

NACHHALTIGKEITSBERICHT

2013/2014

HEIDELBERGCEMENT



Vorwort



Dr. Bernd Scheifele
Vorsitzender des Vorstands

Sehr geehrte Damen und Herren,

2013 und 2014 waren besondere Jahre für HeidelbergCement: 2013 feierte das Unternehmen sein 140-jähriges Bestehen – ein Ereignis, das die Stabilität und Solidität unseres sehr langfristig ausgerichteten Geschäftsmodells belegt. 2014 war für HeidelbergCement das erfolgreichste Jahr seit der Finanzkrise. Ein Ergebnis, das zeigt, dass langfristiges Denken und nachhaltiges Handeln sich auszahlen.

Nachhaltige Unternehmensführung heißt für uns, unsere Gewinnziele stets mit dem Ziel der Sicherung unserer Zukunftsfähigkeit in Einklang zu bringen. Indem wir Verantwortung für Umwelt und Gesellschaft übernehmen und negative Auswirkungen unserer Tätigkeit so weit wie möglich reduzieren, minimieren wir die Risiken für unser Geschäft. Dabei verfolgen wir einen ganzheitlichen Ansatz, der für alle Geschäftsbereiche, in allen Konzerngebieten, und damit an über 2.300 Standorten weltweit, gilt. An jedem dieser Standorte sind wir operativ tätig. Den Kern unserer Nachhaltigkeitsstrategie bildet deshalb die lokale Verantwortung – gegenüber unseren Mitarbeitern und unseren Nachbarn ebenso wie gegenüber der Umwelt und der Natur – und das in mehr als 40 Ländern auf der Welt.

Insbesondere der Arbeits- und Gesundheitsschutz spielt bei HeidelbergCement eine wichtige Rolle. Obwohl wir den Arbeits- und Gesundheitsschutz auf technischer und organisatorischer Ebene seit Jahren kontinuierlich verbessern, geschehen immer noch schwere Unfälle. Wir haben festgestellt, dass diese Unfälle oft durch menschliches Fehlverhalten verursacht werden. Deshalb haben wir unsere 2012 gestartete konzernweite Safety-Leadership-Initiative fortgesetzt. Die Initiative sensibilisiert Führungskräfte aller Ebenen für ihre Führungsverantwortung im Arbeits- und Gesundheitsschutz und soll so die Sicherheitskultur im Unternehmen stärken.

In anderen zentralen Feldern unserer Nachhaltigkeitsstrategie haben wir ebenfalls erhebliche Fortschritte erzielt: Beim Klimaschutz und der Ressourcenschonung haben wir unsere Ziele zum Teil klar übertroffen. So hatten wir uns verpflichtet, unsere spezifischen CO₂-Emissionen bis 2015 um 23 % im Vergleich zu 1990 zu senken. 2014 wurde bereits eine Reduktion um 21,2 % erreicht. Beim Einsatz sekundärer Brennstoffe sind wir mit einem Anteil von 20,6 % unter den Besten in unserer Branche. Bei der Renaturierung oder Rekultivierung der Abbaustätten steht der Schutz heimischer Arten im Mittelpunkt. Zusammen mit der internationalen Naturschutzorganisation BirdLife International haben wir hier in den letzten Jahren schon viel erreicht. Auch das Thema Wassermanagement sind wir angegangen und haben ein Reporting-System für den Geschäftsbereich Zement etabliert. Das Ziel „mehr Nachhaltigkeit“ steckt auch in unseren Produkten. Insbesondere Beton erfüllt mit seiner Dauerhaftigkeit und Wärmespeicherkapazität die Anforderungen für nachhaltiges Bauen.

Wirtschaft und Gesellschaft stehen vor großen Herausforderungen. Als führender Baustoffhersteller können wir zu deren Lösung einen Beitrag leisten, durch innovative Baustoffe und effiziente Produktionsprozesse, die natürliche Ressourcen schonen und CO₂-Emissionen reduzieren. Um dieser Aufgabe in Zukunft noch besser gerecht zu werden, arbeiten unsere Experten derzeit an der Aktualisierung unserer Nachhaltigkeitsstrategie. Noch klarer als bisher soll diese Strategie künftig unsere Verantwortung gegenüber der Gesellschaft mit der Sicherung der Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens verknüpfen.




Bernd Scheifele

Dr. Bernd Scheifele
Vorsitzender des Vorstands

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

✓ **G4-17** Textpassage, die Aussagen zu GRI-Materiality-Matters-Indikatoren enthält

Aussagen zum Indikator G4-17 finden Sie im Geschäftsbericht 2014, S. 255–279



04 Nachhaltige Unternehmensführung

- 06 Verantwortungsvolle Unternehmensführung
- 09 Unsere Nachhaltigkeitsstrategie
- 11 Unser Nachhaltigkeitsmanagement
- 16 Unser Stakeholder-Engagement



18 Umwelt

- 20 Energie und Klimaschutz
- 21 Roh- und Brennstoffe
- 22 Flächennutzung und biologische Vielfalt
- 25 Nachhaltiges Bauen
- 25 Lokale Umwelteinflüsse



27 Mitarbeiter

- 29 Mitarbeiter und Beschäftigung
- 30 Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
- 30 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- 33 Personalentwicklung
- 35 Leben und Beruf



38 Gesellschaft

- 40 Corporate Citizenship
- 41 Praxisbeispiele aus Polen und Tansania
- 42 Lokale Interessenkonflikte



43 Ziele

- 44 Nachhaltige Unternehmensführung
- 45 Umwelt
- 47 Mitarbeiter



48 Kennzahlen

- 49 Nachhaltige Unternehmensführung
- 50 Umwelt
- 51 Mitarbeiter



53 Berichtsprofil

- 53 Über diesen Bericht
- 54 Impressum

NACHHALTIGE UNTERNEHMENSFÜHRUNG

- 06 Verantwortungsvolle Unternehmensführung
- 09 Unsere Nachhaltigkeitsstrategie
- 11 Unser Nachhaltigkeitsmanagement
- 16 Unser Stakeholder-Engagement



62

Meldungen gingen 2014 bei unserer **Whistle-blower-Hotline** ein. Mitarbeiter wie auch externe Hinweisgeber können auf diesem Weg auf mögliche Verstöße gegen Menschenrechte und Arbeitsnormen bei HeidelbergCement aufmerksam machen. Jede Mitteilung wird untersucht, jedes nachweisliche Fehlverhalten geahndet. [Seite 6](#)

5.600

Nutzer aus 27 Ländern hatten sich bis Ende 2014 für unsere konzernweit eingeführten **Online-Kartellrechtskurse** registriert. Die Kurse erweitern unser kartellrechtliches Compliance-System. [Seite 8](#)

103,2

Millionen Euro investierten wir 2014 in **Forschung und Entwicklung** – für noch bessere Produkte, noch bessere Herstellungsverfahren und eine noch bessere CO₂-Bilanz. [Seite 13](#)



Korruption verhindern –

dazu dient unser neues System zur Bewertung und Begrenzung von Korruptionsrisiken. Es wird uns helfen, diese Risiken noch genauer einzuschätzen und bestehende Gegenmaßnahmen anzupassen.

[Seite 8](#)



2013

haben wir in unseren Länderorganisationen erstmals eine **Umfrage zur Einhaltung von Menschenrechten und Kernarbeitsnormen** durchgeführt. Die Ergebnisse helfen uns, unsere Maßnahmen zur Risikominimierung weiter zu schärfen.

[Seite 7](#)

2014

trat unsere **Trade Sanctions Policy** in Kraft. Durch zielgerichtete Überprüfungen unterstützt sie die Einhaltung offizieller Sanktionslisten. [Seite 8](#)

- 06 **Verantwortungsvolle Unternehmensführung**
- 09 Unsere Nachhaltigkeitsstrategie
- 11 Unser Nachhaltigkeitsmanagement
- 16 Unser Stakeholder-Engagement



Verantwortungsvolle Unternehmensführung

Eine hervorragende unternehmerische Leistung, ökologische Kompetenz, soziale Verantwortung sowie ein gesetzlich und ethisch korrektes Verhalten sind für HeidelbergCement die Grundvoraussetzungen einer verantwortungsvollen und nachhaltigen Unternehmensführung.

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

Compliance

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 der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen. Von unseren Mitarbeitern und Geschäftspartnern in aller Welt erwarten wir, dass sie ebenfalls mit diesen zentralen Leitlinien und Empfehlungen übereinstimmen.

Intern reflektieren unsere Führungsleitlinien das Bekenntnis zu den genannten Normen. Lieferanten verpflichten wir über unseren Lieferanten-Verhaltenskodex, diese einzuhalten. Mitarbeiter sowie Außenstehende haben die Möglichkeit, über unser Compliance-Meldesystem Regelverstöße zu melden. Das System wurde 2007 eingeführt und enthält seit 2013 auch Kriterien für Verstöße gegen verschiedene Menschenrechte und Kernarbeitsnormen wie Diskriminierung und Kinderarbeit. Es sieht verschiedene Kanäle vor, über die Compliance-Verstöße adressiert werden können – von der direkten Meldung an eigens benannte Ansprechpartner bis hin zur Eingabe über unsere Whistleblower-Hotline. Dabei ist Anonymität, sofern gewünscht, unbedingt gewährleistet. In den Berichtsjahren betrafen die meisten Meldungen Mitarbeiterbelange und Themen der Arbeitssicherheit. Im Jahr 2013 gingen 65 Meldungen über die Whistleblower-Hotline ein, darunter ein Fall, in dem Diskriminierungsvorwürfe erhoben wurden. 2014 waren es insgesamt 62 Meldungen, davon enthielten zwei Diskriminierungsvorwürfe. Fälle von Kinder- oder Zwangsarbeit wurden nicht gemeldet. Jeder gemeldete Vorgang wird untersucht; nachgewiesenes Fehlverhalten angemessen sanktioniert. Zudem ergreifen wir korrektive wie auch präventive Maßnahmen, um ähnliche Vorkommnisse künftig zuverlässiger zu vermeiden.

An unserem indonesischen Standort Citeureup kam es zu Meinungsverschiedenheiten über die Ausübung von Gewerkschaftsrechten zwischen der lokalen Gewerkschaft und dem Management vor Ort. Diese waren Gegenstand eines Mediationsverfahrens bei der Nationalen Kontaktstelle für die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen. Das Verfahren wurde im Mai 2014 mit einer gemeinsamen Erklärung abgeschlossen.

06 **Verantwortungsvolle Unternehmensführung**
 09 Unsere Nachhaltigkeitsstrategie
 11 Unser Nachhaltigkeitsmanagement
 16 Unser Stakeholder-Engagement

Um das Risiko der Verletzung von Menschenrechten und Kernarbeitsnormen einschätzen zu können, führen wir seit 2013 alle zwei Jahre eine Abfrage in den Länderorganisationen unseres Konzerns durch. Daraufhin werden in einem zweiten Schritt jeweils die bestehenden Maßnahmen zur Risikominimierung überprüft und gegebenenfalls ergänzt.

Unser Compliance-Programm

Basis unseres Compliance-Programms ist ein konzernweit geltender Verhaltenskodex. Er verlangt von allen Mitarbeitern, dass sie die Grundregeln guter Unternehmensführung beachten, unabhängig davon, ob diese auch 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
- der schonende Umgang mit natürlichen Ressourcen.

Ein zentrales Element unseres Compliance-Programms ist die Selbstverpflichtung der Unternehmensleitung, Verstöße gegen geltendes Recht – insbesondere gegen das Wettbewerbsrecht oder gegen Vorschriften zur Korruptionsbekämpfung – nicht zu dulden und zu sanktionieren.

Das Programm umfasst zudem interne Maßnahmen und Richtlinien, die die rechtlichen Vorschriften konkretisieren. Dazu gehören etwa regelmäßige Schulungen der Mitarbeiter. So nutzen wir seit 2008 ein E-Learning-Modul zum Verhaltenskodex und zu Compliance-Grundlagen. Der Kurs zählt heute konzernweit etwa 10.000 Teilnehmer und thematisiert unter anderem das Verbot der Diskriminierung und Belästigung am Arbeitsplatz. 2012 wurde das elektronische Kursangebot um ein Modul zum Wettbewerbsrecht und ein weiteres zur Korruptionsprävention ergänzt. Für das Letztere sind konzernweit rund 5.500 Nutzer registriert.

Unsere Compliance-Organisation

Unsere Compliance-Organisation untersteht dem Vorstandsvorsitzenden, an den der Director Group Compliance direkt berichtet. Jedes Land hat einen eigenen Compliance-Beauftragten. Die Verantwortung für rechts- und regelkonformes Verhalten der Mitarbeiter liegt bei allen Führungskräften und natürlich den Mitarbeitern selbst. Definierte Kontrollmechanismen stellen die Überwachung der konzernweiten Umsetzung des Compliance-Programms sicher. Dazu gehören Regel- und Sonderprüfungen der internen Revision sowie spezielle halbjährliche Compliance-Berichte des Director



- 06 **Verantwortungsvolle Unternehmensführung**
- 09 Unsere Nachhaltigkeitsstrategie
- 11 Unser Nachhaltigkeitsmanagement
- 16 Unser Stakeholder-Engagement

Group Compliance an den Vorstand und den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats. 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. Dies betraf zuletzt vor allem die Themenbereiche Handelssanktionen und Korruptionsbekämpfung.

Compliance-Aktivitäten

Im November 2014 haben wir eine interne Trade Sanctions Policy in Kraft gesetzt. Danach sind alle von HeidelbergCement kontrollierten Gesellschaften verpflichtet zu überprüfen, ob ihre Geschäftspartner auf Sanktionslisten, wie sie von der EU und den USA veröffentlicht werden, aufgeführt sind. Die in den EU-Ländern bereits umgesetzten Maßnahmen zur Terrorbekämpfung dienen dabei als Grundlage für die inhaltliche und geographische Erweiterung der Prüfprozesse. Group Compliance unterstützt die Länderorganisationen bei der Umsetzung der Trade Sanctions Policy, indem es gemeinsam mit Group IT Datenverarbeitungslösungen bereitstellt und Geschäftsprozesse beschreibt, die erforderliche Aktivitäten nach der Überprüfung der Geschäftspartner regeln. Bis Ende 2015 wollen wir die Prüfprozesse flächendeckend umgesetzt haben.

Vor dem Hintergrund des UK Bribery Act und des Prüfungsstandards IDW PS 980 haben wir zusammen mit externen Experten ein System zur Bewertung von Korruptionsrisiken sowie möglichen Interessenkonflikten und deren Vermeidung entwickelt. Es gliedert sich in drei Phasen: Im ersten Schritt werden die potenziellen Risiken in einer Landesorganisation bewertet. Kriterien hierfür liefern der Korruptionswahrnehmungsindex nach Transparency International für das entsprechende Land, das Geschäftsmodell, frühere Vorfälle in Bezug auf das entsprechende Risiko sowie mögliche Auswirkungen eines Vorfalls. Den potenziellen Risiken werden daraufhin bestehende Maßnahmen gegenüber gestellt, welche die einzelnen Risiken mindern. Im letzten Schritt wird dann

geprüft, ob weitere Maßnahmen notwendig sind. Aus dieser Bewertung resultiert für jedes Land ein Maßnahmenplan, dessen Umsetzung von Group Compliance überwacht wird.

Die Einführung des Bewertungssystems für alle Geschäftsbereiche in den Konzernländern wird 2015 abgeschlossen. Von da an wird die Bewertung im Abstand von drei Jahren wiederholt. Geografisch liegt der Risikoschwerpunkt auf den Ländern, die nach Transparency International über einen niedrigen Korruptionswahrnehmungsindex verfügen, funktional steht der Einkaufsbereich im Vordergrund.

In wenigen Einzelfällen ergaben sich aus den Eingaben über unser Compliance-Meldesystem im Berichtszeitraum Verdachtsmomente auf Korruption. Die Maßnahmen, die wir bei festgestelltem Fehlverhalten ergriffen haben, reichten von Umstrukturierungen über verbesserte Prozesskontrollen bis hin zu Personalmaßnahmen. Verstöße im Zusammenhang mit Korruption bei Geschäftspartnern führten in einigen Fällen dazu, dass Verträge nicht erneuert wurden.

Kartellrecht

Kartellrechtliche Verfahren veranlassen uns, unsere intensiven Vorkehrungen zur Vermeidung von Kartellverstößen laufend zu überprüfen und fortzuentwickeln. Zu diesem Zweck ist unser kartellrechtliches Compliance-System in den Jahren 2010 und 2013 von einem renommierten externen Spezialisten überprüft und als ordnungsgemäß bestätigt worden. Zur weiteren Verbesserung des Systems haben wir spezielle elektronische Kartellrechtskurse entwickelt und konzernweit eingeführt. Sie sind verpflichtend für das obere Management, ebenso wie für Verkaufsmitarbeiter, Mitarbeiter mit direktem Lieferantenkontakt im Einkauf, Mitarbeiter in Mergers & Acquisitions-Projekten und andere Mitarbeiter, die Kontakt zu Wettbewerbern haben oder anderweitig von Kartellrechtvorschriften betroffen sind. Insgesamt sind bisher konzernweit rund 5.600 Nutzer aus 27 Ländern und Bereichen für den Kartellrechtskurs registriert. Weitere 650 Nutzer haben sich in

- 06 **Verantwortungsvolle Unternehmensführung**
- 09 **Unsere Nachhaltigkeitsstrategie**
- 11 Unser Nachhaltigkeitsmanagement
- 16 Unser Stakeholder-Engagement

Australien für einen landesspezifischen Kurs angemeldet, der dort auch in Zukunft genutzt werden wird.

→ **Informationen zu laufenden Kartellrechtsverfahren: GB 2014, S. 132 f.**

Unsere Nachhaltigkeitsstrategie

Zu unserem unternehmerischen Selbstverständnis gehört es nicht nur, hervorragende wirtschaftliche Leistungen zu erbringen, sondern auch ökologisch und sozial verantwortungsvoll zu handeln. Während wir Risiken für unser Geschäft minimieren und neue Chancen erschließen, entwickeln wir gleichzeitig auch 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. Im Blick haben wir dabei unsere eigenen Mitarbeiter ebenso wie die Mitarbeiter von Fremdfirmen und Dritte.

