-25

Unsere politische Interessenvertretung folgt transparenten Regeln und entspricht den von HeidelbergCement öffentlich vertretenen Positionen.

Dialog mit nachhaltigkeitsorientierten Analysten und Investoren

Eine immer größere Rolle spielt für uns der Dialog mit Vertretern des Kapitalmarkts: Unsere Anteilseigner ebenso wie eine wachsende Zahl von Finanzanalysten und Rating-Agenturen wollen wissen, wie HeidelbergCement das Thema Nachhaltigkeit in seine Unternehmensstrategie integriert und welche Erfolge das Unternehmen dabei erzielt. Der Austausch mit diesen Gruppen findet hauptsächlich in Form bilateraler Gespräche statt. ✓ G4-24, G4-25

- 13 → Vision und Selbstverständnis
- 13 → Herausforderungen und Strategie
- 15 → Unser Stakeholder-Engagement
- 17 → Materialitätsanalyse**
- 19 → Organisatorische Verankerung

Materialitätsanalyse

Die Rückkopplung unseres Nachhaltigkeitsprogramms an die Einschätzungen unserer Stakeholder und die Einbeziehung ihrer Erwartungen bei seiner Weiterentwicklung gehören zu den Grundpfeilern unserer Nachhaltigkeitsstrategie. Mithilfe unserer Materialitätsanalyse untersuchen wir regelmäßig, wie relevant die einzelnen Nachhaltigkeitsthemen für verschiedene Stakeholder-Gruppen sowie aus unternehmerischer Sicht sind. Dies hilft uns, Themen und Trends zu identifizieren und zu bewerten, die heute für unseren geschäftlichen Erfolg wichtig sind oder es künftig sein werden. ✓ G4-18, G4-27

→ **Unser Stakeholder-Engagement: S. 15**

Die letzte umfangreiche Materialitätsanalyse auf Konzernebene, bei der wir 57 unserer wichtigsten externen Stakeholder aus verschiedenen Ländern um ihre Einschätzung baten, haben wir Ende 2014 durchgeführt. Zu den Befragten gehörten Lieferanten, Investoren, Wissenschaftler sowie Vertreter von Behörden und Nichtregierungsorganisationen (NGOs). 26 dieser Stakeholder beteiligten sich und füllten einen Fragebogen mit standardisierten und offenen Fragen aus. Für die interne Bewertung befragten wir in gleicher Weise rund 50 Vertreter relevanter Geschäftsbereiche aus allen Konzerngebieten. Die der Befragung zugrundeliegende Themenliste basierte auf unserem bestehenden Nachhaltigkeitsprogramm 2020 sowie auf den Hand-

„ Eine offene und regelmäßige Kommunikation mit unseren Stakeholdern hilft uns dabei, Erwartungen zu verstehen und frühzeitig aufzugreifen.

Stefanie Kaufmann, Sustainability Communications Manager

lungsfeldern, die die Cement Sustainability Initiative (CSI) des World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) in einem systematischen Konsultationsprozess mit zahlreichen Stakeholder-Gruppen und Experten definiert hat. ✓ G4-18, G4-24, G4-25, G4-26

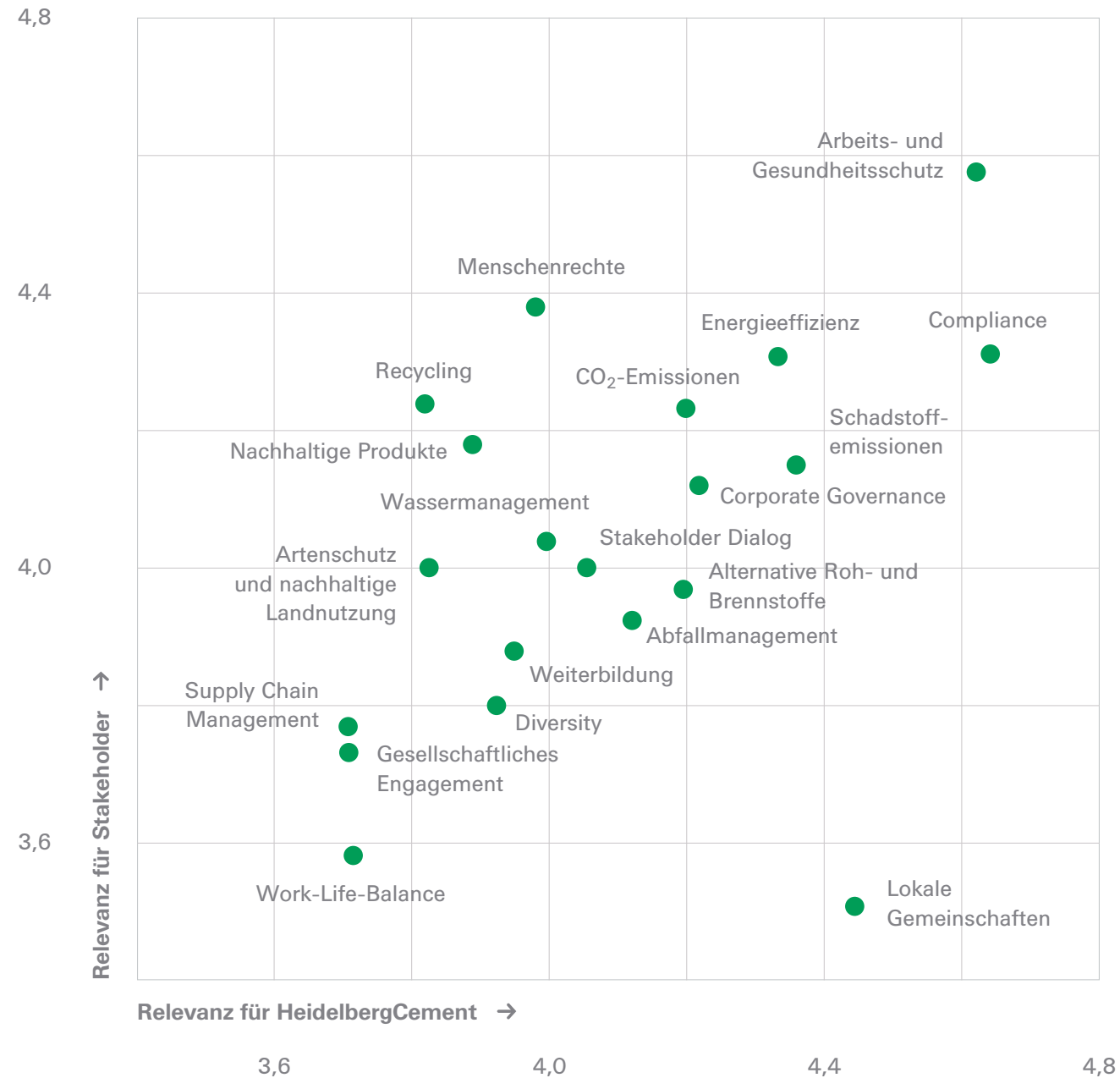
Im Rahmen der Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsprogramms während der vergangenen beiden Jahre haben wir einen begleitenden Dialog mit internen und externen Stakeholdern geführt. So trafen sich interne Nachhaltigkeitsexperten aus verschiedenen Geschäftsbereichen und Konzerngebieten insgesamt viermal, um wesentliche Nachhaltigkeitsthemen und deren Aufnahme in das neue Nachhaltigkeitsprogramm zu diskutieren. Darüber hinaus haben wir mit externen Stakeholdern Dialoge geführt, z. B. mit der Naturschutzorganisation BirdLife International sowie auf nationaler Ebene mit Anspruchsgruppen unserer Tochterunternehmen. ✓ G4-24, G4-25, G4-26

Durch die Erkenntnisse, die wir aus diesen Stakeholder-Dialogen erhalten haben, sowie durch veränderte politische Rahmenbedingungen und neue Gesetzgebungen hat sich die Bedeutung einiger Themen verschoben. So ist das nachhaltige Lieferkettenmanagement für uns und unsere Stakeholder wichtiger geworden ebenso wie die Themen Baustoffrecycling und nachhaltige Produkte. ✓ G4-20, G4-21, G4-23, G4-27

Die Regulatoren auf europäischer und nationaler Ebene haben sich verstärkt mit dem Thema Menschenrechte befasst und neue Berichtspflichten definiert. Damit hat das Thema noch einmal erheblich an Relevanz gewonnen. Wir haben uns dennoch gegen eine Aktualisierung der Materialitätsmatrix für diesen Bericht entschieden. Eine Überprüfung und mögliche Anpassung der Materialitätsmatrix – unter anderem mit Hilfe einer Stakeholder-Befragung – ist bis Ende des Jahres 2017 geplant.

- 13 → Vision und Selbstverständnis
- 13 → Herausforderungen und Strategie
- 15 → Unser Stakeholder-Engagement
- 17 → Materialitätsanalyse**
- 19 → Organisatorische Verankerung

Stakeholder Befragung – Materialitätsmatrix ✓ G4-19, G4-20, G4-21, G4-26, G4-27



Materialitätsmatrix Stand 2015. Eine Überprüfung der Materialitätsmatrix im Rahmen einer Stakeholder-Befragung ist bis Ende 2017 geplant.



- 13 → Vision und Selbstverständnis
- 13 → Herausforderungen und Strategie
- 15 → Unser Stakeholder-Engagement
- 17 Materialitätsanalyse**
- 19 Organisatorische Verankerung**

Entsprechend dieser Veränderungen haben wir auch die Kapitelgliederung dieses Nachhaltigkeitsberichts angepasst. Die bislang in einem Umweltkapitel zusammengefassten Handlungsfelder Produktion und Produkt haben wir aufgefächert, um einerseits unseren Bemühungen um eine innovative, nachhaltigkeitsorientierte Produktentwicklung Raum zu geben. Andererseits machen wir so deutlich, dass unsere Verantwortung für Umwelt und Gesellschaft zwar in den eigenen Produktionsprozessen einen Schwerpunkt hat, aber nicht dort endet und auch die Lieferkette einbezieht. Zudem haben wir der Relevanz einer gesetzeskonformen ebenso wie einer an internationalen Standards ausgerichteten Geschäftstätigkeit mit einem eigenen Kapitel entsprechen und behandeln dort das Thema Menschenrechte. ✓ G4-23
→ **Berichtsprofil, S. 76**

Organisatorische Verankerung

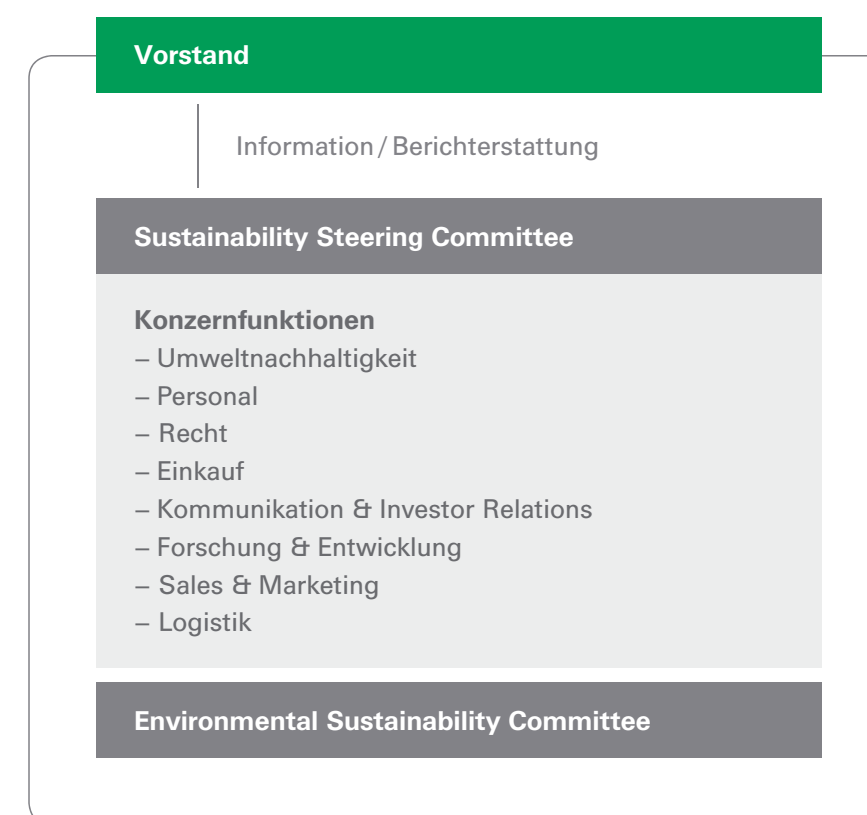
Mithilfe wirkungsvoller Managementsysteme stellen wir in den verschiedenen Unternehmensbereichen eine kontinuierliche Verbesserung im Sinne unserer Nachhaltigkeitsstrategie sicher. Im Rahmen dieser Systeme haben wir Verantwortlichkeiten definiert und Strukturen geschaffen, mit deren Hilfe wir unsere Nachhaltigkeitsziele effektiv und kontrolliert umsetzen.

Das Sustainability Steering Committee, das an den Vorstandsvorsitzenden berichtet, steuert und kontrolliert unsere Nachhaltigkeitsstrategie. Das Komitee ist bereichsübergreifend und interdisziplinär besetzt. Beteiligt sind der Vorstand für Umweltnachhaltigkeit und die Leiter der Konzernabteilungen für Umweltnachhaltigkeit, Recht, Personal, Einkauf, Logistik, Sales & Marketing, Forschung & Entwicklung sowie Kommunikation & Investor Relations. Die operative Verantwortung für die Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele und -maßnahmen liegt bei den einzelnen Konzernabteilungen sowie dem Group Environmental Sustainability Committee. Dieses Komitee steuert zentral für den gesamten HeidelbergCement Konzern das Umweltmanage-

ment, dem in unserer Nachhaltigkeitsstrategie neben der Arbeitssicherheit eine besondere Bedeutung zukommt. So haben wir 2016 konzernweit in allen Geschäftsbereichen Umweltaudits durchgeführt und wollen bis 2020 weltweit in allen Zementwerken zertifizierte Umweltmanagementsysteme einführen.

→ **Mehr zum Umweltmanagement: S. 35**

Nachhaltigkeitsmanagement bei HeidelbergCement





Compliance & Integrität

- 22 → Gesetze und Standards
- 22 → Unser Compliance-Programm
- 23 → Unsere Compliance-Organisation
- 23 → Compliance-Aktivitäten
- 25 → Compliance-Meldesystem



- 22 → Gesetze und Standards
- 22 → Unser Compliance-Programm
- 23 → Unsere Compliance-Organisation
- 23 → Compliance-Aktivitäten
- 25 → Compliance-Meldesystem



Integrität ist mehr als Gesetzestreue.

Unser konzernweiter Verhaltenskodex verlangt von allen Mitarbeitern, dass sie unsere Grundregeln guter Unternehmensführung beachten, unabhängig davon, ob diese gesetzlich vorgeschrieben sind oder nicht.



Management-System → S. 23

Unser Compliance-Managementsystem (CMS)

wird laufend auf **Anpassungsbedarf** überprüft. Mit der Integration von Italcementi in den HeidelbergCement Konzern haben wir die CMS beider Unternehmen verglichen und konnten so ein verbessertes, gemeinsames CMS aufsetzen.

Menschenrechte → S. 23

Menschenrechtsrisikoanalyse

Eine neue CSR-Richtlinie der EU sieht **erweiterte Berichtspflichten** zum Thema Menschenrechte vor. Um diesen zu entsprechen, arbeiten wir an einer umfassenden Menschenrechtsrisikoanalyse.

Meldesystem → S. 25

3 Korruptionsvorwürfe

gingen 2016 über unser **Compliance-Meldesystem** ein; betroffen waren die Länder Rumänien, Indonesien und die USA. In einem Verdachtsfall wurden Mitarbeiter entlassen, ein Fall war bei Redaktionsschluss noch ungeklärt, der dritte erwies sich als unbegründet.

22 **Gesetze und Standards** 22 **Unser Compliance- Programm**

- 23 → Unsere Compliance-Organisation
- 23 → Compliance-Aktivitäten
- 25 → Compliance-Meldesystem

HeidelbergCement hat sich einer verantwortungsvollen Unternehmensführung verschrieben: Wir wollen unsere wirtschaftliche Leistung nach Maßgabe geltender Gesetze und internationaler Standards sowie mit sozial und ökologisch zuträglichen Mitteln erzielen. Nur so ist unser Erfolg nachhaltig.

Gesetze und Standards

In allen Ländern, in denen wir tätig sind, beachten und respektieren wir die geltenden Gesetze und Bestimmungen. Sie bilden die rechtliche Grundlage unserer Geschäftstätigkeit. Als weltweit agierendes Unternehmen sind wir zudem globalen Werten und Standards verpflichtet. So bekennen wir uns zu den ILO-Kernarbeitsnormen, den OECD-Richtlinien für multinationale Unternehmen und zur Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen. Von unseren Mitarbeitern und Geschäftspartnern in aller Welt erwarten wir, dass sie ebenfalls diese zentralen Leitlinien und Empfehlungen einhalten. Daher reflektieren auch unsere Führungsleitlinien das Bekenntnis zu diesen Normen. Lieferanten sind über unseren Lieferanten-Verhaltenskodex zur Einhaltung verpflichtet.

Unsere Leitungs- und Überwachungsstrukturen entsprechen der Unternehmenssatzung, den Geschäftsordnungen von Vorstand und Aufsichtsrat, den aktienrechtlichen Vorschriften in Deutschland sowie – mit wenigen Ausnahmen – dem Deutschen Corporate Governance Kodex.

Unser Compliance-Programm

Basis unseres Compliance-Programms ist ein konzernweit geltender Verhaltenskodex. Er verlangt von allen Mitarbeitern, dass sie unsere Grundregeln guter Unternehmensführung beachten, unabhängig davon, ob diese gesetzlich vorgeschrieben sind oder nicht.

Gefordert werden insbesondere:

- ein integriertes und professionelles Verhalten gegenüber Kunden, Lieferanten, Behörden und Geschäftspartnern;
- die konsequente Vermeidung von Interessenkonflikten;
- ein sorgsamer und verantwortungsvoller Umgang mit den Sach- und Vermögenswerten des Unternehmens;
- ein sorgsamer und verantwortungsvoller Umgang mit Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen sowie mit personenbezogenen Daten;
- die Sicherstellung fairer, diskriminierungsfreier Beschäftigungsbedingungen und eines fairen Dialogs mit den Arbeitnehmervertretern;
- die Bereitstellung gesunder und sicherer Arbeitsplätze sowie
- ein schonender Umgang mit natürlichen Ressourcen.

Ein zentrales Element unseres Compliance-Programms ist die Selbstverpflichtung der Unternehmensleitung, Verstöße gegen geltendes Recht – insbesondere gegen das Wettbewerbsrecht und gegen Vorschriften zur Korruptionsbekämpfung – nicht zu dulden und zu sanktionieren. Das Programm umfasst zudem interne Richtlinien und Maßnahmen, die die rechtlichen Vorschriften konkretisieren. Dazu gehören auch regelmäßige Schulungen der Mitarbeiter. So nutzen wir ein E-Learning-Modul zum Verhaltenskodex und zu Compliance-Grundlagen. Das elektronische Kursangebot behandelt Themen wie Diskriminierung und Belästigung am Arbeitsplatz, Wettbewerbsrecht und Korruptionsprävention. Im Berichtsjahr waren konzernweit insgesamt rund 10.000 Nutzer für das E-Learning-Programm registriert.



- 22 → Gesetze und Standards
- 22 → Unser Compliance-Programm
- 23 Unsere Compliance-Organisation**
- 23 Compliance-Aktivitäten**
- 25 → Compliance-Meldesystem

Unsere Compliance-Organisation

Unsere Compliance-Organisation untersteht dem Vorstandsvorsitzenden, an den der Director Group Compliance direkt berichtet. Jedes Land hat einen eigenen Compliance-Beauftragten. Verantwortlich für ein rechts- und regelkonformes Verhalten der Beschäftigten sind alle Führungskräfte und natürlich die Mitarbeiter selbst. Konzernweit stellen definierte Kontrollmechanismen sicher, dass das Compliance-Programm zuverlässig umgesetzt wird. Dazu gehören Regel- und Sonderprüfungen der internen Revision ebenso wie halbjährliche Compliance-Berichte, die der Director Group Compliance dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats vorlegt. Zusätzlich wird jeder Vorstand vierteljährlich über die wichtigsten Compliance-Vorfälle in seiner Region informiert.

Aktuelle Entwicklungen im Compliance-Bereich verfolgen wir laufend und überprüfen unser Programm auf Anpassungsbedarf. Im Jahr 2016 haben wir die Integration des Italcementi-Konzerns in die HeidelbergCement Gruppe dazu genutzt, die Compliance Management Systeme (CMS) der beiden Unternehmen miteinander zu vergleichen. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse sind in das gemeinsame CMS eingeflossen und dienen seiner Verbesserung.

Compliance-Aktivitäten

Im Berichtsjahr hat Group Compliance die Aktualität der Compliance-Themenschwerpunkte des Unternehmens im Rahmen eines Compliance Risk Assessments überprüft. Dieses Risk Assessment basiert auf strukturierten Interviews mit den Gruppendirektoren und ausgewählten Geschäftsführern unserer Länderorganisationen. So konnten wir die wichtigsten Compliance-Risiken der HeidelbergCement Gruppe identifizieren. Die Ergebnisse haben die grundsätzliche Ausrichtung unserer Compliance-Aktivitäten bestätigt, aber auch wertvolle Hinweise gegeben, in welchen Bereichen HeidelbergCement seine Compliance-Anstrengungen in Zukunft intensivieren muss. Das gilt sowohl für die



Berichterstattung zum Schutz der Menschenrechte als auch die Anpassung an erhöhte Datenschutzerfordernungen. Im Zentrum stehen dabei unsere Aktivitäten in EU-Ländern, die direkt von der neuen EU-Datenschutzgrundverordnung betroffen sind. Ihre Umsetzung ist eine wesentliche Aufgabe für das Jahr 2017, die von mehreren Fachabteilungen gemeinsam bearbeitet wird.

HeidelbergCement hat 2016 Vorbereitungen getroffen, um der eigenen Verantwortung zur Einhaltung der Menschenrechte noch systematischer gerecht zu werden. Wir haben den Informationsaustausch und die Aufgabenteilung zwischen Fachabteilungen – teils mit externer Unterstützung – verbessert und Menschenrechtsfragen bei der Projektierung eines neuen Lieferantenmanagementsystems im Einkauf prominent berücksichtigt. Gleiches gilt für den Entwurf der neuen langfristigen Nachhaltigkeitsziele des Konzerns. Weiterhin steht die Entwicklung einer eigenständigen Menschenrechtsposition von HeidelbergCement intern zur Diskussion. Zur Vorbereitung der Berichtspflichten zum Thema Menschenrechte, die aus der neuen CSR-Richtlinie der EU resultieren, ist eine umfassende Menschenrechtsrisikoanalyse in Arbeit. Auf ihrer Basis werden wir adäquate Kennzahlen definieren und erheben.

- 22 → Gesetze und Standards
- 22 → Unser Compliance-Programm
- 23 → Unsere Compliance-Organisation
- 23 Compliance-Aktivitäten**
- 25 → Compliance-Meldesystem

Seit November 2014 gilt unsere Trade Sanctions Policy. Sanktionsverletzungen in unserem Geschäftsmodell mit weitgehend lokaler Tätigkeit und unproblematischen Produkten weisen zwar kein hohes Risiko bezüglich der Eintrittswahrscheinlichkeit auf. Allerdings sind die möglichen wirtschaftlichen Auswirkungen eines Fehlverhaltens infolge von Strafen und vor allem erschwerte Refinanzierung von Verbindlichkeiten (sollten US-Banken wegen des strengen US-Rechts als Kreditgeber ausfallen) gravierend. Die Policy verpflichtet alle von HeidelbergCement kontrollierten Gesellschaften zu überprüfen, ob ihre Geschäftspartner auf Sanktionslisten der EU und der USA aufgeführt sind. Die Abteilung Group Compliance unterstützt die Länderorganisationen bei der Umsetzung der Trade Sanctions Policy. Gemeinsam mit Group IT stellt sie Datenverarbeitungslösungen bereit und beschreibt Geschäftsprozesse, die erforderliche Aktivitäten nach der Überprüfung der Geschäftspartner regeln. Die eigentliche Prüfung wird durch die Fachabteilungen (Verkauf, Einkauf, Personal, Treasury) und die Buchhaltung (Screening von Stammdaten) vorgenommen, die bei Auffälligkeiten den lokalen Compliance Officer benachrichtigen.

