



Reisebereit

FREUDE AN ZUKUNFT

„Die um das Nachhaltigkeitsthema geweitete internationale Perspektive unseres Unternehmens sollte klare Auswirkungen auf den Umgang mit unseren Kunden, unseren Mitarbeitenden, unseren Zulieferern und unserer Umwelt haben und stets vor den Vorgaben des Gesetzgebers bleiben.“

Für die Firmengruppe ergibt sich daraus eine erweiterte Zukunftsverantwortung, welche von der Entwicklung über die Produktion bis zum Verkauf ihren Ausdruck in einer sich ändernden Arbeitskultur in nachhaltiger Wechselwirkung von Natur, Mensch und Wirtschaftlichkeit findet.“

Katja Pielenz
Vorständin der Hanns A. Pielenz Stiftung und
Gesellschafterin der AMANN & Söhne GmbH & Co. KG

INHALT

01	FERNWEH – WARUM DIE REISE ANTRETEN?		05	REISEZIEL – WOHIN SOLL DIE REISE GEHEN?	
	Gute Gründe zur Transformation und Innovation6			Reisen innerhalb der planetaren Grenzen20	
	Und was treibt uns wirklich an? 7			Neun Leitplanken für die Reise in die Zukunft21	
02	REISELEITER – WER ORGANISIERT DIE REISE?		06	REISEKASSE – WIE VIEL MAN SICH LEISTEN KANN	
	Nachhaltige Entscheidungen brauchen			Ökologie, Ökonomie und Soziales im Gleichgewicht22	
	Führung und Verantwortung 8			Zielkonflikte dürfen sein23	
	Reiseleitung: Organisieren, Koordinieren, Führen9				
03	REISEGESELLSCHAFT – WER GEHT MIT AUF DIE REISE?		07	REISEWARNUNG – WENN EINER EINE REISE MACHT, DANN KANN ER WAS ERLEBEN	
	Du bist Nachhaltigkeit. Wir alle sind gefordert10			Nachhaltigkeit muss ehrlich sein 26	
	Konsent – Entscheidungen richtig treffen 11				
04	REISEVORBEREITUNGEN – ICH PACKE MEINEN KOFFER		08	WIR SIND REISEBEREIT!	
	Der Kompass darf nicht fehlen12			Freude an Zukunft 27	
	Richtungsgeber: SDG & UN Global Compact13				
	Wegweisende Handlungshilfe: SDG Wedding Cake14				
	Die Landkarte zeigt den richtigen Weg16				
	Die Landkarte richtig lesen17				
	Reiseplanung en détail18				
	Umsetzungsmodell Sustainability & Innovation19				



VORWORT



Ivo Herzog

Geschäftsführer für Sustainability & Innovation

Liebe Kolleginnen und Kollegen, liebe AMANN Familie,

seit zwei Jahren bin ich nun als Geschäftsführer für **„Sustainability & Innovation“** in der **AMANN Group** aktiv. Dabei begegnen mir immer wieder zwei Fragen:

Erstens: Wie kam es dazu, dass ich den Schritt vom Beirat der Pielenz Stiftung ins operative Geschäft der AMANN Group gemacht habe, um hier Verantwortung zu übernehmen?

Zweitens: Welche Überlegungen, Ideen und Visionen stehen hinter unserer Nachhaltigkeitsstrategie? Auf welcher Grundlage basiert sie?

Gerne antworte ich darauf, um Einblick in die Beweggründe zu geben, die uns bei der **Entwicklung einer zukunftsweisenden Strategie für Nachhaltigkeit und Innovation leiten.**

Die Antwort auf die erste Frage ist schnell erzählt. Ich bin der Firma AMANN familiär verbunden. AMANN und seine Zukunft sind für mich eine Herzensangelegenheit. Schon während meiner Tätigkeit im Beirat war ich in die wirtschaftlichen Entscheidungen des Unternehmens involviert, aber auch in die Überlegungen hinsichtlich der Zukunftsorientierung und der strategischen Ausrichtung der AMANN Group.