Rohstoffsicherung und Ressourcenschonung

Der langfristige lokale Zugang zu mineralischen Rohstoffen ist unsere Betriebsgrundlage. Weil diese Rohstoffe endlich sind und die Rohstoffgewinnung im lokalen Umfeld häufig im Konflikt zu anderen Nutzungsinteressen 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. Die Substitutionspotenziale sind jedoch stark abhängig von der Verfügbarkeit industrieller Nebenprodukte sowie den hohen Qualitätsanforderungen an die Zemente.

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 die Baustoffindustrie im Vergleich zu anderen Branchen insgesamt einen relativ kleinen „Water-Footprint“ aufweist, ist Frischwasserknappheit an einigen Standorten eine Herausforderung für unser Unternehmen. Dort, wo Wasserknappheit am drängendsten ist, haben wir im Geschäftsbereich Zement bereits mit der Einführung von Wassermanagementplänen begonnen.

Natur- und Artenschutz

Durch die Rohstoffgewinnung greifen wir temporär in Wasserhaushalt, Boden, Flora und Fauna ein. Diese Eingriffe können wir zwar nicht kurzfristig, jedoch mittel- bis langfristig wieder ausgleichen.

- 06 Verantwortungsvolle Unternehmensführung
- 09 **Unsere Nachhaltigkeitsstrategie**
- 11 Unser Nachhaltigkeitsmanagement
- 16 Unser Stakeholder-Engagement

Dabei legen wir Wert auf eine hochwertige Folgenutzung unserer Abbaustätten im Sinne des Naturschutzes und suchen dafür den Dialog mit unseren Anspruchsgruppen vor Ort.

Energieeffizienz und Klimaschutz

Bei der Herstellung von Zement wird viel Energie benötigt. Unter ökonomischen wie ökologischen Gesichtspunkten ist es für uns deshalb unerlässlich, die Energieeffizienz weiter zu steigern. Darüber hinaus 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 zukünftig noch weiter verringern. Wir unterstützen internationale Ziele und Initiativen zur Reduzierung der CO₂-Emissionen und Begrenzung der globalen Erwärmung. Voraussetzung ist dabei, dass gleiche Wettbewerbsbedingungen für alle Baustoffhersteller gewährleistet sind und es nicht zu einer Verlagerung von CO₂-Emissionsquellen kommt.

Unser Nachhaltigkeitsprogramm 2020

Unsere wichtigsten Handlungsfelder der Nachhaltigkeit haben wir bereits 2009 im „HeidelbergCement Nachhaltigkeitsprogramm 2020“ zusammengefasst, das konzernweit gültig ist. Es definiert die Schwerpunkte und Ziele unserer Nachhaltigkeitsstrategie, schließt jedoch weitere Handlungsfelder nicht von unseren Bemühungen um mehr Nachhaltigkeit aus. Derzeit arbeiten wir an der Aktualisierung des Nachhaltigkeitsprogramms, das dann die Nachhaltigkeitsstrategie bis 2030 definieren wird. ✓ G4-19, G4-27

Materialitätsanalyse

Mithilfe unserer Materialitätsanalyse untersuchen wir regelmäßig, wie relevant verschiedene Nachhaltigkeitsthemen nach Einschätzung verschiedener Stakeholder-Gruppen sowie aus unternehmerischer Sicht für HeidelbergCement sind. Dies hilft uns, Themen zu identifizieren und zu bewerten, die heute und in Zukunft für unseren

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



geschäftlichen Erfolg wichtig sind. Die verwendete Themenliste basiert auf dem Nachhaltigkeitsprogramm 2020 sowie auf den Handlungsfeldern, die die Cement Sustainability Initiative (CSI) des World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) in einem Konsultationsprozess mit zahlreichen Stakeholder-Gruppen und Experten definiert hat. Diese wurden zuletzt im Fortschrittsbericht 2012 um neue Schlüsselthemen ergänzt. ✓ G4-18, G4-19, G4-20, G4-21, G4-26, G4-27

Ende 2014 haben wir die bisherige Themenliste und Materialitätsmatrix überprüft. Um die externe Bewertung der Themen zu aktua-

06 Verantwortungsvolle Unternehmensführung
 09 **Unsere Nachhaltigkeitsstrategie**
 11 **Unser Nachhaltigkeitsmanagement**
 16 Unser Stakeholder-Engagement

lisieren, baten wir eine Auswahl von 57 unserer wichtigsten Stakeholder aus verschiedenen Ländern um ihre Einschätzung. Dazu gehörten Lieferanten, Investoren, Wissenschaftler sowie Vertreter von Behörden und Nichtregierungsorganisationen (NGOs). 26 dieser Stakeholder beteiligten sich und füllten einen kurzen Fragebogen mit standardisierten und offenen Fragen aus. Für die interne Bewertung befragten wir in gleicher Weise rund 50 Vertreter relevanter Geschäftsbereiche aus allen Konzerngebieten. ✓ **G4-18, G4-21, G4-22, G4-23, G4-24, G4-25**

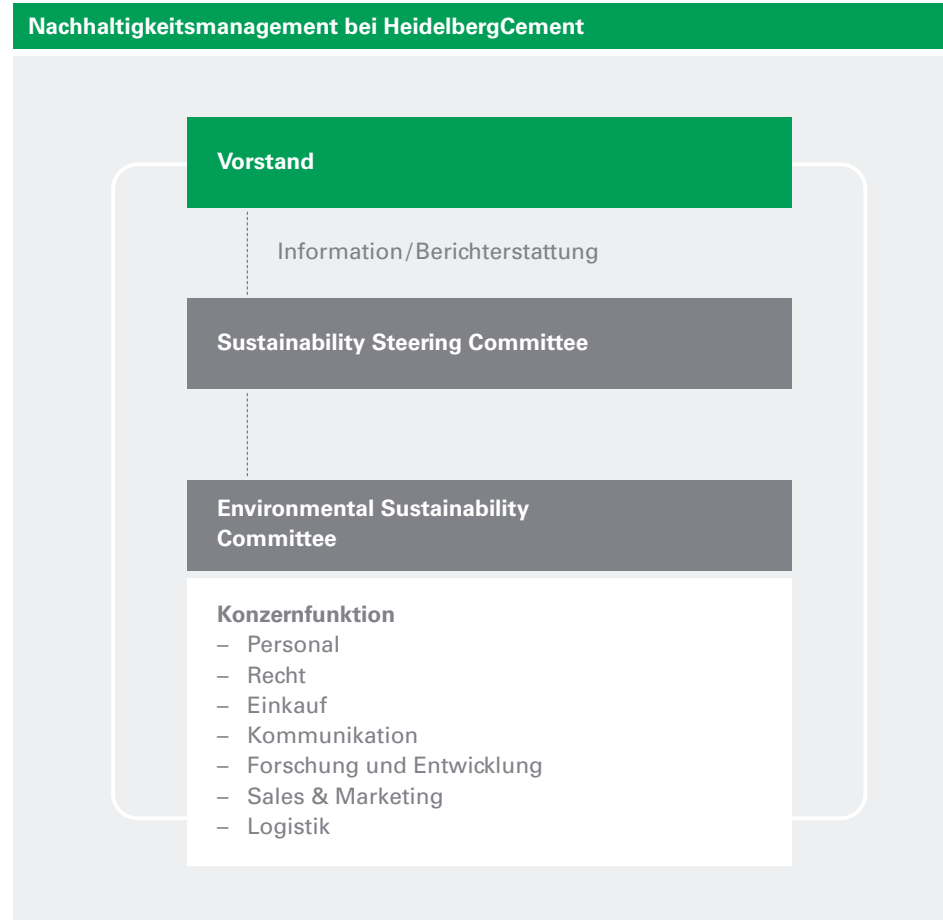
Die Ergebnisse wurden im Sustainability Steering Committee ausgewertet und diskutiert. Wertvolle Hinweise lieferten nicht zuletzt die Stellungnahmen zu den offenen Fragen. Sie belegten insbesondere, wie wichtig für HeidelbergCement gerade die Themenfelder lokale Gemeinschaften, Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie Biodiversität sind. Insgesamt ergaben sich aus der Untersuchung viele richtungsgebende Erkenntnisse für unsere Nachhaltigkeitsarbeit. Wir planen deshalb, die Befragung in Zukunft auszuweiten. ✓ **G4-23, G4-26, G4-27**

Die Ergebnisse der Materialitätsanalyse bilden wir in der Materialitätsmatrix ab, anhand derer wir regelmäßig die Ausrichtung und die Handlungsfelder unserer Nachhaltigkeitsstrategie überprüfen. Sie fließen zudem in die Überarbeitung unseres Nachhaltigkeitsprogramms ein. ✓ **G4-18**

Unser Nachhaltigkeitsmanagement

Organisatorische Verankerung

Mithilfe anerkannter Managementsysteme in den verschiedenen Unternehmensbereichen stellen wir eine kontinuierliche Verbesserung im Sinne unserer Nachhaltigkeitsstrategie sicher. In diesen Systemen haben wir Verantwortlichkeiten definiert und Strukturen geschaffen, die einer effektiven Umsetzung und Erfolgskontrolle unserer Nachhaltigkeitsziele dienen.



Das Sustainability Steering Committee, das vom Vorstandsvorsitzenden geführt wird, steuert und kontrolliert die Nachhaltigkeitsstrategie von HeidelbergCement. Das Komitee ist bereichsübergreifend und interdisziplinär besetzt: Beteiligt sind der Vorstand für Umweltnachhaltigkeit, die Leiter der Konzernabteilungen für Umweltnachhaltigkeit, Recht, Personal, Einkauf, Logistik, Vertrieb und Marketing, Forschung und Entwicklung sowie Kommunikation und Investor Relations. Die operative Verantwortung für die Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele und -maßnahmen liegt bei den einzelnen Konzernabteilungen sowie dem Group Environmental Sustainability Committee, dessen Aufgaben im Abschnitt „Umweltmanagement“ noch detaillierter beschrieben werden.

06 Verantwortungsvolle Unternehmensführung
 09 Unsere Nachhaltigkeitsstrategie
 11 **Unser Nachhaltigkeitsmanagement**
 16 Unser Stakeholder-Engagement

Qualitätsmanagement

Baustoffe unterliegen einer strengen Normierung. Dass diese Normen erfüllt werden, stellen wir mittels einer engmaschigen prozessbegleitenden Qualitätssicherung in unternehmenseigenen Laboren sowie durch Endkontrollen sicher. Hinzu kommen Qualitätssicherungen durch sachverständige Dritte im Rahmen unserer umfangreichen Qualitätssicherungsprogramme. Für den sicheren Umgang mit unseren Produkten stellen wir unseren Kunden Produkt- und Sicherheitsdatenblätter zur Verfügung.

Wissensmanagement

Um im Wettbewerb Vorteile zu erzielen, setzen wir auf den Austausch von Wissen und Erfahrungen – im operativen Geschäft ebenso wie bei internen Projekten oder externer Zusammenarbeit. Im Knowledge Management Board steuern Vertreter aus den Konzerngebieten und -funktionen das interne Wissensmanagement und begleiten unsere Aktivitäten in nationalen und internationalen Gremien. Wichtige Bausteine unseres konzernweiten Wissensmanagements sind die systematische Vernetzung unserer Experten unter anderem durch eine integrierte Online-Wissensplattform sowie ein technisches Diskussionsforum im unternehmenseigenen Intranet. Beide ermöglichen den Zugriff auf Wissen und fördern den Austausch innerbetrieblicher Erfahrungen aus dem gesamten Konzern.

Umweltmanagement

Den Umweltschutz im HeidelbergCement Konzern steuert das Group Environmental Sustainability Committee. Unter Federführung der Abteilung Global Environmental Sustainability legen die Experten der verschiedenen Geschäftsbereiche und Konzerngebiete Leitlinien, Ziele und Maßnahmen fest und koordinieren deren Umsetzung.

→ **Unsere Umweltziele: S. 46 ff.**

Bis 2020 wollen wir weltweit in allen Zementwerken zertifizierte Umweltmanagementsysteme einführen und so den systematischen Umweltschutz noch besser an unseren Standorten verankern. Dabei orientieren wir uns an der internationalen Umweltmanagementnorm ISO 14001, erlauben aber ganz bewusst auch national anerkannte Umweltmanagementsysteme. Aktuell verfügen 79 % unserer integrierten Zementwerke über ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem. Gemäß dem Nachhaltigkeitsprogramm 2020 haben wir konzernweit in allen Geschäftsbereichen Umweltaudits durchgeführt. Unser Ziel ist es, zwischen 2015 und 2020 alle Standorte zu auditieren. Die aus den bisherigen Audits resultierenden Verbesserungsmaßnahmen wurden bereits umgesetzt und tragen zu einer verbesserten Umweltleistung bei.

Aus den Jahren 2013 und 2014 haben wir keine Verstöße gegen Umweltgesetze ermittelt, die zur Zahlung von signifikanten Bußgeldern oder nicht monetären Strafen hätten führen können.

→ **Weitere Informationen zum Umweltschutz: S. 18 ff.**

Forschung und Entwicklung

Unser globales Kompetenzzentrum HeidelbergCement Technology Center Global (HTC Global) bündelt das Wissen und die Fachkenntnisse in unserem Unternehmen und stellt sie den operativen Einheiten schnell und umfassend zur Verfügung. Unsere Innovationsbemühungen im HTC Global sowie in den lokalen Geschäftseinheiten konzentrieren sich im Wesentlichen auf drei Schwerpunkte:

– **Markt- und kundenorientierte Produkte und Anwendungen:**

Im Mittelpunkt stehen die Entwicklung und Verbesserung von Bindemitteln und Betonen mit optimierten Eigenschaften und innovativen Funktionalitäten. Hinzu kommt die fachgerechte Beratung unserer Kunden bei der Anwendung und Optimierung ihrer Produkte.

06 Verantwortungsvolle Unternehmensführung
 09 Unsere Nachhaltigkeitsstrategie
 11 **Unser Nachhaltigkeitsmanagement**
 16 Unser Stakeholder-Engagement

– **Prozess- und kostenoptimierte Produktion:**

Der Schwerpunkt liegt auf der kosteneffizienten Substitution fossiler Brennstoffe und natürlicher Rohstoffe sowie der Reduzierung des Energiebedarfs bei der Zementproduktion. Außerdem arbeiten wir an der Optimierung von Produkten und Produktionsverfahren in den Bereichen Zuschlagstoffe und Beton. Verändert man zum Beispiel die Sandproduktion in einem Zuschlagstoffwerk und die Rezeptur für Beton in einem Transportbetonwerk, sodass Rohstoffvorkommen besser genutzt und zugleich die Betonqualität erhalten oder sogar verbessert wird, zahlt sich dies sowohl wirtschaftlich als auch ökologisch aus.

– **Entwicklung von Zementen und Betonen mit verbesserter CO₂-Bilanz:**

Hier bildet die Weiterentwicklung von Kompositzementen mit reduziertem Klinkeranteil – auch über die Grenzen heutiger Normen hinaus – einen wesentlichen Schwerpunkt. Die Verringerung des Klinkeranteils ist der wichtigste Hebel, um den Energieverbrauch und die CO₂-Emissionen zu senken und natürliche Rohstoffreserven zu schonen. Darüber hinaus arbeiten wir auch an neuartigen Bindemittelsystemen, die vollständig auf konventio-



nellen Klinker verzichten. Die Forschungen hierzu befinden sich noch in der Anfangsphase. Bis zur Marktreife und breiten Anwendung derartiger innovativer Alternativprodukte dürften damit noch etliche Jahre vergehen.

Die Gesamtaufwendungen im Bereich Forschung und Technik beliefen sich 2014 auf 103,2 (i.V.: 103,9) Mio € und machten damit 0,8 % unseres Umsatzes aus. Rund drei Viertel der gesamten Kosten entfallen dabei auf Personalaufwendungen. Im Geschäftsjahr 2014 waren insgesamt 859 Mitarbeiter (i.V.: 935) im Bereich Forschung und Technik beschäftigt.

→ **Mehr zur Entwicklung innovativer Baustoffe: S. 25**

→ **Mehr zu wesentlichen Forschungsprojekten und -ergebnissen: GB 2014, S. 51 f.**

Personalmanagement

Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter sind eine wichtige Voraussetzung für einen langfristigen Erfolg unseres Unternehmens. Kernziel unserer Personalpolitik ist es daher, fähige Talente zu erkennen, sie zu entwickeln und an uns zu binden. Als verantwortungsbewusster Arbeitgeber wollen wir unseren Mitarbeitern gleichzeitig ein sicheres und gutes Arbeitsumfeld bieten.

In unserem Kompetenzmodell haben wir die Anforderungen an unsere Mitarbeiter definiert. Es ermöglicht uns eine systematische, konzernweit einheitliche Leistungs- und Potenzialbewertung und dient als Basis für die strategische Führungskräfteentwicklung und Nachfolgeplanung. Die Vielfalt in unserer Belegschaft und die starke Betonung von Leistungsbereitschaft, fachlicher Kompetenz und Integrität sehen wir als entscheidende Vorteile im globalen Wettbewerb.

→ **Mehr zu Leben und Beruf: S. 36 f.**

06 Verantwortungsvolle Unternehmensführung
 09 Unsere Nachhaltigkeitsstrategie
 11 **Unser Nachhaltigkeitsmanagement**
 16 Unser Stakeholder-Engagement

Logistikmanagement

Im Rahmen unseres Effizienzprojekts „LEO“ (Logistics Efficiency Optimization) optimieren wir unsere logistischen Prozesse. Seit der Einführung von LEO in Polen und Deutschland im April 2014 stieg in Polen die Beförderungsleistung je Fahrzeug im Bereich Zement bereits um 6 % im Vergleich zum Vorjahr. Gründe hierfür waren optimierte Fahrtstrecken, ein verringerter Leerfrachtanteil und reduzierte Standzeiten. In allen folgenden Ländern erwarten wir mindestens den gleichen Optimierungseffekt.

Mehr als die Hälfte unserer Transporte zum Kunden erfolgen auf der Straße. Im Geschäftsbereich Zement lag der durchschnittliche Dieserverbrauch im Jahr 2013 deutschlandweit bei rund 35 Litern pro 100 km, im Jahr 2014 bei nur noch rund 33 Litern. Anfang 2015 fand in Deutschland ein Fahrertraining mit etwa 400 Fahrern statt. Die Auswertung der Fahrten zeigt, dass durch eine Anpassung des Fahrverhaltens der Kraftstoffverbrauch um 10 % reduziert werden kann.