Nach der Übernahme von Italcementi werden diese Softwareunterstützung und Prozesse auch bei den neu hinzugekommenen Gesellschaften eingeführt.

„ Wir überprüfen unser Compliance-Programm laufend auf Anpassungsbedarf. 2016 standen unter anderem Berichtspflichten zu Menschenrechtsbelangen im Fokus.

Hartmut Drescher, Compliance Manager

Vor dem Hintergrund unserer eigenen Antikorruptions-Richtlinie, des UK Bribery Act und des Prüfungsstandards IDW PS 980 haben wir zusammen mit externen Experten ein System zur Bewertung und Vermeidung von Korruptionsrisiken sowie möglichen Interessenkonflikten entwickelt. Es gliedert sich in drei Phasen: Im ersten Schritt werden die potenziellen Risiken in einer Landesorganisation bewertet. Den potenziellen Risiken werden sodann bestehende Maßnahmen gegenübergestellt, die diese Risiken begrenzen. Im dritten Schritt schließlich wird geprüft, ob weitere Maßnahmen notwendig sind. Aus dieser Bewertung resultiert für jedes Land ein Maßnahmenplan, dessen Umsetzung von Group Compliance überwacht wird. Die Bewertung wird im Abstand von drei Jahren wiederholt.

Die Antikorruptions-Richtlinie spezifiziert Grundsätze wie das integre Verhalten gegenüber Geschäftspartnern und die Vermeidung von Interessenskonflikten, die bereits im Verhaltenskodex festgehalten werden. Insbesondere werden Verhaltensrichtlinien im Umgang mit Geschenken, Spenden und Sponsoring vorgegeben. Ein Schwerpunkt liegt auf dem korrekten Umgang mit Amtsträgern und der besonderen Sorgfalt bei der Beauftragung von Beratern.

Neben diesen Schwerpunkten stehen unverändert das Arbeitssicherheits- und Umweltrecht im Fokus. Hier spiegeln sich die Merkmale und Besonderheiten einer in der Regel lokal tätigen, rohstoffgewinnenden Schwerindustrie wider, die homogene Massengüter herstellt und vertreibt.

Besondere Anstrengungen gelten außerdem der Einhaltung des Insiderhandelsverbots, der Kapitalmarkt- und Datenschutzvorschriften, der Regeln zum diskriminierungsfreien Umgang mit Mitarbeitern und der internen Einkaufsgrundsätze. Alle diese Compliance-Fachgebiete werden von den jeweiligen Fachabteilungen verantwortet, die dazu entsprechende Richtlinien veröffentlicht haben, die Kommunikation sicherstellen und Trainings durchführen.

- 22 → Gesetze und Standards
- 22 → Unser Compliance-Programm
- 23 → Unsere Compliance-Organisation
- 23 → Compliance-Aktivitäten
- 25 → Compliance-Meldesystem**

Compliance-Meldesystem

Unser Compliance-Meldesystem gibt Mitarbeitern wie auch Außenstehenden die Möglichkeit, Regelverstöße zu melden. Es enthält auch Kriterien für Verstöße gegen Menschenrechte und Kernarbeitsnormen wie Diskriminierung und Kinderarbeit. Dabei können Compliance-Verstöße über verschiedene Kanäle adressiert werden, von der direkten Meldung an eigens benannte Ansprechpartner bis hin zur Eingabe über unsere Whistleblower-Hotline. Sofern gewünscht, ist dabei Anonymität gewährleistet. Handlungsanweisungen und Grundsätze für die Meldung von Compliance-Angelegenheiten, die Bearbeitung und Untersuchung eingereicherter Beschwerden und den Schutz der meldenden Personen sind in unserer Compliance Incident Reporting & Case Management Guideline festgelegt.

Jeder gemeldete Vorgang wird untersucht. Bei nachgewiesenem Fehlverhalten ergreifen wir angemessene Sanktionsmaßnahmen, die von Verwarnungen bis hin zur Entlassung reichen. Hinzu kommen die Geltendmachung von zivilrechtlichen Ansprüchen und gegebenenfalls die strafrechtliche Verfolgung. Neben korrektiven ergreifen wir präventive Maßnahmen, um ähnliche Vorkommnisse in der Zukunft möglichst zu vermeiden.

Im Berichtsjahr betrafen die meisten Meldungen Mitarbeiterbelange und Themen der Arbeitssicherheit. 46 Meldungen gingen über die Whistleblower-Hotline ein, darunter drei Fälle, in denen Diskriminierungsvorwürfe erhoben wurden. Fälle von Kinder- oder Zwangsarbeit wurden nicht gemeldet.



Bei drei Eingaben über unser Compliance-Meldesystem im Jahr 2016 wurden Korruptionsvorwürfe erhoben. Sie betrafen die Länder Rumänien, Indonesien und die USA. Einer dieser Verdachtsfälle hat sich bestätigt und hat zur Entlassung von Mitarbeitern geführt, während rechtliche Maßnahmen zum Zeitpunkt des Redaktionsschlusses noch geprüft wurden. Einer der Fälle war ebenfalls bei Redaktionsschluss dieses Berichts noch nicht abschließend untersucht und der dritte erfüllte keinen Korruptionstatbestand. Es lässt sich kein regionaler Korruptionsschwerpunkt erkennen. Strukturell ist aber ersichtlich, dass die vorhandenen internen Kontrollmechanismen durch das bewusste Zusammenwirken mehrerer Beschäftigter außer Kraft gesetzt werden konnten. Außerdem gab es drei mögliche Interessenskonflikte, die sich aber entweder als haltlos erwiesen oder zum Zeitpunkt des Redaktionsschlusses noch untersucht wurden. Auch hier waren mit Indonesien und den USA zwei durch Transparency International unterschiedlich beurteilte Länder betroffen.



Produkt & Innovation

- 28 → Kundenorientierung und Produktentwicklung
- 28 → Forschung und Technik



- 28 → Kundenorientierung und Produktentwicklung
- 28 → Forschung und Technik



Innovation kommt der Umwelt zugute.

Unsere Produkte müssen **höchsten Qualitätsansprüchen** genügen. Dazu zählt eine hervorragende Umweltverträglichkeit. In unseren Forschungs- und Entwicklungsbereichen arbeiten wir daran und testen innovative Verfahren und Rezepturen.



Investition → S. 29

116,6 Mio €

wurden 2016 im **Bereich Forschung und Technik** aufgewendet, rund neun Millionen € mehr als im Vorjahr. Diese Summe macht 0,7 % des Umsatzes aus.

Alternative Rohstoffe in der Klinkerproduktion → S. 30

8 %

Substitutionsrate ist das Ergebnis des Einsatzes alternativer Rohstoffe im Klinkerrohmehl im italienischen Werk Rezzato. Diesen Anteil wollen wir 2017 noch erhöhen.

Alternative Rohstoffe in der Zementproduktion → S. 31

12 %

Sekundärrohstoffanteil in der Zementherstellung ist ein wichtiger Schritt hin zu unserem Ziel, möglichst umweltverträglich zu produzieren. Den Klinkeranteil im Zement haben wir 2016 auf unter 75 % reduziert.

- 28 **Kundenorientierung
und Produktentwicklung**
- 28 **Forschung und Technik**

Unsere Kunden stellen höchste Anforderungen an unsere Produkte und Serviceleistungen. Daran orientiert sich das Innovationsbestreben unserer Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten (F&E). Prozessverbesserungen und neue Zement- und Betonrezepturen dienen zudem dazu, Energieeinsatz und CO₂-Ausstoß und damit Umweltauswirkungen ebenso wie Kosten zu minimieren.

Kundenorientierung und Produktentwicklung

Unsere große Marktnähe ermöglicht es uns, unsere Kunden intensiv zu beraten und unsere Produkte in enger Abstimmung mit ihnen zu entwickeln. Die dafür verantwortlichen Abteilungen und Mitarbeiter sind unmittelbar in die Organisation der jeweiligen Landesgesellschaften eingebunden und entwickeln – oftmals in direkter Zusammenarbeit mit den Kunden – Zemente, Zuschlagstoffe und Betone, die optimal an die lokalen Bedürfnisse angepasst sind. Unsere Arbeit hört dabei nicht beim Produkt auf, sondern umfasst auch die fachgerechte Beratung unserer Kunden bei der Anwendung und Optimierung ihrer Produkte.

Bei Reklamationen oder Beanstandungen können sich unsere Kunden an ihren direkten Ansprechpartner vor Ort wenden. Alle Beanstandungen – ob technischer, logistischer oder kaufmännischer Natur – werden direkt an die zuständige Stelle weitergeleitet. Der strukturelle Aufbau sowie die computergestützte Umsetzung unseres Complaint Management Systems folgen weltweit einem definierten Standard.

Um unsere Kunden besser zu verstehen und ihnen noch größeren Nutzen zu bieten, haben wir weltweit unsere flächendeckenden Kundenbefragungen im Rahmen des konzernweiten „Customer Excellence Programme“ (CEP) weitergeführt. Die Ergebnisse geben uns Hinweise darauf, wie wir unsere Geschäftstätigkeit noch kundennäher ausrichten können. In Verbindung mit weiteren Marktanalysen entwickeln wir Aktionspläne, um unsere Produkte und Serviceleistungen zu opti-



mieren und die Zufriedenheit unserer Kunden weiter zu erhöhen. Wir behandeln alle gewonnenen Kundendaten vertraulich; eine Weitergabe an oder Verwertung durch Dritte ist ausgeschlossen.

Forschung und Technik

Die konzernweiten Aktivitäten in den Bereichen Forschung und Entwicklung sowie Innovation in den Geschäftsbereichen Zement, Transportbeton und Zuschlagstoffe haben wir in unseren beiden Forschungszentren – innerhalb des HeidelbergCement Technology Centers (HTC) – in Leimen und Bergamo, Italien, gebündelt. Während der Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkt in Leimen auf der Reduktion der CO₂-Emissionen, Ressourceneffizienz und Senkung der Produktionskosten liegt, steht in Bergamo die Entwicklung hochtechnologischer Betonanwendungen sowie neuer Marktmöglichkeiten im Mittelpunkt.

Darüber hinaus unterstützen technische Zentren unsere Ländergesellschaften in den Konzerngebieten. Das Kompetenzzentrum für Zement ist das Heidelberg Technology Center Global (HTC). Das HTC

28 → Kundenorientierung und Produktentwicklung
28 Forschung und Technik

unterstützt die Zementwerke in technischen Fragen von der Rohstoff-sicherung über die Betriebsoptimierung bis hin zur Prozesssteuerung und Qualitätssicherung. Dies gilt ebenso für Investitionsmaßnahmen. Auf ähnliche Art unterstützt das Competence Center Materials (CCM) die Bereiche Zuschlagstoffe und Asphalt. Das Competence Center Readymix (CCR) konzentriert sich auf die konzernweite Optimierung der Rohstoff- und Logistikkosten im Geschäftsbereich Transportbeton.

Die Gesamtaufwendungen im Bereich Forschung und Technik beliefen sich im Berichtsjahr auf 116,6 (i.V.: 107,8) Mio € und machten damit 0,7 % des Umsatzes aus. Rund drei Viertel der Kosten entfielen auf Personalaufwendungen.

Aufwendungen für Forschung und Technik			
Mio €	2014	2015	2016
Zentrale F&E und Innovation*	8,5	8,9	13,6
Technik und Innovation	48,3	52,6	55,6
Kundenbezogene Entwicklung und Beratung	42,8	46,2	47,4
Gesamt	99,6	107,8	116,6

*Inklusive aktivierter Beiträge

Die Struktur der Aufwendungen für Forschung und Technik entspricht der organisatorischen Gliederung. Der Rubrik Zentrale F&E und Innovation sind die Aufwendungen für die Entwicklung von Basistechnologien zugeordnet, Aufwendungen für Prozessinnovationen finden sich in der Rubrik Technik und Innovation wieder, während die dritte Rubrik der Tabelle die Aufwendungen für die Optimierung von Produkten und Anwendungen entsprechend den Wünschen unserer Kunden beinhaltet.

2016 waren insgesamt 1.063 Mitarbeiter (i.V.: 924) im Bereich Forschung und Technik beschäftigt. Die hohe Bedeutung der Bereiche Kundenbezogene Entwicklung und Beratung sowie Technik und Inno-

vation spiegelt sich nicht nur in den Kosten, sondern auch in der Zahl der Mitarbeiter wider. Die Personalaufteilung und -entwicklung der letzten drei Jahre ist in der folgenden Tabelle dargestellt.

Mitarbeiter in Forschung und Technik			
	2014	2015	2016
Zentrale F&E und Innovation	60	59	97
Technik und Innovation	325	333	358
Kundenbezogene Entwicklung und Beratung	491	531	608
Gesamt	876	924	1.063

Die Innovationstätigkeit von HeidelbergCement konzentriert sich inhaltlich im Wesentlichen auf fünf Schwerpunktthemen:

- **Produkte und Anwendungen:** Unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sind sehr markt- und kundenorientiert. Im Mittelpunkt stehen die Entwicklung und Verbesserung von Bindemitteln und Betonen mit optimierten Eigenschaften und innovativen Funktionalitäten.
- **Zementproduktion:** Im ersten Halbjahr 2016 lag der Schwerpunkt auf der ständigen Verbesserung der Prozesse und Kostenstruktur in allen Werken. Dazu gehören die kosteneffiziente Substitution fossiler Brennstoffe und natürlicher Rohstoffe durch alternative Brenn- und Rohstoffe ebenso wie die Reduzierung des Energiebedarfs in der Produktion. Im zweiten Halbjahr stand die Integration der neu hinzugekommenen Werke von Italcementi im Vordergrund.
- **Zuschlagstoffe:** Neben kontinuierlichen Effizienzverbesserungen stand 2016 vor allem die Digitalisierung im Blickpunkt der Entwicklungen. Die Integration operativer, vertriebstechnischer und finanzieller Daten in einem Steuerungsinstrument ermöglicht eine höhere Transparenz und leichtere Abstimmung von Produktion, Vertrieb und Qualitätskontrolle.

28 → Kundenorientierung und Produktentwicklung
28 **Forschung und Technik**

- **Optimierungen über alle Geschäftsbereiche hinweg:** Insbesondere in städtischen Ballungszentren steht für uns die vertikale Integration im Fokus. Durch die koordinierte Optimierung von Produktportfolio, Produktionsprozessen und Logistik über die Geschäftsbereiche Zuschlagstoffe, Transportbeton und Zement hinweg lassen sich nachhaltig hohe finanzielle Einsparungen erzielen. Eine hohe Transporteffizienz reduziert darüber hinaus unsere CO₂-Emissionen. Zudem können wir durch Ausnutzung unseres gesamten Rohstoffportfolios in einem Marktgebiet den in unseren Transportbetonwerken verwendeten Materialienmix derart optimieren, dass damit unsere Rohstoffe bestmöglich genutzt werden. Gleichzeitig gewährleisten wir eine hohe Betonqualität für unsere Kunden.
- **Entwicklung von Zementen und Betonen mit verbesserter CO₂-Bilanz:** Die Weiterentwicklung von Kompositzementen mit reduziertem Klinkeranteil, auch über heute bestehende Normengrenzen hinaus, ist für uns ein wesentlicher Schwerpunkt. Die Reduzierung des Klinkeranteils ist der bedeutendste Hebel zur Minimierung des Energieverbrauchs und der CO₂-Emissionen sowie zur Schonung natürlicher Rohstoffe. Schließlich erforschen wir auch neuartige Bindemittelsysteme, die vollständig auf Klinker verzichten. Derartige innovative Alternativprodukte befinden sich im Entwicklungsstadium und werden noch einige Jahre bis zur Marktreife und breiten Anwendbarkeit benötigen.

” Nachhaltigkeit und Innovation gehen Hand in Hand. Derzeit entwickeln wir mit internationalen Partnern eine Betonbauweise, die die Speicherung von überschüssiger Energie aus Offshore-Windfarmen revolutionieren könnte.

Eckhard Wagner, Team Leader Concrete & Application Development

Alternative Rohstoffe zur Verbesserung der CO₂-Bilanz

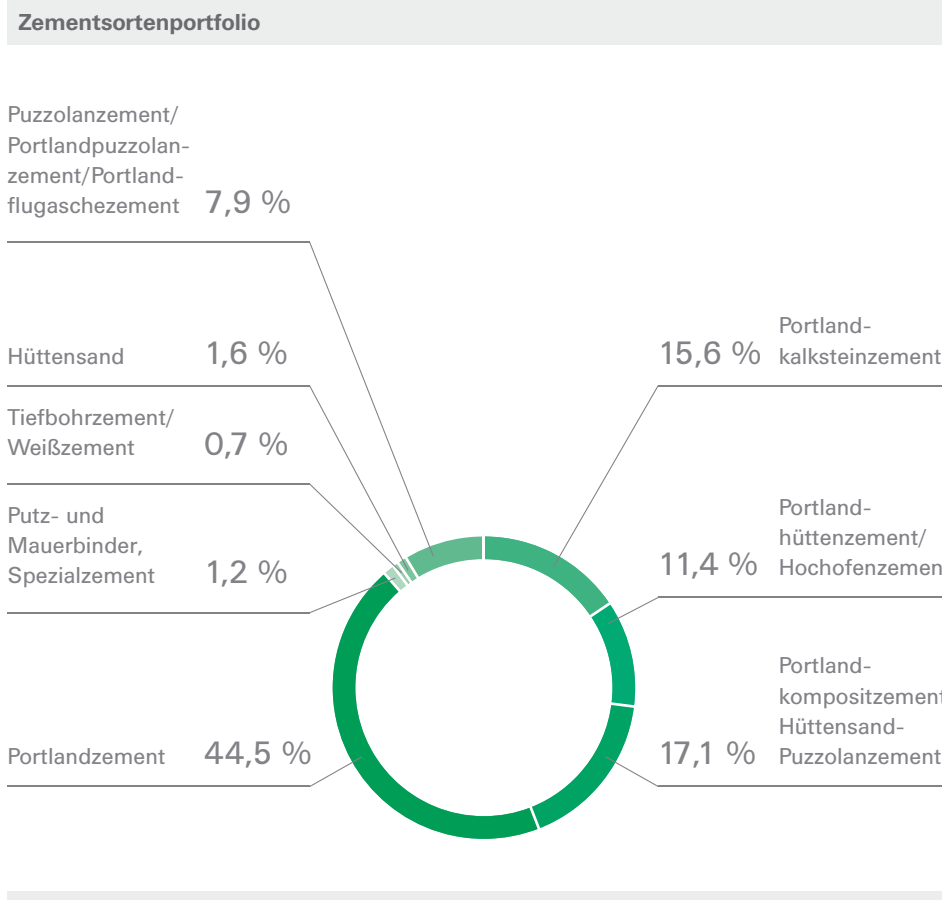
Einer der wichtigsten Pfeiler für die Reduktion von CO₂-Emissionen bei der Zementherstellung ist der Einsatz alternativer Rohstoffe, die in anderen Industriezweigen als Abfall anfallen. Ein sehr großer Anteil dieser sekundären Rohstoffe kommt aus der metallverarbeitenden Industrie, aber auch Kohlekraftwerke liefern Aschen sowie synthetischen Gips. Sie alle bringen sehr gleichmäßige Qualitätseigenschaften mit. Eine systematische Eignungsüberwachung aller eingesetzten Stoffströme sorgt für beste und gleichbleibende Produkteigenschaften.

Grundsätzlich setzt HeidelbergCement alternative Rohstoffe in zwei Bereichen ein. Zum einen nutzen wir sie während des Brennprozesses für die Herstellung von Klinker, dem wichtigsten Zwischenprodukt bei der Zementherstellung. Zum anderen verwenden wir sie als Zuschlagstoffe für Zemente, um den Anteil des CO₂-intensiven Klinkers im Zement zu reduzieren.

Für die Herstellung von Klinker setzen wir beispielsweise Altsande aus Gießereien oder Kalkschlämme aus der Trinkwasseraufbereitung ein und reduzieren so den Verbrauch endlicher natürlicher Rohstoffe. Durch den Einsatz alternativer Rohstoffe im Rohmehl in mehreren Werken von Italcementi konnte HeidelbergCement die Substitutionsrate deutlich steigern. So wurden in der neuen Ofenlinie in Rezzato, Italien, 8 % der Produktionsrohstoffe durch alternative Materialien ersetzt, mit dem Ziel, den Anteil 2017 weiter zu erhöhen.

Bei der Entwicklung von Zementen mit reduziertem Klinkeranteil setzen wir sogenannte Zuschlagstoffe ein, wie zum Beispiel Hüttensande aus der Stahlerzeugung und Flugasche, ein Nebenprodukt aus Kohlekraftwerken. Darüber hinaus haben wir beispielsweise in Afrika Gesteinsmehle aus lokalen Steinbrüchen als Nebenbestandteil in der Zementproduktion verwendet und damit importierten Klinker durch lokale Rohstoffe ersetzt. In den Niederlanden untersuchen wir die Verwendung von Feinstoffen aus dem Betonrecycling als Zementkomponente, um damit Beton vollständig zu recyceln.

- 28 → Kundenorientierung und Produktentwicklung
- 28** **Forschung und Technik**



HeidelbergCement setzt weiter auf die Einführung von Komposit-Zementen auf Basis sekundärer Rohstoffe, vor allem in Ländern, in denen der Verbrauch von Portlandzementen noch immer vorherrscht. Insbesondere in Osteuropa und Zentralasien gibt es enorme Mengen sekundärer Rohstoffe, die über Jahrzehnte ungenutzt blieben.

Auf Konzernebene lag der Anteil der Sekundärrohstoffe für die Zementherstellung im Berichtszeitraum bei 12 %. Den Klinkeranteil im Zement konnten wir auf unter 75 % reduzieren.

Entwicklung eines alternativen Klinkers

Mit der Entdeckung einer neuen reaktiven Klinkerphase haben wir die Grundlage für eine alternative Klinkertechnologie geschaffen (Ternocem®). Basierend auf einer geänderten chemischen Zusam-

mensetzung und niedrigen Brenntemperaturen ergeben sich gegenüber konventionellem Klinker ein um rund 30 % reduzierter CO₂-Ausstoß und Energieeinsparungen in Höhe von etwa 15 %. Die Basistechnologie ist über eine Reihe von Patentanmeldungen abgesichert.

Mittlerweile haben wir in einem erfolgreichen großtechnischen Pilotversuch mehr als 5.000 Tonnen Ternocem®-Klinker produziert. Dieses Material wird nun für die Zement- und Betonentwicklung eingesetzt, um das Fertigungskonzept zu optimieren und mit dem Einsatz von Ternocem®-Zement in einem breiten Anwendungsspektrum, wie z. B. Transportbeton, Betonfertigteilen und Betonwaren, profunde Erfahrungen zu sammeln.

2015 haben wir ein mehrjähriges Forschungsprogramm gestartet, um die Technologie zur Marktreife zu entwickeln. Dieses Programm wird von dem EU-finanzierten Projekt „ECO-BINDER“ stark unterstützt. Damit wollen wir die Voraussetzungen für eine künftige Produktnormung schaffen.

→ www.ecobinder-project.eu/de/

Nachhaltig bauen mit Beton

Als Gründungsmitglied des Concrete Sustainability Council haben wir aktiv zur Entwicklung des zu Beginn des Jahres 2017 eingeführten Zertifizierungssystems für nachhaltig produzierten Beton beigetragen. Es berücksichtigt soziale und ökologische Aspekte entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Mit der Zertifizierung von Beton werden unser Produkt und unsere Branche in Zukunft voraussichtlich eine größere Anerkennung durch die Green Building Councils und bei der Vergabe öffentlicher Bauaufträge erhalten.

Unser Engagement bei der Entwicklung von Produktlösungen für energieeffiziente Gebäude und Städte haben wir ebenfalls fortgesetzt. 2016 haben wir unsere Entwicklungsarbeit zu multifunktionalem Leichtbeton mit erhöhter Wärmedämmleistung forciert. In einem vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

- 28 → Kundenorientierung und Produktentwicklung
- 28 **Forschung und Technik**

geförderten Kooperationsprojekt sollen innovative Komponenten wie monolithische Wandsysteme entwickelt werden. Im Gegensatz zu herkömmlichen Wärmedämmverbundsystemen werden die Leichtbetonbauteile kostengünstig und ohne wesentliche Abfallmengen recycelbar sein. So leistet dieser Leichtbeton einen wichtigen Beitrag, um die anspruchsvollen Energie- und Ressourceneffizienzziele Europas zu erreichen.