Meine Cousine Katja Pielenz und ich haben uns stetig ausgetauscht und festgestellt, dass AMANN als **familiengeführtes Unternehmen** eine besondere Verantwortung gegenüber der Gesellschaft, zukünftigen Generationen, Kunden, Lieferanten und vor allem gegenüber unseren Mitarbeitenden hat. Wir haben unsere Gespräche vertieft, und uns ist klar geworden, dass wir in Bezug auf Nachhaltigkeit ein **ehrliches Zeichen** setzen müssen. Dazu gehört auch, dass wir im Bereich

Innovation aktiver werden wollen. Wir waren uns schnell einig, dass es notwendig ist, eine zusätzliche Stelle in der Geschäftsführung zu schaffen, die sich mit den Themen **Sustainability** und **Innovation** befasst.

Weder meine Cousine noch ich neigen zum Klimaaktivismus, wir sind nicht naiv und keine Träumer. Aber wir wollen innerhalb der planetaren Grenzen unternehmerisch agieren, auf **sozial gerechte Art und Weise** und zum **Wohle aller Menschen**, dabei gleichzeitig gewinnorientiert handeln. Dazu müssen wir als familiengeführtes Unternehmen, aber auch als Einzelpersonen, unseren Beitrag leisten!

Das bedeutet konkret, dass wir aktiv Dinge ändern oder zukünftig unterlassen müssen. Wir müssen umdenken und uns auf die Reise machen, um Neues Realität werden zu lassen. Das geht nicht von heute auf morgen. Aber schon bevor ich in der Geschäftsführung gestartet bin, haben wir uns Gedanken über die Herangehensweise und den richtigen Weg für AMANN gemacht.

Die zweite Frage – Welche Überlegungen, Ideen und Visionen stehen hinter unserer **Nachhaltigkeitsstrategie?** – möchte ich mit dem vorliegenden Dokument beantworten.

„Reisebereit“ – das ist unser Konzept, mit dem wir die vor uns liegende Reise unternehmen. Dieser „Fahrplan“ gibt der AMANN Group und allen Mitarbeitenden Orientierung bei der Umsetzung der nachhaltigen Transformation des Unternehmens. Und für den Erfolg brauchen wir Sie, liebe Kolleginnen und Kollegen! Ich hoffe sehr, dass wir Sie begeistern können und dass Sie mitreisen werden!

Ich weiß, dass unsere Überlegungen komplex und teils auch philosophisch sind. Lassen Sie sich beim Lesen dennoch nicht abschrecken. **„Reisebereit“** beschreibt einen Prozess, der sich auch bei uns erst setzen und formen musste. Die folgenden Seiten bieten dazu ganzheitlich konsequente Leitplanken und eine Richtschnur sowie Handwerkszeug für die Umsetzung.

Sie haben Fragen oder Bedenken? Oder auch Input und Ideen? Meine Tür steht immer offen!

Ivo Herzog



* „Reisebereit“ entstand bereits im Sommer 2023 – zunächst nur zur internen Dokumentation für einen kleinen Kreis. Aufgrund zahlreicher Fragen zu unseren Nachhaltigkeitsaktivitäten aus der gesamten Belegschaft haben wir uns nun, Anfang 2025, für die unternehmensweite Veröffentlichung entschieden. Einige Aktualisierungen sind im Dokument mit Stern eingefügt.

01 FERNWEH – WARUM DIE REISE ANTRETEN?

Gute Gründe zur Transformation und Innovation

Es gibt viele gute Gründe, die Reise anzutreten und sich für die Integration von Nachhaltigkeit einzusetzen – privat und im beruflichen Umfeld in der AMANN Group. Für alle, die das Fernweh noch nicht gepackt hat, einige der wichtigsten hier auf einen Blick.



Verantwortung und Ethik: Unternehmen haben eine Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und der Umwelt, in der sie tätig sind. Indem sie umweltneutral handeln und soziale Aspekte berücksichtigen, tragen sie zur Nachhaltigkeit und zum Gemeinwohl bei.