Neben dem Fahrertraining liegt ein Fokus auf dem Einsatz von Fahrzeugen mit höherer Nutzlast und geringerem Kraftstoffverbrauch. Darüber hinaus ermöglicht die Einführung einer Terminalabwicklung eine bessere Verteilung der Transporte; lange Transportstrecken werden per Bahn bedient, kurze per LKW.

Management von Lieferantenbeziehungen

Insgesamt hat HeidelbergCement im Berichtsjahr 2014 Waren und Dienstleistungen im Wert von 8.678 (i.V.: 8.171) Mio € beschafft. Das entspricht einem Anteil von 68,8 % am Gesamtumsatz. Etwa 90 % davon entfallen auf das jeweilige lokale Umfeld. „Lokal“ bezeichnet in diesem Fall die Ausgaben des Unternehmens im Umkreis eines Werkes oder innerhalb des betreffenden Landes. Das Einkaufsvolumen des Konzerns stellt damit in vielen Regionen einen erheblichen Wirtschaftsfaktor dar. Circa 10 % der Einkaufskosten werden international verursacht.

Verteilung der Einkaufskosten nach Geschäftsbereichen:

- Zement: 47 %
- Zuschlagstoffe 22 %
- Beton: 31 %

Ausgaben nach Kategorien:

- Rohstoffe (konventionelle und alternative)
- Energie
- Logistik und andere Dienstleistungen
- Verbrauchsmaterial
- Sonstige Ausgaben
- Investitionen (mechanische und elektrische Anlagen etc.)

Wir wissen, dass unsere unternehmerische Verantwortung auch daran gemessen wird, inwieweit wir die Einhaltung von Nachhaltigkeitsstandards in unserer Lieferkette sicherstellen. Konzernweit gültige Einkaufsrichtlinien definieren klare Vorgaben für die Lieferantenbeziehungen und Einkaufsaktivitäten von HeidelbergCement.

Grundsätzlich beruhen diese Beziehungen auf ethischen Werten wie Respekt, Fairness und Glaubwürdigkeit, die in unserem Supplier Code of Conduct festgelegt sind. Wir kommunizieren diesen Kodex systematisch und transparent an unsere globalen und lokalen Zulieferer. Diese sind verpflichtet, die darin genannten 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. Er soll unsere Lieferanten, wo nötig, zu kontinuierlichen Verbesserungen anspornen. Wenn Lieferanten festgestellte Schwächen oder Mängel nicht beheben, kann dies zur Beendigung des Vertragsverhältnisses führen.

06 Verantwortungsvolle Unternehmensführung
 09 Unsere Nachhaltigkeitsstrategie
 11 **Unser Nachhaltigkeitsmanagement**
 16 Unser Stakeholder-Engagement



Zusätzlich erarbeitet HeidelbergCement in einer Arbeitsgruppe der internationalen Cement Sustainability Initiative (CSI) zusammen mit anderen Vertretern der Branche einen für die Zementindustrie einheitlichen Ansatz zum nachhaltigen Lieferkettenmanagement. Ziel ist es, eine Richtlinie zu verabschieden, die den Ansatz der CSI sowie einen gemeinsamen Prinzipienkatalog – auf Basis des UN Global Compact und der ILO-Normen – zu folgenden Themenbereichen umfasst:

- Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- Arbeitsbedingungen
- Vereinigungsfreiheit und Schutz vor Vergeltung
- Zwangsarbeit
- Kinderarbeit
- Anti-Diskriminierung
- Beachtung von Umweltvorschriften
- Management von Umweltauswirkungen
- Bestechung und Korruption
- Transparenz und Integrität

Die Konsultationen mit globalen und lokalen Lieferanten werden 2015 fortgesetzt. Ziel der CSI-Mitglieder ist es, basierend auf dem

genannten Prinzipienkatalog auch ein gemeinsames Rahmenwerk zur Bewertung von Lieferanten aufzubauen. Eine Online-Plattform soll dabei die Sammlung und Konsolidierung von Daten vereinfachen. Die Daten aus der Plattform werden dann für jedes Unternehmen separat interpretiert. Die Lieferanten sollen sowohl durch ein Audit als auch einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess stärker beteiligt werden. Wie dies im Einzelnen aussehen soll, wird derzeit festgelegt.

Management von Kundenbeziehungen

Wir wollen unseren Kunden den größtmöglichen Nutzen bieten und vertrauensvolle Partnerschaften aufbauen. Dazu gehört eine aufrichtige und ehrliche Kommunikation. Das gilt insbesondere für Werbemaßnahmen zu innovativen oder dem Umweltschutz zuträglichen Produkten, die erklärungsbedürftiger als normierte Produkte sind.

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

Um unseren Kunden noch mehr Nutzen bieten zu können, intensivieren wir weltweit unsere systematischen, fortlaufenden und flächendeckenden Kundenbefragungen. Diese erlauben es uns, unsere Anstrengungen noch stärker an den Belangen der Kunden auszurichten. In Verbindung mit weiteren Marktanalysen entwickeln wir Aktionspläne, um unsere Produkte und Serviceleistungen zu optimieren und die Zufriedenheit unserer Kunden weiter zu erhöhen. Wir behandeln alle unsere Kundendaten vertraulich. Eine Weitergabe an oder Verwertung der gewonnenen Daten durch Dritte ist ausgeschlossen.

- 06 Verantwortungsvolle Unternehmensführung
- 09 Unsere Nachhaltigkeitsstrategie
- 11 Unser Nachhaltigkeitsmanagement
- 16 **Unser Stakeholder-Engagement**

Unser Stakeholder-Engagement

Angesichts der starken lokalen Fokussierung unseres Geschäfts können wir langfristig nur erfolgreich sein, wenn wir partnerschaftliche Beziehungen zu gesellschaftlichen Anspruchsgruppen pflegen. Unser Ziel ist ein vertrauensvoller Dialog mit allen relevanten Stakeholder-Gruppen, 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.

Austausch mit lokalen Anspruchsgruppen

Unsere Werke und Abbaustätten befinden sich meist in direkter Nähe zu Wohngemeinden. Es ist für uns daher unerlässlich, uns laufend mit der jeweiligen Standortgemeinde, den Behörden und lokalen Organisationen auszutauschen. In der Regel pflegt die Werk- oder Standortleitung diesen Austausch selbst; die Kommunikationsabteilung der jeweiligen Landesgesellschaft unterstützt bei Bedarf. Neben dem persönlichen Gespräch nutzen wir dabei die gesamte Palette der Informations- und Dialogmittel – von Leitfäden und Informationsbriefen bis hin zu regelmäßigen „Roundtables“ und „Community Advisory Panels“.

Die Kritik unserer Stakeholder nehmen wir ernst und reflektieren sie gemeinsam mit ihnen. Vielerorts haben wir neue Wege beschritten, um die Interessen des Unternehmens und der Standortgemeinde in Einklang zu bringen. Auf Konzernebene tauschen sich Verantwortliche aller Ebenen regelmäßig über die lokalen Aktivitäten und Erfahrungen aus. Dies hilft uns, den Stakeholder-Dialog und die intern verabschiedete Leitlinie hierzu kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Stakeholder-Dialog auf internationaler Ebene

HeidelbergCement ist Mitglied branchenübergreifender und branchenspezifischer Verbände, die die Interessen ihrer Mitglieder im Dialog mit 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.

Als Konzern mit Hauptsitz in Deutschland sind wir Mitglied von „econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e. V.“. Econsense ist ein Zusammenschluss führender global agierender Unternehmen und Organisationen der deutschen Wirtschaft zu den Themen nachhaltige Entwicklung und Corporate Social Responsibility (CSR). Das Unternehmensnetzwerk versteht sich als Dialogplattform und Thinktank. Das Ziel von econsense ist es, nachhaltige Entwicklung in der Wirtschaft voranzubringen und gemeinsam gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen.



06 Verantwortungsvolle Unternehmensführung
 09 Unsere Nachhaltigkeitsstrategie
 11 Unser Nachhaltigkeitsmanagement
 16 **Unser Stakeholder-Engagement**

Auf internationaler Ebene engagieren wir uns in der Cement Sustainability Initiative für eine nachhaltigere Zementindustrie. Von 2013 bis 2014 hatte HeidelbergCement den Mitvorsitz bei der CSI inne. Während der zweijährigen Amtszeit haben wir uns hauptsächlich auf zwei Bereiche konzentriert: den Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie auf die Entwicklung eines globalen Zertifizierungssystems für nachhaltig produzierten Beton.

Die CSI bezieht grundsätzlich in allen Bereichen betroffene Dritte mit ein. Bei vielen Projekten werden daher interessierte Parteien – zum Beispiel Fachverbände, Nichtregierungsorganisationen (NGOs) oder Regierungsvertreter – bei der Entwicklung brancheneinheitlicher Richtlinien und Protokolle eingebunden.

HeidelbergCement und seine Tochterunternehmen arbeiten zudem in elf Ländern mit den nationalen Räten für Nachhaltiges Bauen (Green Building Councils) zusammen, um Zertifizierungssysteme für nachhaltiges Bauen zu entwickeln und das Design, den Bau und die Bewirtschaftung von Gebäuden nachhaltiger zu gestalten.

Austausch mit politischen Entscheidungsträgern

Zunehmend beeinflusst die Gesetzgebung der Europäischen Union bezüglich aller Facetten der Nachhaltigkeit unser Geschäft. Deshalb gibt es bei HeidelbergCement eine verantwortliche Person für den politischen Dialog auf EU-Ebene. Sie 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 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Als Mitglied der EU Aggregates Association (UEPG) machen wir zudem über Lobbying unsere Positionen im Bereich Zuschlagstoffe geltend. Im Bereich Beton werden unsere Interessen durch den Europäischen Betonverband (ERMCO) sowie die EU Concrete Platform vertreten.

Gespräch mit nachhaltigkeitsorientierten Analysten und Investoren

Eine immer größere Rolle spielt für uns der Dialog mit Vertretern des Kapitalmarktes: Unsere Anteilseigner ebenso wie immer mehr Finanzanalysten und Rating-Agenturen sind daran interessiert, wie HeidelbergCement das Thema Nachhaltigkeit in seine Unternehmensstrategie integriert und welche Erfolge das Unternehmen dabei erzielt hat. In den meisten Fällen findet der Austausch in Form bilateraler Gespräche statt.



UMWELT

- 20 Energie und Klimaschutz
- 21 Roh- und Brennstoffe
- 22 Flächennutzung und biologische Vielfalt
- 25 Nachhaltiges Bauen
- 25 Lokale Umwelteinflüsse



Rund 200

Biodiversitätsmanagementpläne sind bei HeidelbergCement für Abbaustätten, die in Regionen mit anerkannt hoher biologischer Vielfalt liegen, in Kraft.

Seite 24

10 %

mehr alternative Rohstoffe setzten wir 2014 ein, um bei der Zementherstellung in Indonesien, unserem größten Absatzmarkt in Asien, den CO₂-intensiven Klinker zu ersetzen.

Seite 22



-21,2 % in 24 Jahren

Das ist die Bilanz unserer Anstrengungen, die **Klimagas-Emissionen** zu begrenzen: Seit 1990 gingen unsere spezifischen CO₂-Emissionen konzernweit von 773 auf 609 kg CO₂ pro Tonne Zement zurück. Seite 20



Deutliche Reduktion

Konzernweit haben wir die **Emission von Luftschadstoffen** bei der Zementherstellung deutlich verringert. Seite 26

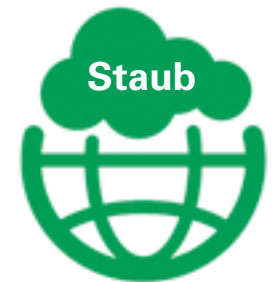
Die Bilanz seit 2008:



-15 %



-15 %



-63 %

2013

starteten wir im norwegischen Brevik ein **Pilotprojekt zur Abscheidung von CO₂ aus Verbrennungsgasen** – weltweit das erste seiner Art in der Zementindustrie. Mehrere vielversprechende Verfahren wurden bereits getestet. Seite 20

- 20 **Energie und Klimaschutz**
- 21 Roh- und Brennstoffe
- 22 Flächennutzung und biologische Vielfalt
- 25 Nachhaltiges Bauen
- 25 Lokale Umwelteinflüsse

Energie und Klimaschutz

Der Schutz des Klimas steht im Zentrum unserer Umweltpolitik. Als energieintensives Unternehmen verwenden wir seit vielen Jahren große Anstrengungen darauf, unsere CO₂-Emissionen zu reduzieren. Zwischen 1990 und 2014 haben wir die spezifischen Netto-CO₂-Emissionen konzernweit um 21,2 % auf 609,1 kg CO₂/t Zement gesenkt. Bis Ende 2015 wollen wir eine Reduktion um 23 % im Vergleich zu 1990 erreichen; damit werden konzernweit pro Jahr rund 12 Mio Tonnen CO₂ weniger emittiert.

Klimaschutz			
	2012	2013	2014
Spezifische Netto-CO ₂ -Emissionen (kg CO ₂ /t Zement)	615,2	613,6	609,1
Sekundärbrennstoffanteil	20,1 %	20,7 %	20,6 %
Klinkerfaktor	75,8 %	75,9 %	75,3 %

Teilnahme am EU-Emissionshandel

HeidelbergCement ist mit 38 Anlagen in elf Ländern am europäischen Emissionshandelssystem beteiligt und handelt dabei auch aktiv am Markt für Emissionszertifikate. Eigens dafür haben wir vor einigen Jahren eine Position auf Konzernebene eingerichtet. Von dort aus steuern wir nicht nur unsere Handelsaktivitäten im Bereich der Europäischen Union (EU), sondern beobachten auch Entwicklungen in außereuropäischen Ländern, die Auswirkungen auf unsere Werke haben könnten.

Die EU steht vor entscheidenden Weichenstellungen für die Zukunft des europäischen Emissionshandels. Zum einen wird die aktuelle Diskussion über die Marktstabilitätsreserve maßgeblichen Einfluss auf die künftige Preisentwicklung für Verschmutzungszertifikate haben. Zum anderen wird die Diskussion um eine grundlegende Reform des Emissionshandelssystems in der EU zu höherer Unsicherheit führen. Wir versuchen, diese Unwägbarkeiten im Euro-

päischen Emissionshandel für unser Unternehmen zu minimieren, indem wir verstärkt alternative, CO₂-neutrale Brennstoffe verwenden und den CO₂-intensiven Klinker teilweise ersetzen.

Emissionshandelssysteme außerhalb Europas

Auch in Regionen außerhalb Europas werden Emissionshandelssysteme aufgebaut. So testet etwa China in sechs Provinzen verschiedene Konzepte. Eine dieser Provinzen ist Guangdong. Dort betreiben wir ein Joint Venture und verfolgen die Entwicklung dieses Systems daher sehr genau. Kalifornien (USA) startete 2013 sein lang erwartetes Emissionshandelssystem, an dessen Entwicklung wir in den vergangenen Jahren mitgearbeitet haben. Das System beeinflusst unsere Geschäftstätigkeit jedoch nur geringfügig.

Innovationen für den Klimaschutz

Im Mai 2013 haben wir in unserem norwegischen Werk Brevik das in der Zementindustrie weltweit erste Pilotprojekt zur Abscheidung von CO₂ aus Verbrennungsabgasen gestartet. Das Projekt, das wir mit der European Cement Research Academy (ECRA) durchführen, läuft bis 2016 und wird vom norwegischen Staat gefördert. 2014 haben wir im Rahmen des Projekts Kleinanlagen zur CO₂-Abscheidung durch Amine, Membranen und zwei verschiedene feste Materialien getestet.

Im Klinkerwerk Narsingarh in Zentralindien haben wir ein Projekt zur Nutzung der Ofenabwärme begonnen. Mithilfe der entstehenden Anlage zur Stromerzeugung aus Abwärme wird das Werk 13 MW Strom selbst erzeugen können.

Ausgezeichnete Energieeffizienz

2014 wurden vier unserer Zementwerke in den USA – Leeds (Alabama), Union Bridge (Maryland), Glens Falls (New York) und Redding (Kalifornien) – für ihre überdurchschnittliche Energieeffizienz mit dem ENERGY STAR® der amerikanischen Umweltbehörde (Environmental Protection Agency, EPA) ausgezeichnet. Die vier Werke gehören in puncto Energieeffizienz zu den Top 25 aller

- 20 **Energie und Klimaschutz**
- 21 **Roh- und Brennstoffe**
- 22 Flächennutzung und biologische Vielfalt
- 25 Nachhaltiges Bauen
- 25 Lokale Umwelteinflüsse

Zementwerke in den USA. Das Werk Union Bridge erhielt die Auszeichnung bereits zum zweiten Mal in Folge, dieses Mal sogar mit der höchsten Wertung.

Auch im Geschäftsbereich Zuschlagstoffe wurden 2013 zwei unserer US-amerikanischen Standorte mit dem ENERGY STAR® ausgezeichnet: Das Werk Mission Valley Rock in Kalifornien verringerte seine Energieintensität innerhalb von nur einem Jahr um 12,2 %, das Werk Harding Street in Indiana reduzierte sie um 12,5 % in ein- einhalb Jahren. Die beiden Werke sind die ersten Produktionsstätten für Zuschlagstoffe in den USA, die diese Auszeichnung erhalten haben. 2014 wurden auch die Standorte Downingtown Quarry in Pennsylvania und Romeoville Quarry in Illinois mit dem ENERGY STAR® prämiert.

Roh- und 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 Lösung der Abfallprobleme von Kommunen und Industrieunternehmen im Umkreis unserer Werke bei und reduzieren gleichzeitig unsere CO₂-Emissionen.

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 in einer ökonomisch und ökologisch verantwortungsvollen Weise zu verwerten. Um hierfür optimale Lösungen entwickeln zu können, arbeiten wir mit Aufsichtsbehörden, Abfallerzeugern, Nachbarn, Mitarbeitern, Nichtregierungsorganisationen und anderen Interessengruppen zusammen.