2016 hatten wir die Gelegenheit, unsere Vorstellungen nachhaltigen Bauens auch bei einem eigenen Neubau, dem HeidelbergCement Technology Center (HTC) in Leimen, zu verwirklichen. Das neue Büro- und Laborgebäude hat eine Zertifizierung der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen in Gold erhalten und erfüllt höchste Nachhaltigkeitsstandards in Sachen Umwelt, Wirtschaftlichkeit, soziokulturelle und technische Qualität. Den Energieverbrauch konnten wir durch Fernwärme deutlich reduzieren, die über eine hocheffiziente thermische Aktivierung der Betondecken des Gebäudes an die Büros geliefert wird.

Baustoffrecycling

Im Einklang mit den Zielen der Europäischen Kommission zur „Circular Economy“ übernahm unsere deutsche Landesorganisation die Leitung in einem Forschungsprojekt zur Wiederverwendung von recycelten Baustoffen. Das Projekt R-Beton (= ressourcenschonender

„ Der Einsatz von Nebenprodukten anderer Industrien bei der Herstellung von Klinker und Zement oder aber das Recycling von Betonabbruchmaterial bieten uns die Chance, Beton nachhaltiger zu produzieren.

Dr. Christian Artelt, Sustainable Construction Manager

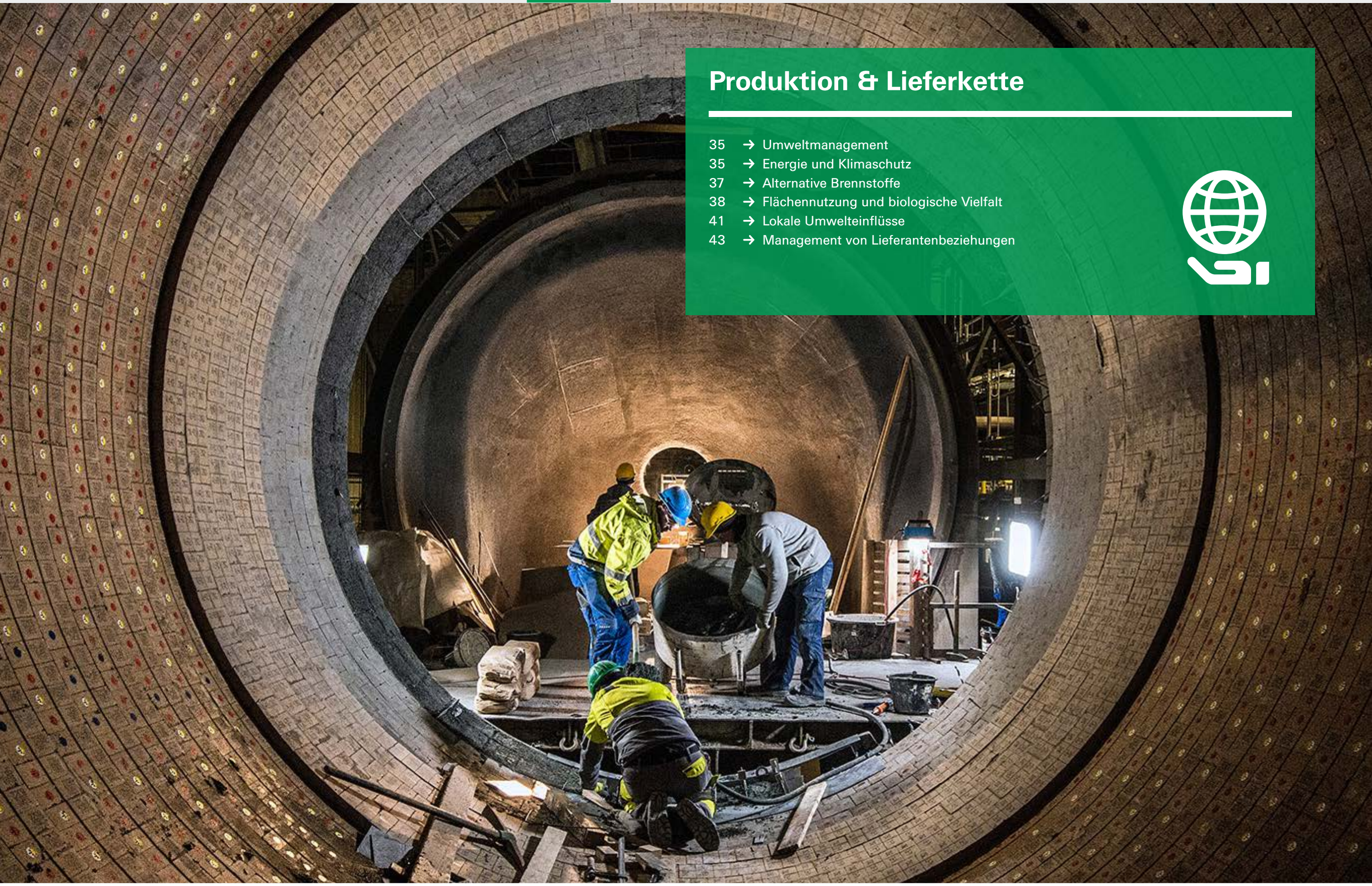


Beton) wurde 2015 von mehreren Kooperationspartnern initiiert und erhält Fördermittel von der deutschen Bundesregierung. Das Projekt zielt auf die Entwicklung von Anwendungsregeln für recycelte Gesteinskörnungen ab. Dazu zählt auch die Verwendung von wiederaufbereitetem Sand, der in den meisten Ländern derzeit nicht in frischem Beton verwendet werden darf.

Unsere niederländische Tochtergesellschaft Mebin, die in der Fertigbetonherstellung tätig ist, hat in das EU-finanzierte Projekt Hiser praktisches Wissen über Recyclingtechnologien und die Verwendung recycelter Gesteinskörnungen in Frischbeton eingebracht. Dieses Wissen kam im neuen Recycling-Werk REWINN in Amsterdam zum Einsatz, das HeidelbergCement 2016 gemeinsam mit dem lokalen Abbruchunternehmen Theo Pouw in Betrieb genommen hat. Damit sichern wir unseren Zugang zu qualitativ hochwertigen recycelten Gesteinskörnungen für die Herstellung von Ecocrete[®], einem Beton, der wiederaufbereitete Zuschlagstoffe enthält. Ecocrete[®] wird seit 2013 in den Niederlanden vermarktet und ist ein wichtiger Beitrag zur Kreislaufwirtschaft im Land.

→ www.r-beton.de

→ www.hiserproject.eu



Produktion & Lieferkette

- 35 → Umweltmanagement
- 35 → Energie und Klimaschutz
- 37 → Alternative Brennstoffe
- 38 → Flächennutzung und biologische Vielfalt
- 41 → Lokale Umwelteinflüsse
- 43 → Management von Lieferantenbeziehungen





- 35 → Umweltmanagement
- 35 → Energie und Klimaschutz
- 37 → Alternative Brennstoffe
- 38 → Flächennutzung und biologische Vielfalt
- 41 → Lokale Umwelteinflüsse
- 43 → Management von Lieferantenbeziehungen



Wir produzieren verantwortungsbewusst.

An unseren Standorten in aller Welt gelten strenge Regeln für **nachhaltige, umweltverträgliche Produktionsprozesse**. Auch unsere Lieferanten müssen sich einem **Verhaltenskodex** verpflichten und werden danach bewertet.



CO₂-Emissionen → S. 35

22,6 %

weniger spezifische Netto-CO₂-Emissionen im Vergleich zu 1990 haben wir bis heute erreicht. Das entspricht 598 kg CO₂/t Zement. Bis 2030 wollen wir 30 % einsparen (im Vergleich zu 1990, ohne Berücksichtigung von Italcementi).

Solarstrom → S. 37

Ein 250-kW-Solarkraftwerk

ging 2016 in **Burkina Faso** in Betrieb. Neben einer gesicherten Stromversorgung für die Produktion und Verpackungsanlage werden auch die Kosten für herkömmlichen Strom reduziert.

Alternative Brennstoffe → S. 38

70 %

Sekundärbrennstoffrate ist das Ergebnis unseres polnischen Zementwerks Gorazdze. Ohne Berücksichtigung von Italcementi hat HeidelbergCement 2016 die alternative Brennstoffrate auf 23,5 % erhöht.

35 Umweltmanagement 35 Energie und Klimaschutz

- 37 → Alternative Brennstoffe
- 38 → Flächennutzung und biologische Vielfalt
- 41 → Lokale Umwelteinflüsse
- 43 → Management von Lieferantenbeziehungen

Als Rohstoffunternehmen stehen für uns Umweltverantwortung, Klimaschutz und nachhaltige Ressourcensicherung im Zentrum unserer Nachhaltigkeitsstrategie. Ein wesentlicher Anspruch, der daraus erwächst, sind nachhaltige Produktionsprozesse an unseren Standorten in aller Welt. Aber auch bei unseren Lieferanten wollen wir das Bewusstsein für unsere Standards stärken. Die Grundlage jeder Zusammenarbeit ist deswegen ein Verhaltenskodex, zu dessen Einhaltung sich unsere Auftragnehmer verpflichten müssen.

Umweltmanagement

Um den Umweltschutz noch besser an unseren Produktionsstandorten zu verankern und uns kontinuierlich weiter zu verbessern, wollen wir bis 2020 weltweit in allen Zementwerken zertifizierte Umweltmanagementsysteme einführen. Dabei orientieren wir uns an der internationalen Norm ISO 14001, nutzen aber auch vor Ort anerkannte, nationale Umweltmanagementsysteme. Ende 2016 verfügten bereits 75 % unserer integrierten Zementwerke über ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem (ohne Berücksichtigung von Italcementi).

Wie in unserem Nachhaltigkeitsprogramm 2020 vorgesehen, haben wir 2016 konzernweit in allen Geschäftsbereichen Umweltaudits durchgeführt. Unser Ziel ist es, bis 2020 alle Standorte auf diese Weise zu untersuchen. Aus den bisherigen Audits ergaben sich einige Verbesserungsmaßnahmen. Diese haben wir bereits umgesetzt, sodass sie heute zu einer verbesserten Umwelleistung beitragen. Verstöße gegen Umweltgesetze, die signifikante Bußgelder oder nicht monetäre Strafen nach sich gezogen hätten, waren im Berichtsjahr nicht zu verzeichnen.

Energie und Klimaschutz

Die Herstellung von Zement ist aufgrund der erforderlichen hohen Temperaturen beim Brennen des Kalksteins sehr energieintensiv und verursacht damit verbrennungsbedingte CO₂-Emissionen. Beim Erhitzen des Rohmaterials auf über 800°C wird dieses entsäuert und es kommt zu einer weiteren, prozessbedingten Freisetzung von CO₂.

Der Klimaschutz und insbesondere die Reduktion von CO₂-Emissionen spielen folgerichtig für uns eine zentrale Rolle. Wir bekennen uns zu dem Ziel, unseren Beitrag zur Begrenzung der Erderwärmung auf maximal zwei Grad Celsius zu leisten und betreiben aktiv Forschung an Zukunftstechnologien, um dieses Ziel zu erreichen. Unsere Ambitionen haben wir 2015 mit dem Beitritt zur LCTPi (Low Carbon Technology Partnership initiative) bekräftigt. Im Berichtsjahr 2016 haben wir auf der UN-Klimakonferenz 2016 in Marrakesch unsere Maßnahmen und innovativen Ansätze für den Klimaschutz vorgestellt. Als energieintensives Unternehmen verwenden wir bereits seit vielen Jahren große Anstrengungen darauf, unsere CO₂-Emissionen zu verringern. Zwischen 1990 und 2016 haben wir die spezifischen Netto-CO₂-Emissionen um 22,6 % auf 598 kg CO₂/t Zement gesenkt. Bis 2030 wollen wir diese weiter reduzieren, und zwar um 30 % im Vergleich zu 1990 (ohne Berücksichtigung von Italcementi).

Gegenüber 2015 haben sich die Werte zum Klimaschutz allerdings geändert. Einerseits werden analog zur Berichterstattung zu Absatz und Umsatz im Konzern keine Gemeinschaftsunternehmen mehr berücksichtigt. Andererseits haben sich die Kennzahlen zum Klimaschutz durch die Einbeziehung von Italcementi seit dem 1. Juli 2016 geringfügig verschlechtert, da die Klimaschutzleistung von Italcementi bisher schwächer war als die von HeidelbergCement.

- 35 → Umweltmanagement
- 35 → Energie und Klimaschutz**
- 37 → Alternative Brennstoffe
- 38 → Flächennutzung und biologische Vielfalt
- 41 → Lokale Umwelteinflüsse
- 43 → Management von Lieferantenbeziehungen

Klimaschutz			
	2014	2015	2016
Spezifische Netto-CO ₂ -Emissionen (kg CO ₂ /t Zement)	603	595	598
Alternative Brennstoffrate	22,8 %	22,7 %	21,4 %
Klinkerfaktor	74,9 %	74,1 %	74,4 %

Dank unserer Erfolge und aufgrund unserer transparenten Berichterstattung hat uns das CDP (ehemals Carbon Disclosure Project) in die „Climate A List“ aufgenommen. Diese Auszeichnung bestätigt, dass wir zu den weltweit führenden Akteuren bei Maßnahmen und Strategien gegen den Klimawandel gehören. Darüber hinaus wurde HeidelbergCement erneut der Status des „Sector Leader Energy & Materials“ in der DACH Region (Deutschland, Österreich, Schweiz) sowie des „Index/Country Leader DAX“ zuerkannt. Das CDP repräsentiert mehr als 820 institutionelle Investoren, die Vermögen von 100 Billionen US-Dollar verwalten.

→ www.cdp.net/de

Teilnahme am EU-Emissionshandel

HeidelbergCement ist aktuell mit 57 Anlagen in 16 Ländern am europäischen Emissionshandelssystem (EU ETS) beteiligt. Die Debatte um die EU-ETS-Reform für Phase IV (2021 – 2030) wurde 2016 fortgeführt. Wenngleich viele kontroverse Themen geklärt werden konnten, gelang es nicht, bis Ende des Jahres endgültige Entscheidungen zu treffen. Die drei EU-Institutionen – die EU-Kommission, das EU-Parlament und die Mitgliedstaaten – sind nun gefordert, sich 2017 in den Trialog-Verhandlungen auf eine endgültige Regelung zu einigen.

Emissionshandelssysteme außerhalb Europas

Auch außerhalb der EU werden Emissionshandelssysteme aufgebaut. So testet China in sechs Provinzen verschiedene Konzepte. In einer dieser Provinzen, Guangdong, betreiben wir ein Joint Venture und verfolgen die Entwicklung des Systems daher sehr genau. Die Umsetzung eines nationalen Emissionshandelssystems in China verzögert sich jedoch bis Ende 2017.

In den USA verfügt Kalifornien seit 2013 über ein Emissionshandelssystem, an dessen Entwicklung wir mitgearbeitet haben.

Innovationen für den Klimaschutz

In unserem norwegischen Werk Brevik haben wir 2015 vier verschiedene Technologien zur Abscheidung von CO₂ aus Verbrennungsabgasen getestet. Basierend auf dem Ergebnis einer im Jahr 2016 durchgeführten Vorstudie hat die norwegische Regierung nun beschlossen, eine umfassende Machbarkeitsstudie für den Bau einer Großanlage zur CO₂-Abscheidung im gleichen Werk durchzuführen. Dabei wird untersucht, 400.000 t CO₂ jährlich mittels eines Aminwäschers abzuscheiden und anschließend unterirdisch zu verbringen. Es wäre die erste CCS-Großanlage (Carbon Capture and Storage) in der Zementindustrie.

→ www.norcem.no/en/carbon_capture

HeidelbergCement beteiligt sich auch an dem EU-finanzierten Projekt CEMCAP, das CO₂-Abscheidungstechnologien in der Zementindustrie vorantreiben will. Als Teil dieses Projekts arbeiten wir an der Weiterentwicklung der sogenannten Oxyfuel-Technologie. Der Ansatz des Oxyfuel-Verfahrens ist, den gebrannten Klinker nicht mit Umgebungsluft sondern mit reinem CO₂ abzukühlen, das dann über den Drehofen in den Brennprozess eingespeist wird. Damit der Verbrennungsprozess ablaufen kann, wird dem Drehofen reiner Sauerstoff zugeführt. Da bei der Verbrennung ebenfalls CO₂ erzeugt wird, entsteht somit ein sehr reiner CO₂-Abgasstrom, aus dem nur ein geringer Anteil an Fremdgasen abgeschieden werden muss, und der deshalb deutlich einfacher weiter verwendet werden kann. In unserem Werk in Hannover arbeiten wir an der Entwicklung dieser Technik im Versuchsmaßstab. Wir haben dazu einen Versuchskühler installiert, um zu prüfen, ob man den Klinker mit reinem CO₂ kühlen kann, ohne dabei die Prozesseffizienz zu beeinträchtigen. Dies ist eine der zentralen Voraussetzungen für den künftigen Erfolg des Oxyfuel-Verfahrens in der Klinkerproduktion.

→ www.sintef.no/projectweb/cemcap

- 35 → Umweltmanagement
- 35 Energie und Klimaschutz**
- 37 Alternative Brennstoffe**
- 38 → Flächennutzung und biologische Vielfalt
- 41 → Lokale Umwelteinflüsse
- 43 → Management von Lieferantenbeziehungen



Darüber hinaus ist HeidelbergCement maßgeblich am Projekt LEILAC (Low Emissions Intensity Lime And Cement) beteiligt, das ebenfalls von der EU gefördert wird. Ziel ist es, die technische und wirtschaftliche Machbarkeit einer Prozesstechnik zu demonstrieren, mit deren Hilfe das frei werdende CO₂ bei der Entkarbonisierung des Rohmaterials in hochreiner Form abgetrennt werden kann. Am 1. Oktober 2016 wurde der erste Meilenstein wie geplant erreicht: Die grundlegende Gestaltung und das Konzept des innovativen Kalzinators konnten definiert werden und wurden entsprechend an die EU berichtet. 2017 soll die Konstruktionsplanung im Detail festgelegt und mit dem Bau des Kalzinators begonnen werden.

→ www.leilac.org.uk

2016 hat sich HeidelbergCement gemeinsam mit dem Lehrstuhl für Metallurgische Prozesstechnik und Metallrecycling an der RWTH Aachen und IASS Potsdam um eine Finanzierung für ein dreijähriges Forschungsprojekt zur Karbonisierung von Mineralien beim deutschen Bundesministerium für Bildung und Forschung beworben. Ziel des Forschungsvorhabens ist die Abscheidung und Speicherung von CO₂ mithilfe von Natur- und Abfallmineralien, um dadurch kommerziell nutzbare Baustoffe herzustellen.

Energieeffizienz

Im Jahr 2016 hat HeidelbergCement ein 250-kW-Solarkraftwerk in Burkina Faso in Betrieb genommen, das Strom für die wichtigsten Anlagen des Mahlwerks Ouagadougou und dessen Verpackungsanlage erzeugt. Das Projekt wurde ohne staatliche Subventionierung realisiert. Mit dieser umweltfreundlichen Stromversorgung reduzieren wir nicht nur die Kosten für Strom, sondern sichern die Stromversorgung auch noch gegen Blackouts und verbessern damit die verfügbare Betriebszeit unserer Produktion und der Verpackungsanlage.

Sechs unserer Zementwerke in den USA – Glens Falls/New York, Leeds/Alabama, Nazareth/Pennsylvania, Speed/Indiana, Union Bridge/Maryland und Waco/Texas – wurden für ihre überdurchschnittliche Energieeffizienz mit dem renommierten ENERGY STAR® der amerikanischen Umweltbehörde EPA (Environmental Protection Agency) ausgezeichnet. Alle sechs Anlagen gehören zu den energieeffizientesten Zementwerken in den USA und erfüllen die strengen EPA-Kriterien. Das Zementwerk Union Bridge erhielt den ENERGY STAR® bereits zum vierten Mal in Folge, die Werke Glens Falls, Leeds und Nazareth zum dritten Mal in Folge.

Alternative Brennstoffe

Viele Abfallstoffe und Nebenprodukte anderer Industrien sind für HeidelbergCement wertvolle Rohstoffe. Wir nutzen sie als alternative Ressourcen, um endliche natürliche Rohstoffe und fossile Brennstoffe in der Zementproduktion zu ersetzen. So tragen wir zur Ressourcenschonung und der Lösung der Abfallprobleme von Kommunen und Industrieunternehmen im Umkreis unserer Werke bei. Gleichzeitig reduzieren wir unsere CO₂-Emissionen, da die eingesetzte Biomasse, deren Anteil am Sekundärbrennstoffmix rund 8 % beträgt, als klimaneutral gewertet wird.

- 35 → Umweltmanagement
- 35 → Energie und Klimaschutz
- 37 Alternative Brennstoffe**
- 38 Flächennutzung und biologische Vielfalt**
- 41 → Lokale Umwelteinflüsse
- 43 → Management von Lieferantenbeziehungen

Sekundärbrennstoffe ersetzen natürliche Ressourcen

In allen Ländern, in denen HeidelbergCement Klinker – den Hauptbestandteil von Zement – produziert, prüfen wir die Möglichkeiten, Abfälle aus Kommunen, Landwirtschaft oder Industrie auf ökonomisch und ökologisch verantwortungsvolle Weise zu verwerten. Um hierfür optimale Lösungen zu entwickeln, arbeiten wir mit Aufsichtsbehörden, Abfallerzeugern, Nachbarn, Mitarbeitern, Nichtregierungsorganisationen und anderen Interessengruppen zusammen.

Ohne Berücksichtigung von Italcementi hat HeidelbergCement 2016 trotz niedriger Kohlepreise die alternative Brennstoffrate auf 23,5 % erhöht. Die wesentlichen Treiber dieses Anstiegs waren die Länder in Nordeuropa, wo wir in allen Ofenlinien deutlich mehr alternative Brennstoffe einsetzen konnten. In manchen Öfen lag die Steigerung bei 10 %, trotz ohnehin bereits hoher Einsatzraten. Unsere polnische Tochtergesellschaft trug mit einer Sekundärbrennstoffrate von 70 % im Zementwerk Gorazdze ebenfalls maßgeblich zum Gesamtergebnis bei.

Auch in den neu hinzugekommenen Werken von Italcementi haben wir bereits Anstrengungen unternommen, um den Einsatz alternativer Brennstoffe zu verbessern. 2016 haben wir erste Erfolge in Frankreich sowie in unseren marokkanischen Werken erzielt, wo rund 15 % unseres Energiebedarfs jetzt durch den Einsatz von Altreifen abgedeckt werden. Dort konnten wir gemeinsam mit Abfallerzeugern, Aufbereitungsunternehmen und Kommunen ein Abfallverwertungssystem entwickeln. Partnerschaften wie diese werden als einer der wichtigsten Treiber für eine verbesserte Abfallwirtschaft in Marokko angesehen und wurden auf der COP22, dem UN-Klimagipfel in Marrakesch, mehrfach zur Sprache gebracht.

Als Folge der Integration von Italcementi werden wir die Ziele zum Einsatz von Sekundärbrennstoffen für unseren Konzern neu definieren. Das gilt auch für alle anderen Nachhaltigkeitsziele. Die überarbeiteten Ziele für 2030 wollen wir bis Ende des Jahres 2017 veröffentlichen.

Einsatz überwachungsbedürftiger Materialien

Der verantwortungsvolle Umgang mit gefährlichen Abfällen ist ein Schlüsselement der Entsorgungsinfrastruktur eines jeden Landes. Für die meisten Arten gefährlicher Abfälle hat sich die Wiederverwertung in Zementwerken als sichere Entsorgungs- und Verwertungsmethode bewährt. Die hohe Temperatur von über 1.450°C und die lange Verweilzeit im Ofen gewährleisten eine vollständige Zerstörung aller schädlichen Bestandteile. Das haben Messungen unabhängiger, staatlich anerkannter Institute nachgewiesen. Einige spezifische Abfallkategorien, wie zum Beispiel nukleare Abfälle, werden bei HeidelbergCement nicht verwendet.

Flächennutzung und biologische Vielfalt

Abbauwürdige Lagerstätten erschließen wir nur, wenn dort ein wirtschaftlicher und umweltverträglicher Abbau möglich ist. Jeder Entscheidung für die Erschließung eines neuen Steinbruchs oder die Erweiterung einer bestehenden Abbaustätte geht ein aufwändiges Genehmigungsverfahren gemäß den jeweiligen gesetzlichen Bestimmungen voraus. Dazu gehören eine Umweltverträglichkeitsprüfung und – falls es um besonders artenreiche Regionen geht – spezielle Biodiversitätsanalysen. Im Rahmen dieser Untersuchungen gilt die Priorisierung: Vermeiden, Mindern, Ausgleichen. Entsprechend prüfen wir stets zuerst, ob ein Eingriff vermieden oder zumindest örtlichen Besonderheiten angepasst werden kann, sodass Störungen des Ökosystems unterbleiben oder minimiert, bzw. durch entsprechende Ausgleichsmaßnahmen reduziert werden können.