Mitarbeiterbindung und -motivation: Mitarbeitende bevorzugen häufig Unternehmen, die ihre Werte teilen und sich für Nachhaltigkeit und soziale Gerechtigkeit engagieren. Durch umweltneutrales und sozialkonformes Handeln können Unternehmen talentierte Fachkräfte anziehen, die motiviert und stolz auf ihre Arbeit sind.



De-Risking: Unternehmen, die umwelt- und sozialverträgliche Praktiken umsetzen, reduzieren potenzielle Risiken wie Umweltklagen, Reputationsverluste und rechtliche Probleme. Durch verantwortungsbewusstes Handeln können sie langfristige Stabilität und Erfolg gewährleisten.



Regulatorische Anforderungen: Viele Länder und Regionen haben Gesetze und Vorschriften eingeführt, um Umweltstandards und soziale Verantwortung zu fördern. Unternehmen, die diesen Anforderungen nicht gerecht werden, können mit rechtlichen Konsequenzen und finanziellen Sanktionen konfrontiert werden.



Umweltschutz: Die Auswirkungen des Klimawandels und der Umweltverschmutzung sind zunehmend spürbar. Indem Unternehmen umweltfreundliche Praktiken umsetzen, können sie ihren ökologischen Fußabdruck verringern und zur Erhaltung unseres Lebensraumes und der natürlichen Ressourcen beitragen.



Kundenbedürfnisse: Verbraucherinnen und Verbraucher werden zunehmend umweltbewusster und achten auf nachhaltige Produkte und Dienstleistungen. Unternehmen, die umweltneutral handeln, können ihre Wettbewerbsfähigkeit steigern und neue Kunden gewinnen, indem sie auf diese Bedürfnisse eingehen.

Und was treibt uns wirklich an?



Neben der rationalen Ebene – wie auf der linken Seite dargestellt – spielen vor allem unsere individuellen, oft unbewussten Motive eine zentrale Rolle.

Sie treiben uns an und entfachen Begeisterung für eine Sache. **Logik, Moral und Gewissen** sind dabei entscheidende Wegweiser, die uns helfen, den richtigen Kurs zu finden.

DIE LOGIK hilft uns beim folgerichtigen Denken. Sie ist ein Zweig der Philosophie und der formalen Wissenschaft, der sich mit dem richtigen Schlussfolgern befasst. Die Logik untersucht, wie Schlussfolgerungen aus gegebenen Aussagen oder Prämissen gezogen werden können, um zu einem gültigen oder wahren Ergebnis zu gelangen. Sie legt Regeln fest, die sicherstellen, dass ein Argument logisch korrekt ist und nicht auf falschen Annahmen oder fehlerhaften Schlussfolgerungen beruht.

DIE MORAL gilt uns als innerer Kompass. Dieser Kompass zeigt nicht nach Norden oder Süden, sondern gibt uns ein Gefühl dafür, was falsch und was richtig ist, was

schlecht und was gut ist. Moral beschreibt die aufgestellten Regeln und Konventionen einer Kultur, einer Gesellschaft und bewertet die Handlungen im Zeitgeist. Und damit ist nicht nur das Wertesystem gemeint, sondern auch die Rechtschaffenheit im Zeitgeist.

DAS GEWISSEN formt unsere innere Stimme als Instanz des eigenen Bewusstseins. Das Gewissen ist außerhalb von Logik und Moral und zeigt mir und meinem Gegenüber die beste Lösung für uns beide. Das Gewissen setzt die persönliche Verantwortung und Selbstprüfung* gegenüber bestimmten Handlungen um. Es ist das Herzgefühl und lässt uns keinen Spielraum bei unseren Entscheidungen.

Zusammen helfen uns **Logik, Moral und Gewissen** bei unseren Entscheidungen und Handlungen. Das eigene Wertesystem und die Rechtschaffenheit, die Kombination von Vernunft und Logik und vor allem das „Ahnens“ von Gut und Böse als Leitlinie für unser Gewissen sind wichtige Leitplanken für das zukünftige Handeln. Sie bestimmen unsere Reise in die Zukunft, um die es hier geht. Dazu aber gleich mehr!

*Selbstprüfung: Ich stelle mich in die Schuhe des anderen und überprüfe, ob das Ergebnis in seiner Situation auch für mich okay wäre.