In unserem neuen Zementwerk TulaCement in Russland sowie in den Werken in Bosnien-Herzegowina und Indien haben wir 2014 erstmals erfolgreich alternative Brennstoffe eingesetzt. In reiferen Märkten wie Schweden, Norwegen, Großbritannien, Ungarn, Estland, Rumänien und zunehmend auch in der Türkei konnten wir den Anteil alternativer Brennstoffe weiter erhöhen. Im Zementwerk Beremend in Ungarn stieg die Substitutionsrate auf über 80 %. Es ist damit eines der Werke mit den geringsten Brennstoffkosten im gesamten Unternehmen.

In unserem Zementwerk Guangzhou in China verwerten wir Klärschlamm. Das Verfahren hat sich als sehr erfolgreich erwiesen. Auf Wunsch der Stadt prüfen wir deshalb gegenwärtig, wie wir die Verwertungskapazität weiter erhöhen können.

In Indonesien haben wir eine Pilotanlage zur Verwertung von lokalem Hausmüll errichtet. Dies ist ein erster Schritt, die Entsorgungsprobleme insbesondere im Großraum Jakarta zu lösen und den Druck auf vorhandene Deponien zu reduzieren. Die Pilotanlage



20 Energie und Klimaschutz
 21 Roh- und Brennstoffe
 22 Flächennutzung und biologische Vielfalt
 25 Nachhaltiges Bauen
 25 Lokale Umwelteinflüsse

dient der technischen und wirtschaftlichen Feinabstimmung für zukünftige größere Projekte.

Mit all dem ist HeidelbergCement auf einem guten Weg, den Anteil alternativer Brennstoffe im Konzern auf 30 % zu erhöhen, wie in unserem Nachhaltigkeitsprogramm 2020 festgelegt.

Alternative Rohstoffe für die Zementherstellung

Für die Herstellung von Klinker, dem wichtigsten Zwischenprodukt bei der Zementherstellung, setzen wir alternative Rohstoffe ein und reduzieren damit den Anteil des CO₂-intensiven Klinkers im Endprodukt. Generell ist die verstärkte Nutzung alternativer Rohstoffe bei der Zementherstellung ein Kernelement unserer Klimastrategie. Auf Konzernebene konnten wir den Anteil der Sekundärrohstoffe im Berichtszeitraum auf 12 % erhöhen und den Klinkeranteil im Zement bei 75,3 % stabilisieren.

Bei der Entwicklung und Einführung von Zementen mit reduziertem Klinkeranteil haben wir in den vergangenen beiden Jahren weitere Fortschritte erzielt. In Belgien, Polen und den Niederlanden konnten wir bereits einen hohen Anteil Klinker durch Hüttensand und Flugasche ersetzen. In Norwegen und Schweden nutzen wir die positive Wechselwirkung zwischen Flugasche und Kalkstein. Auf diese Weise ging der Klinkeranteil im Standardzement in Norwegen um 4 % zurück; in Schweden spart die Umstellung von reinem Kalksteinzement auf diese Kombination sogar 10 % Klinker ein. In Rumänien haben wir 2014 einen neuen Komposit-Zement auf Kalksteinbasis am Markt eingeführt und damit unsere Abhängigkeit vom Hüttensand reduziert.

In Zentralasien sind industrielle Nebenprodukte in großem Umfang verfügbar. Unsere Werke nutzen alle Möglichkeiten, diese in den Rohstoffmix zur Klinkerproduktion zu integrieren. Im ukrainischen Werk Kryvyi Rih, wo HeidelbergCement seit 2002 für den lokalen Zementmarkt produziert, ist es uns 2014 erstmals gelungen, die Rate der eingesetzten alternativen Rohstoffe auf 12 % zu erhöhen.

Unser größter Absatzmarkt in Asien ist Indonesien. In diesem stark umkämpften Markt haben wir im Berichtszeitraum 10 % mehr Material zur Substitution von Klinker eingesetzt. Im Jahr 2014 nutzten wir 4 Millionen Tonnen Flugasche, Puzzolan, Hochofenschlacke und Kalkstein für die Produktion unserer Komposit-Zemente. Dabei zahlten sich unsere Investitionen in Verfahren zum Trocknen und Mahlen dieser Materialien aus. Der sogenannte Klinkerfaktor sank um 2 % auf nunmehr 75 % – ein neuer Maßstab für die Branche in Südostasien.

Einsatz überwachungsbedürftiger Materialien

Der verantwortungsvolle Umgang mit gefährlichen Abfällen ist ein Schlüsselement der Entsorgungsinfrastruktur eines jeden Landes. Für die meisten Arten von gefährlichen Abfällen hat sich die Wiederverwertung in Zementwerken als eine absolut sichere Entsorgungs- und Verwertungsmethode bewährt. Die hohe Temperatur und Verweilzeit im Ofen gewährleisten eine vollständige Zerstörung aller schädlichen Komponenten, was durch exakte Messungen unabhängiger, staatlich anerkannter Institute nachgewiesen wurde. Einige spezifische Abfallkategorien, wie zum Beispiel nukleare, medizinische oder hochgiftige Abfälle, werden bei HeidelbergCement (ebenso wie bei allen anderen CSI-Mitgliedsunternehmen) nicht verwendet.

Flächennutzung und biologische Vielfalt

Abbauwürdige Lagerstätten erschließen wir nur, wenn sie einen nicht nur wirtschaftlichen, sondern auch umweltverträglichen Abbau ermöglichen. 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,

20 Energie und Klimaschutz
 21 Roh- und Brennstoffe
 22 **Flächennutzung und biologische Vielfalt**
 25 Nachhaltiges Bauen
 25 Lokale Umwelteinflüsse

Mindern, Ausgleichen. Dementsprechend prüfen wir stets zuerst, ob ein Eingriff vermieden oder zumindest angepasst werden kann, sodass mögliche Störungen des Ökosystems unterbleiben oder minimiert werden. Ist das nicht möglich, leistet HeidelbergCement entsprechende Ausgleichsmaßnahmen.

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 einer Neuanlage 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 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. Etwas mehr als die Hälfte unserer aktiven Abbaustätten weltweit wurde damit bereits erfasst. Erhoben werden nur Daten für den Zement- und Zuschlagstoffbereich. Beton- und Asphaltwerke werden nicht berücksichtigt, weil ihre Auswirkungen auf die Artenvielfalt zu vernachlässigen sind.

In den kommenden Jahren werden wir eine ähnliche Untersuchung auch in Nordamerika und Australien durchführen.

Weltweit erheben wir im Unternehmen drei Schlüsselindikatoren:

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

Der Anteil der Abbaustätten mit Folgenutzungsplänen erreichte 2014 im Zementbereich 83 %. Im Bereich Zuschlagstoffe lag er bei 89 %. Bis 2020 wollen wir ihn in beiden Bereichen auf 100 % steigern. 79 % unserer Abbaustätten im Geschäftsbereich Zement, die in Regionen mit anerkannt hoher biologischer Vielfalt liegen, verfügen bereits über Biodiversitätsmanagementpläne. Im Bereich Zuschlagstoffe sind es 80 %. Wir nehmen kontinuierlich weitere Abbaustätten in das Biodiversitätsmonitoring auf und setzen entsprechende Managementpläne um.

Schutz von Lebensräumen

Durch die Rekultivierung und Renaturierung von Abbaustätten hat HeidelbergCement viele geschützte Lebensräume wiederherstellen können. Um dabei die biologische Vielfalt wirkungsvoll zu fördern, haben wir als erstes Unternehmen der Baustoffbranche einheitliche Standards für die Rekultivierung und Renaturierung definiert. Zusammengefasst in einer Richtlinie gelten diese verbindlich in Europa; in vergleichbarer Form dienen sie auch als Leitfaden für Asien und Australien.

Die von unserem Unternehmen renaturierten und rekultivierten Flächen erfassen wir auf Landesebene; eine Erfolgskontrolle in Bezug auf den Erhaltungszustand von Lebensräumen erfolgt in der Regel nicht. Jedoch hat sich HeidelbergCement verpflichtet, in Abbaustätten in Gebieten mit einer hohen biologischen Vielfalt lokal angepasste Biodiversitätsmanagementpläne umzusetzen.

20 Energie und Klimaschutz
 21 Roh- und Brennstoffe
 22 **Flächennutzung und biologische Vielfalt**
 25 Nachhaltiges Bauen
 25 Lokale Umwelteinflüsse



Rund 200 solcher Managementpläne sind heute bereits in Kraft. Darüber hinaus arbeitet derzeit ein Expertenteam an einem Habitat-Management-Handbuch, das Ende 2015 erscheinen wird.

Die von HeidelbergCement renaturierten und rekultivierten Flächen umfassen unterschiedliche Lebensräume:

- Aquatische Lebensräume: Seen, Tümpel, Niedermoore und Quellfluren
- Terrestrische Lebensräume: Wälder, Grasland, Felsen und Steilwände
- Anthropogene Lebensräume: Siedlungs- und Ackerflächen

Auch deshalb siedeln sich gerade in Europa viele gefährdete Arten in unseren Abbaustätten an. Für einige Arten, wie zum Beispiel die Uferschwalbe, die Gelbbauchunke, den Uhu oder den Laubfrosch, sind unsere Abbaustätten heute wichtige Rückzugslebensräume und Trittsteinbiotop. HeidelbergCement beteiligt sich an zahlreichen Artenschutzkonzepten staatlicher und nicht staatlicher Institutionen.

Kooperation mit Naturschutzorganisationen

Weltweit kooperieren wir mit diversen lokalen Naturschutzorganisationen. Seit 2012 arbeiten wir zudem mit BirdLife International zusammen. Gemeinsam mit diesem internationalen Naturschutznetzwerk – einem der größten der Welt – haben wir Biodiversitätsaktionspläne an unseren Standorten umgesetzt und ein Programm für lokale Projekte aufgelegt, das entscheidend zum Erreichen unserer Unternehmensziele beiträgt. Zusammen mit den nationalen Partnerorganisationen von BirdLife International hat HeidelbergCement in neun Ländern 15 Projekte mit einem Gesamtvolumen von 423.000 € durchgeführt und mitfinanziert. Darüber hinaus haben wir Biodiversitätsschulungen für unsere Mitarbeiter organisiert.

Quarry Life Award

Um auf den hohen biologischen Wert unserer Abbaustätten aufmerksam zu machen, haben wir 2011 den „Quarry Life Award“ ins Leben gerufen. Der internationale Wettbewerb findet seither alle zwei Jahre statt. Die Ende 2014 abgeschlossene zweite Runde war ein weiterer großer Erfolg – nicht zuletzt deshalb, weil eine Qualitätssteigerung der teilnehmenden Projekte zu verzeichnen war. Auf nationaler Ebene erhielten 57 Projekte einen Preis; sieben Projekte wurden bei der internationalen Preisverleihung im Dezember 2014 ausgezeichnet.

Förderung nachhaltiger Landnutzung in Entwicklungsländern

2010 starteten die Deutsche Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ) und die Tanzania Portland Cement Company (TPCC) ein gemeinsames Public Private Partnership-Projekt (PPP). Ziel war es, mithilfe des Aufbaus einer Baumschule eine nachhaltige Landnutzung in den Steinbrüchen von TPCC und deren Umgebung zu fördern. Offiziell wurde die Kooperation mit der GIZ Ende 2013 beendet. Doch TPCC unterstützt das Projekt nach wie vor. Das Unternehmen arbeitet dabei eng mit lokalen Behörden, Universitäten, Schulen, anderen Unternehmen und Nichtregierungsorganisationen zusammen, um den Wissenstransfer und weitere Projekte in

20 Energie und Klimaschutz
 21 Roh- und Brennstoffe
 22 **Flächennutzung und biologische Vielfalt**
 25 **Nachhaltiges Bauen**
 25 **Lokale Umwelteinflüsse**

Tansania zu fördern. Darüber hinaus arbeitet TPCC seit 2011 mit dem international bekannten Jane Goodall Institute in Tansania zusammen.

In Tabligbo (Togo), wo im Frühjahr 2015 ein neues Klinkerwerk die Produktion aufnahm, haben wir ebenfalls mit der Anlage einer Baumschule begonnen. Sie entsteht unmittelbar neben dem öffentlichen Schulungszentrum (Centre of Entrepreneurship), das wir derzeit dort errichten. Beide, die Baumschule und das Schulungszentrum, werden Teil unserer lokalen CSR-Aktivitäten sein.

In der Demokratischen Republik Kongo haben wir ein Konzept für die Wiederaufforstung einer stark abgeholzten Fläche neben unserem Zementwerk Lukala entwickelt. In enger Zusammenarbeit mit den angrenzenden Gemeinden soll auch dort eine Baumschule eingerichtet werden.

Nachhaltiges Bauen

Mit der Entdeckung einer neuen reaktiven Klinkerphase hat HeidelbergCement die Grundlage für eine alternative Klinkertechnologie geschaffen. Mithilfe einer geänderten chemischen Zusammensetzung der Ausgangsstoffe sowie niedrigeren Brenntemperaturen verringert sich dabei der CO₂-Ausstoß gegenüber konventionellem Klinker um rund 30 %, der Energieverbrauch geht um etwa 10 % bis 15 % zurück. In einem ersten industriellen Großversuch wurden 2013 rund 1.500 Tonnen Klinker und Zement auf diese Weise hergestellt und erfolgreich in diversen Betonanwendungen eingesetzt. Damit ist die technische Realisierbarkeit des neuen Verfahrens nachgewiesen. 2014 haben wir die erste Forschungsstudie abgeschlossen und die Struktur für ein mehrjähriges Entwicklungsprogramm festgelegt. Dieses Programm soll die Voraussetzungen für eine künftige Produktstandardisierung schaffen. Es wird vom Projekt ECOBINDERS, das von der EU finanziert wird, unterstützt.

Die Transportbeton-, Zement- und Zuschlagstoffverbände in Nord- und Südamerika sowie in Europa haben 2014 die Gründung des Concrete Sustainability Council beschlossen und ein Zertifizierungssystem für nachhaltig produzierten Beton entworfen. Durch die Zertifizierung des Betons – unter Beachtung sozialer und ökologischer Aspekte entlang der Wertschöpfungskette – sollen der Baustoff sowie die gesamte Industrie künftig stärkere Anerkennung bei den Green Building Councils und der Vergabe öffentlicher Bauaufträge finden. HeidelbergCement ist selbst Mitglied in 11 nationalen Green Building Councils.

Lokale Umwelteinflüsse

Luft- und Lärmemissionen

Neben Staub und Lärm stellen für HeidelbergCement vor allem die Luftschadstoffemissionen im Geschäftsbereich Zement eine Herausforderung dar: Während Staub und Lärm an verschiedenen Stellen des Produktionsprozesses entstehen, treten Stickstoffoxide, Schwefeloxide, Schwermetalle und andere Luftschadstoffe ausschließlich bei den Ofenanlagen auf. Die Emission dieser Schadstoffe wird regelmäßig gemessen und kontrolliert.

In den vergangenen beiden Jahren haben wir in vielen europäischen Zementwerken, aber auch in den USA, der Türkei, China, Indien und Indonesien technische Verbesserungen vorgenommen, um die Staub-, Stickoxid- und Schwefeloxidemissionen zu reduzieren. In der Tschechischen Republik haben wir das Langzeitprojekt zur Lärminderung in unseren Werken Mokra und Radotin fortgesetzt. Um die staatliche Emissionsnorm für gefährliche Luftschadstoffe NESHAP (National Emission Standards for Hazardous Air Pollutants) einzuhalten, haben mehrere unserer US-amerikanischen Zementwerke in Anlagen zur Reduzierung von Staub- und Quecksilberemissionen investiert.

20 Energie und Klimaschutz
 21 Roh- und Brennstoffe
 22 Flächennutzung und biologische Vielfalt
 25 Nachhaltiges Bauen
 25 **Lokale Umwelteinflüsse**

Im Geschäftsbereich Zuschlagstoffe haben wir Maßnahmen zur Lärm- und Staubreduzierung in der Tschechischen Republik durchgeführt. Im Bereich Beton investierten wir vor allem in Australien und Asien in die Reduktion von Umweltauswirkungen (einschließlich Lärm).

Konzernweit sanken die SO₂-Emissionen seit 2008 um insgesamt 15 %, die NO_x-Emissionen um 15 % und die Staubemissionen um 63 %.

Wassermanagement

HeidelbergCement hat sich zum Ziel gesetzt, die Auswirkungen seiner 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.

In den Jahren 2013 und 2014 haben wir in allen unseren Zementwerken Branchenindikatoren zur Wasserberichterstattung eingeführt, die wir gemeinsam mit der Cement Sustainability Initiative (CSI) erarbeiteten. Wir planen, diese Indikatoren bis 2030 auch in allen 742 Zuschlagstoff- und Transportbetonwerken einzuführen, die unter Wasserstress leiden. Dies betrifft Regionen, in denen weniger als 1.700 m³ Wasser pro Person und Jahr verfügbar sind. Zudem haben wir 2014 eine globale Wasserrisikostudie durchgeführt. Sie lieferte uns die Basisinformationen, um eine konzernweite Richtlinie zum nachhaltigen Wassermanagement in den Geschäftsbereichen Zement, Zuschlagstoffe und Transportbeton zu erarbeiten. 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 Wasserknappheit herrscht. Ausgehend von diesem Ergebnis haben wir uns das Ziel gesetzt, zwischen 2016 und 2030 an diesen 337 Standorten schrittweise individualisierte Wassermanagementpläne einzuführen, die einen nachhaltigen Umgang mit der knappen Ressource Wasser gewährleisten. Wir beginnen damit an den Standorten und in den Regionen, in denen

die Wasserknappheit am drängendsten ist. Die Managementpläne umfassen zum einen die Umsetzung von Konzepten und Maßnahmen zur Verbrauchsminderung. Zum anderen sehen sie die lokale Einbindung externer Stakeholder vor, um gemeinnützige und nachhaltige Wassernutzungskonzepte umsetzen und so die Wasserrisiken vor Ort minimieren zu können.