- 35 → Umweltmanagement
- 35 → Energie und Klimaschutz
- 37 → Alternative Brennstoffe
- 38 Flächennutzung und biologische Vielfalt**
- 41 → Lokale Umwelteinflüsse
- 43 → Management von Lieferantenbeziehungen

Konzepte zur Begrenzung des Flächenverbrauchs

Bei unseren Abbau- und Renaturierungsplanungen streben wir – aus ökonomischen wie ökologischen Gründen – stets eine Begrenzung des Flächenverbrauchs an. Prinzipiell gilt, dass genehmigte Rohstoffvorräte immer vollständig abgebaut werden, um den Flächenverbrauch auf ein Minimum zu beschränken. Wir ziehen deshalb die Erweiterung bestehender Abbaustätten einem Neuaufschluss vor. Auch unsere Produktions- und Werksanlagen sind so optimiert, dass möglichst wenig Fläche in Anspruch genommen wird.

Biodiversitätsmanagement in unseren Abbaustätten

Rekultivierungspläne sind heute fester Bestandteil der Genehmigungsverfahren. Sie legen die Ziele und den Zeitplan für die Wiedereingliederung der Abbaustätte in die Landschaft fest. Schon während des Abbaus renaturieren und rekultivieren wir die Steinbruch-Areale, die nicht mehr genutzt werden.

Bereits 2010 haben wir damit begonnen, Informationen über den Biodiversitätswert unserer Abbaustätten zu sammeln und zu analysieren. Gemeinsam mit unserem Partner BirdLife International haben wir im Rahmen einer Studie für Europa, Afrika und Asien ermittelt, wie weit unsere Abbaustätten jeweils von Naturschutzgebieten entfernt liegen. Mehr als die Hälfte unserer aktiven Abbaustätten weltweit wurde so bereits erfasst.

„Viele unserer Abbaustätten dienen seltenen Arten als Rückzugsort. Um diese Arten zu schützen und zu fördern, wollen wir in Abbaustätten mit hohem biologischen Wert Biodiversitätsmanagementpläne umsetzen.“

Carolyn Jewell, Senior Expert Biodiversity & Natural Resources

In unseren Abbaustätten in Europa, Afrika und Asien erheben wir zwei Schlüsselindikatoren:

- Anteil der aktiven Abbaustätten mit Folgenutzungsplan
- Anteil der Abbaustätten in Gebieten mit hoher Biodiversität, in denen Biodiversitätsmanagementpläne umgesetzt werden.

Beide Indikatoren wurden zuletzt 2015 erfasst. Der Anteil der Abbaustätten mit Folgenutzungsplänen erreichte 2015 im Zementbereich 85 %. Im Bereich Zuschlagstoffe lag er bei 89 %. Bis spätestens 2030 wollen wir diesen in beiden Bereichen auf 100 % steigern.

Der Anteil an Abbaustätten in Gebieten mit hoher Biodiversität, in denen Biodiversitätsmanagementpläne umgesetzt werden, lag 2015 bei 74 % im Zementbereich und bei 81 % im Zuschlagstoffbereich. Insgesamt sind damit heute rund 200 Biodiversitätsmanagementpläne in Kraft. Wir nehmen kontinuierlich weitere Abbaustätten in das Biodiversitätsmonitoring auf und setzen entsprechende Managementpläne um.

Schutz von Lebensräumen

Durch die Rekultivierung und Renaturierung von Abbaustätten konnte HeidelbergCement viele verschiedene natürliche Lebensräume wiederherstellen. So haben wir 300 Hektar gefährdete Banksia-Wälder in Westaustralien rekultiviert, und sind gerade dabei, in Großbritannien ein bis zu 460 Hektar großes, prioritäres Schilfgebiet an einem einzigen Standort zu renaturieren. Um die biologische Vielfalt wirksam zu fördern, haben wir als erstes Unternehmen im Baustoffsektor einheitliche Standards für Renaturierung, Rekultivierung und Habitatmanagement definiert. Diese Standards sind in einer Leitlinie zusammengefasst, die an unseren Standorten in ganz Europa umgesetzt wird (mit einem vergleichbaren Handbuch auch für Asien und Ozeanien) mit besonderem Schwerpunkt auf den folgenden Lebensraumtypen:

- 35 → Umweltmanagement
- 35 → Energie und Klimaschutz
- 37 → Alternative Brennstoffe
- 38 → Flächennutzung und biologische Vielfalt**
- 41 → Lokale Umwelteinflüsse
- 43 → Management von Lieferantenbeziehungen

- Aquatische Lebensräume: Seen, Tümpel, Niedermoore und Quellfluren;
- Terrestrische Lebensräume: Wälder, Grasland und Steilwände;
- Anthropogene Lebensräume: Siedlungs- und Ackerflächen sowie Erholungsgebiete.

Von besonderer Bedeutung sind solche Lebensräume, in denen sich viele gefährdete Arten angesiedelt haben und die mit den frühen Stadien der ökologischen Sukzession verbunden sind. Gerade in Europa sind unsere Abbaustätten heute wichtige Rückzugslebensräume und Trittsteinbiotope für besonders geschützte Arten, wie zum Beispiel die Uferschwalbe, die Gelbbauchunke, den Uhu oder den Laubfrosch. Um die Bedeutung von Abbaustätten für den Erhalt der Artenvielfalt hervorzuheben, hat HeidelbergCement eine Buchserie über verschiedene Artengruppen veröffentlicht. Das 2016 veröffentlichte Buch stellte Schmetterlinge und andere Insekten in den Mittelpunkt. HeidelbergCement beteiligt sich an zahlreichen Artenschutzkonzepten staatlicher und nicht staatlicher Institutionen und trägt so zum lokalen und internationalen Naturschutz bei.

Kooperation mit Naturschutzorganisationen

Weltweit arbeiten wir mit zahlreichen, lokalen Naturschutzorganisationen zusammen. Seit 2012 kooperieren wir zudem mit BirdLife International, der größten internationalen Naturschutzorganisation. Der Austausch mit BirdLife International und die Zusammenarbeit mit ihren nationalen Partnerorganisationen unterstützen uns dabei, unsere Umweltwirkungen zu minimieren und die Artenvielfalt in unseren Abbaustätten und deren Umgebung zu fördern. Auf der Webseite von BirdLife informiert eine interaktive Landkarte über unsere vielfältigen gemeinsamen Projekte auf lokaler Ebene:

→ www.birdlife.org/europe-and-central-asia/project/project-map

Mit der Akquisition von Italcementi haben wir in weiteren Ländern Standorte hinzugewonnen, die wir in die Zusammenarbeit mit BirdLife International einbeziehen können. Zugleich liegt uns daran, an die Kooperationen mit den Naturschutzorganisationen anzuknüpfen, mit denen Italcementi zuvor bereits tätig war. Ein Beispiel ist die enge Zusammenarbeit der Standorte in Frankreich mit der International Union for Conservation of Nature (IUCN), die bereits seit vielen Jahren besteht und auch in Zukunft weitergeführt wird.

→ www.birdlife.org

→ www.iucn.org

Quarry Life Award

2016 fand die dritte Auflage des Quarry Life Award statt – mit diesem Forschungswettbewerb richtet sich HeidelbergCement an Forscher, Studierende und Nichtregierungsorganisationen, aber auch an die Nachbarn in unseren Standortgemeinden. Sie alle sind eingeladen, Biodiversitätsprojekte in den Steinbrüchen unseres Unternehmens weltweit zu entwickeln und, sofern sie sich für die Teilnahme am Wettbewerb qualifizieren, auch durchzuführen. Damit wollen wir die Untersuchung des biologischen Mehrwerts der Abbaustätten und die Entwicklung neuer Methoden fördern, von denen sowohl Wissenschaftler als auch Behörden und unser Unternehmen profitieren können.

2016 haben die Jurys aus mehr als 490 Bewerbungen insgesamt 94 Projekte ausgewählt, die auf nationaler und internationaler Ebene um die Auszeichnung konkurrierten. Über 300 Forscher und viele weitere Interessierte haben in 69 Steinbrüchen und Kiesgruben in 21 Ländern an der Umsetzung gearbeitet. Der Standard der Projekte war außergewöhnlich hoch und bot eine Fülle von Informationen, Daten und spezifischen Empfehlungen, wie wir an unseren Standorten die Artenvielfalt verbessern können. Der Hauptpreis in Höhe von 30.000 € ging an ein spanisches Team, das untersucht hat, wie die ökologische Vernetzung von Gewässern in Kiesgruben für halb-aquatische Säugetiere zugunsten von mehr Artenvielfalt optimiert werden kann.

→ www.quarrylifeaward.com

- 35 → Umweltmanagement
- 35 → Energie und Klimaschutz
- 37 → Alternative Brennstoffe
- 38 → Flächennutzung und biologische Vielfalt
- 41 → Lokale Umwelteinflüsse**
- 43 → Management von Lieferantenbeziehungen

Lokale Umwelteinflüsse

Luft- und Lärmemissionen

Neben Staub und Lärm stellen für HeidelbergCement vor allem die Luftschadstoff-Emissionen im Geschäftsbereich Zement eine Herausforderung dar: Während Staub und Lärm an verschiedenen Stellen des Produktionsprozesses entstehen, treten Stickstoffoxide, Schwefeloxide, Schwermetalle und andere Luftschadstoffe überwiegend bei den Ofenanlagen auf. Die Emission dieser Schadstoffe wird regelmäßig gemessen und kontrolliert, um die Einhaltung der Genehmigungsvorgaben zu garantieren.

Auch 2016 haben wir technische Verbesserungen zur Reduzierung von Staub-, Stickoxid- (NO_x) und Schwefeldioxidemissionen (SO₂) vorgenommen. Um die Staubemissionen zu senken, haben wir beispielsweise in Geseke, Deutschland, einen Gewebefilter im Klinkerkühler installiert. Im tschechischen Zementwerk Radotin wurde ein Elektrofilter durch einen Gewebefilter ersetzt. Beide Öfen des Werks sind nun mit modernsten Filtern ausgestattet. Auch in Großbritannien, China und Bangladesh haben wir in die Reduzierung von Staubemissionen mittels neuer und zusätzlicher Gewebefilter investiert.

Im Zementwerk Ribblesdale in Großbritannien haben wir den Schwefeloxid-Wäscher ertüchtigt, um neue Energieeffizienz-Standards zu erfüllen. Im chinesischen Zementwerk Guangzhou wurde ein neuer Schwefeloxid-Wäscher in Betrieb genommen, um die Emissionen gemäß neuester Standards zu reduzieren.

Zur Verringerung der Stickoxid-Emissionen haben wir in Lengfurt, Deutschland, eine SCR-Anlage (Selective Catalytic Reduction) installiert. Die SCR-Anlage im italienischen Zementwerk Rezzato ist bereits das zweite Jahr in Betrieb und sorgt für geringe Emissionen bei höchster Energieeffizienz.

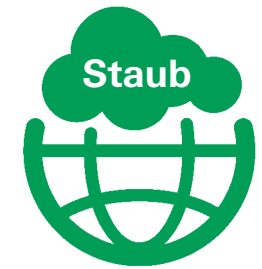
Reduktion spezifischer Emissionen (g/t Klinker)



-37,8 %
2008-2016



-15,3 %
2008-2016



-63,6 %
2008-2016

Seit September 2015 gelten in den USA neue Emissionsstandards, genannt NESHAP (National Emission Standards for Hazardous Air Pollutants). Um diese einzuhalten, haben wir bereits 2015 in allen US-amerikanischen Zementwerken Maßnahmen zur Reduzierung und Kontrolle von Staub-, Quecksilber-, Salzsäure- und Kohlenwasserstoffemissionen abgeschlossen. Das gilt auch für die Werke von Italcementi in den USA. An einem Italcementi-Standort sind die Maßnahmen jedoch noch nicht vollständig beendet, da das dort verwendete Rohmaterial stark in seiner organischen Zusammensetzung variiert und dadurch die Reduktion und Kontrolle der Kohlenwasserstoffemissionen erheblich erschwert ist. Wir gehen davon aus, dass wir die nötigen Maßnahmen im Laufe des Jahres 2017 umsetzen können.

Im Geschäftsbereich Zuschlagstoffe haben wir uns auch 2016 darauf konzentriert, Lärm- und Staubemissionen zu reduzieren. So haben wir in Tschechien am Standort Slapy den alten Vorbrecher ersetzt, was Effizienzverbesserungen sowie geringere Lärm- und Staubemissionen mit sich brachte. Im Steinbruch BílýKámen wurde die alte Siebanlage durch eine neue, effizientere und staubdichte Anlage ersetzt.

- 35 → Umweltmanagement
- 35 → Energie und Klimaschutz
- 37 → Alternative Brennstoffe
- 38 → Flächennutzung und biologische Vielfalt
- 41 → Lokale Umwelteinflüsse**
- 43 → Management von Lieferantenbeziehungen



In Hongkong haben wir die Staubfilter in unseren Transportbetonwerken modernisiert, um dem neuen Emissionslimit von 10 mg/cbm zu entsprechen. Darüber hinaus sind die zentralen Produktionsanlagen des Werks Sg Besi in Kuala Lumpur, Malaysia, seit 2016 vollständig eingehaust, was die Staubemissionen reduziert und den Standort optisch aufwertet.

Wassermanagement

HeidelbergCement hat sich zum Ziel gesetzt, die Auswirkungen der eigenen Tätigkeit auf die natürlichen Wasserressourcen so gering wie möglich zu halten. Um beim Abbau von Rohmaterialien die lokalen Gewässer und den Grundwasserhaushalt nicht zu gefährden, befolgen wir strenge Umweltschutzaufgaben.

Eine globale Wasserrisikostudie lieferte uns 2014 die Basisinformationen für eine konzernweite Richtlinie zum nachhaltigen Wassermanagement in den Geschäftsbereichen Zement, Zuschlagstoffe und Transportbeton. Die Studie ergab, dass sich 14,3 % unserer Werke in Regionen befinden, in denen weniger als 1.000 m³ Wasser pro Person und Jahr zur Verfügung stehen, also gemäß offizieller Definition Wasserknappheit herrscht. Als Reaktion darauf haben wir 2015 begonnen, für diese Werke individuelle Wassermanagementpläne zu

entwickeln und wollen bis 2030 sämtliche dieser Werke einbeziehen. Die Pläne beinhalten Konzepte und Maßnahmen zur Verbrauchsminderung und sollen so einen nachhaltigen Umgang mit der knappen Ressource Wasser gewährleisten. Darüber hinaus sehen sie die lokale Einbindung externer Stakeholder vor, um die Wassernutzungskonzepte gemeinnützig auszurichten und so die Wasserrisiken vor Ort zu minimieren. Mit der Realisierung dieser Pläne beginnen wir an den Standorten, an denen die Wasserknappheit am drängendsten ist.

In den vergangenen Jahren haben wir darüber hinaus in allen Zementwerken unseres Unternehmens ein Wasser-Reporting-System eingeführt. Auf diese Weise können wir nun bereits im zweiten Jahr zuverlässige Verbrauchsdaten berichten. Bis Ende 2016 wurden 50 % der Zementwerke außerdem mit Wasserrecyclinganlagen ausgestattet. Der spezifische Wasserverbrauch lag 2016 bei rund 300 Litern pro Tonne Zement. Dies schließt auch die neu hinzugekommenen Werke von Italcementi mit ein.

In den Geschäftsbereichen Zuschlagstoffe und Transportbeton haben wir 2015 ebenfalls damit begonnen, Kennzahlen zur Wasserberichterstattung einzuführen. Aufgrund der sehr hohen Anzahl an Werken erheben wir diese jedoch nur in Regionen, die unter Wasserstress leiden. Wasserstress bedeutet, dass weniger als 1.700 m³ Wasser pro Person und Jahr verfügbar sind. Bis 2030 soll die Erhebung an allen Standorten in den betroffenen Regionen durchgeführt werden.

Um den Wasserverbrauch zu senken, haben wir 2016 an verschiedenen Standorten im Konzern Maßnahmen ins Leben gerufen: Im Steinbruch Spy Hill in Kanada haben wir beispielsweise die Wassersammelbecken auf die am niedrigsten gelegenen Areale innerhalb der Abbaustätte verlagert, um das Steinbruch- und Regenwasser optimal zu sammeln und somit weniger Frischwasser zu verbrauchen.

- 35 → Umweltmanagement
- 35 → Energie und Klimaschutz
- 37 → Alternative Brennstoffe
- 38 → Flächennutzung und biologische Vielfalt
- 41 Lokale Umwelteinflüsse**
- 43 Management von Lieferantenbeziehungen**



Im Bereich Transportbeton lag der Fokus auf der Rückgewinnung von Prozesswasser und Restbeton. So haben wir in Georgien ein Recyclingsystem in unserem neuen Werk in Tiflis installiert. In Kroatien haben wir am Standort Vinkovci ein neues Absetzbecken gebaut und im Werk Donja Bistra die bestehende Recyclinganlage modernisiert. In Australien haben wir unsere Maßnahmen zum Wasserrecycling landesweit optimiert.

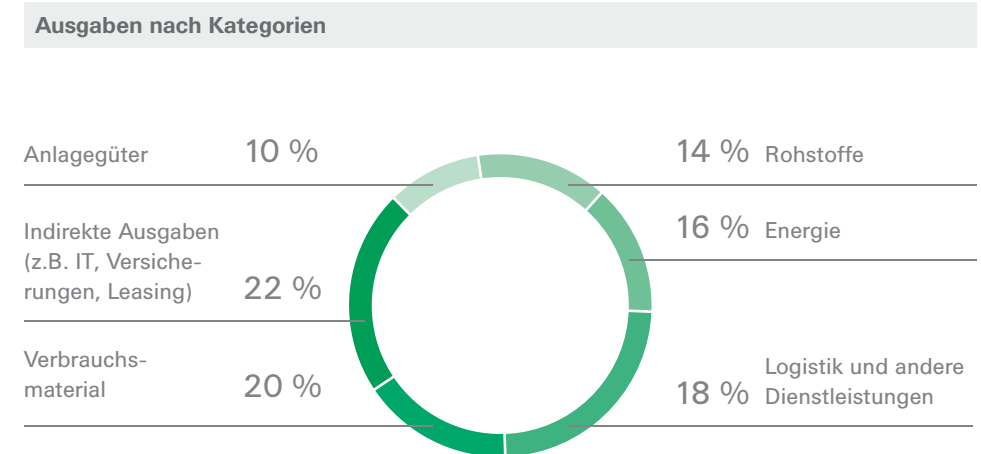
Abfallstoffe

Unser Hauptaugenmerk beim Abfallmanagement liegt auf dem bei der Klinkerproduktion teilweise als Nebenprodukt anfallenden Ofenstaub. In einigen Anlagen muss dieser aus dem Ofensystem ausgeschleust werden, um eine Beeinträchtigung des geregelten Ofenbetriebs zu verhindern. In der Regel verwenden wir den Ofenstaub als alternativen Rohstoff bei der Zementproduktion und erhöhen so unsere Ökoeffizienz. In Ausnahmefällen führt die Zusammensetzung des Staubs dazu, dass wir ihn nicht zu 100 % wiederverwerten können. Eine zweite Möglichkeit liegt darin, den Ofenstaub als Rohstoff für die Herstellung spezieller Betone zu verwenden oder ihn, wenn nicht anders möglich, kontrolliert untertägig zu deponieren. In jedem Werk legt eine lokale Betriebserlaubnis die genehmigte Menge und Verwendung von Prozessabfällen fest.

Management von Lieferantenbeziehungen

Im Jahr 2016 hat HeidelbergCement Waren und Dienstleistungen im Wert von 9.968 (i.V.: 9.045) Mio € beschafft; das entspricht einem Anteil von 66 % am Gesamtumsatz.

Die Aufteilung dieser Kosten nach Kategorien stellt sich wie folgt dar:



HeidelbergCement ist bestrebt, die Einhaltung von Nachhaltigkeitsstandards in der Lieferkette sicherzustellen. Konzernweit gültige Einkaufsrichtlinien definieren deshalb klare Vorgaben für unsere Lieferantenbeziehungen und Einkaufsaktivitäten. Das wichtigste Instrument hierfür ist unser Supplier Code of Conduct. Wir kommunizieren diesen Kodex konsequent an unsere globalen und lokalen Zulieferer. Sie sind verpflichtet, die darin aufgeführten Prinzipien zu befolgen. Der Kodex berücksichtigt die wesentlichen Elemente des International Social Accountability Standard SA 8000, der internationalen Umweltnorm ISO 14001 und der Prinzipien der International Labor Organization (ILO). Hält ein Lieferant den Kodex nicht ein und behebt festgestellte Schwächen oder Mängel nicht, kann dies zur Beendigung des Vertragsverhältnisses führen.

- 35 → Umweltmanagement
- 35 → Energie und Klimaschutz
- 37 → Alternative Brennstoffe
- 38 → Flächennutzung und biologische Vielfalt
- 41 → Lokale Umwelteinflüsse
- 43 → Management von Lieferantenbeziehungen**

Im Rahmen einer Arbeitsgruppe der internationalen Cement Sustainability Initiative (CSI) arbeitet HeidelbergCement überdies daran mit, einen einheitlichen Ansatz für ein nachhaltiges Lieferkettenmanagement in der Zementindustrie zu schaffen. Die Arbeitsgruppe hat einen gemeinsamen Prinzipienkatalog auf Basis des UN Global Compact und der ILO-Normen entwickelt, der kontinuierlich überprüft und verbessert wird. Dieser „Sustainable Supply Chain Management Guide“ umfasst folgende Themenbereiche:

- 1) Arbeits- und Gesundheitsschutz; Sicherheit
- 2) Arbeitsbedingungen
- 3) Vereinigungsfreiheit und Schutz vor Vergeltung
- 4) Zwangsarbeit
- 5) Kinderarbeit
- 6) Anti-Diskriminierung
- 7) Beachtung von Umweltvorschriften
- 8) Management von Umweltauswirkungen
- 9) Bestechung und Korruption; Geldwäschebekämpfung
- 10) Transparenz und Integrität.

Insgesamt hat HeidelbergCement 2016 einen großen Schritt nach vorn gemacht im Hinblick auf das systematische Management und die Beurteilung seiner Lieferanten. Als Basis für eine kontinuierliche Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung in der Lieferkette dient eine Online-Plattform für das Lieferantenmanagement, die bereits in einigen Ländern eingeführt wurde und deren globaler Roll-out derzeit vorbereitet wird. Die Plattform vereinfacht die systematische Erfassung und Konsolidierung von Lieferantendaten und die Bewertung nach Maßgabe der in unserem Verhaltenskodex für Lieferanten angesprochenen Nachhaltigkeitsaspekte.

Roadmap für 2017

2017 wollen wir über den Roll-out der Online-Plattform hinaus drei wesentliche Ziele verfolgen, um unser Lieferantenmanagement zu verbessern.

Erstens wird HeidelbergCement seinen Lieferantenkodex einmal mehr kritisch überprüfen. Sofern wir hierbei Verbesserungspotential entdecken, werden wir den Kodex aktualisieren. Zweitens werden wir die Lieferantenmanagement-Plattform weiter optimieren, indem wir automatische Schnittstellen mit extern verfügbaren Datenbanken einführen, die die Nachhaltigkeitsleistung der Lieferanten verfolgen. Auf diese Weise beziehen wir externe Expertise ein, um die Lieferanten auf Basis vorab definierter Kriterien zu bewerten. Solche externen Datenbanken wurden bereits in einigen unserer großen Konzernländer erfolgreich eingesetzt und werden ab 2017 weltweit eingeführt. Schließlich werden wir Prozesse etablieren, die eine automatisierte, zielgerichtete Überwachung der Lieferantenrisiken für bestimmte Regionen oder Kategorien ermöglichen. Drittens werden wir ein Konzept für standardisierte, physische Lieferantenaudits und Vor-Ort-Besuche entwickeln. Diese Maßnahme ergänzt die automatisierten Kontrollen und stellt sicher, dass die Nachhaltigkeitsstandards und der Kodex in der gesamten Lieferkette tatsächlich, transparent und nachhaltig eingehalten werden.



2016 haben wir die Weichen für ein nachhaltiges Lieferkettenmanagement gestellt. 2017 heißt es nun, die Umsetzung der neuen Standards und Prozesse konzernweit anzustoßen.