02 REISELEITER – WER ORGANISIERT DIE REISE?

Nachhaltige Entscheidungen brauchen Führung und Verantwortung

Wie Sie sich leicht vorstellen können, wird die Reise keine gemütliche Sightseeing-Tour, sondern viel mehr ein aufregender, oft auch anstrengender Expeditionstrip. Sie fragen sich vielleicht, wie das im bestehenden beruflichen Alltag umgesetzt werden soll. Zu Recht. Es braucht für die Reise in das unbekannte Terrain eine kompetente Reiseleitung – ohne kann es nicht gehen. Sie begleitet die Reisenden, kennt die Reiseroute, koordiniert den Ablauf und vermittelt Fakten über die besuchten Orte und kulturellen Aspekte. Sie trägt dafür Sorge, dass während der Reise alles reibungslos läuft – vom Begrüßungssekt bis zur Verabschiedung.

Die Reiseleitung sollte vielfältige Erfahrung und Ideen mitbringen, aber vor allem ist es wichtig, dass sie jeden Reisenden mit Wertschätzung behandelt. **Nachhaltigkeit ist keine Einbahnstraße – es braucht alle, um erfolgreich zu sein.** Jeder Beitrag zählt, sei es durch unterschiedliche Ideen oder Herangehensweisen. Besonders in einem globalen Kontext ist es entscheidend, alle Perspektiven einzubeziehen, um gemeinsam etwas zu erreichen.

In der AMANN Group hat der neue Geschäftsbereich „Sustainability & Innovation“ die Reiseleitung inne. Als unternehmensweite Schnittstelle und Querschnittsfunktion angelegt, steuert dieser Bereich alle globalen Nachhaltigkeitsaktivitäten. So ist sichergestellt, dass Nachhaltigkeit* bei allen strategischen Unternehmensentscheidungen berücksichtigt und von der Führungsebene mitgetragen wird.

Der neue Geschäftsbereich kümmert sich um alle Themen des Nachhaltigkeitsmanagements. Mit der Anforderung, Nachhaltigkeitsthemen zu identifizieren und die Umsetzung im Konzern zu beschleunigen, übernimmt der neue Bereich Initiierungs-, Koordinations- und Monitoringfunktionen in allen Nachhaltigkeitsfragen. Und damit die Reiseleitung.



* Nachhaltigkeit: Historische Bedeutung: Etwas, das nach einer gewissen Zeit weiterhin Bestand hat. Im aktuellen Zeitgeist: Nachhaltigkeit bedeutet, innerhalb sicherer ökologischer und sozialer Rahmenbedingungen profitables wirtschaftliches Wachstum und ganzheitlichen Erfolg zu fördern. Das ist unser Verständnis und leitet unser Handeln.

Reiseleitung: Organisieren, Koordinieren, Führen

Die Reiseleitung braucht eine **klare Vision, ein Ziel und eine präzise Aufgabenbeschreibung**, um ihre Arbeit erfolgreich umsetzen zu können.

Die AMANN Reiseleitung baut auf einer soliden Basis auf. Es bestehen bereits wertvolles Erfahrungswissen und eine **Nachhaltigkeitsstrategie 2025**, die die Richtung vorgibt. Dieses Wissen dient als Fundament für alle zukünftigen Projekte und „Reisen“.

Um die unternehmerische Nachhaltigkeit zu bewerten, zu steuern und die Zielerreichung über die gesamte AMANN Group und über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg zu messen, stehen dem Geschäftsbereich „Sustainability & Innovation“ unterschiedliche Konzepte, Methoden und Instrumente zur Verfügung.