Abfallstoffe

Unser Hauptaugenmerk beim Abfallmanagement liegt auf dem bei der Klinkerproduktion teilweise als Nebenprodukt anfallenden Ofenstaub. Dieser wird aus dem Ofensystem entfernt, um größere Ansammlungen und damit einen möglichen Ofenausfall zu verhindern. Wir verwenden den Ofenstaub als alternativen Rohstoff bei der Zementproduktion und verbessern so unsere Ökoeffizienz. In Ausnahmefällen führt die Zusammensetzung des Staubs dazu, dass wir ihn nicht zu 100 % wiederverwerten können. Eine zweite Option ist es, den Ofenstaub als Rohstoff für die Herstellung spezieller Betone zu verwenden oder ihn, wenn nicht anders möglich, kontrolliert zu deponieren. In jedem Werk legt eine lokale Betriebs-erlaubnis die genehmigte Menge und Verwendung von Prozessabfällen fest.

MITARBEITER

- 29 Mitarbeiter und Beschäftigung
- 30 Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
- 30 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- 33 Personalentwicklung
- 35 Leben und Beruf



Mehr als halbiert

haben wir seit 2008 die **Häufigkeit von Unfällen** im Konzern. Viele unserer lokalen Einheiten sind unfallfrei, teilweise schon seit Jahren. In anderen ging die Unfallrate in den letzten zwei Jahren weiter deutlich zurück. **Seite 32**

Beispiele hierfür sind:

Schweden

Australien

Deutschland

85 %

64 %

59 %



Bekenntnis zu internationalen Richtlinien

Hohe soziale Standards

gelten weltweit in allen Gesellschaften von HeidelbergCement. Damit sie auch gelebt werden, haben wir 2014 unser Bekenntnis zu internationalen Regelwerken wie den **Arbeitsnormen der ILO**, den **OECD-Leitlinien** und der **Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte** ausdrücklich auch in unseren Führungsleitlinien verankert. **Seite 30**



Spitzenwerte

erreichten wir 2013 bei unserer **weltweiten Führungskräftebefragung**. Vor allem in den Kategorien „Führung“, „strategische Ausrichtung und Unternehmenswerte“ sowie „Bindung an das Unternehmen“ gaben uns unsere Manager hervorragende Noten. Im Vergleich mit Top-Unternehmen ähnlicher Industrien liegt HeidelbergCement damit ganz vorn. **Seite 33**

82 %

unserer operativen Standorte in aller Welt verfügen über extern zertifizierte Arbeitsschutz-Management-systeme – das sind 10 % mehr als noch vor zwei Jahren. **Seite 31**

1,8 %

Konstant niedrig ist die Krankheitsrate bei HeidelbergCement. Die Quote der krankheitsbedingten Ausfälle am Arbeitsplatz lag 2014 bei rund 1,8 % aller geleisteten Arbeitsstunden. **Seite 33**

29 **Mitarbeiter und Beschäftigung**
 30 Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
 30 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
 33 Personalentwicklung
 35 Leben und Beruf

Mitarbeiter und Beschäftigung

HeidelbergCement strebt nach hervorragender unternehmerischer Leistung sowie einer Spitzenposition innerhalb der Branche. Dies erfordert eine Verankerung gesetzlich und ethisch korrekten Verhaltens. Der Vorstand hat daher einen konzernweit verbindlichen Verhaltenskodex verabschiedet. Dieser beschreibt unsere Wertvorstellungen sowie unsere ethischen und rechtlichen Standards. Dazu zählen insbesondere die Sicherstellung diskriminierungsfreier Beschäftigungsbedingungen und eines fairen Dialogs mit den Arbeitnehmervertretern. In unseren Führungsleitlinien sind alle führungsrelevanten Grundsätze verbindlich festgelegt. Sie betreffen zum Beispiel den respektvollen Umgang untereinander, unsere ausgeprägte Feedbackkultur sowie das Fördern von Mitarbeitern. Die wesentlichen Führungsgrundsätze sind in Human Resources-Standardprozessen verankert und im HeidelbergCement Human Resources-Leitfaden detailliert beschrieben.

Entwicklung der Mitarbeiterzahlen weltweit

Ende 2014 beschäftigte HeidelbergCement 44.909 Mitarbeiter (i.V.: 45.169). Der Rückgang um 260 Mitarbeiter resultiert im Wesentlichen aus zwei gegenläufigen Entwicklungen. Einerseits wurden in einigen osteuropäischen Staaten, in den Benelux-Ländern sowie in Norwegen, Indien und Malaysia im Zuge von Effizienzsteigerungen in Vertrieb und Verwaltung sowie durch Standortoptimierungen mehr als 300 Stellen abgebaut. Durch Portfoliooptimierungen – darunter der Verkauf des Zementmahlwerks Raigad in Indien, des russischen Zuschlagstoffunternehmens OAO Voronezhskoe Rudoupravlenije, eines weiteren Zuschlagstoffunternehmens in Indonesien sowie unserer Beteiligung an dem Zementunternehmen Cimgabon S.A. in Gabun – reduzierte sich die Mitarbeiterzahl um weitere rund 1.400 Beschäftigte.



Andererseits haben wir in Wachstumsmärkten wie Indonesien, Zentralasien und Afrika rund 450 neue Mitarbeiter eingestellt. Fast 700 Beschäftigte kamen aufgrund der guten Nachfrageentwicklung in Großbritannien, Schweden, Nordamerika und Australien hinzu. Um insgesamt mehr als 300 weitere Beschäftigte erhöhte sich die Mitarbeiterzahl infolge von Anteilsaufstockungen bei der bisher nach der Equity-Methode bilanzierten Cimescaut-Gruppe (Belgien) und bei vier isländischen Beteiligungen, die bisher als assoziierte Unternehmen bilanziert wurden, sowie durch den Erwerb einer Mehrheitsbeteiligung an der kanadischen Cindercrete Products-Gruppe.

Arbeitnehmervertretungen und Arbeitsstandards

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.

29 **Mitarbeiter und Beschäftigung**
 30 **Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung**
 30 **Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz**
 33 Personalentwicklung
 35 Leben und Beruf

In den meisten Ländern Europas existieren ebenfalls Arbeitnehmervertretungen. Unternehmensleitung und Arbeitnehmervertretung pflegen 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. In unserem Verhaltenskodex bekennen wir uns ausdrücklich zum offenen und fairen Dialog mit den Arbeitnehmervertretern.

HeidelbergCement bekennt sich darüber hinaus zu den ILO-Kernarbeitsnormen, den OECD-Richtlinien für multinationale Unternehmen und der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen. Dieses Bekenntnis haben wir 2014 zusätzlich in unseren Führungsleitlinien verankert. Wir erwarten von unseren Mitarbeitern und Geschäftspartnern weltweit, dass sie diesen zentralen Leitlinien und Empfehlungen ebenfalls entsprechen.

Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung

Unsere Vergütungssysteme sind leistungs- und ergebnisorientiert. Wir orientieren uns dabei an den Marktstandards für international tätige Unternehmen unserer Branche. Neben Festgehältern, die durch den Tarif- oder den individuellen Arbeitsvertrag geregelt werden, erhalten unsere Mitarbeiter zusätzlich variable Vergütungsbestandteile, die von der individuellen Leistung und vom Unternehmenserfolg abhängen.

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.

Personalaufwand und Sozialleistungen

Unser Aufwand für Löhne, Gehälter, soziale Abgaben, Altersversorgung und soziale Unterstützung erhöhte sich 2014 um 4,1 % auf 2.050 (i.V.: 1.969) Mio €. Das entspricht einem Anteil am Umsatz von 16,3 % (i.V.: 16,2 %). Der gestiegene Personalaufwand resultiert aus unseren Akquisitionen, aus der positiven Geschäftsentwicklung sowie aus höheren Aufwendungen für die Altersversorgung aufgrund von Zinseffekten.

Die Höhe der betrieblichen Altersvorsorge bei HeidelbergCement orientiert sich an der Marktüblichkeit. 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 den lokalen Gepflogenheiten.

Regelung der Arbeitszeit

Bei der Regelung der Arbeitszeit halten wir uns an die gesetzlichen Vorgaben, die an unseren Standorten gelten. Deren Einhaltung unterstützt unser Compliance-System, bei dem Betroffene mögliche Verstöße individuell melden können (passives Monitoring). Zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung bieten wir in Deutschland Modelle wie Gleitzeit, Arbeitszeitkonten, Teilzeit und Freistellungen an. Ältere Mitarbeiter haben die Möglichkeit, Altersteilzeit wahrzunehmen.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Die Grundsätze unserer Politik zur Gesunderhaltung der Beschäftigten haben wir in der Konzernrichtlinie zum Arbeits- und Gesundheitsschutz festgelegt. Diese wurde im Berichtszeitraum überarbeitet. Mit der Neufassung machen wir nochmals deutlich, dass der Arbeits- und Gesundheitsschutz hohe Priorität für unser Unternehmen hat. Denn Arbeitssicherheit und Gesundheit sind für uns

29 Mitarbeiter und Beschäftigung
 30 Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
 30 **Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz**
 33 Personalentwicklung
 35 Leben und Beruf



zentrale Unternehmenswerte. Außerdem legen wir ein besonderes Augenmerk darauf, dass die persönliche Schutzausrüstung tatsächlich benutzt und unsere konzernweiten Kardinalregeln zuverlässig eingehalten werden. Letztere gelten gerade für jene Arbeitsgebiete, die sich in der Vergangenheit als besonders unfallträchtig erwiesen haben. Unser erklärtes Ziel ist und bleibt, das Unfall- und Verletzungsrisiko sowie die Risiken für Berufskrankheiten durch wirkungsvolle Präventionsmaßnahmen auf ein Minimum zu reduzieren.

→ www.heidelbergcement.com/arbeitssicherheit

Konzernstandards

Auch in den Jahren 2013 und 2014 haben wir die Umsetzung der in den vergangenen Jahren verabschiedeten Konzernstandards weiter vorangetrieben. Deren Themen decken sich mit denen unserer Kardinalregeln.

Wie schon im letzten Nachhaltigkeitsbericht erwähnt, lag ein Schwerpunkt der vergangenen Jahre darauf, Verkehrsunfälle beim Transport unserer Produkte zu vermeiden. Dazu haben wir einer-

seits vermehrt Fahrerschulungen durchgeführt, um das Bewusstsein für defensives Fahren zu schärfen. Andererseits setzten wir auf technische und organisatorische Maßnahmen. Dazu zählt die fachmännische Wartung unserer Fahrzeuge ebenso wie die Durchführung sogenannter „pre-start checks“ vor Antritt der Fahrt. Darüber hinaus sind wir dabei, in einer Reihe von Ländern unsere Fahrzeuge mit 360°-Kamerasystemen auszurüsten. Diese sollen den Fahrern helfen, vor allem im dichten innerstädtischen Verkehr die Übersicht zu behalten. Alle diese Maßnahmen haben bereits zu einem deutlichen Rückgang der Todesfälle bei Verkehrsunfällen geführt.

Ende 2013 haben wir darüber hinaus einen weiteren Konzernstandard zum Thema „Freischalten von Anlagen“ verabschiedet. Dieser ist eng mit dem Standard „Maschinenschutzeinrichtungen“ verbunden und komplettiert den Themenbereich der Arbeiten mit und an Maschinen.

Weltweit verfügen inzwischen 82 % unserer operativen Standorte – das sind 10 % mehr als noch vor zwei Jahren – über extern zertifizierte Arbeitsschutzmanagementsysteme, zum Beispiel gemäß dem international gebräuchlichen Standard OHSAS 18001. Neu hinzugekommen sind Standorte in Russland, Togo, Bangladesch, Indien, Rumänien, Belgien und Deutschland. Weitere Standorte im Kongo sowie unsere neuen Werke in Kasachstan und Togo sollen 2015 folgen. Ergänzend zu den nach OHSAS 18001 geforderten Managementaudits führen wir seit 2014 an ausgewählten Standorten sogenannte Health & Safety Improvement Reviews durch, um weitere Verbesserungspotenziale zu identifizieren und umzusetzen.

Arbeitssicherheit als Führungsaufgabe

Obwohl wir den Arbeits- und Gesundheitsschutz auf technischer und organisatorischer Ebene seit Jahren kontinuierlich verbessern, sind immer noch schwere Unfälle – teils mit Todesfolge – zu beklagen. Viele davon gehen auf menschliches Versagen zurück. Wir haben daher unsere 2012 gestartete konzernweite Safety-Leader-

- 29 Mitarbeiter und Beschäftigung
- 30 Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
- 30 **Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz**
- 33 Personalentwicklung
- 35 Leben und Beruf

ship-Initiative fortgesetzt, um Führungskräfte aller Ebenen für ihre Verantwortung im Arbeits- und Gesundheitsschutz zu sensibilisieren. In Kanada und den USA wurde beispielsweise im Berichtszeitraum das Projekt „Leading with Safety“ durchgeführt, in das alle Führungsebenen eingebunden waren.

Darüber hinaus haben wir in enger Zusammenarbeit mit dem Europäischen Betriebsrat von HeidelbergCement und mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Kommission in den Jahren 2012 und 2013 das Projekt „Building Health & Safety Together“ durchgeführt. Ziel war es, den Arbeits- und Gesundheitsschutz einerseits stärker ins Bewusstsein der Betriebsräte zu bringen, und andererseits die Kommunikation zwischen dem Linienmanagement und den Betriebsratsgremien zu verbessern. Dieses Ziel haben wir nach übereinstimmender Einschätzung erreicht. Als weiteres Ergebnis des Projektes haben wir fünf Informationsbroschüren zu Arbeits- und Gesundheitsschutzthemen erstellt. Diese wurden in mehrere Sprachen übersetzt und während der konzernweiten Sicherheitswoche mit der Belegschaft diskutiert. Die enge Zusammenarbeit mit dem Europäischen Betriebsrat führen wir inzwischen in einem ständigen Arbeitssicherheitsausschuss fort.

Unsere konzernweite Sicherheitswoche, die 2011 erstmals stattfand, ist mittlerweile zu einem festen Bestandteil der betrieblichen Trainingsaktivitäten geworden. 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 dabei deutlich, dass das gemeinsame Handeln aller Beteiligten unerlässlich für einen wirkungsvollen Arbeits- und Gesundheitsschutz ist. Neben diversen Arbeitssicherheitsthemen berücksichtigen die lokalen Einheiten vor allem auch Notfall- und Gesundheitsaspekte. Familienangehörige, Kunden und Nachbarn werden ebenfalls in die Maßnahmen der Sicherheitswoche einbezogen.

Unfallentwicklung

In den letzten Jahren haben wir die Häufigkeit und Schwere von Unfällen spartenübergreifend weiter senken können. Im Vergleich zum Referenzjahr 2008 sank die Unfallhäufigkeitsrate um über 56 %. Unser besonderes Augenmerk lag im Berichtszeitraum auf Aktivitäten in West- und Nordeuropa, um dort die Unfallzahlen nachhaltig zu reduzieren. Neben verstärkten Trainingsmaßnahmen zur Führungsverantwortung im Arbeitsschutz haben wir in diesen Ländern auch die H&S-Organisation umstrukturiert. Ziel war es dabei, das Management und die Mitarbeiter effektiver beraten zu können. Die Maßnahmen haben sich ausgezahlt. So konnten wir beispielsweise die Unfallraten in unseren schwedischen Einheiten im Berichtszeitraum um 85 %, in Deutschland um 59 % und in Norwegen um 49 % reduzieren. Aber auch in anderen Regionen nahm die Unfallrate weiter ab, so etwa in Australien, wo sie um 64 % sank. Viele unserer lokalen Einheiten sind teilweise schon seit Jahren unfallfrei. Dies zeigt, dass unser Ziel, die Zahl der Unfälle auf Null zu reduzieren, realistisch ist.

Durch eine Reihe von Maßnahmen haben wir erreicht, dass 2014 keine unbeteiligten Dritten bei Verkehrsunfällen außerhalb unserer Werke zu Tode kamen. Allerdings kam es zu tödlichen Unfällen von eigenen und Fremdfirmenmitarbeitern. Dies ist für uns nicht akzeptabel. Wir werden deshalb unsere Anstrengungen weiter intensivieren, um Todesfälle in Zukunft zu verhindern.

Bei den zu beklagenden Todesfällen sind Fremdfirmenmitarbeiter überproportional vertreten. Häufig spielt dabei die Nichteinhaltung der Sicherheitsvorschriften eine Rolle. Wir werden daher in Zukunft noch stärker darauf achten, dass Fremdfirmenmitarbeiter über die nötigen Kompetenzen verfügen, um sicher zu arbeiten. Vor allem bei Neu- und Umbauten von Werken haben wir gute Erfahrungen mit eigens errichteten Schulungszentren für Arbeitssicherheit gemacht. Arbeiter dürfen dort nur nach Absolvierung der nötigen Trainings aufs Gelände. Wir werden konzernweit noch mehr

29 Mitarbeiter und Beschäftigung
 30 Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
 30 **Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz**
 33 **Personalentwicklung**
 35 Leben und Beruf

Schulungszentren dieser Art einrichten, um sowohl unsere eigenen Mitarbeiter als auch Beschäftigte von Fremdunternehmen umfassend vorzubereiten.

Berufskrankheiten

Die allgemeine Krankheitsrate ist bei HeidelbergCement seit Jahren niedrig. Sie bewegt sich im Bereich von 1,8 % aller geleisteten Stunden.

Die meisten Anerkennungen als Berufserkrankung verzeichneten wir in den vergangenen beiden Jahren auf Grund von Lärmschwerhörigkeit. Darüber hinaus waren Mitarbeiter von Atemwegs- und Rückenerkrankungen betroffen.

Um berufsbedingten Erkrankungen vorzubeugen, überprüfen wir Arbeitsplätze auf Lärm- und Staubbelastungen und führen regelmäßig medizinische Kontrolluntersuchungen der Mitarbeiter durch. 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 oder Malaria ver-



breitet sind, haben die lokalen Einheiten Programme etabliert, um die Mitarbeiter über diese Gefahren zu informieren und sie zu beraten. Dies geschieht meist durch eigene Gesundheitsstationen oder sogar Kliniken mit medizinischem Personal.