Dr. Thomas Krüger, Head of Supplier Management



Mitarbeiter & Beschäftigung

- 47 → Grundsätze
- 47 → Integration von Italcementi
- 49 → Beschäftigung und Mitbestimmung
- 49 → Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
- 50 → Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- 52 → Personalentwicklung
- 54 → Diversity Management



- 47 → Grundsätze
- 47 → Integration von Italcementi
- 49 → Beschäftigung und Mitbestimmung
- 49 → Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
- 50 → Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- 52 → Personalentwicklung
- 54 → Diversity Management



Leistung braucht ein gutes Umfeld.

Attraktive Arbeitsbedingungen sind eine wesentliche Grundlage für unseren Erfolg. Als produzierendes Unternehmen legen wir besonderen Wert auf Arbeitssicherheit und den Schutz der Gesundheit unserer Beschäftigten.



Zuwachs → S. 49

60.424

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten weltweit für HeidelbergCement (i.V.: 45.453).

Training → S. 51

47 %

aller absolvierten Trainingsstunden entfallen auf den Bereich Arbeits- und Gesundheitsschutz. An einigen Standorten werden neben eigenen Mitarbeitern auch Mitarbeiter von Fremdfirmen geschult.

Unfallrate → S. 52

80 %

aller Standorte waren 2016 unfallfrei (ohne Berücksichtigung von Italcementi). Standorte mit erhöhten Unfallraten werden wir bei Präventionsmaßnahmen künftig noch stärker unterstützen.

- 47 **Grundsätze**
- 47 **Integration von Italcementi**
- 49 → Beschäftigung und Mitbestimmung
- 49 → Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
- 50 → Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- 52 → Personalentwicklung
- 54 → Diversity Management

Mehr als 60.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind weltweit für HeidelbergCement tätig. Es sind ihre Leistungen, die uns zu einem der führenden Unternehmen unserer Branche machen. Umso wichtiger ist es, ihnen gute, attraktive Arbeitsbedingungen zu bieten. Als produzierendes Unternehmen legen wir dabei besonderen Wert auf die Arbeitssicherheit und den Schutz der Gesundheit unserer Beschäftigten.

Grundsätze

Gute Personalpolitik heißt für uns, unsere Beschäftigten mit ihren unterschiedlichen Talenten und vielfältigen Erfahrungen ernst zu nehmen und beste Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass sie sich an ihrem Arbeitsplatz mit ihrer Leistungskraft und ihrem Engagement einbringen können. Dazu tragen eine faire Vergütung, passgenaue Qualifizierungsmöglichkeiten, ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld und flexible Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei. Von besonderer Bedeutung sind für uns als produzierendes Unternehmen zudem die Arbeitssicherheit und der Schutz der Gesundheit unserer Beschäftigten. Stolz sind wir auf die internationale Zusammensetzung unserer Belegschaft aus lokalen Führungskräften und Mitarbeitern aus mehr als 40 Nationen, die in unserer Hauptverwaltung und den technischen Zentren in Heidelberg und Leimen angestellt sind. Sie bilden das Fundament für den globalen Erfolg von HeidelbergCement.

Unsere Führungsleitlinien legen verbindliche Grundsätze zur Mitarbeiterführung fest. Sie betreffen zum Beispiel den respektvollen Umgang miteinander, die Förderung von Mitarbeitern sowie das Bekenntnis zu einer ausgeprägten Feedbackkultur. Die wesentlichen Führungsgrundsätze haben wir in Human Resources-Standardprozessen verankert und im HeidelbergCement Human Resources-Leitfaden detailliert beschrieben.

Ein grundsätzlicher Anspruch an gute Führung sowie an das Verhalten jedes einzelnen Mitarbeiters ist ein gesetzlich und ethisch korrektes Handeln. Der Vorstand hat daher einen konzernweit verbindlichen Verhaltenskodex verabschiedet. Dieser beschreibt unsere Wertvorstellungen sowie unsere ethischen und rechtlichen Standards. Dazu gehören insbesondere diskriminierungsfreie Beschäftigungsbedingungen sowie ein offener und fairer Dialog mit den Arbeitnehmervertretern.

HeidelbergCement bekennt sich zudem zu den ILO-Kernarbeitsnormen, den OECD-Richtlinien für multinationale Unternehmen und zur Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen. Dieses Bekenntnis haben wir auch in unseren Führungsleitlinien verankert. Wir erwarten von unseren Mitarbeitern und auch unseren Geschäftspartnern weltweit, dass sie diese zentralen Leitlinien und Empfehlungen einhalten.

Integration von Italcementi

Seit der Übernahme von Italcementi am 1. Juli 2016 liegt für unseren Personalbereich ein Schwerpunkt auf der Integration der neuen Mitarbeiter. Die Unterschiede in den Unternehmenskulturen sehen wir als Chance, voneinander zu lernen, die jeweiligen Stärken einzubringen und zusammen an einer gemeinsamen Unternehmenskultur zu arbeiten.

Um herauszufinden, wie die jeweiligen Unternehmenskulturen wahrgenommen werden, haben wir eine „Cultural Baseline“-Umfrage unter den Mitarbeitern von Italcementi und HeidelbergCement vorgenommen. Die Ergebnisse der Befragung, basierend auf einer Rücklaufquote von 79 %, zeigten, dass kaum Unterschiede zwischen der Eigen- und Fremdwahrnehmung bestehen. Unternehmensübergreifend wurden HeidelbergCement die Eigenschaften „fair“ und „transparent“ zugeschrieben. Dies ist für uns ein wichtiger Indikator, dass wir mit unserer offenen Kommunikation während der Übernahme eine gute Grundlage für eine erfolgreiche Integration gelegt haben.

- 47 → Grundsätze
- 47 → Integration von Italcementi**
- 49 → Beschäftigung und Mitbestimmung
- 49 → Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
- 50 → Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- 52 → Personalentwicklung
- 54 → Diversity Management



Die Zufriedenheit der Mitarbeiter mit dem Integrationsprozess messen wir regelmäßig durch gezielte Mitarbeiterbefragungen, sogenannte Pulse Checks. Die Befragung erhalten jeweils über 2.000 Mitarbeiter in allen betroffenen Einheiten und Ländern. Die Antwortquote lag stets bei rund 60 %. Beim letzten Pulse Check im Dezember 2016 gaben mehr als 90 % der Antwortenden an, den wirtschaftlichen Nutzen der Akquisition nachvollziehen zu können. Ebenso viele rechneten mit einem erfolgreichen Abschluss der Integration.

Die Rückmeldungen aus dem Pulse Check helfen uns auch dabei, den Integrationsprozess schnell und gezielt zu verbessern. So wünschten sich rund 10 % der antwortenden Mitarbeiter noch regelmäßiger interne Informationen zur Integration. Darauf hat das Management reagiert und die Kommunikation intensiviert. Über die Ergebnisse der Pulse Checks ebenso wie den Fortschritt des Integrationsprozesses informieren wir unsere Mitarbeiter regelmäßig in unserem Mitarbeitermagazin.

Mit interkulturellen Schulungen und Teambuildingworkshops fördern wir das gegenseitige Verständnis und Zusammenwachsen. Unter dem Motto „Grow Together“ fanden verschiedene Integrationstreffen von Führungskräften und Spezialisten mit den Mitarbeitern der Konzernfunktionen in Heidelberg und Bergamo statt.

Organisatorische Anpassungen

Im Berichtsjahr haben wir die Anpassung der Organisationsstruktur in den ehemaligen Italcementi-Ländern an unsere bewährte Länderstruktur vorangetrieben. Im Personalbereich standen die Einführung der konzernweiten Kernprozesse zum 1. Januar 2017 und die Integration der Personalabteilungen in die globale Personalorganisation im Vordergrund. Weitere Schwerpunkte im Personalbereich waren die Schließung der Standorte mit Konzernfunktionen von Italcementi in Bergamo und Paris sowie die Verlagerung wesentlicher Funktionen nach Heidelberg. Zusätzlich haben wir anlässlich der Reorganisation der Konzerngebiete begonnen, die Regionalfunktionen von Brüssel und Oslo nach Heidelberg zu verlagern.

Auf dem Weg zu unserem Ziel, hochqualifizierte Mitarbeiter in unserer Hauptverwaltung sowie den technischen Zentren in Heidelberg und Leimen zu integrieren, sind wir einen großen Schritt vorangekommen: 40 Mitarbeiter von Italcementi verstärken unsere Teams in Heidelberg und Leimen.

Die erfolgreiche Integration spiegelt sich auch in unserem Europäischen Betriebsrat wider. Bereits im September 2015 hat sich ein gemeinsames Verhandlungsgremium aus Vertretern der beiden Europäischen Betriebsräte von Italcementi und HeidelbergCement gebildet. Dessen Hauptaufgabe war die Durchführung des Konsultations- und Informationsverfahrens mit der Unternehmensleitung und die Vorbereitung der Zusammenführung beider Europäischen Betriebsräte. Nach Neuwahlen im August 2016 hat sich der neue erweiterte Europäische Betriebsrat in der ordentlichen Jahressitzung im September 2016 konstituiert.

- 47 → Grundsätze
- 47 → Integration von Italcementi
- 49 Beschäftigung und Mitbestimmung**
- 49 Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung**
- 50 → Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- 52 → Personalentwicklung
- 54 → Diversity Management

Beschäftigung und Mitbestimmung

Entwicklung der Mitarbeiterzahlen weltweit

Die Mitarbeiterzahl von HeidelbergCement lag Ende 2016 bei 60.424 (i.V.: 45.453). Die Zunahme um 14.971 Mitarbeiter resultiert im Wesentlichen aus der Akquisition von Italcementi. Rund 15.150 Mitarbeiter kamen durch die erstmalige Konsolidierung von Italcementi hinzu. Darüber hinaus stieg die Mitarbeiterzahl in Australien um rund 250 Beschäftigte durch den Erwerb des Zuschlagstoffunternehmens Rocla Quarry Products sowie das Insourcing von Lastkraftwagenfahrern. Durch die allgemeine positive Entwicklung unserer Aktivitäten in Großbritannien, Deutschland, Belgien und den Niederlanden kamen weitere rund 420 Mitarbeiter hinzu. Gegenläufig wirkte sich der Abbau von rund 930 Stellen, insbesondere in Nordamerika, Norwegen, Polen, Georgien, Kasachstan, Indonesien, Indien, Malaysia und Afrika südlich der Sahara, aus.

Dialog mit Arbeitnehmervertretungen

Bei HeidelbergCement gibt es eine lange Tradition der betrieblichen Mitbestimmung, die sich an unseren Standorten in Deutschland bewährt hat. Die Arbeitnehmergremien der einzelnen Standorte bilden den Gesamtbetriebsrat und seine Ausschüsse für die AG sowie den Konzernbetriebsrat. Auch im paritätisch besetzten Aufsichtsrat sind Arbeitnehmer vertreten.

Unternehmensleitung und Arbeitnehmervertretung pflegen zudem im Europäischen Betriebsrat einen ständigen konstruktiven Dialog. Er ergänzt die Informations- und Konsultationsprozesse auf lokaler Ebene in den einzelnen europäischen Ländern.

In fast allen Ländern, in denen HeidelbergCement aktiv ist, gibt es zudem Gewerkschaften und gewerkschaftsähnliche Organisationen. Auch mit ihren Vertretern stehen wir in einem offenen und fairen Austausch, wie es unser Verhaltenskodex verlangt.

Bei Reorganisationen und Stellenabbau arbeiten wir in enger Abstimmung mit den Arbeitnehmervertretern an sozialverträglichen Lösungen. Beispielsweise prüfen wir zunächst Versetzungsmöglichkeiten innerhalb des Konzerns. Sollte dies nicht umsetzbar sein, versuchen wir individuelle Auswirkungen durch Umschulungen, Vorruhestandsmodelle, Outplacement und Abfindungen sozial abzufedern. So wurde beispielweise für die Schließung der Italcementi Konzernzentrale in Verhandlungen mit den Arbeitnehmervertretern und Gewerkschaften ein umfangreicher Sozialplan vereinbart. Dieser beinhaltet detaillierte Regelungen für einen Wechsel in die Konzernzentrale nach Heidelberg, in die italienische Landesorganisation und für das Ausscheiden aus dem Unternehmen.

Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung

Unsere Vergütungssysteme sind leistungs- und ergebnisorientiert. Wir richten uns dabei nach den Marktstandards für international tätige Unternehmen unserer Branche. Über die Festgehälter hinaus, die durch den Tarif- oder den individuellen Arbeitsvertrag geregelt werden, erhalten unsere Mitarbeiter variable Vergütungsbestandteile, die von der individuellen Leistung und vom Unternehmenserfolg abhängen.

Bei den Führungskräften streben wir bewusst einen hohen variablen Anteil an der Gesamtvergütung an, um den Zusammenhang zwischen persönlicher Leistung und dem Unternehmenserfolg unmittelbar zu berücksichtigen. Für unsere 190 Top-Manager der oberen Führungsebene haben wir für den Zeitraum 2016 bis 2018/19 einen konzernweiten Langfristbonusplan aufgelegt, der dieselbe Zielsetzung verfolgt wie der Langfristbonusplan für den Vorstand.

Die Mitarbeiter unserer ausländischen Tochtergesellschaften profitieren von attraktiven Vergütungssystemen, die den jeweiligen lokalen Marktgegebenheiten entsprechen. Konzernweit gelten für mehr als die Hälfte unserer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer kollektive Regelungen.

- 47 → Grundsätze
- 47 → Integration von Italcementi
- 49 → Beschäftigung und Mitbestimmung
- 49 Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung**
- 50 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz**
- 52 → Personalentwicklung
- 54 → Diversity Management

Personalaufwand und Sozialleistungen

Der Aufwand für Löhne, Gehälter, soziale Abgaben, Altersversorgung und soziale Unterstützung ist gegenüber dem Vorjahr um 17,6 % auf 2.674 (i.V.: 2.274) Mio € gestiegen. Das entspricht einem Anteil am Umsatz von 17,6 % (i.V.: 16,9 %). Der Anstieg der Personalkosten ist weitestgehend durch die zum 1. Juli 2016 erfolgte Akquisition von Italcementi sowie Effekte aus weiteren Veränderungen im Konsolidierungskreis bedingt.

Die Höhe der betrieblichen Altersvorsorge bei HeidelbergCement orientiert sich an marktüblichen Standards. In Deutschland haben wir im Rahmen der betrieblichen Altersvorsorge ein Matching-Modell aus Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträgen geschaffen. In Ländern ohne staatliche Alters- oder Krankenversicherung unterstützen wir unsere Mitarbeiter mindestens entsprechend der lokalen Gepflogenheiten.

Regelung der Arbeitszeit

Bei den Arbeitszeitregelungen halten wir uns an die gesetzlichen Vorgaben, die an unseren Standorten gelten. Unser Compliance-System, bei dem Betroffene mögliche Verstöße individuell melden können (passives Monitoring), unterstützt die Einhaltung der Regelungen. Zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung bieten wir in Deutschland Modelle wie Gleitzeit, Arbeitszeitkonten, Teilzeit und Freistellungen an. Ältere Mitarbeiter haben die Möglichkeit, in Altersteilzeit zu gehen. Die Teilzeitquote in der HeidelbergCement AG liegt bei 11,4 % (i.V.: 11,0 %), im Gesamtkonzern sind es 2,4 % (i.V.: 2,2 %).

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Arbeits- und Gesundheitsschutz haben höchste Priorität bei HeidelbergCement und gehören zu unseren zentralen Unternehmenswerten. Unser erklärtes Ziel ist es daher, das Unfall- und Verletzungsrisiko sowie die Risiken für Berufskrankheiten durch wirkungsvolle Präventionsmaßnahmen auf ein Minimum zu reduzieren. Die Grundsätze



unserer Politik zum Schutz der Beschäftigten haben wir in der Konzernrichtlinie zum Arbeits- und Gesundheitsschutz festgelegt.

→ www.heidelbergcement.com/arbeitsicherheit

Konzernstandards

2016 haben wir durch weitere Maßnahmen die technischen und organisatorischen Sicherheitsstandards im Konzern verbessert und die Sicherheitskultur im Unternehmen gestärkt. Ein Schwerpunkt lag dabei auf Arbeiten in umschlossenen Räumen, etwa in Silos, für die wir einen neuen Konzernstandard formuliert haben. Die im Zuge des Erwerbs von Italcementi notwendig gewordene Harmonisierung der Standards haben wir außerdem genutzt, um alle bisherigen Konzernanforderungen zu überarbeiten und anzupassen. Arbeitsmanagementsysteme, die beispielsweise dem international gebräuchlichen Standard OHSAS 18001 entsprechen, sind bereits in den meisten unserer Werke eingeführt. Sie verlangen von den Standortmanagern einen strukturierten Ansatz mit Planungen, klaren Arbeitsvorschriften, Zuständigkeiten und Kontrollen, um einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu gewährleisten und Unfälle noch wirksamer zu verhindern. 2016 haben wir an weiteren Standorten in Russland, Estland, Litauen und Liberia Managementsysteme nach OHSAS 18001 neu eingeführt, während

- 47 → Grundsätze
- 47 → Integration von Italcementi
- 49 → Beschäftigung und Mitbestimmung
- 49 → Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
- 50 → Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz**
- 52 → Personalentwicklung
- 54 → Diversity Management

andere Werke ihre Zertifizierung erneuern konnten. Weltweit verfügen damit inzwischen 80 % unserer operativen Standorte über solche Arbeitsschutzmanagementsysteme. 2017 werden weitere Standorte folgen. Die neu hinzugekommenen Standorte von Italcementi haben in den vergangenen Jahren ein internes Managementsystem eingeführt, das den Anforderungen der International Labor Organisation (ILO) entspricht und von internen Auditoren regelmäßig überprüft wurde.

Um darüber hinaus weitere Verbesserungspotenziale zu identifizieren und umzusetzen, haben wir ergänzend zu den erforderlichen Managementaudits weltweit 64 sogenannte Health & Safety Improvement Reviews an Standorten mit erhöhten Unfallzahlen durchgeführt.

Arbeitssicherheit als Führungsaufgabe

Obwohl wir den Arbeits- und Gesundheitsschutz auf technischer und organisatorischer Ebene seit Jahren kontinuierlich verbessern und die Unfallhäufigkeitsrate erneut gesunken ist, haben wir noch immer schwere Unfälle – teils mit Todesfolge – zu beklagen. Viele davon gehen auf menschliches Versagen zurück.

Bei HeidelbergCement sind alle Managementebenen für die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz verantwortlich. Die Bedeutung der Vorbildfunktion der Linienverantwortlichen werden wir 2017 erneut in einer konzernweiten Schulungsinitiative herausstellen. Zugleich betonen wir in unserer Konzernrichtlinie zum Arbeits- und Gesundheitsschutz die Verantwortung, die jeder einzelne Mitarbeiter, Auftragnehmer und Besucher dafür trägt, dass die Arbeitssicherheitsvorschriften befolgt werden.

Zusammen mit der Konzernrichtlinie haben wir auch eine Reihe von Grundregeln eingeführt, die für alle Mitarbeiter und Auftragnehmer verpflichtend sind. Diese Grundregeln betreffen aktuelle Hauptunfall-schwerpunkte, die zwar durch Konzernstandards abgedeckt werden, aber nach wie vor der ständigen Aufmerksamkeit bedürfen. 2016 wurden diese Grundregeln intensiv konzernweit thematisiert und auch in die Maßnahmen der Konzernsicherheitswoche integriert. Auf die-

se Weise wollten wir die Aufmerksamkeit aller Betroffenen für diese Risikobereiche weiter hoch halten, um die Anzahl der Unfälle, insbesondere mit Todesfolge, zu senken.

Unsere konzernweite Sicherheitswoche, die jährlich Ende September veranstaltet wird, ist mittlerweile ein fester Bestandteil der betrieblichen Trainingsaktivitäten. In ihrem Rahmen werden sowohl unsere Mitarbeiter als auch Auftragnehmer zu Arbeitssicherheitsthemen geschult und für Risikosituationen sensibilisiert. In zahlreichen lokalen Veranstaltungen, die stets vom Linienmanagement gestartet und unterstützt werden, machen wir deutlich, dass das gemeinsame Handeln aller Beteiligten unerlässlich für einen wirkungsvollen Arbeits- und Gesundheitsschutz ist. Unter den verschiedenen Arbeitssicherheitsthemen, die hierbei zur Sprache kamen, legten die lokalen Einheiten 2016 einen besonderen Schwerpunkt auf Arbeiten in umschlossenen Räumen und sicheres Fahren.

Die große Bedeutung von Schulungen und Unterweisungen für die Mitarbeiter lässt sich nicht nur daran ablesen, dass etwa 47 % aller Trainingsstunden den Arbeits- und Gesundheitsschutz betreffen, sondern auch daran, dass einige größere Standorte spezielle Trainingszentren errichtet haben, in denen sowohl eigene Mitarbeiter als auch Mitarbeiter von Fremdfirmen trainiert werden.



Arbeitssicherheit ist eine klare Führungsaufgabe. Trotzdem ist jeder Einzelne, sei es Mitarbeiter, Auftragnehmer oder Besucher, gefordert, sich die Risiken von Tätigkeiten vorab bewusst zu machen, um Schaden für sich und andere zu vermeiden.

Dr. Klaus Hormann, Manager Group Health & Safety

- 47 → Grundsätze
- 47 → Integration von Italcementi
- 49 → Beschäftigung und Mitbestimmung
- 49 → Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
- 50 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz**
- 52 Personalentwicklung**
- 54 → Diversity Management

Software für das Unfallmanagement

Unsere 2015 eingeführte Software zur konzernweiten Unfallfassung hat sich bewährt und zu einer höheren Transparenz sowohl für das Linienmanagement als auch die Sicherheitsfachkräfte geführt. Durch die Software konnten lokale Programme abgelöst und die Analyse von Unfallursachen vereinfacht werden. Wir erfassen und analysieren mit dieser Software inzwischen auch Beinahe-Unfälle – insbesondere solche, die das Potenzial für schwere Unfälle gehabt hätten –, um besser geeignete Korrektur- bzw. Präventionsmaßnahmen ergreifen zu können. Wir werden die Software weiterentwickeln, um sie auch für andere Anwendungen nutzen zu können.

Entwicklung der Unfallzahlen

Obwohl wir ohne Berücksichtigung von Italcementi gegenüber 2015 einen Rückgang der Unfallhäufigkeitsrate in unserem Kerngeschäft um 9 % erreichten, sind wir mit diesem Ergebnis nicht zufrieden. Zwar waren 2016 etwa 80 % aller Standorte unfallfrei (Zahlen ohne Italcementi-Standorte), davon viele schon seit mehreren Jahren, aber dennoch ist die Verbesserung insgesamt zu gering ausgefallen. Unter Berücksichtigung der seit 1. Juli 2016 neu hinzugekommenen Standorte von Italcementi blieb die Unfallhäufigkeitsrate gegenüber dem Vorjahr nahezu unverändert. Unsere vordringliche Aufgabe ist es daher, Standorte, deren Unfallhäufigkeitsrate 2016 entweder gegenüber dem Vorjahr deutlich angestiegen oder insgesamt erhöht ist, bei Präventionsmaßnahmen noch wirkungsvoller zu unterstützen.

Positiv zu vermerken ist, dass wir im Berichtsjahr ohne Berücksichtigung von Italcementi gegenüber 2015 die Anzahl der Todesfälle senken konnten. Trotzdem mussten wir 2016 den Tod von zwei eigenen Mitarbeitern beklagen, die durch Arbeitsunfälle im Betrieb ums Leben gekommen sind. Darüber hinaus beklagen wir den Tod von fünf Mitarbeitern von Fremdfirmen. An den ehemaligen Italcementi-Standorten kamen zwei eigene und zwei Mitarbeiter von Fremdfirmen ums Leben. Alle diese Todesfälle sind sehr schmerzlich und machen deutlich, dass wir unsere Anstrengungen noch weiter intensivieren müssen. Jeder Todesfall wird von uns ausführlich analysiert und im Vorstand diskutiert.

Geeignete Maßnahmen werden festgelegt und konzernweit ausgetauscht, um ähnliche Unfälle anderenorts zu vermeiden.

Berufskrankheiten

Die allgemeine Krankheitsrate ist bei HeidelbergCement seit Jahren niedrig. Sie bewegt sich im Bereich von 2 % aller geleisteten Stunden.

Die meisten Anerkennungen als Berufserkrankung verzeichneten wir in den vergangenen Jahren aufgrund von Lärmschwerhörigkeit. Darüber hinaus waren Mitarbeiter von Rückenbeschwerden und anderen Erkrankungen des Bewegungsapparates betroffen.