Der Bereich startet hier nicht bei Null, sondern kann auf viele Maßnahmen und Aktivitäten setzen, die AMANN bereits unternommen hat. Gleichzeitig müssen neue Maßnahmen hinzukommen. Nachfolgend ein Auszug der wesentlichsten Instrumente:

HAUPTINSTRUMENTE ZUR OBJEKTIVIERUNG

- ▶ AMANN Nachhaltigkeitsstrategie 2025 als Basis für die weitere Entwicklung
- ▶ GuV und Bilanz
- ▶ Lenkungsausschüsse (Start Juli 2023)
- ▶ Arbeitsgruppen (Start Januar 2024)
- ▶ Zieldefinition und dazu gehörige KPIs*

WEITERE, UNTERSTÜTZENDE INSTRUMENTE

- ▶ Jährliche CO₂-Bilanz (CCF) seit 2021 für die gesamte AMANN Group bis 2023
- ▶ Ab 2024 CSRD-konforme Datenerfassung und Berichterstattung (ab Berichtsjahr 2025 besteht eine gesetzliche Berichtspflicht)
- ▶ Energie-Managementsystem ISO 50001
- ▶ Umwelt-Managementsystem ISO 14001

*Später hat sich gezeigt, dass uns das Thema KPIs noch lange und intensiv beschäftigen wird.

03 REISEGESELLSCHAFT – WER GEHT MIT AUF DIE REISE?

Du bist Nachhaltigkeit. Wir alle sind gefordert.

Um eines gleich vorwegzunehmen: Ohne Sie alle geht es nicht.
Bitte einsteigen!

Die Reisegruppe für unser Vorhaben ist die AMANN Group mit allen 2.500 Mitarbeitenden. Das sind viele kluge Köpfe und Experten, die Tag für Tag daran arbeiten, das Unternehmen ein Stückchen besser zu machen.

Dieses Potenzial – diese Freude an Zukunft – wollen wir zukünftig noch bewusster nutzen und unsere Sinne dafür auf der Reise schärfen. Die Mitarbeitenden sind der entscheidende Erfolgsfaktor auf dem Weg in die Zukunft. Sie bringen ihre vielfältigen Erfahrungen, Kenntnisse und Sichtweisen mit ein. Global sorgen sie für die verschiedensten Blickwinkel und Expertisen. So bündeln wir weltweites Wissen und Motivation.

EXPERTISE GEFRAGT: MITWIRKUNG IM LENKUNGSKREIS

Bei Entscheidungsprozessen für mehr Nachhaltigkeit in unserem Unternehmen wollen wir über sogenannte Lenkungskreise alle unsere Mitarbeitenden aktiv einbinden. Sie können ihre Sichtweisen, Ideen und Empfehlungen einbringen, bevor Entscheidungen getroffen werden.

- ▶ Jeder Lenkungskreis Nachhaltigkeit umfasst 4 Teilnehmende – jeweils eine Person aus den vier Bereichen der AMANN Group (Sales, Operations, Finance und Sustainability & Innovation).

- ▶ Der Lenkungskreis bündelt die Themen der Zukunftsfähigkeit, setzt Schwerpunkte und koordiniert die Umsetzung – in Absprache mit der Geschäftsführung.
- ▶ Der Lenkungskreis trifft Entscheidungen im Konsent-System und geht mit dieser Entscheidung in die Geschäftsführungssitzung. Auch dort wird im Konsent-System über den Lösungsansatz abgestimmt.
- ▶ Der Lenkungskreis kann weitere Fachleute hinzuziehen und ggf. auch Arbeitsgruppen ausgründen, um Know-how einzuholen und die anfallende Arbeit auf mehr Schultern zu verteilen.

Die Lenkungskreise stehen vor herausfordernden Aufgaben. Mit ihren Ideen und Zieldefinitionen müssen Maßnahmen für eine smarte, nachhaltige Umsetzung erarbeitet werden. Und das alles mit dem Fokus auf Ökologie und Wirtschaftlichkeit.

Sicherlich helfen dabei die folgenden Fragestellungen:

- ▶ **Wie kann ich erklärungsfrei mein Ziel verpacken und verkaufen (wichtig: hiermit ist kein Greenwashing gemeint)?**
- ▶ **Was ist offensichtlich und kann einfach, ohne viel Erklärungsaufwand, erreicht werden?**





Konsent - Entscheidungen richtig treffen

Unterwegs mit einer großen, bunten Reisetruppe muss es einen Plan geben, wie Entscheidungen herbeigeführt werden sollen. Gehen wir rechts- oder linksherum? Besuchen wir diesen oder jenen Ort? Wie soll das laufen?