Personalentwicklung

Dialog mit den Mitarbeitern

Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter sind eine zentrale Voraussetzung für den nachhaltigen Erfolg unseres Unternehmens. Die Potenziale unserer Mitarbeiter zu erkennen, fähige Talente weiter zu entwickeln und sie an uns zu binden, ist daher Kern der konzernweiten Personalpolitik. Wir nutzen hierfür das HeidelbergCement-Kompetenzmodell. Es definiert die wesentlichen fachlichen und persönlichen Fähigkeiten und Kompetenzen, die für unser Geschäft erfolgskritisch sind. Zudem erlaubt es eine systematische, konzernweit einheitliche Leistungs- und Potenzialbewertung durch den jeweiligen Vorgesetzten und dient als Basis für die strategische Führungskräfteentwicklung und Nachfolgeplanung. In strukturierten Gesprächen diskutieren Vorgesetzter und Mitarbeiter Entwicklungsmöglichkeiten und Perspektiven. Im Jahr 2015 werden wir noch mehr Mitarbeiter in unsere Leistungs- und Potenzialbewertungen einbeziehen. Dabei unterstützt uns ein IT-System, das den Prozessablauf für Führungskräfte und Mitarbeiter vereinheitlicht und vereinfacht. Es erlaubt uns zudem, die Zahl der teilnehmenden Mitarbeiter in Zukunft genauer abzuschätzen.

Um die Zufriedenheit unserer Führungskräfte mit ihrem Arbeitsumfeld zu analysieren, nach der letzten Befragung 2010 im Jahr 2013 erneut eine weltweite Führungskräftebefragung durchgeführt. Die Ergebnisse belegen die große Einsatzbereitschaft unserer Führungskräfte und ihre hohe Bindung an das Unternehmen. In den Bereichen Führung, strategische Ausrichtung und Unternehmenswerte sowie insbesondere bei der Bindung an das Unternehmen erzielten wir Spitzenwerte – auch im Vergleich mit der Spitzen-

29 Mitarbeiter und Beschäftigung
 30 Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
 30 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
 33 **Personalentwicklung**
 35 Leben und Beruf

gruppe von Unternehmen aus vergleichbaren Industrien. Die Befragung sollte zudem auch Verbesserungspotenziale aufzeigen. Wir haben beispielsweise gelernt, dass wir aus Sicht unserer Führungskräfte in den Bereichen Kunden und Marktbearbeitung noch Entwicklungsmöglichkeiten haben. Hieran arbeiten wir seit 2014 verstärkt, unter anderem im Projekt Customer Excellence.

Neben der konzernweiten Führungskräftebefragung führen wir wegen unserer zahlreichen Standorte auch Mitarbeiterbefragungen auf lokaler Ebene durch. In Nordamerika nutzen wir dabei zum Beispiel ein rollierendes System, bei dem jedes Jahr an unterschiedlichen Standorten Befragungen durchgeführt werden.

Aus- und Weiterbildung

Nachhaltige Personalarbeit bedeutet, konsequent in Ausbildung zu investieren, um qualifizierten Nachwuchs einstellen und ausbilden zu können. Unsere Ausbildungsquote liegt deutschlandweit bei 5 % (i.V.: 6 %). 84 % (i.V.: 82 %) der Auszubildenden wurden 2014 ins Unternehmen übernommen.

Für die fachlich einwandfreie Betriebsführung in der Prozesstechnik und Wartung sind in unseren Werken vor allem technisch-handwerkliche Fähigkeiten unerlässlich. Hierzu bieten wir neben fachlichen Trainings jedes Jahr Meisterkurse beim Verein Deutscher Zementwerke e.V. an.

Konzernweit lag 2014 erneut ein wichtiger Schwerpunkt der Aus- und Weiterbildungsprogramme auf dem Thema Arbeitssicherheit, das rund 43 % der gesamten Trainingsmaßnahmen ausmachte. Weitere Schwerpunkte bildeten die fachspezifische Weiterbildung (36 %) und die Fortbildung des Managements (5 %). Der Trainingsaufwand im Konzern lag bei 34 Stunden je Vollzeitarbeitskraft.



Managementausbildung

Um unsere Führungskräfte auf ihre künftigen Aufgaben vorzubereiten, bieten wir speziell auf die Bedürfnisse unseres Unternehmens zugeschnittene Ausbildungsprogramme an.

Im Rahmen einer strategischen Konzerninitiative stärken wir die Kompetenzen unserer oberen Führungskräfte weiter. In enger Zusammenarbeit mit Duke Corporate Education haben wir dazu das Programm „Summit“ entwickelt. Alle oberen Führungskräfte aus 39 Ländern unseres Konzerns nehmen an dem dreistufigen Curriculum teil. Schwerpunkte sind General Management und Führung, wobei globale, regionale und lokale Fragestellungen einbezogen werden.

Darüber hinaus bereiten wir unsere Führungskräfte in Workshops gezielt auf Veränderungsprozesse vor, wie sie zum Beispiel mit Konzerninitiativen wie „Continuous Improvement“ oder „Customer Excellence“ einhergehen. Einen Schwerpunkt bildet dabei die Einbindung der Mitarbeiter in diese Prozesse über alle Ebenen hinweg.

29 Mitarbeiter und Beschäftigung
 30 Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
 30 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
 33 **Personalentwicklung**
 35 **Leben und Beruf**

Sicherung und Förderung von Nachwuchskräften

Besonders motivierten und qualifizierten Hochschulabsolventen bieten wir internationale Trainee-Programme an. Die Schwerpunkte liegen dabei in den Bereichen Technik, Vertrieb, Finanzen, Personal, Einkauf und IT. 2014 wurde HeidelbergCement für seine hochwertigen Einstiegsprogramme mit dem Trainee-Siegel der „Initiative für karrierefördernde und faire Trainee-Programme“ ausgezeichnet. Auch den Ausbau unserer Nachwuchsförderprogramme und die verstärkte Rekrutierung von Hochschulabsolventen sowie Absolventen mit erster Berufserfahrung haben wir weltweit auf hohem Niveau fortgeführt. 2014 wurden insgesamt 347 Hochschulabsolventen eingestellt.

Rund 800 Mitarbeiter nehmen derzeit an Programmen teil, die auf weiterführende Aufgaben vorbereiten. Bereits 2011 haben wir in Europa und Zentralasien ein spezielles Programm gestartet, um hochqualifizierte Ingenieure im Zementbereich auf höhere Ingenieurspositionen vorzubereiten. Dabei durchlaufen sie mehrere Jahre lang in verschiedenen in- und ausländischen Werken genau festgelegte Ausbildungsabschnitte im Bereich Technik. Hinzu kom-



men die Themen Management und Führung. Seit 2013 erweitern wir das Programm zunehmend auch auf andere Konzerngebiete.

2014 hat die unternehmenseigene „Aggregates Academy“ ihr Aus- und Weiterbildungsangebot im Bereich Zuschlagstoffe weiter ausgebaut. In 116 Kursen in 17 Ländern wurden mehr als 1.800 Teilnehmer aus der Führungsmannschaft unseres Zuschlagstoffgeschäfts geschult. Die Trainings der Aggregates Academy richten sich an Werksleiter, Führungskräfte sowie Fachkräfte aus Qualitätskontrolle und Verkauf. Weiterführende Trainingsmodule werden regelmäßig in Form eines „Hands-on“-Trainings in den Werken durchgeführt, um einen schnellen Transfer der Lernziele in die Praxis sicherzustellen. Die Aggregates Academy hat auch mehrere einführende E-Learning-Module für neue Mitarbeiter und Manager ohne Vorerfahrung im Zuschlagstoffgeschäft entwickelt. Alle Programme sind darauf ausgerichtet, Talente zu gewinnen und an das Unternehmen zu binden sowie gezielt Wissen und Fähigkeiten zu vermitteln, die für HeidelbergCement erfolgsentscheidend sind.

Leben und Beruf

Herausforderung demografischer Wandel

Auch unser Unternehmen sieht sich mit den Folgen des demografischen Wandels konfrontiert. Rund 14 % unserer Arbeitnehmer sind jünger als 30 Jahre. Der überwiegende Teil der Mitarbeiter gehört zur Altersgruppe der 30- bis 49-Jährigen. Diese macht etwa 51 % der Gesamtbelegschaft im Konzern aus. 35 % unserer Mitarbeiter sind über 50 Jahre alt. Der Anteil dieser Altersgruppe wird künftig in vielen Ländern steigen.

Wir antworten auf diese Entwicklung mit zahlreichen, an die regionalen Bedürfnisse angepassten Maßnahmen. Sie sind darauf ausgerichtet, die Arbeitsfähigkeit zu erhalten und die generationen-

29 Mitarbeiter und Beschäftigung
 30 Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
 30 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
 33 Personalentwicklung
 35 **Leben und Beruf**

übergreifende Zusammenarbeit zu fördern. In Deutschland haben wir beispielsweise unsere Maßnahmen 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. Das Angebot umfasst unter anderem Untersuchungen zur Darmkrebsvorsorge, Gripeschutzimpfungen, spezielle Gesundheitstage und Vorträge rund um die Gesundheit. Unser Gesundheitsmanagement wird auch in Zukunft den Schwerpunkt darauf legen, typischen altersbedingten Gesundheitsrisiken vorzubeugen und ein Bewusstsein hierfür zu schaffen. Betriebliche Sportaktivitäten für alle Altersgruppen werden deshalb besonders gefördert.

Vielfalt als Erfolgsfaktor

In unserer konzernweiten Personalpolitik setzen wir bei der Zusammenstellung von Arbeiterteams bewusst auf eine ausgewogene Mischung unterschiedlicher Persönlichkeiten, Kompetenzen und Erfahrungshorizonte. Vielfalt (Diversity) verstehen wir als Managementkonzept, das durch die Einbeziehung verschiedener Kulturen, Talente und Erfahrungshorizonte auf eine Zusammensetzung der Belegschaft abzielt, die unsere Präsenz auf den internationalen Märkten, unsere Kundenstruktur und unser Geschäftsumfeld widerspiegelt. Dies wollen wir erreichen durch:

- ein lokales Länder-Management und dadurch eine internationale Zusammensetzung des Konzernführungsteams,
- eine internationale Belegschaft in der Konzernzentrale,
- eine die Vielfalt der Belegschaft widerspiegelnde Zusammensetzung unserer Führungsmannschaft und unserer Teams (international, fachlich, Erfahrung, Alter, Geschlecht etc.)
- einen Frauenanteil in Führungspositionen, der dem Anteil von Frauen an der Gesamtbelegschaft in Deutschland entspricht.

Ziel ist es, weltweit hochqualifizierte und leistungsbereite Mitarbeiter zu fördern und zu gewinnen, die sich mit unterschiedlicher sozialer und fachlicher Kompetenz für unser Unternehmen einsetzen und so zum Geschäftserfolg beitragen.

Dank der internationalen Zusammensetzung unseres Führungsteams profitieren wir von Erfahrungen aus verschiedenen Kulturkreisen und sind so in der Lage, flexibel und angemessen auf globale Herausforderungen wie auch lokale Marktbedürfnisse zu reagieren. Der Anteil lokaler Manager in der oberen Führungsebene liegt unverändert bei rund 80 %.

In der Konzernzentrale achten wir bewusst darauf, dass in der Belegschaft Mitarbeiter aus den Ländern, in denen wir tätig sind, vertreten sind. Wir profitieren erheblich von deren lokalen Kenntnissen, außerdem erleichtert es die Zusammenarbeit mit den Kollegen vor Ort. Von den 560 Mitarbeitern in der Konzernzentrale und in den technischen Zentren (Competence Center Materials und HeidelbergCement Technology Center) in Heidelberg und Leimen stammen 142 Beschäftigte aus 40 Ländern.

Für diese ausländischen Mitarbeiter in Heidelberg und Leimen haben wir das „Expatriate Network“ eingerichtet, das Hilfe zur Selbsthilfe bietet. Das Unternehmen unterstützt das Netzwerk, dem neben Mitarbeitern auch deren Familie und Freunde angehören, um die Integration in die Metropolregion Rhein-Neckar zu fördern. Dies geschieht zum Beispiel durch Hilfe bei der Wohnungssuche, bei Behördengängen oder bei Kindergarten- und Schulanlässen.

Zur Förderung der Vielfalt gehört 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 2014 bei 13 % und in den oberen Führungspositionen bei 9 %. In Deutschland erreichte der Frauenanteil insgesamt 14 % und in den oberen Führungs-

29 Mitarbeiter und Beschäftigung
 30 Entgeltpolitik und Arbeitszeitregelung
 30 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
 33 Personalentwicklung
 35 **Leben und Beruf**



fachen Zugang zu einem professionellen und flexiblen Netzwerk zu angemessenen Kosten. Im Rahmen unserer „FIT for FAMILY“-Initiative haben wir für die Standorte Heidelberg und Leimen Kooperationen mit Kindertagesstätten geschlossen. Damit können wir unseren Mitarbeitern nunmehr ein eigenes Kontingent an Plätzen anbieten.

positionen 8 %. Gemeinsam mit anderen DAX-Unternehmen hat HeidelbergCement 2011 eine Selbstverpflichtung unterzeichnet: Wir wollen den Frauenanteil in Führungspositionen in Deutschland bis zum Jahr 2020 auf 15 % erhöhen und damit mehr als verdoppeln. Um dieses Ziel zu erreichen, setzen wir verstärkt auf unsere Nachwuchsförderprogramme. Dort liegt der Anteil der Frauen deutschlandweit bei 21 %. 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.

Beruf und Familie vereinbaren

Im Wettbewerb um die besten Mitarbeiter stellen wir uns weltweit auf sich wandelnde Lebensformen ein. Bei unseren Angeboten, mit denen wir die Vereinbarkeit von Beruf und Familie fördern, setzen wir auf Modelle wie Gleitzeit, Teilzeit und Freistellung. Die Teilzeitquote der HeidelbergCement AG lag 2014 bei 11,1 %. Aufgrund der geringen Größe unserer Standorte hat sich beispielsweise bei der Kindertagesbetreuung, der Pflege von hilfsbedürftigen Angehörigen und bei Feriencamps für Kinder die Zusammenarbeit mit externen Netzwerken bewährt. Die Mitarbeiter profitieren vom ein-



GESELLSCHAFT

- 40 Corporate Citizenship
- 41 Praxisbeispiele aus Polen und Tansania
- 42 Lokale Interessenkonflikte



80 %

der Manager in den oberen Führungspositionen unserer Tochtergesellschaften in aller Welt sind Einheimische aus dem jeweiligen Land oder der Region. [Seite 40](#)

90 %

unserer Mittel für die Beschaffung von Gütern und Dienstleistungen fließen ins direkte Umfeld unserer Werke oder werden innerhalb des betreffenden Landes ausgegeben. [Seite 40](#)



Weltweit Schule machen

sollen künftig gelungene Projekte des gesellschaftlichen Engagements in unserem Konzern. Dazu haben wir 2014 unsere **CSR-Expertengruppe** gegründet. Sie dokumentiert **Best Practice-Beispiele** aus allen Konzernbereichen und schafft eine Plattform für den globalen Austausch von Know-how und Erfahrung. [Seite 41](#)



2012

Immer mehr Schüler engagieren sich für den Artenschutz in der Gegend um das Zementwerk unserer tansanischen Tochtergesellschaft TPCC. Motiviert dazu werden sie in einem Bildungsprojekt zur biologischen Vielfalt, das seit 2012 den Ausbau einer Baumschule begleitet. [Seite 41](#)

2014

Mehr Chancen für Menschen über 60 – dafür engagierte sich unser polnisches Tochterunternehmen 2014 mit dem Programm „Generation Plus“. Ziel war es, in der Region rund um die Stadt Opole ältere Menschen stärker ins soziale Leben zu integrieren und ihnen Weiterbildungschancen zu eröffnen. [Seite 41](#)

40 **Corporate Citizenship**
 41 Praxisbeispiele aus
 Polen und Tansania
 42 Lokale Interessenkonflikte

Unsere Firmenphilosophie „Think global – act local“ bringt es zum Ausdruck: Voraussetzung wie auch Erfolgsfaktor unseres Geschäfts sind gute, partnerschaftliche Beziehungen zu den lokalen Gemeinden im Umkreis unserer Standorte. Hier knüpfen wir Geschäftsbeziehungen, nutzen das vorhandene Know-how und pflegen den nachbarschaftlichen Dialog. Unsere Materialitätssanalyse hat bestätigt, dass gute Beziehungen im lokalen Umfeld gerade aus Sicht unserer internen Stakeholder enorm wichtig sind. Deshalb werden wir das Thema „Lokale Gemeinschaften“ bei der Überarbeitung unseres Nachhaltigkeitsprogramms 2020 besonders berücksichtigen und stärken.

→ **Materialitätsanalyse: S. 10 f.**

Unser Ziel ist es, einen Mehrwert für unser Unternehmen und die Standortgemeinden zu schaffen. Wir legen 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 80 %. 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 mit der Schaffung von Arbeitsplätzen tragen wir zur Wertschöpfung an unseren Standorten bei und fördern mit Löhnen, Investitionen, Einkäufen und Steuern die wirtschaftliche Entwicklung.

Corporate Citizenship

Unsere unternehmerische Verantwortung beschränkt sich nicht auf unsere Geschäftsprozesse und deren direkte Auswirkungen. Wir sind 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, in der wir die allgemeinen Kriterien und Ziele unseres gesellschaftlichen Engagements formuliert haben. Bewusst konzentrieren wir uns dabei auf unser Kerngeschäft: Wir legen den Schwerpunkt unseres Engagements auf Bereiche, in denen wir aufgrund unserer Kernkompetenzen am meisten bewirken und spürbare Verbesserungen herbeiführen können:

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

Um unsere freiwilligen Aktivitäten transparent und effizient 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. Wir legen großen Wert darauf, dass die Leitlinien und Grundsätze dieser Organisationen mit den unseren in Einklang stehen.

Über unsere Fördermaßnahmen in einzelnen Ländern und an unseren Standorten entscheiden die Länderverantwortlichen dezentral im budgetierten Rahmen. Sie sind auch verantwortlich für die Umsetzung und das Controlling der Projekte sowie für die Berichterstattung vor Ort. Die Abteilung Group Communication & Investor Relations berichtet im Rahmen der Nachhaltigkeitskommunikation über die konzernweiten Corporate Citizenship-Aktivitäten.