Um berufsbedingten Erkrankungen vorzubeugen, überprüfen wir die Arbeitsplätze auf gesundheitsgefährdende Expositionen und lassen unsere Mitarbeiter regelmäßig zur Kontrolle medizinisch untersuchen. In Ländern mit weniger entwickelten gesetzlichen Gesundheitssystemen bieten unsere Tochterunternehmen umfassende Gesundheitschecks für alle Mitarbeiter und zum Teil auch für deren Angehörige an. In Regionen, in denen HIV/Aids, Ebola oder Malaria vermehrt auftreten, haben die lokalen Einheiten Programme etabliert, um die Mitarbeiter über diese Gefahren zu informieren und zu beraten. Dies geschieht meist durch eigene Gesundheitsstationen oder sogar Kliniken mit medizinischem Personal.

Personalentwicklung

Talentmanagement

Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter sind eine zentrale Voraussetzung für den nachhaltigen Erfolg unseres Unternehmens. Fähige Talente zu erkennen, sie zu entwickeln und im Wettbewerb mit anderen Unternehmen an uns zu binden, ist der Kern unserer konzernweiten Personalpolitik. Wir nutzen hierbei das HeidelbergCement-Kompetenzmodell. Es definiert die fachlichen wie persönlichen Fähigkeiten und Kompetenzen, die für unser Geschäft erfolgskritisch sind. Damit ermöglicht es eine systematische, konzernweit einheitliche

- 47 → Grundsätze
- 47 → Integration von Italcementi
- 49 → Beschäftigung und Mitbestimmung
- 49 → Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
- 50 → Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- 52 → Personalentwicklung**
- 54 → Diversity Management

Leistungs- und Potenzialbewertung durch den jeweiligen Vorgesetzten und dient als Basis für die strategische Führungskräfteentwicklung und Nachfolgeplanung. In strukturierten Mitarbeitergesprächen diskutieren Vorgesetzter und Mitarbeiter Entwicklungsmöglichkeiten und Perspektiven. Der Dialog richtet sich vor allem an das obere und mittlere Management, Expertenfunktionen und Nachwuchsführungskräfte.

Er hilft uns, drei Ziele zu erreichen:

- Schlüsselpositionen werden weltweit mit erstklassigen internen Kandidaten besetzt;
- Top-Talente werden zielgerichtet entwickelt;
- Fähige Mitarbeiter werden durch eine individuelle Entwicklungsplanung langfristig an den Konzern gebunden.

Aus- und Weiterbildung

Nachhaltige Personalarbeit bedeutet, konsequent in Ausbildung zu investieren, also qualifizierten Nachwuchs einzustellen und auszubilden. Unsere Ausbildungsquote liegt deutschlandweit bei 5 % (i.V.: 5 %). Die Übernahmequote der Auszubildenden beläuft sich auf 91 % (i.V.: 80 %).

Für die fachlich einwandfreie Betriebsführung in der Prozesstechnik und Wartung in unseren Werken sind technisch-handwerkliche Fähigkeiten unerlässlich. Hierzu bieten wir neben fachlichen Trainings jedes Jahr auch Meisterkurse beim Verein Deutscher Zementwerke e.V. (VDZ) an. Vor ein paar Jahren haben wir unser Trainingsprogramm zudem um speziell entwickelte VDZ-E-Learning Kurse über die Zementproduktion in mehreren Sprachen erweitert.

Im Berichtsjahr hat unsere Aggregates Academy ihr Aus- und Weiterbildungsangebot im Bereich Zuschlagstoffe fortgeführt. Mehr als 270 Schulungen zum Thema Zuschlagstoffe fanden in 18 Ländern statt, bevorzugt als praxisnahe Übungen vor Ort in den Produktionsstätten. Im Jahr 2016 lag der Fokus der Schulungen über alle Hierarchiestufen hinweg auf der kontinuierlichen Verbesserung der Produktionsprozesse. Die Aggregates Academy, deren Trainer Mitarbeiter unseres Unternehmens sind, hat auch mehrere E-Learning-Module,

Videoclips, sowie gedruckte und elektronische Handbücher entwickelt. Sie bieten den Beschäftigten die Möglichkeit, individuell am Arbeitsplatz zu lernen. In unseren Werken haben wir zusätzliche „CREW“-Trainingsmodule eingeführt. Diese beschäftigen sich schwerpunktmäßig mit der Optimierung des Ressourceneinsatzes, beispielsweise dem kraftstoffsparenden Betrieb von Baumaschinen.

Für die Ingenieure unserer Zementwerke weltweit bietet das Heidelberg-Cement Technology Center (HTC) in unserer Cement Academy Seminare, Schulungen und technische Simulationen an. Im Berichtsjahr wurde das Angebot beispielsweise durch Schulungen für die Meisterebene im Bereich der Instandhaltung erweitert. Mehr als 600 Mitarbeiter aus 43 Ländern nahmen an den insgesamt 38 bis zu einwöchigen Trainings teil, davon bereits 50 Beschäftigte von Italcementi. Als Ergänzung zu den Präsenzs Schulungen haben wir das „Cement Manufacturing Curriculum“ als E-Learning-Programm in mehreren Sprachen eingeführt. Bereits mehr als 1.400 Mitarbeiter sind hierfür registriert.

Die Schulungsmaterialien und Trainings beider Akademien stehen in der Regel in der jeweiligen Landessprache zur Verfügung. Die Ausbildung wird von lokalen Managern vor Ort unterstützt, die in den Techniken der Erwachsenenbildung geschult wurden („Train-the-Trainer“-Konzept).

”

Die Mission der Aggregates Academy ist es, technisches Training und Erfahrungsaustausch zu fördern. Damit unterstützen wir kontinuierliche Verbesserungen an unseren Zuschlagstoff-Standorten und in unserem Management-Team weltweit.

Sheronda Marenke, Aggregates Academy and Engineering Analyst

- 47 → Grundsätze
- 47 → Integration von Italcementi
- 49 → Beschäftigung und Mitbestimmung
- 49 → Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
- 50 → Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- 52 Personalentwicklung**
- 54 Diversity Management**

Ein wichtiger Schwerpunkt unserer konzernweiten Aus- und Weiterbildungsprogramme lag 2016 wie schon im Vorjahr auf dem Thema Arbeitssicherheit. Rund 47 % (i.V.: 50 %) der gesamten Trainingsmaßnahmen entfielen hierauf. Weitere Schwerpunkte bildeten die fachspezifische Weiterbildung mit 31 % (i.V.: 30 %) und die Fortbildung unseres Managements mit 5 % (i.V.: 6 %). Der Trainingsaufwand im Konzern lag bei 26 (i.V.: 31) Stunden je Vollzeitarbeitskraft.

Unsere umfangreichen Aus- und Weiterbildungsprogramme in nahezu allen Arbeitsbereichen zeichnen sich durch praxisnahes und geschäftsorientiertes Lernen aus und ermöglichen es unseren Mitarbeitern, ihre Fähigkeiten zielgerichtet auszubauen.

Führungskräfteausbildung

Die Motivation und die Kompetenzen unserer Führungskräfte sind entscheidend dafür, wie gut sich HeidelbergCement im globalen Wettbewerb positionieren kann. Um unsere Führungskräfte auf künftige Aufgaben und Herausforderungen vorzubereiten, bieten wir speziell auf die Bedürfnisse unseres Unternehmens zugeschnittene Ausbildungsprogramme an. Das gilt sowohl für klassische Themen wie Strategie, Führung und Management als auch für fachliche Fragestellungen, beispielsweise im Bereich Technik. Einheitliche Ausbildungsinhalte stellen sicher, dass im gesamten Unternehmen ein gemeinsames Verständnis von Strategie, Führung und integriertem Management entwickelt wird.

Gewinnung und Förderung von Nachwuchsführungskräften

Die Förderung des Führungskräftenachwuchses stellte im Berichtsjahr eine unvermindert wichtige Aufgabe dar. So boten und bieten wir hochmotivierten und -qualifizierten Hochschulabsolventen internationale Trainee-Programme mit Schwerpunkten in den Bereichen Technik, Vertrieb, Finanzen, Personal, Einkauf und IT. Seit 2013 wurde HeidelbergCement jedes Jahr für seine hochwertigen Nachwuchsförderprogramme mit dem Siegel der „Initiative für karrierefördernde und faire Trainee-Programme“ ausgezeichnet. Als Mitglied

der Fair Company-Initiative verpflichten wir uns seit 2004 freiwillig dazu, faire Arbeitsbedingungen für Praktikanten und Berufseinsteiger zu schaffen und tragen seitdem das Fair Company-Siegel.

2016 haben wir insgesamt 256 (i.V.: 296) Hochschulabsolventen eingestellt. Derzeit nehmen 875 (i.V.: 828) Mitarbeiter an Programmen teil, die auf weiterführende Aufgaben vorbereiten.

Als Pilotprojekt haben wir 2011 in Europa und Zentralasien ein Programm gestartet, das hochqualifizierte Ingenieure im Zementbereich auf höhere Ingenieurspositionen vorbereitet. Dabei durchlaufen sie nach Abschluss des Einstiegsprogramms „Engineer in Training“ mehrere Jahre genau festgelegte fachliche Ausbildungsabschnitte in verschiedenen in- und ausländischen Werken. Ergänzt wird dies durch eine Fortbildung zu Management und Führung. Seit 2013 dehnen wir dieses Programm auf weitere Konzerngebiete wie Afrika und Asien aus.

Ende 2015 wurde in Deutschland das Heidelberg Young Professionals Netzwerk (HEYPP) ins Leben gerufen. Das von Mitarbeitern organisierte Netzwerk will den spartenübergreifenden Wissens- und Informationsaustausch fördern sowie die persönliche und berufliche Weiterentwicklung der Teilnehmer vorantreiben.

Diversity Management

Generationenmanagement

HeidelbergCement sieht sich wie andere Unternehmen mit den Folgen des demografischen Wandels konfrontiert. Rund 12 % (i.V.: 14 %) unserer Beschäftigten sind jünger als 30 Jahre. Der überwiegende Teil der Mitarbeiter gehört zur Altersgruppe der 30- bis 49-Jährigen. Diese macht etwa 52 % (i.V.: 51 %) der Gesamtbelegschaft im Konzern aus. 36 % (i.V.: 35 %) unserer Beschäftigten sind über 50 Jahre alt. Der Anteil dieser Altersgruppe wird künftig in vielen Ländern steigen.

- 47 → Grundsätze
- 47 → Integration von Italcementi
- 49 → Beschäftigung und Mitbestimmung
- 49 → Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
- 50 → Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- 52 → Personalentwicklung
- 54 → Diversity Management**

Wir antworten auf diese Entwicklung mit zahlreichen, an die regionalen Bedürfnisse angepassten Maßnahmen. Sie sind darauf ausgerichtet, die Arbeitsfähigkeit zu erhalten und die generationenübergreifende Zusammenarbeit zu fördern. In Deutschland haben wir beispielsweise unsere Angebote im Gesundheitsmanagement weiter ausgebaut und in der Initiative „FIT for LIFE“ gebündelt. Sie umfasst ein Präventionsprogramm zur Früherkennung von Krankheiten und Risikofaktoren, setzt aber vor allem auf Eigeninitiative für eine gesunde Lebensweise. Schwerpunkte waren 2016 unter anderem Untersuchungen zur Hautkrebsvorsorge, Gripeschutzimpfungen, Kurse zur Rückengesundheit, spezielle Gesundheitstage sowie Vorträge rund um das Thema Gesundheit. Unser Gesundheitsmanagement wird auch in Zukunft ein besonderes Gewicht darauf legen, typischen altersbedingten Gesundheitsrisiken vorzubeugen und ein Bewusstsein hierfür zu schaffen. Betriebliche Sportaktivitäten für alle Altersgruppen fördern wir deshalb besonders.

Vielfalt als Erfolgsfaktor

Bei der Bildung von Arbeiterteams setzt unsere Personalpolitik konzernweit bewusst auf Vielfalt (Diversity). Darunter verstehen wir ein Managementkonzept, das unterschiedliche Kulturen, Persönlichkeiten, Talente und Erfahrungshorizonte so zusammenbringt, dass sie die Internationalität und Vielgestaltigkeit unserer Märkte, unserer Kundenstruktur und unseres Geschäftsumfeldes widerspiegeln. Wir erreichen dies durch:

- ein lokales Länder-Management und damit ein internationales Führungsteam;
- eine internationale Belegschaft in der Konzernzentrale;
- eine komplementäre Zusammensetzung der Führungsmannschaft und von Teams (international, fachlich, hinsichtlich Erfahrung, Alter, Geschlecht etc.);
- Männer und Frauen in Führungspositionen entsprechend ihrem Anteil an der Gesamtbelegschaft in Deutschland.

Unser Ziel ist es, weltweit hochqualifizierte und leistungsbereite Mitarbeiter zu gewinnen und zu fördern, die ihre jeweils besonderen

sozialen und fachlichen Kompetenzen in unser Unternehmen einbringen und so zum Geschäftserfolg beitragen. Dank der internationalen Zusammensetzung unseres Führungsteams profitieren wir von Erfahrungen aus verschiedenen Kulturkreisen und sind so besser in der Lage, flexibel auf globale Herausforderungen wie auch auf lokale Marktbedürfnisse zu reagieren. Der Anteil lokaler Manager in unserer oberen Führungsebene liegt bei rund 76 %.

In unserer Konzernzentrale achten wir bewusst darauf, dass Mitarbeiter aus den Ländern, in denen wir tätig sind, in der Belegschaft vertreten sind. Wir profitieren erheblich von deren lokalen Kenntnissen; außerdem erleichtert dies die Zusammenarbeit mit den Kollegen vor Ort. Von den 616 Beschäftigten in unserer Konzernzentrale und den technischen Zentren (Competence Center Materials und Heidelberg-Cement Technology Center) in Heidelberg und Leimen stammen 433 Mitarbeiter aus Deutschland und 183 Beschäftigte aus 41 anderen Ländern.

Mit der Unterzeichnung der Charta der Vielfalt haben wir Anfang 2013 unsere bisherigen Aktivitäten bekräftigt und bewusst ein öffentliches Zeichen unserer Wertschätzung der Vielfalt gesetzt. Im Rahmen des Deutschen Diversity-Tags 2016 haben wir in unserer Konzernzentrale in Heidelberg eine abwechslungsreiche Diversity-Woche mit Vorträgen, Podiumsdiskussionen und Workshops veranstaltet.

→ www.charta-der-vielfalt.de

Frauen in Führungspositionen

Vielfalt heißt für uns auch, Führungspositionen in einem Verhältnis mit Frauen und Männern zu besetzen, das unsere Mitarbeiterstruktur repräsentativ abbildet. Im Konzern lag der Anteil der Frauen an der Gesamtbelegschaft 2016 bei 13 % und in den oberen Führungspositionen bei 10 %.

In Deutschland unterzeichnete HeidelbergCement im Jahr 2011 gemeinsam mit anderen DAX-Unternehmen eine freiwillige Selbstverpflichtung. Darin legten wir uns darauf fest, den Frauenanteil in

- 47 → Grundsätze
- 47 → Integration von Italcementi
- 49 → Beschäftigung und Mitbestimmung
- 49 → Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
- 50 → Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- 52 → Personalentwicklung
- 54 → Diversity Management**



Führungspositionen in Deutschland mehr als zu verdoppeln: von 7 % im Ausgangsjahr 2011 auf 15 % bis 2020. 2016 lag der Anteil weiblicher Führungskräfte unter den leitenden Angestellten und außertariflichen Mitarbeitern bei 7 %, bei einem Frauenanteil von insgesamt 16 % an der Belegschaft in Deutschland.

Nach dem Gesetz zur Förderung von Frauen in Führungspositionen müssen sich Unternehmen in Deutschland seit 2015 konkrete Ziele für die beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands setzen. Die erste dieser beiden Ebenen bilden bei HeidelbergCement Führungskräfte, die in ihrer Position direkt an den Vorstand berichten; zur zweiten Ebene gehören deren Mitarbeiter mit Führungsverantwortung.

Unser Ziel ist es, bis 30. Juni 2017 auf der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstandes einen Frauenanteil von 14 % und auf der zweiten Ebene einen Anteil von 15 % zu erreichen. Bei der Festlegung der Ziele im Jahr 2015 lag der Frauenanteil an der Gesamtbelegschaft bei 15 %.

Auf der ersten Führungsebene unter dem Vorstand lag der Anteil von Frauen in Deutschland 2016 wie im Vorjahr bei 10 %, auf der zweiten Ebene blieb der Anteil ebenfalls konstant bei 9 %. Der Grund hierfür

ist die Erhöhung der Anzahl der technischen Funktionen, die einen höheren Männer- als Frauenanteil aufweisen. Ohne Berücksichtigung von Italcementi lagen die Werte in 2016 auf der ersten Ebene unterhalb des Vorstands bei 12 % und auf der zweiten Ebene bei 10 %.

In den letzten Jahren haben wir uns konsequent dem Thema Frauenförderung gewidmet und einige Erfolge erzielt. So liegt der Anteil von Frauen in Nachwuchsförderprogrammen 2016 deutschlandweit bereits bei 28 % (i.V.: 24 %) und damit deutlich über dem Frauenanteil an der Gesamtbelegschaft. Mit dem globalen Frauennetzwerk „NOW – Network of Women“ hat sich 2011 bei HeidelbergCement eine Initiative gegründet, die Mitarbeiterinnen weltweit virtuell und persönlich miteinander verbindet und die individuelle Karriereentwicklung sowie die Förderung von Frauen insgesamt unterstützt.

Zusätzlich haben wir in einigen großen Ländern, wie zum Beispiel den USA und Großbritannien, sowie in unserer Konzernzentrale Analysen zur Lohngerechtigkeit zwischen Männern und Frauen durchgeführt. Die Ergebnisse legen dar, dass bei vergleichbaren Tätigkeiten und Verantwortungsbereichen keine systematischen Unterschiede in der Struktur und in der Höhe der Vergütung zwischen Männern und Frauen bestehen.

Beruf und Familie vereinbaren

Im Wettbewerb um die besten Mitarbeiter stellen wir uns weltweit auf sich wandelnde Lebensformen ein. Bei unseren Angeboten zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie setzen wir auf Modelle wie Gleitzeit, Teilzeit und Freistellung. Aufgrund der geringen Größe unserer Standorte hat sich bei Unterstützungsangeboten wie der Kindertagesbetreuung, der Pflege von hilfsbedürftigen Angehörigen oder Feriencamps für Kinder die Zusammenarbeit mit externen Netzwerken bewährt. Unsere Mitarbeiter profitieren dabei vom einfachen Zugang zu einem professionellen und flexiblen Netzwerk zu angemessenen Kosten. Im Rahmen unserer „FIT for FAMILY“-Initiative haben wir am Standort Heidelberg Kooperationen mit Kindertagesstätten geschlossen. Auf diese Weise bieten wir unseren Mitarbeitern dort ein eigenes Kontingent an Plätzen an.



Gesellschaft & Engagement

- 59 → Lokal Mehrwert schaffen
- 59 → Corporate Citizenship
- 60 → Praxisbeispiele
- 61 → Lokale Interessenkonflikte





- 59 → Lokal Mehrwert schaffen
- 59 → Corporate Citizenship
- 60 → Praxisbeispiele
- 61 → Lokale Interessenkonflikte



Think global – act local.

Wir sind mit unseren Produktionsstätten fast in der ganzen Welt zu Hause. Durch unsere unternehmerische Tätigkeit schaffen wir **Mehrwert für die Gemeinden**, zudem engagieren wir uns in **gemeinnützigen Projekten an unseren Standorten**.



Standorte → S. 59

Rund **90 %**

unseres Beschaffungsvolumens investieren wir im Umfeld bzw. im jeweiligen Land unserer Standorte. Damit und mit der Schaffung von Arbeitsplätzen fördern wir die wirtschaftliche Entwicklung.

Engagement → S. 59

Unser gesellschaftliches Engagement

konzentriert sich auf drei Schwerpunkte: **Bauprojekte, Umweltschutz und Bildung**.

Förderung → S. 60

Für den Bau einer Schule

in **Koudougou** (Burkina Faso) hat unser Tochterunternehmen Cimburkina 200 t Zement gespendet. 350 Kinder, insbesondere Mädchen, sollen dort unterrichtet werden.

59 Lokal Mehrwert schaffen

59 Corporate Citizenship

60 → Praxisbeispiele

61 → Lokale Interessenkonflikte

Als globaler Konzern mit starker regionaler Geschäftstätigkeit handeln wir nach der Maxime „Think global – act local“. Unsere wirtschaftliche Leistung schafft Mehrwert auch für die Gemeinden an unseren Standorten in aller Welt. Wir engagieren uns zudem über unsere Geschäftstätigkeit hinaus – für eine intakte Umwelt und für sozialen Fortschritt.

Lokal Mehrwert schaffen

Gute, partnerschaftliche Beziehungen zu den Gemeinden im Umkreis unserer Standorte sind die Voraussetzung und ein zentraler Erfolgsfaktor für unser Geschäft. Hier knüpfen wir Geschäftsverbindungen, profitieren von dem vorhandenen Know-how und pflegen den nachbarschaftlichen Dialog. Gerade unsere internen Stakeholder schätzen gute Beziehungen im lokalen Umfeld als enorm wichtig ein, wie unsere Materialitätsanalyse zeigt. Deshalb werden wir das Thema „Lokale Gemeinschaften“ bei der Überarbeitung unseres Nachhaltigkeitsprogramms besonders im Blick haben und stärken.

→ **Materialitätsanalyse: S. 17 f.**

Unser Ziel ist es, nicht nur für unser Unternehmen, sondern auch für die Standortgemeinden einen Mehrwert zu schaffen. So legen wir Wert darauf, dass an unseren Niederlassungen nach Möglichkeit einheimische Mitarbeiter das Management übernehmen. In den letzten drei Jahren lag der Anteil lokaler Manager in den oberen Führungspositionen bei 76 %. Jedes unserer Werke arbeitet eng mit einheimischen Lieferanten und Dienstleistern zusammen. Rund 90 % unseres Beschaffungsvolumens investieren wir im direkten Umfeld unserer Werke oder innerhalb des jeweiligen Landes. Dadurch sowie durch die Schaffung von Arbeitsplätzen tragen wir zur Wertschöpfung an den Standorten bei und fördern mit Löhnen, Investitionen, Einkäufen und Steuern die wirtschaftliche Entwicklung.

Corporate Citizenship

Als Unternehmen sind wir selbst ein gesellschaftlicher Akteur und profitieren von der regionalen Vernetzung an unseren Standorten in aller Welt. Deshalb übernehmen wir auch bei der Lösung gesellschaftlicher Aufgaben eine aktive Rolle.

Diesem Selbstverständnis folgt unsere konzernweit gültige Corporate-Citizenship-Richtlinie. Sie definiert die Kriterien und Ziele unseres gesellschaftlichen Engagements. 2015 haben wir die Richtlinie überarbeitet. Besonderes Augenmerk galt dabei den Corporate-Citizenship-Aktivitäten im Zusammenhang mit Investitionsprojekten, da diese als eine Form der Einflussnahme verstanden werden könnten. Die überarbeitete Richtlinie hebt deshalb ausdrücklich hervor, dass die relevanten Bestimmungen unserer Anti-Korruptions-Richtlinie eingehalten werden müssen.

Der Schwerpunkt unseres gesellschaftlichen Engagements liegt auf drei Bereichen, in denen wir aufgrund unserer Kernkompetenzen besonders viel bewirken und spürbare Verbesserungen herbeiführen können:

- Bauen, Architektur und Infrastruktur: Wir leisten praktische Hilfe bei Bauprojekten, indem wir Produkte, finanzielle Mittel, Zeit und Know-how zur Verfügung stellen.
- Umwelt, Klima und Biodiversität: Wir fördern Initiativen, die sich mit den wichtigsten Umweltauswirkungen unserer Wirtschaftstätigkeit befassen.
- Bildung, Ausbildung und Kultur: Hier orientieren wir uns am spezifischen Bedarf in unseren Standortregionen.

Um unsere Aktivitäten transparent und effektiv zu gestalten, haben wir Bewertungskriterien festgelegt. Wir unterstützen Projekte, Initiativen und Organisationen, die an unseren Standorten aktiv sind oder zu denen wir einen direkten Bezug haben. Dabei legen wir großen Wert darauf, dass die Leitlinien und Grundsätze dieser Organisationen mit den unseren in Einklang stehen.