Die AMANN Reisegruppe trifft Entscheidungen im Konsent – nicht im Konsens. Das Prinzip stammt aus der Soziokratie, einem demokratischen Organisationsmodell. Dabei müssen sich nicht alle Teilnehmenden vollständig einig sein. Aber alle müssen ihr Einverständnis zu einer Entscheidung geben, auch wenn nicht jeder und jede diese Entscheidung perfekt findet.

GANZ PRAKTISCH FUNKTIONIERT DAS WIE FOLGT:

- ▶ Für die Entscheidung erarbeitet ein Gruppenmitglied einen Vorschlag und stellt ihn dem Team vor.
- ▶ Jedes Teammitglied hat eine Stimme und gibt eine Meinung zum Vorschlag ab. Diese kann in Form einer Zustimmung, einer Ablehnung oder einer bedingten Zustimmung erfolgen, bei der das Ergebnis zunächst toleriert wird, jedoch noch weitere Informationen erforderlich sind.
- ▶ Hat eine Person schwerwiegende Gegenargumente und legt ihr Veto ein, muss der Vorschlag von dieser Person überarbeitet und neu vorgelegt werden.

- ▶ Die Person, die den Einwand vorgebracht hat, wird also in die Pflicht genommen, und das Veto löst die Pflicht aus, sich um einen Lösungsvorschlag zu kümmern.¹
- ▶ Die Person, die den Einwand vorgebracht hat, wird von den anderen Teilnehmenden bei der Ausarbeitung des Lösungsvorschlags unterstützt und muss das Gegenargument nicht komplett alleine detaillieren. Die Koordination und das Bemühen um eine Anpassung des Vorschlags liegen aber immer bei der Person, die den Einwand vorgetragen hat.
- ▶ Der Lenkungskreis ist für die strategische Umsetzung zuständig und muss dafür einen Plan entwickeln.

Dieser Prozess wiederholt sich, bis kein Veto mehr eingelegt wird und alle mit der Entscheidung gut leben können.

Wichtig ist hierbei, dass Offenheit, Achtsamkeit, Wertschätzung, Durchhaltevermögen und Vertrauen, gelebt werden. Und der verletzungsfreie engagierte Umgang miteinander. Dann wird die gemeinsame Reise in Richtung „**Freude an Zukunft**“² gelingen.

¹ Frei nach Ivo Herzog: „Widerstand ist die einfachste Art der geistigen Betätigung.“ Dieser Satz drückt die Idee aus, dass es einfacher ist, sich gegen etwas zu stellen oder Widerstand zu leisten, als aktiv und konstruktiv an Lösungen zu arbeiten oder neue Ideen zu entwickeln.

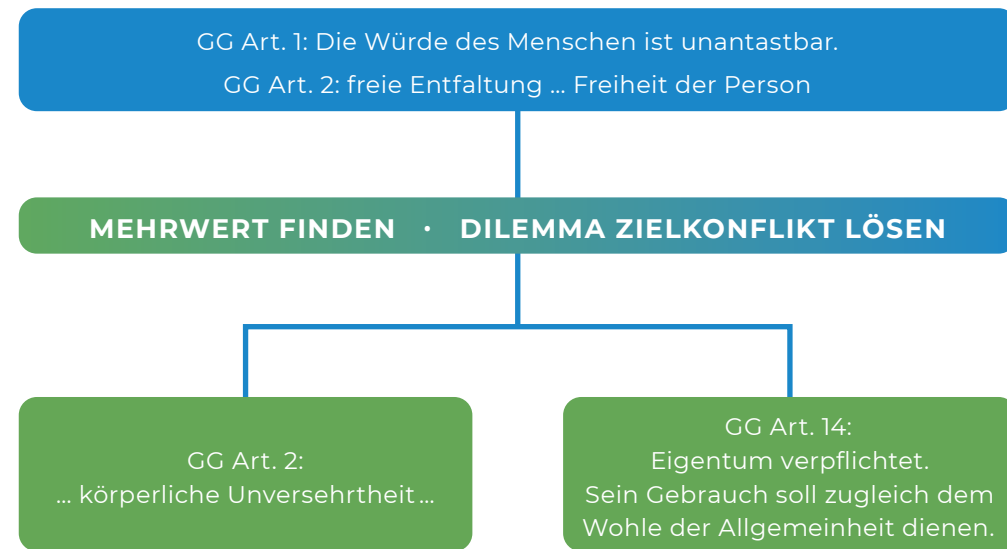
² Ivo Herzog: „Freude an Zukunft, durch Erkennen und Gestalten mit Gewissen und Selbstprüfung“ mit Erläuterungen durch Leo Merz und Viktor Frankl