- 40 **Corporate Citizenship**
- 41 **Praxisbeispiele aus Polen und Tansania**
- 42 Lokale Interessenkonflikte

Um die verschiedenen Aktivitäten im Bereich Corporate Citizenship bzw. Corporate Social Responsibility (CSR) künftig besser zu dokumentieren, wurde 2014 eine CSR-Expertengruppe gegründet. Ihr Ziel ist es, herausragende Beispiele für gesellschaftliches Engagement in allen Konzerngebieten zu erfassen und eine Plattform für den Erfahrungsaustausch und Wissenstransfer zu schaffen.

→ **Unsere Corporate Citizenship-Richtlinie im Wortlaut:**
www.heidelbergcement.com/gesellschaft

Praxisbeispiele aus Polen und Tansania

Engagement für ältere Menschen in Polen

Bereits Anfang 2012 gründete unser polnisches Tochterunternehmen Gorazdze Group die Stiftung „Aktiv in der Region“. Ihr Ziel ist es, die Gemeinden rund um die verschiedenen Produktionsstandorte durch Wissenschafts-, Bildungs-, Kultur- und Gesundheitsförderung zu unterstützen. Jedes Jahr konzentriert sich die Stiftung



auf ein Thema, das die besonderen Bedürfnisse der Menschen vor Ort aufgreift. Unter dem Motto „Generation Plus“ standen 2014 ältere Menschen im Fokus der Aktivitäten. Ziel des Programms war es, in der ländlichen Region rund um die Stadt Opole, in der sich mehrere unserer Produktionsstandorte befinden, Menschen ab 60 Jahren stärker in das soziale Leben zu integrieren und ihnen Weiterbildungsmöglichkeiten anzubieten.

Baumschule und Bildungsprojekt in Tansania

In Tansania haben wir 2010 eine weitere Entwicklungspartnerschaft mit der GIZ gestartet. Im Mittelpunkt steht der Aufbau einer Baumschule, die Pflanzen zur Aufforstung des stillgelegten Steinbruchs unserer Tochtergesellschaft Tanzania Portland Cement Company (TPCC) liefert. Außerdem trägt sie dazu bei, ausgeplünderte Wald- und Grünflächen in der Hafenstadt Dar Es Salaam wiederherzustellen. Die Entwicklungspartnerschaft wird durch ein Bildungsprojekt für Schüler in Zusammenarbeit mit dem Jane Goodall Institute in Tansania ergänzt: Seit April 2012 haben sich in der näheren Um-



- 40 Corporate Citizenship
- 41 **Praxisbeispiele aus Polen und Tansania**
- 42 **Lokale Interessenkonflikte**

gebung des Zementwerks zahlreiche Schülergruppen gegründet, die sich des Themas „Artenschutz und Förderung der biologischen Vielfalt“ annehmen. Sie werden von Mitarbeitern der Baumschule in den Grundlagen der Baumaufzucht unterrichtet und geben ihr Wissen an ihre Mitschüler weiter.

Die Zusammenarbeit mit der GIZ lief Ende 2013 offiziell aus – HeidelbergCement führt die Baumschule und die damit verbundenen Programme seither eigenverantwortlich fort. Weitere Baumschulprojekte entstehen derzeit auch in Togo, Ghana und im Kongo.

Lokale Interessenkonflikte

In Israel sahen wir uns in den vergangenen Jahren mit dem Vorwurf konfrontiert, angeblich das Völkerrecht zu verletzen. Eine israelische Menschenrechtsorganisation klagte vor dem Obersten Israelischen Gerichtshof gegen israelische Betreiber von Steinbrüchen im Westjordanland, um eine generelle Einstellung des Abbaus in dem israelisch besetzten Gebiet zu erreichen. Die Klage der Menschenrechtsvereinigung wurde jedoch vom Obersten Israelischen Gerichtshof am 26. Dezember 2011 in der letzten Instanz und rechtsverbindlich zurückgewiesen.

Gleichwohl werden wir von Nichtregierungsorganisationen und Interessenvertretungen immer wieder aufgefordert, uns zu verschiedenen Aspekten der Geschäftstätigkeit von Hanson Israel im Westjordanland zu erklären. Wir haben den Fall gemeinsam mit unserem Management vor Ort sorgfältig geprüft und setzen auf einen Dialog auf lokaler Ebene. Wir tragen zudem Sorge für die gleichberechtigte Behandlung und Bezahlung unserer israelischen und palästinensischen Mitarbeiter. Dabei legen wir Wert auf die Zusammenarbeit in interkulturellen Teams, die den Austausch zwischen unseren israelischen und palästinensischen Mitarbeitern fördert und so zur Völkerverständigung in diesem Konflikt beiträgt.

Auch wirtschaftlich profitiert die palästinensische Bevölkerung von unserem Abbau: Neben der Zahlung von Abbauzinsen an die israelische Zivilverwaltung im Westjordanland, die dort zur Instandhaltung und ökonomischen Entwicklung verwendet werden, schaffen wir wertvolle Arbeitsplätze in einer sonst von hoher Arbeitslosigkeit geprägten Region. Mehr als 60 % der Beschäftigten des Steinbruchs im Westjordanland stammen aus den besetzten Gebieten und ihr Gehaltsniveau liegt um ein Vielfaches über dem lokalen Durchschnitt. Die existierenden, 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.



ZIELE

- 44 Nachhaltige Unternehmensführung
- 45 Umwelt
- 47 Mitarbeiter



Nachhaltige Unternehmensführung

Ziel	Maßnahmen	Erreichtes 2013/2014	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.	Eine Stakeholder-Befragung wurde durchgeführt; auf Basis der Ergebnisse wurde die Materialitätsmatrix überarbeitet.	Laufend	■	16 f.
Integration von Nachhaltigkeitskriterien in Entscheidungsprozesse in Anlehnung an die Nachhaltigkeitsinitiative der Zementindustrie im WBCSD (CSI). ✓ G4-20	Diskussion der Kriterien und Anforderungen im Sustainability Committee und im Environmental Sustainability Committee. Integration der CSI-Anforderungen in konzern-eigene Richtlinien.	Umwelt- und Arbeitssicherheitsindikatoren nach CSI wurden einer externen Prüfung unterzogen.	Laufend	■	10 f., 26
Umsetzung der Richtlinien der Nachhaltigkeitsinitiative Zementindustrie im WBCSD (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.	Laufend	■	26
Reporting					
Erweiterung des Reportings um soziale, ökonomische und ökologische Indikatoren sowie Ausweitung auf weitere Geschäftsbereiche. ✓ G4-18	Analyse externer Stakeholder-Erwartungen und entsprechende Anpassung der internen Datenerfassung und des Reportings. ✓ G4-26	Alle laut Materialitätsmatrix relevanten Geschäftsbereiche und Strukturen wurden einbezogen und die Systeme zur Datenerfassung angepasst.	Laufend	■	10 f., 49 ff.
Konzernweites Controlling zur Mitarbeiterqualifizierung.	Aufnahme zusätzlicher Indikatoren in die bestehende Datenerfassung.	Daten zur Mitarbeiterqualifizierung in verschiedenen Themenbereichen sind im Nachhaltigkeitsbericht 2013/2014 veröffentlicht.	2014	■	51 f.
Nachhaltigkeitsmanagement					
Alle Zementwerke sollen über ein zertifiziertes Umweltmanagementsystem verfügen.	Umsetzung eines Aktionsplans, der die kontinuierliche Einführung zertifizierter Umweltmanagementsysteme konzernweit steuert und kontrolliert.	79 % aller Werke weltweit verfügen über ein Umweltmanagementsystem.	2020	■	12
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.	In 35 % der Zementwerke hat in den letzten 5 Jahren ein Umweltaudit stattgefunden. 2012 waren es noch 27 %. Im Bereich Zuschlagstoffe wurden bis 2014 74 % der Werke auditiert, 52 % waren es noch in 2012.	2020	■	12, 49
Weiterentwicklung des Konzern-Compliance-Programms.	Anpassung des Konzern-Compliance-Programms an aktuelle Entwicklungen im Bereich Korruptionsbekämpfung.	Vor dem Hintergrund des UK Bribery Acts und des neuen Prüfungsstandards IDW PS 980 wurde ein Konzept zur Bewertung von Korruptionsrisiken entwickelt. Seit 2013 läuft eine Risikoabschätzung zur Kinderarbeit und Verletzung von Menschenrechten.	Laufend	■	6 ff.
Verbesserung der Kundenzufriedenheit.	Einführung eines konzernweiten „Customer Excellence Programme“ (CEP) zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit und Ausweitung systematischer Kundenzufriedenheitsanalysen.	Auf Grund des Programmstarts Ende 2014 liegen derzeit noch keine Ergebnisse vor.	Laufend	□	15

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

Nachhaltige Unternehmensführung

Ziel	Maßnahmen	Erreichtes 2013/2014	Frist	Status	Seite
Wettbewerbsfähigkeit					
Kostenführerschaft durch kontinuierliche Effizienzsteigerung. Einsparziel ursprünglich 600 Mio €, Anfang 2013 auf 1.010 Mio € erhöht.	Kontinuierliche Effizienzsteigerung. Senkung der Produktionskosten. Einsparungen beim Einkauf und Optimierung des Betriebskapitals.	Mit Einsparungen in Höhe von 1.158 Mio € wurde das Ziel übererfüllt.	2013	■	GB 2013, 19
Verbesserung der Margen in den Geschäftsbereichen Zement und Zuschlagstoffe um 230 Mio € bzw. 120 Mio €.	Preiserhöhungen. Etablierung von Schulungsprogrammen und Trainings zur Optimierung der Prozesse und Ergebnisse im Geschäftsbereich Zuschlagstoffe.	Im Geschäftsbereich Zement wurden in wichtigen Märkten Preiserhöhungen erfolgreich umgesetzt; auch wurden verschiedene Programme zur Margenverbesserung in den Bereichen Zement und Zuschlagstoffe umgesetzt.	2015	■	20 f.
Forschung und Innovation: Verstärkte Forschung im Bereich Baustoffrecycling und Spezialbetone.	Zielgerichtete Forschungsarbeit auf dem Gebiet CO ₂ -armer Klinker.	Sechs Patente zur Herstellung und Anwendung eines ternesithaltigen Klinkers, bei dessen Herstellung bis zu 30 % weniger CO ₂ entsteht, wurden angemeldet. Erste industrielle Großversuche waren erfolgreich.	Laufend	■	GB 2014, 10, 51

Umwelt

Ziel	Maßnahmen	Erreichtes 2013/2014	Frist	Status	Seite
CO₂-Emissionen und alternative Roh- und Brennstoffe					
Reduzierung der spezifischen Netto-CO ₂ -Emissionen um 23 % im Vergleich zu 1990.	Investitionen in Forschung sowie in energieeffiziente Technologien und Produktionsprozesse. Förderung von Kompositzementen mit reduziertem Klinkeranteil. Verstärkte Nutzung von alternativen Brennstoffen und Biomasse.	Stand 2014: Gegenüber dem Referenzjahr 1990 wurden die CO ₂ -Emissionen um 21,2 % reduziert.	2015	■	19 f.
Senkung des Klinkeranteils im Zement auf 70 %.	Entwicklung neuer Kompositzemente. Einsatz alternativer Rohstoffe.	Stand 2014: Klinkeranteil 75,3 % (i.V.: 75,9 %).	2020	■	22
Steigerung des Sekundärbrennstoffanteils auf 30 %.	Konzentration auf 3 Abfallströme: Heizwertreiche und sortierte Fraktionen von Hausmüll und Siedlungsabfällen, Klärschlamm und überwachungsbedürftige Abfälle.	Stand 2014: Sekundärbrennstoffanteil 20,6 % (i.V.: 20,7 %).	2020	■	21 f., 50
Steigerung des Biomasseanteils bei den Brennstoffen auf 9 %.	Verstärkte Nutzung etwa von Klärschlamm und landwirtschaftlichen Reststoffen.	Stand 2014: Biomasseanteil 7,6 % (i.V.: 8,0 %).	2020	■	21 f., 50
Steigerung des Sekundärrohstoffanteils auf 12 %.	Nutzung von Zumahlstoffen wie Schlacke oder Altsanden.	Stand 2014: Sekundärrohstoffanteil 12,0 % (i.V.: 11,3 %).	2020	■	22, 50

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

Umwelt

Ziel	Maßnahmen	Erreichtes 2013/2014	Frist	Status	Seite
Lokale Umweltauswirkungen					
Senkung des Wasserverbrauchs und konzernweiter Austausch von Best Practice-Beispielen zum Wassermanagement.	Durchführung einer Wasser-Risikostudie als Basis eines konzernweiten Wassermanagements; Einführung von Wassermanagement-Indikatoren in allen Zementwerken.	Die CSI-Mitglieder verabschiedeten Branchenindikatoren für das Wassermanagement.	Laufend	■	26
Emissionsmessung in Bezug auf Schwermetalle, flüchtige organische Verbindungen (VOC) und Dioxine/Furane an allen Standorten.	Kontinuierliche Emissionsmessungen.	Stand 2014: 85 Öfen berichten zu Quecksilberemissionen (i.V.: 61), 72 zu Dioxinen/Furanen (i.V.: 61).	Laufend	■	25 f., 51
Senkung der Emissionen pro Tonne Klinker (Basis: 2008): – Staub: um 35 % – Stickoxide: um 10 % – Schwefeloxide: um 10 %	Kontinuierliche Prozessoptimierungen und Modernisierungen (beste verfügbare Technik BVT) in den Zementwerken.	Stand 2014: – Staub: - 63 %. – Stickoxide: - 15 %. – Schwefeloxide: - 15 %.	2020	■	25 f., 50
Verstärkter Best Practice-Austausch zum Lärmschutz.	Umsetzung von Maßnahmen zur Lärmreduktion in verschiedenen Ländern.	Interne Dokumentation von Best Practices aus verschiedenen Ländern und Veröffentlichung im Intranet.	Laufend	■	25 f.
Folgenutzung und Biodiversitätsmanagement					
Folgenutzungspläne für 100 % der aktiven Abbaustätten im Zement- und Zuschlagstoffbereich.	Kontinuierliche, konzernweite Ausweitung der Folgenutzungspläne.	Stand 2014 Folgenutzungspläne: – Zementbereich: 83 %. – Zuschlagstoffbereich: 89 %.	2020	■	23, 51
Implementierung von Biodiversitätsmanagementplänen in 50 % der Abbaustätten, die in Gebieten mit hohem biologischen Wert liegen.	Entwicklung von Trainingsunterlagen und Handbüchern; Durchführung entsprechender Schulungen vor Ort.	Stand 2014: – Zementbereich: 79 %. – Zuschlagstoffbereich: 80 %.	2020	■	51
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 11 Green Building Councils weltweit.	2020	■	25

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

Mitarbeiter

Ziel	Maßnahmen	Erreichtes 2013/2014	Frist	Status	Seite
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz					
Sensibilisierung der Mitarbeiter für das Thema Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz.	Trainingsmaßnahmen zum Thema Safety Leadership. Umsetzung der jährlichen, konzernweiten „Safety Week“. Länderspezifische Maßnahmen und Kommunikationskampagnen.	Infolge der Maßnahmen gingen 2014 die Häufigkeit und Schwere von Unfällen konzernweit zurück.	Laufend	■	30 ff.
Senkung der Unfallhäufigkeitsrate und des Unfallschwereindicators für eigene Mitarbeiter auf Null.	Analyse der häufigsten Unfallursachen und gezielte Sensibilisierung der eigenen Beschäftigten sowie der Mitarbeiter von Fremdfirmen für Arbeitssicherheit durch konzernweite und lokale Kampagnen (z.B. Arbeitssicherheitsfilme, Sicherheitswochen, themenspezifische Schulungen).	Unfallhäufigkeitsrate 2014: 2,1 (i.V.: 2,6); Unfallschwereindikator 2014: 91 (i.V.: 94)	2020	■	32 f., 52
Todesfallrate für eigene Mitarbeiter auf Null senken.	Analyse der häufigsten Todesursachen und gezielte Gegenmaßnahmen (z.B. Posterkampagne, Arbeitssicherheitsfilme, themenspezifische Schulungen).	Todesfallrate 2014: 1,0 (i.V.: 1,1)	Laufend	■	32 f., 52
Vielfalt					
Erhalt bzw. Steigerung des Anteils lokaler Manager an den oberen Führungskräften.	Internationale Besetzung von Managementprogrammen.	2014 waren 80 % der Manager lokal rekrutiert.	Laufend	■	40, 52
15 % Frauenanteil in Führungspositionen in Deutschland.	Gezielte Förderung von Frauen in Nachwuchsprogrammen.	Anteil weiblicher Mitarbeiter in oberen Führungspositionen in Deutschland 2014: 8 %, Anteil Frauen in Nachwuchsförderprogrammen in Deutschland 2014: 21 %.	2020	■	36 f., 52

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



DELBERGCEMENT

KENNZAHLEN

- 49 Nachhaltige Unternehmensführung
- 50 Umwelt
- 51 Mitarbeiter



Nachhaltige Unternehmensführung

	2012	2013*	2014*	Einheit	GRI
Umsatz/Ergebnis					
Konzernumsatz gesamt	14.020	12.128	12.614	Mio €	G4-9, EC1
Operatives Ergebnis vor Abschreibungen (OIBD)	2.477	2.224	2.288	Mio €	G4-EC1
Operatives Ergebnis (OI)	1.604	1.519	1.595	Mio €	G4-EC1
Jahresüberschuss	529	933	687	Mio €	G4-EC1
Anteil der Gruppe	285	736	486	Mio €	
Dividende je Aktie	0,47	0,6	0,75	€	G4-EC1
Ergebnis je Aktie	1,52	3,93	2,59	€	G4-EC1
Investitionen in Sachanlagen (z.B. Erhaltungs-, Optimierungs- und Umweltschutzmaßnahmen)					
	831	861	941	Mio €	G4-EC1
Abschreibungen					
	873	704	693	Mio €	G4-EN3
Bilanz					
Eigenkapital (inkl. Anteile Fremder)	13.708	12.514	14.245	Mio €	G4-9
Bilanzsumme	28.008	26.276	28.133	Mio €	G4-EC1
Nettofinanzschulden	7.047	7.307	6.929	Mio €	
Materialaufwand und sonstige betriebliche Aufwendungen					
Materialaufwand	5.936	5.115	5.320	Mio €	G4-EC1
Sonstige betriebliche Aufwendungen	3.877	3.337	3.447	Mio €	G4-EC1
Aufwendungen für Forschung und Technik					
	91,8	103,9	103,2	Mio €	G4-EC1
Konzernabsatz					
Zement und Klinker:					
– West- und Nordeuropa	21,3	20,9	21,6	Mio t	G4-9
– Osteuropa-Zentralasien	17,2	16	17,1	Mio t	G4-9
– Nordamerika	11,7	11,6	12,1	Mio t	G4-9
– Asien-Pazifik	30	23,4	24,6	Mio t	G4-9
– Afrika-Mittelmeerraum	9,2	6,6	6,4	Mio t	G4-9
– Gesamt	89	78,1	81,8	Mio t	G4-9

→ Weitere Finanzkennzahlen im Überblick: GB 2014, S. Umschlag und S. 167 ff.