59 → Lokal Mehrwert schaffen

59 Corporate Citizenship

60 Praxisbeispiele

61 → Lokale Interessenkonflikte

Über unsere Fördermaßnahmen in einzelnen Ländern und an unseren Standorten entscheiden die Länderverantwortlichen dezentral innerhalb des budgetierten Rahmens. Sie sind auch verantwortlich für die Umsetzung und das Controlling der Projekte sowie für die Berichterstattung vor Ort. Eine Aussage zur finanziellen Bedeutung des Engagements können wir aufgrund der Vielzahl unserer Standorte und der Verschiedenartigkeit der Aktivitäten derzeit nicht treffen.

Unsere konzernübergreifende CSR-Expertengruppe hat begonnen, die Aktivitäten des Unternehmens im Bereich Corporate Citizenship zu dokumentieren. Aus der Arbeit ist ein Handbuch für Community Relationship Management entstanden, das der Konzern 2016 verabschiedet hat. Es soll die Beziehungen zu lokalen Gemeinden und das gemeinnützige Engagement des Unternehmens systematisieren und transparenter machen. Ziel ist es, insbesondere in Entwicklungsländern den Austausch mit lokalen Interessengruppen zu stärken und einen nachhaltigen sozioökonomischen Mehrwert für die Standortgemeinden zu schaffen.

Unsere Corporate Citizenship-Richtlinie im Wortlaut:

→ www.heidelbergcement.com/gesellschaft

„Think global – act local“ lautet unsere Geschäftsmaxime. Gleiches gilt für unser soziales Engagement, das sich an klaren Leitlinien orientiert und dabei Freiraum für lokale Bedürfnisse lässt.

Andreas Schaller, Director Group Communication & Investor Relations



Praxisbeispiele

Bildungsförderung in Burkina Faso

In Burkina Faso hat unser Tochterunternehmen Cimburkina 200 t Zement für den Bau einer modernen Schule in Koudougou gespendet. Die neue Schule ermöglicht 350 Kindern den Zugang zu formaler Bildung. Insbesondere Mädchen sollen von dem Bildungsangebot profitieren. Wegen der hohen Analphabetenrate in Burkina Faso und dem schlechten Zustand vieler öffentlicher Schulen ist die Förderung von Bildung im Land eines der wichtigsten Anliegen von Cimburkina.

Für das ökologisch nachhaltige Baukonzept der Schule wurden lokale Baumaterialien genutzt, die für eine natürliche Kühlung und Belüftung sorgen. Den Strom liefert eine Solaranlage; das Frischwasser stammt aus einem nahegelegenen Brunnen.

- 59 → Lokal Mehrwert schaffen
- 59 → Corporate Citizenship
- 60 **Praxisbeispiele**
- 61 **Lokale Interessenkonflikte**



Lehigh Hanson unterstützt Häuserbau für bedürftige Familien

In Johnston County, North Carolina, unterstützt unser US-amerikanisches Tochterunternehmen Lehigh Hanson die Organisation "Habitat for Humanity" beim Häuserbau für einkommensschwache Familien der Region. Ein engagiertes Mitarbeiterteam des Steinbruchs Princeton, North Carolina, packt seit zwei Jahren beim Bau von Häusern mit an und spendete gemeinsam mit dem lokalen Management 65.000 US-Dollar, um die Kosten für den Bau eines weiteren Eigenheims zu decken.

Lokale Interessenkonflikte

Wir sahen uns in den vergangenen Jahren mit dem Vorwurf konfrontiert, dass die Geschäftstätigkeit eines Steinbruchs unserer israelischen Tochtergesellschaft im von Israel besetzten und verwalteten Teil des Westjordanlandes (Area C) nicht im Einklang mit internationalen Normen stünde. Die Klage einer israelischen Menschenrechtsorganisation zur generellen Einstellung des Abbaus von Zuschlagstoffen durch ausländische Unternehmen in diesem Gebiet wurde jedoch vom Obersten Israelischen Gerichtshof am 26. Dezember 2011 in der

letzten Instanz rechtsverbindlich zurückgewiesen. Der Abbau von Zuschlagstoffen wurde als vereinbar mit dem Völkerrecht eingestuft, da er Vorteile für die palästinensische Bevölkerung bietet und die vorhandenen Ressourcen kaum beeinträchtigt.

Wirtschaftlich profitiert die palästinensische Bevölkerung von dem Rohstoffabbau, da der Steinbruch wertvolle Arbeitsplätze in einer sonst von hoher Arbeitslosigkeit geprägten Region schafft. Mehr als 60 % der Beschäftigten des Steinbruchs im Westjordanland sind Palästinenser aus den besetzten Gebieten und ihr Gehaltsniveau liegt um ein Vielfaches über dem lokalen Durchschnitt.

Wir haben den Fall gemeinsam mit unserem Management vor Ort sorgfältig geprüft. Unsere Tochtergesellschaft trägt zudem Sorge für die gleichberechtigte Behandlung und Bezahlung israelischer und palästinensischer Mitarbeiter. Dabei wird Wert auf enge Zusammenarbeit in interkulturellen Teams gelegt, die den Austausch zwischen den israelischen und palästinensischen Mitarbeitern fördert und so zur Völkerverständigung in diesem Konflikt beiträgt. Die vorhandenen, reichhaltigen Rohstoffreserven der Region werden durch den Abbau kaum beeinflusst. Die Rohstoffreserven haben eine Reichweite von mehreren Jahrhunderten.

Von Beginn unserer Abbautätigkeit an wurden uns am betroffenen Standort ausnahmslos alle notwendigen Abbaugenehmigungen erteilt. In keinem Fall haben wir unsere Abbautätigkeiten ohne Genehmigung fortgesetzt und werden dies auch zukünftig nicht tun.

Anfragen von Nichtregierungsorganisationen und Interessenvertretungen beantworten wir auf transparente Art und Weise. Darüber hinaus führen wir mit einzelnen Investoren Dialoge über die Entwicklung und bieten persönliche Gespräche mit den lokalen Verantwortlichen und Mitarbeitern ebenso wie Besuche vor Ort an.

Ziele

- 63 → Strategie & Management
- 64 → Produkt & Innovation
- 64 → Produktion & Lieferkette
- 66 → Mitarbeiter & Beschäftigung



Strategie & Management

Ziel	Maßnahmen	Erreichtes 2016	Frist	Status	Seite
Partnerschaften und Stakeholder-Dialog					
Strategische Einbindung von Stakeholdern. ✓ G4-26	Ausbau der Kontakte zu Stakeholdern und Intensivierung des Dialogs auf lokaler und Konzernebene.	2016 haben wir das Handbuch „Community Relationship Management“ konzernweit eingeführt. Die CSR-Expertengruppe hat darüber hinaus begonnen, die konzernweiten Aktivitäten im Bereich Corporate Citizenship zu dokumentieren.	Laufend	■	→ 60
Integration von Nachhaltigkeitskriterien in Entscheidungsprozesse in Anlehnung an die Cement Sustainability Initiative (CSI) des World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).	Diskussion der Kriterien und Anforderungen im Sustainability Committee und im Environmental Sustainability Committee. Integration der CSI-Anforderungen in konzern-eigene Richtlinien.	2016 wurden Umwelt- und Arbeitssicherheitsindikatoren nach CSI-Anforderungen einer externen Prüfung unterzogen.	Laufend	■	→ 76
Umsetzung der Richtlinien der CSI.	Entwicklung interner Richtlinien nach Vorgaben der CSI. Fortführung des Reportings über die Umsetzung der CSI-Richtlinien.	Für das Wassermanagement im Geschäftsbereich Zement wurde ein Reporting-System nach CSI-Branchenkriterien implementiert. Auch in den Geschäftsbereichen Zuschlagstoffe und Transportbeton haben wir die Einführung des Reportings 2016 voran getrieben. Kennzahlen für den Konzern liegen jedoch noch nicht vor.	Laufend	■	→ 42-43, 72
Nachhaltigkeitsmanagement					
Alle Zementwerke sollen über ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem verfügen.	Umsetzung eines Aktionsplans, der die kontinuierliche Einführung zertifizierter Umweltmanagementsysteme konzernweit steuert und kontrolliert.	75 % aller integrierten Zementwerke weltweit verfügen über ein Umweltmanagementsystem. 2015 waren es ebenfalls 74 % (Angaben ohne Berücksichtigung von Italcementi).	2020	■	→ 35, 69
Alle Standorte werden alle 5 Jahre einem Umweltaudit durch einen externen Prüfer oder einen neutralen Gutachter aus dem Unternehmen unterzogen.	Umsetzung eines Aktionsplans, der die regelmäßigen Audits konzernweit steuert und kontrolliert.	Im Zuge der Integration von Italcementi wurden die Umweltaudits 2016 nicht erfasst.	2020	■	→ 35, 69
Weiterentwicklung des Konzern-Compliance-Systems und der Compliance-Aktivitäten im Hinblick auf aktuelle Entwicklungen.	Überprüfung der Compliance-Systeme von HeidelbergCement und Italcementi und Verbesserung des gemeinsamen Compliance-Managementsystems. Überprüfung bestehender Compliance-Aktivitäten mittels Compliance-Risikoanalyse.	Weiterführung eines verbesserten gemeinsamen Compliance-Managementsystems für den erweiterten HeidelbergCement Konzern. Identifikation von Anpassungsbedarf der Compliance-Aktivitäten im Hinblick auf die Themen Datenschutz und menschenrechtliche Sorgfaltspflicht.	Laufend	■	→ 21, 23-24
Verbesserung der Kundenzufriedenheit.	Einführung eines konzernweiten „Customer Excellence Programme“ (CEP) zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit und Ausweitung systematischer Kundenzufriedenheitsanalysen.	Ausweitung des konzernweiten „Customer Excellence Programme“ (CEP) auf 29 Länder. Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen.	Laufend	■	→ 28

■ Ziel erreicht ■ Teilziel erreicht ■ Ziel nicht erreicht □ Neues Ziel

Strategie & Management

Ziel	Maßnahmen	Erreichtes 2016	Frist	Status	Seite
Wettbewerbsfähigkeit					
Kontinuierliche Verbesserung von Effizienzen und Margen in den Bereichen Zement und Zuschlagstoffe.	Umsetzung der Programme CIP (Continuous Improvement Program) für Zement (2015-2017) und CI-Aggregates für Zuschlagstoffe (2016-2018) mit dem Ziel, über einen Dreijahreszeitraum jeweils Margenverbesserungen um 120 Mio € zu erreichen.	Die Programme haben sich 2016 sehr gut entwickelt und lagen jeweils über den Erwartungen.	Laufend	■	→ 10, GB 2016, S. 114
Innovationen im Bereich alternative Klinkertechnologien, Baustoff-Recycling und Spezialbetone.	Zielgerichtete Forschungsarbeit und -kooperationen auf dem Gebiet CO ₂ -armer Klinkertechnologien, Baustoff-Recycling und Spezialbetone. Erweiterung der Forschungskapazitäten durch die Integration von Italcementi.	Inbetriebnahme des Recycling-Werks REWINN in Amsterdam gemeinsam mit einem lokalen Abbruchunternehmen.	Laufend	■	→ 32

Produkt & Innovation

Ziel	Maßnahmen	Erreichtes 2016	Frist	Status	Seite
Nachhaltiges Bauen					
Engagement in nationalen Green Building Councils in allen Ländern, in denen dies für HeidelbergCement relevant ist.	Schulungen und interner Austausch zum Thema nachhaltiges Bauen und zu den Aktivitäten der Green Building Councils.	HeidelbergCement ist Mitglied in 12 Green Building Councils weltweit.	2020	■	→ 16

Produktion & Lieferkette

Ziel	Maßnahmen	Erreichtes 2016	Frist	Status	Seite
CO₂-Emissionen und alternative Roh- und Brennstoffe					
Reduzierung der spezifischen Netto-CO ₂ -Emissionen um 30 % bis 2030 im Vergleich zu 1990 (ohne Berücksichtigung von Italcementi).	Investitionen in Forschung für: energieeffiziente Produktionsprozesse, CO ₂ -Abscheidung und -nutzung, Kompositzemente mit reduziertem Klinkeranteil sowie neue Klinkertechnologien. Verstärkte Nutzung von alternativen Brennstoffen und Biomasse.	Stand 2016: -22,6 %	2030	□	→ 34-36, 70
Senkung des Klinkeranteils im Zement auf 70 %.	Entwicklung neuer Kompositzemente. Einsatz alternativer Rohstoffe.	Stand 2016: Klinkeranteil 74,4 % (i.V.: 74,1 %)	2020	■	→ 31, 71
Steigerung des Sekundärbrennstoffanteils auf 30 %.	Konzentration auf drei Abfallströme: Heizwertreiche und sortierte Fraktionen von Hausmüll und Siedlungsabfällen, Klärschlamm und überwachungsbedürftige Abfälle. Ausweitung der Strategie auf die ehemaligen Italcementi-Werke.	Stand 2016: Sekundärbrennstoffanteil 21,4 % (i.V.: 22,7 %)	2020	■	→ 34, 38, 71
Steigerung des Biomasseanteils bei den Brennstoffen auf 9 %.	Verstärkte Nutzung etwa von Klärschlamm und landwirtschaftlichen Reststoffen.	Stand 2016: Biomasseanteil 7,5 % (i.V.: 8,2 %)	2020	■	→ 71
Steigerung des Sekundärrohstoffanteils in Zement auf 12 %.	Nutzung von Zumahlstoffen wie Schlacke oder Altsanden.	Stand 2016: Sekundärrohstoffanteil 12,0 % (i.V.: 12,6 %)	2020	■	→ 31, 71

■ Ziel erreicht ■ Teilziel erreicht ■ Ziel nicht erreicht □ Neues Ziel

Produktion & Lieferkette

Ziel	Maßnahmen	Erreichtes 2016	Frist	Status	Seite
Lokale Umweltauswirkungen					
Erfassung des Wasserverbrauchs zunächst im Geschäftsbereich Zement und Umsetzung von Maßnahmen zur Verbrauchsminderung.	Erste individuelle Wassermanagementpläne für Zementwerke wurden entwickelt. 50 % der Zementwerke wurden mit Wasserrecyclinganlagen ausgestattet.	Stand 2016: Spezifischer Wasserverbrauch: 303,9l/t Zement	Laufend	■	→ 42, 72
Messung der Emissionen von Schwermetallen, flüchtigen organischen Verbindungen (VOC) und Dioxinen/Furanen an allen Standorten.	Kontinuierliche Emissionsmessungen.	Stand 2016: 77 Öfen berichten zu Quecksilberemissionen (i.V.: 90), 78 Öfen berichten zu Dioxinen/Furanen (i.V.: 78).	Laufend	■	→ 41-42, 71
Senkung der Emissionen pro Tonne Klinker (Basis: 2008): – Staub: um 35 % – Stickoxide: um 10 % – Schwefeloxide: um 10 %	Kontinuierliche Prozessoptimierungen und Modernisierungen (beste verfügbare Technik) in den Zementwerken.	Stand 2016: – Staub: -63,6 % – Stickoxide: -15,3 % – Schwefeloxide: -37,8 %	2020	■	→ 41-42, 71
Folgenutzung und Biodiversitätsmanagement					
Folgenutzungspläne für 100 % der aktiven Abbaustätten im Zement- und Zuschlagstoffbereich (in Europa, Afrika und Asien).	Kontinuierliche Ausweitung der Folgenutzungspläne.	Im Zuge der Integration von Italcementi wurden die Folgenutzungspläne 2016 nicht erfasst.	2020	■	→ 39, 72
Implementierung von Biodiversitäts-Managementplänen in 100 % der Abbaustätten, die in Gebieten mit hohem biologischem Wert liegen (in Europa, Afrika, Asien).	Entwicklung von Trainingsunterlagen und Handbüchern; Durchführung entsprechender Schulungen vor Ort.	Im Zuge der Integration von Italcementi wurden die Biodiversitäts-Managementpläne 2016 nicht erfasst.	2020	■	→ 39

■ Ziel erreicht ■ Teilziel erreicht ■ Ziel nicht erreicht □ Neues Ziel

Mitarbeiter & Beschäftigung

Ziel	Maßnahmen	Erreichtes 2015	Frist	Status	Seite
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz					
Senkung der Unfallhäufigkeitsrate und des Unfallschwereindicators für eigene Mitarbeiter auf Null.	Analyse der Unfallursachen zentral für den gesamten Konzern. Gezielte Thematisierung der Konzernrichtlinie zum Arbeits- und Gesundheitsschutz und den dazugehörigen Grundregeln durch konzernweite sowie lokale Kampagnen, u.a. auch in der konzernweiten Arbeitssicherheitswoche. Einführung eines neuen Konzernstandards zu Arbeiten in umschlossenen Räumen mit entsprechenden Kommunikations- und Sensibilisierungsmaßnahmen.	– Unfallhäufigkeitsrate 2016: 2,2 (i.V.: 2,3) – Unfallschwereindikator 2016: 98 (i.V.: 106)	2020	■	→ 52, 75
Senkung der Todesfallrate für eigene Mitarbeiter auf Null.	Analyse der Unfallursachen zentral für den gesamten Konzern. Gezielte Thematisierung der Konzernrichtlinie zum Arbeits- und Gesundheitsschutz und den dazugehörigen Grundregeln durch konzernweite sowie lokale Kampagnen, u.a. auch in der konzernweiten Arbeitssicherheitswoche. Einführung eines neuen Konzernstandards zu Arbeiten in umschlossenen Räumen mit entsprechenden Kommunikations- und Sensibilisierungsmaßnahmen.	– Todesfallrate 2016: 0,7 (i.V.: 1,7)	Laufend	■	→ 52, 75
Diversity Management					
Anteil Frauen in Führungspositionen (erste Ebene) in Deutschland: 14 % Anteil Frauen in Führungspositionen (zweite Ebene) in Deutschland: 15 %	Gezielte Förderung von Frauen durch entsprechende Management- und Nachwuchsprogramme.	– Anteil Frauen in Führungspositionen in Deutschland 2016: erste Führungsebene 10 %, zweite Führungsebene 9 %. – Anteil Frauen in Nachwuchsförderprogrammen in Deutschland 2016: 28 %.	2017	■	→ 56, 74

■ Ziel erreicht ■ Teilziel erreicht ■ Ziel nicht erreicht □ Neues Ziel

Kennzahlen

- 68 → Strategie & Management
- 70 → Produkt & Innovation
- 70 → Produktion & Lieferkette
- 73 → Mitarbeiter & Beschäftigung

Nach der Übernahme durch HeidelbergCement wird das Unternehmen Italcementi seit dem 1. Juli 2016 voll konsolidiert. Sofern nicht ausdrücklich anders angegeben, enthalten alle Kennzahlen für das Jahr 2016 den Geschäftsbeitrag von Italcementi seit dem 1. Juli 2016.



Strategie & Management

		2014	2015	2016	Einheit	GRI	Assurance°
Umsatz/Ergebnis	Konzernumsatz gesamt	12.614	13.465	15.166	Mio €	G4-9, EC1	●
	Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs vor Abschreibungen	2.288	2.613	2.939	Mio €	G4-EC1	●
	Ergebnis des laufenden Geschäftsbetriebs	1.595	1.846	1.984	Mio €	G4-EC1	●
	Jahresüberschuss	687	983	896	Mio €	G4-EC1	●
	Anteil der Gruppe	486	800	706	Mio €		●
	Dividende je Aktie	0,75	1,3	1,6	€	G4-EC1	●
	Ergebnis je Aktie	2,59	4,26	3,66	€	G4-EC1	●
Investitionen in Sachanlagen	inkl. Erhaltungs-, Optimierungs- und Umweltschutzmaßnahmen	941	908	1.040	Mio €	G4-EC1, EN31	●
Abschreibungen		693	767	955	Mio €		●
Bilanz	Eigenkapital (inkl. Anteile Fremder)	14.245	15.976	17.873	Mio €	G4-9	●
	Bilanzsumme	28.133	28.374	37.154	Mio €	G4-EC1	●
	Nettofinanzschulden	6.957	5.286	8.999	Mio €		●
Materialaufwand und sonstige betriebliche Aufwendungen		5.320	5.477	5.823	Mio €	G4-EC1	●
Aufwendungen für Forschung und Technik		99,6	107,8	116,6	Mio €	G4-EC1	●
Konzernabsatz	Zement und Klinker:						
	– West- und Südeuropa	15,8	15,7	22,4	Mio t	G4-9	–
	– Nord- und Osteuropa-Zentralasien	22,8	22,1	24,2	Mio t	G4-9	–
	– Nordamerika	12,1	12,3	14,6	Mio t	G4-9	–
	– Asien-Pazifik	24,6	23,5	28,7	Mio t	G4-9	–
	– Afrika-Östlicher Mittelmeerraum	6,4	7,4	13,7	Mio t	G4-9	–
	– Gesamt	81,8	81,1	103,8	Mio t	G4-9	●
	Zuschlagstoffe:						
	– West- und Südeuropa	55,3	55,1	67,4	Mio t	G4-9	–
	– Nord- und Osteuropa-Zentralasien	31,9	33,2	37,0	Mio t	G4-9	–
	– Nordamerika	110,5	116,6	118,8	Mio t	G4-9	–
	– Asien-Pazifik	37,7	35,9	39,2	Mio t	G4-9	–
	– Afrika-Östlicher Mittelmeerraum	8,2	8,3	10,1	Mio t	G4-9	–
	– Gesamt	243,6	249,2	272,0	Mio t	G4-9	●

→ Weitere Finanzkennzahlen im Überblick: GB 2016, vorderer Umschlag

° Externe Prüfung der Kennzahlen für 2016 im Rahmen des Geschäftsberichts 2016 oder entsprechend unserer Verpflichtung gegenüber der Cement Sustainability Initiative (CSI)

Strategie & Management

		2014	2015	2016	Einheit	GRI	Assurance°
Konzernabsatz	Asphalt:						
	– West- und Südeuropa	3,1	3,0	3,0	Mio t	G4-9	–
	– Nordamerika	3,6	3,7	4,0	Mio t	G4-9	–
	– Asien-Pazifik	2,3	2,0	1,8	Mio t	G4-9	–
	– Afrika-Östlicher Mittelmeerraum	0,4	0,4	0,5	Mio t	G4-9	–
	– Gesamt	9,3	9,1	9,4	Mio t	G4-9	●
	Transportbeton:						
	– West- und Südeuropa	11,0	11,1	15,0	Mio t	G4-9	–
	– Nord- und Osteuropa-Zentralasien	5,3	5,6	6,2	Mio t	G4-9	–
	– Nordamerika	6,3	6,4	6,3	Mio t	G4-9	–
	– Asien-Pazifik	11,4	10,9	11,0	Mio t	G4-9	–
	– Afrika-Östlicher Mittelmeerraum	2,7	2,7	3,7	Mio t	G4-9	–
	– Gesamt	36,6	36,7	42,5	Mio t	G4-9	●
	Zementsortenportfolio	– Portlandzement	–	36,6	44,5	%	G4-4
– Portlandkalksteinzement		–	10,8	15,6	%	G4-4	–
– Puzzolanzenement/Portlandpuzzolanzenement/Portlandflugaschezenement		–	9,1	7,9	%	G4-4	–
– Portlandhüttenzenement/Hochofenzenement		–	16,9	11,4	%	G4-4	–
– Portlandkompositzenement/Hütten sand-Puzzolanzenement		–	23,6	17,1	%	G4-4	–
– Tiefbohrzenement/Weißzenement		–	0,8	0,7	%	G4-4	–
– Putz- und Mauerbinder, Spezialzenement		–	0,6	1,2	%	G4-4	–
– Hütten sand	–	1,6	1,6	%	G4-4	–	
Anteil der integrierten Zementwerke mit zertifiziertem Umweltmanagementsystem (ohne Berücksichtigung von Italcementi.)		75	74	75	%		–
Produktionsstätten, in denen in den letzten fünf Jahren unabhängige Umweltaudits durchgeführt wurden (ohne Berücksichtigung von Italcementi.)	– Zement	35	55	–	%		–
	– Zuschlagstoffe	74	69	–	%		–

°Externe Prüfung der Kennzahlen für 2016 im Rahmen des Geschäftsberichts 2016 oder entsprechend unserer Verpflichtung gegenüber der Cement Sustainability Initiative (CSI)

Produkt & Innovation

		2014	2015	2016	Einheit	GRI	Assurance°
Nachhaltiges Bauen	Absatz recycelter Zuschlagstoffe	1,6	1,3	–	Mio t	G4-EN27	–
Mitgliedschaft in Green Building Councils	Anzahl der Mitgliedschaften	11	12	12		G4-15	–