04 REISEVORBEREITUNG – ICH PACKE MEINEN KOFFER

Der Kompass darf nicht fehlen

Rucksack oder Koffer raus. Los geht es. Die Reiseutensilien müssen gepackt werden. Zu den wichtigsten Dingen zählen der Kompass, die Landkarte, Checklisten für dies und das und natürlich die genaue Zielangabe. Unser Kompass ist schnell gefunden und unverzichtbar für die Reise. Er weist uns die Richtung und dient uns als Lotse, der uns sicher im Entscheidungsraum (später mehr dazu) bewegt.

Eine wesentliche Grundlage dafür bietet das deutsche Grundgesetz, das Freiheit, Gleichheit und Menschenwürde schützt und als „moralischer Kompass“ dient. Besonders wichtig sind dabei die Artikel 1, 2 und 14. Ergänzend können die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der UN und die Charta der Grundrechte der EU bieten – auch wenn sie nicht rechtsverbindlich sind.



Einen weiteren Richtungsgeber bilden die **SDGs (Sustainability Development Goals)** der Vereinten Nationen. Sie umfassen 17 Ziele und 169 Unterziele, die wirtschaftliche, soziale und ökologische Themen abdecken, um globale Herausforderungen anzugehen. Die SDGs stehen unter den 5 Kernbotschaften: **People, Prosperity, Planet, Peace und Partnership.**

Seit 2019 ist AMANN zudem Teil des **UN Global Compact**, der weltweit größten Initiative

für verantwortungsvolle Unternehmensführung. Diese unterstützt Unternehmen bei der strategischen Verankerung von Nachhaltigkeit und der Umsetzung der SDGs.



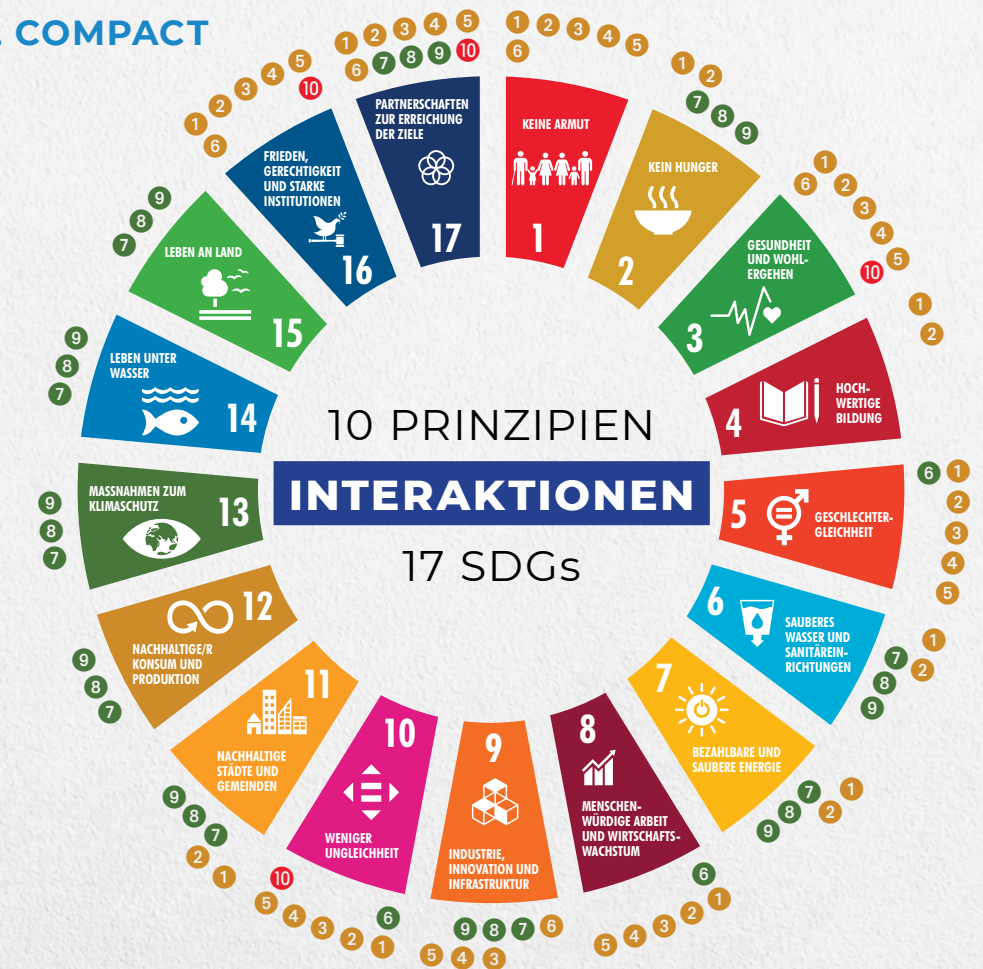
Richtungsgeber: SDGs & UN Global Compact