* Werte wurden angepasst und sind daher nicht mit den Kennzahlen aus 2012 vergleichbar. Weitere Informationen zur Anpassung der Kennzahlen: GB 2014, S. 55

** Daten werden nur alle zwei Jahre erhoben.

*** Daten beziehen sich ausschließlich auf integrierte Zementwerke.

Nachhaltige Unternehmensführung

	2012	2013*	2014*	Einheit	GRI
Zuschlagstoffe:					
– West- und Nordeuropa	72,2	62,1	65,2	Mio t	G4-9
– Osteuropa-Zentralasien	19,2	18,7	20,4	Mio t	G4-9
– Nordamerika	104,5	104,1	110,5	Mio t	G4-9
– Asien-Pazifik	37	36,2	37,7	Mio t	G4-9
– Afrika-Mittelmeerraum	13,7	11,3	10,8	Mio t	G4-9
– Gesamt	243	230,6	243,6	Mio t	G4-9
Asphalt:					
– West- und Nordeuropa	2,8	2,6	3,1	Mio t	G4-9
– Nordamerika	3,4	3	3,6	Mio t	G4-9
– Asien-Pazifik	1,9	2,2	2,3	Mio t	G4-9
– Afrika-Mittelmeerraum	0,5	0,5	0,4	Mio t	G4-9
– Gesamt	8,6	8,4	9,3	Mio t	G4-9
Transportbeton:					
– West- und Nordeuropa	13,2	12,1	13	Mio cbm	G4-9
– Osteuropa-Zentralasien	3,8	2,7	2,9	Mio cbm	G4-9
– Nordamerika	6,1	5,8	6,3	Mio cbm	G4-9
– Asien-Pazifik	11,1	11,4	11,4	Mio cbm	G4-9
– Afrika-Mittelmeerraum	4,9	3	3	Mio cbm	G4-9
– Gesamt	39,1	34,9	36,6	Mio cbm	G4-9
Anteil der Werke mit zertifiziertem Umweltmanagementsystem**					
– Zement (ISO14001 o.ä.) ***	80		79	%	
– Zuschlagstoffe (ISO14001 o.ä.)	42		70	%	
Produktionsstätten, in denen in den letzten fünf Jahren unabhängige Umweltaudits durchgeführt wurden:					
– Zement	21	27	35	%	
– Zuschlagstoffe	34	52	74	%	
Produkttransporte nach Verkehrswegen****					
– Straße		62	63	%	
– Schiene		24	25	%	
– Wasser		14	12	%	

**** 2013 wurde die Datengrundlage um Transportmengen in den USA und Norwegen (hier nur Transporte auf dem Wasserweg) erweitert. Ein direkter Vergleich zu den Zahlen aus 2012 ist daher nicht möglich.

Umwelt

	1990	2012	2013	2014	Einheit	GRI
Reduktion von CO₂-Emissionen						
Geschäftsbereich Zement:						
– Absolute Brutto-CO ₂ -Emissionen	54,7	53,1	52,8	54,6	Mio t	G4-EN15
– Absolute Netto-CO ₂ -Emissionen	53,3	49,9	49,7	51,5	Mio t	G4-EN15
– Spezifische Brutto-CO ₂ -Emissionen (pro Tonne zementartigem Material)	781,1	644,4	642,6	638,1	kg CO ₂ /t	G4-EN18
– Spezifische Netto-CO ₂ -Emissionen (pro Tonne zementartigem Material)	773,0	615,2	613,6	609,1	kg CO ₂ /t	G4-EN18
– Indirekte CO ₂ -Emissionen	4,3	6,5	6,4	8,1	Mio t	G4-EN16
Energie/Rohstoffe						
Absoluter Energieverbrauch:						
– Klinkerproduktion	252.741	226.730	225.106	232.424	TJ	G4-EN3
– Zuschlagstoffe	n.a.	7.153	7.334	7.240	TJ	G4-EN3
Spezifischer Energieverbrauch:						
– Klinkerproduktion	4.312	3.724	3.703	3.704	MJ/t	G4-EN3
– Zuschlagstoffe	n.a.	31,2	33,3	32,1	KJ/t	G4-EN3
Brennstoffmix bei der Klinkerproduktion:						
– Steinkohle	60,7	57,6	57,3	58,1	%	
– Braunkohle	0,0	4,0	3,6	3,1	%	
– Petrolkoks	2,4	8,5	9,6	10,6	%	
– Erdgas	22,8	8,0	7,3	6,2	%	
– Leichtöl	1,0	0,3	0,3	0,3	%	
– Schweröl	6,7	0,6	0,5	0,4	%	
– Andere fossile Brennstoffe	3,4	0,7	0,6	0,5	%	
– Fossile Sekundärbrennstoffe	2,8	12,6	12,7	13,0	%	
– Biomasse	0,3	7,5	8,0	7,6	%	
– Anteil Biomasse am Sekundärbrennstoffmix	9,2	37,1	38,4	36,8	%	

Umwelt

	1990	2012	2013	2014	Einheit	GRI
Sekundärbrennstoffmix bei der Klinkerproduktion:						
– Kunststoffe	0,0	28,7	27,4	28,9	%	G4-EN3
– Altöl	39,0	2,4	2,3	1,7	%	G4-EN3
– Altreifen	25,0	10,1	10,0	9,3	%	G4-EN3
– Lösungsmittel	4,7	3,9	4,4	4,0	%	G4-EN3
– Klärschlamm	0,0	3,7	4,4	3,9	%	G4-EN3
– Tiermehl	0,0	4,9	4,8	5,0	%	G4-EN3
– Landwirtschaftliche Abfälle und Altholz	0,0	3,9	5,1	4,3	%	G4-EN3
– Andere Biomasse	9,2	24,5	24,1	23,5	%	G4-EN3
– Sonstige Sekundärbrennstoffe	22,2	17,8	17,5	19,2	%	G4-EN3
Sekundärbrennstoffrate (inkl. Biomasse)						
	3,1	20,1	20,7	20,6	%	G4-EN3
Klinkeranteil im Zement						
	84,8	75,8	75,9	75,3	%	G4-EN1
Anteil alternativer Rohstoffe:						
– Klinker	–	3,5	3,8	3,6	%	G4-EN1
– Zement	–	11,3	11,3	12,0	%	G4-EN1
	2008	2012	2013	2014	Einheit	GRI
Emissionen						
NO _x :						
– Absolute Emissionen	95.859	84.280	82.597	83.923	t	G4-EN21
– Spezifische Emissionen	1.579	1.385	1.359	1.340	g/t Klinker	G4-EN21
SO ₂ :						
– Absolute Emissionen	28.902	25.972	28.208	25.442	t	G4-EN21
– Spezifische Emissionen	476	427	464	406	g/t Klinker	G4-EN21
Staub:						
– Absolute Emissionen	17.682	18.289	10.489	6.732	t	G4-EN21
– Spezifische Emissionen	291	301	173	108	g/t Klinker	G4-EN21

Umwelt

	2012	2013	2014	Einheit	GRI
Anteil Klinker, der in Öfen mit kontinuierlicher Messung oder diskontinuierlicher Messung aller Emissionen produziert wurde	77	74	73	%	G4-EN2
Anteil Klinker, der in Öfen mit kontinuierlicher Messung von Staub-, NO _x - und SO ₂ -Emissionen produziert wurde	87	86	85	%	G4-EN2
Quecksilber:					
– Spezifische Emissionen	0,046	0,041	0,047	g/t Klinker	G4-EN21
– Anzahl berichtender Öfen	62	61	85		G4-EN21
Dioxine und Furane:					
– Spezifische Emissionen	0,044	0,053	0,056	µgTEQ/t Klinker	G4-EN21
– Anzahl berichtender Öfen	61	61	72		G4-EN21
Nachhaltiges Bauen					
Absatz recycelter Zuschlagstoffe	1,7	1,3	1,6	Mio t	G4-EN2

	2010	2012	2014	Einheit	GRI
Biodiversität und Ressourcenschonung					
Anteil der Abbaustätten in Gebieten mit hohem biologischen Wert:					
– Zement	41	38	28	%	G4-EN11
– Zuschlagstoffe	18	24	22	%	G4-EN11
Anteil der Abbaustätten in Gebieten mit hohem biologischen Wert, mit Biodiversitätsmanagementplan:					
– Zement	54	61	79	%	
– Zuschlagstoffe	33	58	80	%	
Anteil der Abbaustätten mit Folgenutzungsplan:					
– Zement	91	90	83	%	
– Zuschlagstoffe	81	76	89	%	

Mitarbeiter

	2013	2014	Einheit	GRI
Mitarbeiter und Beschäftigung*				
Mitarbeiter im Konzern (am 31. Dezember):				
– West- und Nordeuropa	11.882	12.441	Mitarbeiter	G4-10, LA1
– Osteuropa-Zentralasien	8.696	8.453	Mitarbeiter	G4-10, LA1
– Nordamerika	7.513	7.644	Mitarbeiter	G4-10, LA1
– Asien-Pazifik	14.133	13.482	Mitarbeiter	G4-10, LA1
– Afrika-Mittelmeerraum	2.885	2.811	Mitarbeiter	G4-10, LA1
– Konzernservice	61	79	Mitarbeiter	G4-10, LA1
– Gesamt	45.169	44.909	Mitarbeiter	G4-9, 10, LA1
Personalaufwand und Sozialleistungen:				
– Löhne, Gehälter, soziale Abgaben	1.878,7	1.939,4	Mio €	G4-EC1
– Aufwendungen für Altersversorgung	68,5	86,4	Mio €	G4-EC1
– Andere Personalaufwendungen	21,3	24,1	Mio €	G4-EC1
– Gesamt	1.968,5	2.049,9	Mio €	G4-EC1
Altersverteilung (Konzern):				
– Jünger als 30	13	14	%	G4-LA1
– 30-49	53	51	%	G4-LA1
– 50 und älter	34	35	%	G4-LA1
Beschäftigungsquote schwerbehinderter Menschen:				
– Deutschland	4,6	4,1	%	
– HeidelbergCement AG	5	4,8	%	
Fluktuation:				
– West- und Nordeuropa	8	8	%	G4-LA1
– Osteuropa-Zentralasien	10	13	%	G4-LA1
– Nordamerika	14	14	%	G4-LA1
– Asien-Pazifik	6	8	%	G4-LA1
– Afrika-Mittelmeerraum	4	3	%	G4-LA1
– Gesamt	9	10	%	G4-LA1
Teilzeitquote (Konzern)	2,4	2,4	%	G4-10
Teilzeitquote (HeidelbergCement AG)	10,7	11,1	%	G4-10

*Aufgrund der Veränderungen des Konsolidierungskreises im Jahr 2014 sind vergleichbare Zahlen für das Jahr 2012 nicht verfügbar.

Mitarbeiter

	2012	2013	2014	Einheit	GRI
Vielfalt*					
Anteil weiblicher Mitarbeiter (Konzern)		14	13	%	G4-10, LA12
Anteil weiblicher Mitarbeiter (Deutschland)		16	14	%	G4-10, LA12
Anteil weiblicher Mitarbeiter in oberen Führungspositionen (Konzern)		9	9	%	G4-10, LA12
Anteil weiblicher Mitarbeiter in oberen Führungspositionen (Deutschland)		7	8	%	G4-10, LA12
Anteil weiblicher Mitarbeiter in Nachwuchsförderprogrammen (Konzern)		24	17**	%	G4-10, LA12
Anteil weiblicher Mitarbeiter in Nachwuchsförderprogrammen (Deutschland)		25	21	%	G4-10, LA12
Anteil lokaler Manager in oberen Führungspositionen		80	80	%	G4-EC6
Aus- und Weiterbildung*					
Personen in Nachwuchsförderprogrammen		744	801	Personen	
Trainingsstunden pro Mitarbeiter		29	34		G4-LA9
Verteilung Trainingsstunden:					
– Managementtraining		9	5	%	G4-LA9
– Soft Skill Training		5	6	%	G4-LA9
– Fachspezifische Trainings		30	36	%	G4-LA9
– Arbeitssicherheitstraining		46	43	%	G4-LA9
– Sprachkurse		3	6	%	G4-LA9
– Andere		7	4	%	G4-LA9
Ausbildungsquote deutschlandweit		6	5	%	G4-LA9
Übernahmequote deutschlandweit		82	84	%	G4-LA9
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz					
Unfallhäufigkeitsrate ¹⁾	3,4	2,6	2,1		G4-LA6
Unfallhäufigkeitsrate Geschäftsbereich Zement	2,4	2,1	1,7		G4-LA6
Unfallschwereindikator ²⁾	115	94	91		G4-LA6
Unfallschwereindikator Geschäftsbereich Zement	73	77	77		G4-LA6

*Aufgrund der Veränderungen des Konsolidierungskreises im Jahr 2014 sind vergleichbare Zahlen für das Jahr 2012 nicht verfügbar.

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

Mitarbeiter

	2012	2013	2014	Einheit	GRI
Todesfallrate ³⁾	0,5	1,1	1,0		G4-LA6
Todesfallrate Geschäftsbereich Zement	0,86	0,94	1,37		G4-LA6
Anzahl Todesfälle:					
– Eigene Mitarbeiter	2	5	4	Personen	G4-LA6
– Fremdfirmenmitarbeiter	4	12	12	Personen	G4-LA6
– Dritte	8	2	2	Personen	G4-LA6
– Davon außerhalb unserer Werke	5	2	0	Personen	G4-LA6
Unfallhäufigkeitsrate (LTI FR, eigene Mitarbeiter) nach Regionen:					
– West- und Nordeuropa	11,2	8,9	5,3		G4-LA6
– Osteuropa-Zentralasien	2,4	2,2	2,2		G4-LA6
– Nordamerika	2,4	1,5	1,8		G4-LA6
– Asien-Pazifik	1,3	1,4	0,8		G4-LA6
– Afrika-Mittelmeerraum	2,9	2,6	1,6		G4-LA6
Berufskrankheitsrate ⁴⁾	0,47	1,96	1,03		G4-LA6
Krankheitsrate ⁵⁾	1,64	1,81	1,78		G4-LA6
Anteil Mitarbeiter, der durch H&S-Ausschüsse repräsentiert ist	97,6	99,5	99,4		G4-LA5
Anteil Mitarbeiter, der durch H&S-Ausschüsse mit Gewerkschaftsbeteiligung repräsentiert ist	85,9	92,3	90,4		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⁾ Anzahl der durch Unfälle ausgefallenen Arbeitstage von eigenen Mitarbeitern pro 1.000.000 gearbeiteter Stunden für Zement, Transportbeton und Zuschlagstoffe

³⁾ Anzahl der Todesfälle von eigenen Mitarbeitern pro 10.000 eigenen Mitarbeitern für Zement, Transportbeton und Zuschlagstoffe

⁴⁾ Anzahl der von offizieller Stelle anerkannten Berufserkrankungen von eigenen Mitarbeitern pro 1.000.000 gearbeiteter Stunden

⁵⁾ Anteil der durch Krankheit ausgefallenen Arbeitsstunden an der Gesamtstundenzahl (ohne Nordamerika, da dort die allgemeinen Krankheitsstunden nicht erfasst werden)

Über diesen Bericht

Zum sechsten Mal veröffentlicht HeidelbergCement einen Konzernnachhaltigkeitsbericht. Darin berichten wir, wie HeidelbergCement seiner ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Verantwortung gerecht wird und bilanzieren, welche Fortschritte wir in den Jahren 2013 und 2014 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 neuesten Leitlinien der international anerkannten Global Reporting Initiative (GRI 4) zugrunde. Der Bericht entspricht den Anforderungen der „Core“-Option der GRI G4-Leitlinien.

→ **Unser vollständiger GRI-Index: <http://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. ✓ **G4-23**

Dementsprechend haben wir die Berichterstattung zur Zielerreichung gestrafft und noch stärker an den Ergebnissen der Materialitätsanalyse ausgerichtet. Nicht materielle und schwer messbare Ziele haben wir gestrichen. Dies ist eine vorbereitende Maßnahme im Rahmen der Erarbeitung unserer neuen Sustainability Ambitions.

Berichtsabgrenzung und Berichtsmethodik

Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht 2013/2014 bezieht sich auf die Geschäftsjahre 2013 und 2014 des HeidelbergCement-Konzerns, die jeweils vom 1. Januar bis zum 31. Dezember reichen. Die berichteten wirtschaftlichen Kennzahlen entsprechen den Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht des HeidelbergCement-Geschäftsberichts 2014. Dies gilt auch für die Kennzahlen zu unseren Mitarbeitern und der Arbeitssicherheit. 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 wurden erneut einer unabhängigen prüferischen Durchsicht unterzogen. Dazu 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 30.05.2015. Der letzte Bericht wurde im September 2013 publiziert. Dem zweijährigen Berichtszyklus folgend, erscheint der nächste Bericht im Jahr 2017. 2016 werden wir aktualisierte Kennzahlen und Information auf unserer Website zur Verfügung stellen. 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 © 2015

HeidelbergCement AG
Berliner Straße 6
69120 Heidelberg

Redaktionsschluss

30.05.2015

Verantwortlich für den Herausgeber

Andreas Schaller

Projektleitung Nachhaltigkeitsbericht

Stefanie Kaufmann

Kontakt

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

Konzept und Realisation

Unternehmenskommunikation
HeidelbergCement AG
SLau Konzepte & Kommunikation
TEAMKOM Kommunikation+Design

Bildnachweis

HeidelbergCement
Piktogramme: Fotolia

Dieser Nachhaltigkeitsbericht liegt
auch in englischer Sprache vor.