Produktion & Lieferkette

		1990	2014	2015	2016	Einheit	GRI	Assurance°
Reduktion von CO ₂ -Emissionen	Geschäftsbereich Zement:							
	– Absolute Brutto-CO ₂ -Emissionen	51,8	47,6	47,2	60,1	Mio t	G4-EN15	●
	– Absolute Netto-CO ₂ -Emissionen	50,4	44,6	44,2	56,6	Mio t	G4-EN15	●
	– Spezifische Brutto-CO ₂ -Emissionen (pro Tonne zementartigem Material)	780,6	635,2	626,5	628,1	kg CO ₂ /t	G4-EN18	●
	– Spezifische Netto-CO ₂ -Emissionen (pro Tonne zementartigem Material)	772,0	603,3	595,2	597,9	kg CO ₂ /t	G4-EN18	●
	– Indirekte CO ₂ -Emissionen	4,3	7,4	5,9	5,1	Mio t	G4-EN16	●
Energie/Rohstoffe	Absoluter Energieverbrauch:							
	– Zement	283.482	245.301	241.826	305.012	TJ	G4-EN3	–
	– Davon Klinkerproduktion	238.968	204.209	200.977	256.694	TJ	G4-EN3	●
	– Zuschlagstoffe	n.a.	7.172	7.367	8.026	TJ	G4-EN3	–
	Spezifischer Energieverbrauch:							
	– Zement	4.339	3.321	3.256	3.221	MJ/t	G4-EN5	–
	– Klinker	4.309	3.752	3.694	3.661	MJ/t	G4-EN5	●
	– Zuschlagstoffe	n.a.	32	32	31	MJ/t	G4-EN5	–
	Brennstoffmix bei der Klinkerproduktion:							
	– Steinkohle	60,8	57,5	56,5	51,0	%	G4-EN3	●
	– Braunkohle	0,0	2,9	2,7	2,2	%	G4-EN3	●
	– Petrolkoks	2,5	8,4	8,2	14,2	%	G4-EN3	●
	– Erdgas	23,4	7,0	9,3	9,7	%	G4-EN3	●
	– Leichtöl	1,0	0,3	0,3	0,3	%	G4-EN3	●
	– Schweröl	5,5	0,5	0,2	1,1	%	G4-EN3	●
	– Andere fossile Brennstoffe	3,6	0,6	0,3	0,2	%	G4-EN3	●
	– Fossile Sekundärbrennstoffe	3,0	14,5	14,5	13,9	%	G4-EN3	●
– Biomasse	0,3	8,3	8,2	7,5	%	G4-EN3	●	
– Anteil Biomasse am Sekundärbrennstoffmix	9,2	36,6	36,1	35,0	%	G4-EN3	●	

° Externe Prüfung der Kennzahlen für 2016 im Rahmen des Geschäftsberichts 2016 oder entsprechend unserer Verpflichtung gegenüber der Cement Sustainability Initiative (CSI)

Produktion & Lieferkette

		1990	2014	2015	2016	Einheit	GRI	Assurance°
Energie/Rohstoffe	Sekundärbrennstoffmix bei der Klinkerproduktion:							
	– Kunststoffe	0,0	28,8	28,5	27,1	%	G4-EN3	●
	– Altöl	39,0	1,8	2,3	5,1	%	G4-EN3	●
	– Altreifen	25,0	9,2	9,3	10,4	%	G4-EN3	●
	– Lösungsmittel	4,7	4,2	4,1	4,7	%	G4-EN3	●
	– Klärschlamm	0,0	3,4	3,5	2,8	%	G4-EN3	●
	– Tiermehl	0,0	5,1	4,6	3,8	%	G4-EN3	●
	– Landwirtschaftliche Abfälle und Altholz	0,0	4,7	3,9	3,9	%	G4-EN3	●
	– Andere Biomasse	9,2	23,4	24,1	24,4	%	G4-EN3	●
	– Sonstige Sekundärbrennstoffe	22,2	19,5	19,7	17,7	%	G4-EN3	●
	Sekundärbrennstoffrate (inkl. Biomasse)	3,3	22,8	22,7	21,4	%	G4-EN3	●
	Klinkeranteil im Zement	84,8	74,9	74,1	74,4	%	G4-EN1	●
	Anteil alternativer Rohstoffe:							
	– Klinker	n.a.	3,8	3,8	3,6	%	G4-EN2	–
– Zement	n.a.	11,7	12,6	12,0	%	G4-EN2	–	
		2008	2014	2015	2016	Einheit	GRI	Assurance°
Emissionen	Absolute NO _x -Emissionen	84.571	74.328	76.393	92.814	t	G4-EN21	●
	Spezifische NO _x -Emissionen	1.585	1.369	1.405	1.343	g/t Klinker	G4-EN21	●
	Absolute SO ₂ -Emissionen	27.007	24.449	24.565	21.746	t	G4-EN21	●
	Spezifische SO ₂ -Emissionen	506	450	452	315	g/t Klinker	G4-EN21	●
	Absolute Staub-Emissionen	17.043	6.308	6.151	8.031	t	G4-EN21	●
	Spezifische Staub-Emissionen	319	116	113	116	g/t Klinker	G4-EN21	●
	Anteil Klinker, der in Öfen mit kontinuierlicher Messung oder diskontinuierlicher Messung aller Emissionen produziert wurde	65	78	78	86	%		●
	Anteil Klinker, der in Öfen mit kontinuierlicher Messung von Staub-, NO _x - und SO ₂ -Emissionen produziert wurde	87	83	82	83	%	G4-EN21	●
	Quecksilber*:							
	– Spezifische Emissionen	n.a.	0,053	0,064	0,028	g/t Klinker	G4-EN21	–
	– Anzahl berichtender Öfen	n.a.	84	90	77		G4-EN21	–
	Dioxine und Furane*:							
	– Spezifische Emissionen	n.a.	0,061	0,029	0,018	µg TEQ/t Klinker	G4-EN21	–
	– Anzahl berichtender Öfen	n.a.	72	78	78		G4-EN21	–

*Angaben zu Quecksilber sowie Dioxine und Furane ohne Berücksichtigung von Italcementi

°Externe Prüfung der Kennzahlen für 2016 im Rahmen des Geschäftsberichts 2016 oder entsprechend unserer Verpflichtung gegenüber der Cement Sustainability Initiative (CSI)

Produktion & Lieferkette

		2014	2015	2016	Einheit	GRI	Assurance°
Biodiversität und Ressourcenschonung	Anteil der Abbaustätten in Gebieten mit hohem biologischen Wert, mit Biodiversitätsmanagementplan:						
	– Zement	79	74	–	%	G4-EN11	–
	– Zuschlagstoffe	80	81	–	%	G4-EN11	–
	Anteil der Abbaustätten mit Folgenutzungsplan:						
	– Zement	83	85	–	%		–
	– Zuschlagstoffe	89	89	–	%		–
Wassermanagement (Zement)	Wasserentnahme gesamt	–	40,3	52,6	Mio m ³	G4-EN8	●
	Nach Quelle:						
	– Oberflächengewässer	–	26,7	27,9	Mio m ³	G4-EN8	–
	– Grundwasser	–	4,4	7,3	Mio m ³	G4-EN8	–
	– Meerwasser	–	0,1	2,3	Mio m ³	G4-EN8	–
	– Öffentliche/private Wasserversorgung	–	3,4	4,2	Mio m ³	G4-EN8	–
	– Externes Abwasser	–	0,0	0,0	Mio m ³	G4-EN8	–
	– Verwendetes Steinbruchwasser	–	4,6	9,1	Mio m ³	G4-EN8, EN10	–
	– Gesammeltes Regenwasser	–	1,1	1,7	Mio m ³	G4-EN8, EN10	–
	Wasserableitung/Abwasser gesamt	–	16,7	23,6	Mio m ³	G4-EN22	–
	Nach Einleitungsort:						
	– Oberflächengewässer	–	15,2	19,8	Mio m ³	G4-EN22	–
	– Grundwasser	–	0,0	0,0	Mio m ³	G4-EN22	–
	– Meerwasser	–	0,6	2,7	Mio m ³	G4-EN22	–
	– Externe Wasseraufbereitung	–	0,2	0,6	Mio m ³	G4-EN22	–
	– Andere Einleitung	–	0,7	0,5	Mio m ³	G4-EN22	–
	Wasserverbrauch (Wasserentnahme minus Wasserableitung)	–	23,6	29,0	Mio m ³		–
	Nicht verwendetes Wasser im Steinbruch	–	71,0	62,7	Mio m ³		–
	Spezifische Wasserentnahme Zement	–	529,9	551,2	l/t		●
	Spezifische Wasserentnahme Klinker	–	767,5	756,6	l/t		●
Spezifischer Wasserverbrauch Zement	–	310,3	303,9	l/t		–	
Spezifischer Wasserverbrauch Klinker	–	449,5	417,1	l/t		–	

° Externe Prüfung der Kennzahlen für 2016 im Rahmen des Geschäftsberichts 2016 oder entsprechend unserer Verpflichtung gegenüber der Cement Sustainability Initiative (CSI)

Mitarbeiter & Beschäftigung

	2014	2015	2016	Einheit	GRI	Assurance°
Mitarbeiter und Beschäftigung						
Mitarbeiter im Konzern (am 31. Dezember):						
– West- und Südeuropa	9.577	9.560	15.781	Mitarbeiter	G4-10, LA1	●
– Nord- und Osteuropa-Zentralasien	11.474	12.598	13.107	Mitarbeiter	G4-10, LA1	●
– Nordamerika	7.644	7.658	8.444	Mitarbeiter	G4-10, LA1	●
– Asien-Pazifik	13.482	13.029	14.956	Mitarbeiter	G4-10, LA1	●
– Afrika-Östlicher Mittelmeerraum	2.653	2.527	7.602	Mitarbeiter	G4-10, LA1	●
– Konzernservice	79	81	534	Mitarbeiter	G4-10, LA1	●
– Gesamt	44.909	45.453	60.424	Mitarbeiter	G4-9, 10, LA1	●
Fluktuation*:						
– West- und Südeuropa	9	11	11	%	G4-LA1	–
– Nord- und Osteuropa-Zentralasien	13	15	13	%	G4-LA1	–
– Nordamerika	14	13	14	%	G4-LA1	–
– Asien-Pazifik	8	13	10	%	G4-LA1	–
– Afrika-Östlicher Mittelmeerraum	3	11	11	%	G4-LA1	–
– Gesamt	10	13	12	%	G4-LA1	–
Personalaufwand und Sozialleistungen:						
– Löhne, Gehälter, soziale Abgaben	1.939,4	2.152,1	2.504,0	Mio €	G4-EC1	●
– Aufwendungen für Altersversorgung	86,4	97,0	138,3	Mio €	G4-EC1	●
– Andere Personalaufwendungen	24,1	25,1	31,2	Mio €	G4-EC1	●
– Gesamt	2.049,9	2.274,2	2.673,5	Mio €	G4-EC1	●
Teilzeitquote (Konzern)	2,4	2,2	2,4	%	G4-10	–
Teilzeitquote (HeidelbergCement AG)	11,1	11,0	11,4	%	G4-10	●
Altersverteilung (Konzern):						
– Jünger als 30	14	14	12	%	G4-LA1	●
– 30-49	51	51	52	%	G4-LA1	●
– 50 und älter	35	35	36	%	G4-LA1	●

*Neuberechnung für die Jahre 2014 und 2015 aufgrund der Neugliederung dreier Konzerngebiete

°Externe Prüfung der Kennzahlen für 2016 im Rahmen des Geschäftsberichts 2016 oder entsprechend unserer Verpflichtung gegenüber der Cement Sustainability Initiative (CSI)

Mitarbeiter & Beschäftigung

		2014	2015	2016	Einheit	GRI	Assurance°	
Mitarbeiter und Beschäftigung	Anteil weiblicher Mitarbeiter (Konzern)	13	15	13	%	G4-10, LA12	●	
	Anteil weiblicher Mitarbeiter in den oberen Führungspositionen (Konzern)	9	9	10	%	G4-10, LA12	●	
	Anteil weiblicher Mitarbeiter in Nachwuchsförderprogrammen (Konzern)	17	14	14	%	G4-10, LA12	–	
	Anteil weiblicher Mitarbeiter (Deutschland)	14	15	16	%	G4-10, LA12	●	
	Anteil weiblicher Mitarbeiter in den oberen Führungspositionen (Deutschland)	8	8	7	%	G4-10, LA12	●	
	Anteil weiblicher Mitarbeiter N-1 (Deutschland)	10	10	10	%	G4-10, LA12	●	
	Anteil weiblicher Mitarbeiter N-2 (Deutschland)	7	9	9	%	G4-10, LA12	●	
	Anteil weiblicher Mitarbeiter in Nachwuchsförderprogrammen (Deutschland)	21	24	28	%	G4-10, LA12	●	
	Anteil lokaler Manager in oberen Führungspositionen (Konzern)	80	80	76	%	G4-EC6	●	
	Beschäftigungsquote schwerbehinderter Menschen:							
	– Deutschland	4,1	4,3	4,1	%	G4-LA12	–	
	– HeidelbergCement AG	4,8	4,9	4,6	%	G4-LA12	–	
	Aus- und Weiterbildung	Mitarbeiter in Nachwuchsförderprogrammen	801	828	875	Personen	G4-LA10	●
Trainingsstunden pro Mitarbeiter		34	31	26	Stunden	G4-LA9	–	
Verteilung Trainingsstunden:								
– Managementtraining		5	6	5	%	G4-LA10	●	
– Soft Skill Training		6	4	5	%	G4-LA10	●	
– Fachspezifische Trainings		36	30	31	%	G4-LA10	●	
– Arbeitssicherheitstraining		43	50	47	%	G4-LA10	●	
– Sprachkurse		6	2	3	%	G4-LA10	●	
– Andere		4	8	9	%	G4-LA10	●	
Ausbildungsquote deutschlandweit		5	5	5	%		●	
Übernahmequote deutschlandweit	84	80	91	%		●		

*Veränderung zu 2013 aufgrund neuer Entwicklungsprogramme vor allem im technischen Bereich.

°Externe Prüfung der Kennzahlen für 2016 im Rahmen des Geschäftsberichts 2016 oder entsprechend unserer Verpflichtung gegenüber der Cement Sustainability Initiative (CSI)

Mitarbeiter & Beschäftigung

		2014	2015	2016	Einheit	GRI	Assurance°
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	Unfallhäufigkeitsrate ¹⁾	2,1	2,3 ²⁾	2,2		G4-LA6	●
	Unfallhäufigkeitsrate Geschäftsbereich Zement	1,7	1,4	1,4		G4-LA6	●
	Unfallschwereindikator ³⁾	91	106	98		G4-LA6	●
	Unfallschwereindikator Geschäftsbereich Zement	77	81	72		G4-LA6	●
	Todesfallrate ⁴⁾	1,0	1,7	0,7		G4-LA6	●
	Todesfallrate Geschäftsbereich Zement	1,4	1,6	1,4		G4-LA6	●
	Anzahl Todesfälle:						
	– Eigene Mitarbeiter	4	6	4	Personen	G4-LA6	●
	– Fremdfirmenmitarbeiter	12	8	5	Personen	G4-LA6	●
	– Dritte	2	3	2	Personen	G4-LA6	●
	– Davon außerhalb unserer Werke	0	2	1	Personen	G4-LA6	●
	Unfallhäufigkeitsrate nach Regionen: ¹⁾						
	– West- und Südeuropa	5,6	4,9	5,2		G4-LA6	–
	– Nord- und Osteuropa-Zentralasien	2,4	2,1	2,8		G4-LA6	–
	– Nordamerika	2,1	2,5	2,1		G4-LA6	–
	– Asien- Pazifik	0,8	1,8	1,3		G4-LA6	–
	– Afrika-Östlicher Mittelmeerraum	1,2	0,8	2,5		G4-LA6	–
	Berufskrankheitsrate ⁵⁾	1,03	0,57	0,58		G4-LA6	–
	Krankheitsrate ⁶⁾	1,78	1,72	n.a.		G4-LA6	–
	Anteil MA, der durch AS Ausschüsse repräsentiert ist	99,4	97,0	99,8		G4-LA5	–
Anteil MA, der durch AS Ausschüsse mit Gewerkschaftsbeteiligung repräsentiert ist ⁷⁾	90,4	85,4	93,0		G4-LA5	–	

¹⁾ Anzahl der Unfälle von eigenen Mitarbeitern mit mindestens einem Ausfalltag pro 1.000.000 gearbeiteter Stunden für Zement, Transportbeton und Zuschlagstoffe

²⁾ Unfallhäufigkeitsrate 2015 auf Grund von Nachmeldungen angepasst.

³⁾ Anzahl der durch Unfälle ausgefallenen Arbeitstage von eigenen Mitarbeitern pro 1.000.000 gearbeiteter Stunden für Zement, Transportbeton und Zuschlagstoffe

⁴⁾ Anzahl der Todesfälle von eigenen Mitarbeitern pro 10.000 eigenen Mitarbeitern für Zement, Transportbeton und Zuschlagstoffe

⁵⁾ Anzahl der von offizieller Stelle anerkannten Berufserkrankungen von eigenen Mitarbeitern pro 1.000.000 gearbeiteter Stunden

⁶⁾ Anteil der durch Krankheit ausgefallenen Arbeitsstunden an der Gesamtstundenzahl (ohne Nordamerika, da dort die allgemeinen Krankheitsstunden nicht erfasst werden)

⁷⁾ Der geringere Anteil erklärt sich dadurch, dass in einer Reihe von Ländern keine diesbezüglichen Gewerkschaften existieren.

° Externe Prüfung der Kennzahlen für 2016 im Rahmen des Geschäftsberichts 2016 oder entsprechend unserer Verpflichtung gegenüber der Cement Sustainability Initiative (CSI)

Über diesen Bericht

Zum achten Mal veröffentlicht HeidelbergCement einen Konzernnachhaltigkeitsbericht. Darin berichten wir, wie HeidelbergCement seiner ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Verantwortung gerecht wird und bilanzieren, welche Fortschritte wir im Jahr 2016 bei der Umsetzung unseres Nachhaltigkeitsprogramms gemacht haben. Der Bericht richtet sich an unsere Mitarbeiter, Investoren und Analysten, Geschäftspartner, an die Politik und an Nichtregierungsorganisationen. ✓ G4-18, G4-24

Berichtsinhalte und Struktur

Diesem Nachhaltigkeitsbericht liegen die GRI G4-Leitlinien der international anerkannten Global Reporting Initiative (GRI) zugrunde. Der Bericht entspricht den Anforderungen der „Core“-Option der GRI G4-Leitlinien.

→ **Unser vollständiger GRI-Index: www.heidelbergcement.com/GRI**

Bei der Herleitung unserer wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen haben wir uns an den GRI-Prinzipien für die Bestimmung des Berichtsinhalts (Wesentlichkeit, Einbeziehung von Stakeholdern, Nachhaltigkeitskontext, Vollständigkeit) orientiert. Nach diesen Maßgaben entwickeln wir unsere Berichterstattung auch kontinuierlich weiter. ✓ G4-18

Durch die Erkenntnisse aus dem Dialog mit unseren Stakeholdern sowie durch veränderte politische Rahmenbedingungen und neue Gesetzgebungen hat sich die Bedeutung einiger Themen im vergangenen Jahr verschoben. Entsprechend dieser Veränderungen haben wir auch die Kapitelgliederung im Bericht angepasst. Die bislang im Umweltkapitel zusammengefassten Handlungsfelder Produktion und Produkt haben wir aufgefächert. Im neuen Kapitel „Produkte und Innovation“ legen wir nun unsere Bemühungen um eine innovative, nachhaltigkeitsorientierte Produktentwicklung dar. Das Kapitel „Produktion und Lieferkette“ macht deutlich, dass unsere Verantwortung für Umwelt und Gesellschaft nicht bei den eigenen Produktionsprozessen endet, sondern auch die Lieferkette einbezieht. Zudem haben wir der Relevanz einer gesetzeskonformen und an internationalen Standards ausgerichteten Geschäftstätigkeit mit einem eigenen Kapitel entsprochen und behandeln dort das Thema Menschenrechte. ✓ G4-23

→ **Materialitätsanalyse: S. 17 f.**

Berichtsabgrenzung und Berichtsmethodik

Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht 2016 bezieht sich auf das Geschäftsjahr 2016 des HeidelbergCement-Konzerns, das vom 1. Januar bis zum 31. Dezember reicht. Nach der Übernahme durch HeidelbergCement wird das Unternehmen Italcementi seit dem 1. Juli 2016 voll konsolidiert. Sofern nicht ausdrücklich anders angegeben, enthalten alle Zahlen in diesem Nachhaltigkeitsbericht für das Jahr 2016 den Geschäftsbeitrag von Italcementi seit dem 1. Juli 2016. ✓ G4-22

Die berichteten wirtschaftlichen Kennzahlen entsprechen den Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht des HeidelbergCement-Geschäftsberichts 2016. Dies gilt auch für die Kennzahlen zu unseren Mitarbeitern. Die Konsolidierung der Umweltkennzahlen haben wir 2016 an die seit 2014 gültigen, neuen internationalen Rechnungslegungsstandards angepasst. Entsprechend des Vorgehens bei der Umsatzkonsolidierung werden Joint Ventures, auch rückwirkend, nicht mehr berücksichtigt. Dies hat zu Veränderungen bei den Umweltkennzahlen geführt. ✓ G4-17, G4-22

→ **Aussagen zum Indikator G4-17 finden Sie im Geschäftsbericht 2016, S. 261-291**

Unsere Umwelt- und Arbeitssicherheitskennzahlen berichten wir entsprechend den Richtlinien der Cement Sustainability Initiative (CSI) des World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

→ **Die Richtlinien im Wortlaut: www.wbcscement.org/publications**

Ein Teil der Kennzahlen zu Umweltschutz und Arbeitssicherheit aus dem Geschäftsbereich Zement wurde erneut einer unabhängigen prüferischen Durchsicht unterzogen und wird erstmals in diesem Bericht explizit gekennzeichnet. Zur Prüfung dieser Kennzahlen sind wir als Mitglied des CSI verpflichtet. Auch dem Wunsch unserer Stakeholder nach unabhängiger Verifizierung wesentlicher Indikatoren sind wir damit nachgekommen. ✓ G4-27 Das Ergebnis der Prüfung finden Sie auf unserer Website:

→ **www.heidelbergcement.com/verifizierung**

Datenerfassung

Für die Datenerfassung an unseren Standorten gelten konzernweit definierte Methoden und Systeme. Die interne Berichterstattung und Konsolidierung erfolgt über zentrale, elektronische KPI-Datenmanagementsysteme an den Konzern, wo die Kennzahlen auf Vollständigkeit und Glaubhaftigkeit überprüft werden. Konzernweit einheitliche Definitionen für alle relevanten Kennzahlen ebenso wie Verfahrensleitlinien für die Berichtsprozesse stehen im Intranet zur Verfügung.

Redaktionelles

Dieser Nachhaltigkeitsbericht wird in Deutsch und Englisch veröffentlicht. Redaktionsschluss war der 31.05.2017. Der letzte Bericht wurde im Juli 2016 publiziert. Diesem neuen, jährlichen Berichtszyklus folgend erscheint der nächste Bericht im Jahr 2018.

Für eine bessere Lesbarkeit sprechen wir im Bericht durchgängig von Mitarbeitern. Damit sind selbstverständlich alle weiblichen und männlichen Beschäftigten des Unternehmens gemeint.

Haftungsausschluss

Die in diesem Bericht enthaltenen Informationen und Kennzahlen haben wir mit größter Sorgfalt erhoben. Alle Berichtsinhalte wurden von den dafür verantwortlichen Mitarbeitern geprüft. Mögliche fehlerhafte Angaben können wir nicht vollständig ausschließen. Der Bericht und die darin enthaltenen Informationen stellen keine Prüfung der Compliance mit geltendem Recht, Rechtsvorschriften oder anerkannten Nachhaltigkeitspraktiken der Industrie dar.

Impressum

Copyright © 2017

HeidelbergCement AG
Berliner Straße 6
69120 Heidelberg

Redaktionsschluss

31.05.2017

Verantwortlich für den Herausgeber

Andreas Schaller,
Leiter Unternehmenskommunikation und
Investor Relations

Stefanie Kaufmann,
Projektleitung Nachhaltigkeitsbericht

Kontakt

Telefon: + 49 (0) 6221 481-39739
Telefax: + 49 (0) 6221 481-13217
E-Mail: sustainability@heidelbergcement.com
→ www.heidelbergcement.com

Konzept und Realisation

SLau Konzepte & Kommunikation
TEAMKOM Kommunikation+Design

Bildnachweis

HeidelbergCement
Fotolia / Fotograf: Taras Vyshnya (S. 6)
Piktogramme: Fotolia,
rotwerk visuelle kommunikation (S. 7, 8)

Dieser Nachhaltigkeitsbericht liegt
auch in englischer Sprache vor.