DIE 10 PRINZIPIEN DES UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT

- MENSCHENRECHTE & ARBEITSNORMEN**
- UMWELT & KLIMA**
- KORRUPTIONSPRÄVENTION**

- Unternehmen sollen den Schutz der internationalen **Menschenrechte** unterstützen und achten.
- Unternehmen sollen sicherstellen, dass sie sich nicht an **Menschenrechtsverletzungen** mitschuldig machen.
- Unternehmen sollen die **Vereinigungsfreiheit** und die wirksame Anerkennung des **Rechts auf Kollektivverhandlungen** wahren.
- Unternehmen sollen für die Beseitigung aller Formen von **Zwangsarbeit** eintreten.
- Unternehmen sollen für die **Abschaffung von Kinderarbeit** eintreten.
- Unternehmen sollen für die **Beseitigung von Diskriminierung** bei **Anstellung und Erwerbstätigkeit** eintreten.
- Unternehmen sollen in Umgang mit **Umweltproblemen** dem **Vorsorgeprinzip** folgen.
- Unternehmen sollen Initiativen ergreifen, um größeres **Umweltbewusstsein** zu fördern.
- Unternehmen sollen die Entwicklung und Verbreitung **umweltfreundlicher Technologien** beschleunigen.
- Unternehmen sollen gegen alle Arten der **Korruption** eintreten, einschließlich **Erpressung und Bestechung**.

⚠ Die **SGDs** und der **SGD Wedding Cake** werden enorm wichtig auf unserer Reise – also aufgepasst!



Wegweisende Handlungshilfe: SDG Wedding Cake

Auf der Reise sind die **SDGs** für viele Entscheidungen von zentraler Bedeutung. Daher stellen wir ergänzend den **SDG Wedding Cake** vor. Der **SDG Wedding Cake** ist ein anschauliches Modell, das die **17 Nachhaltigkeitsziele** der Vereinten Nationen in einer hierarchischen Struktur darstellt und ihre Wechselwirkungen verdeutlicht. Das Modell zeigt, wie die verschiedenen Ziele miteinander verbunden sind und sich gegenseitig beeinflussen. Es wird deutlich, dass es keinen Widerspruch oder Konflikt zwischen den Zielen gibt, sondern dass sie in einem integrierten Ansatz zusammenwirken. Ökologie ist immer die Basis, danach verbinden wir die soziale Ebene und erhalten am Ende immer wirtschaftlich positive Lösungen. **Es gibt eine Handlungsempfehlung, wie wir das Ziel für ein profitables, ökologisches und soziales Wirtschaftsmodell erreichen können.**

AUFBAU WEDDING CAKE:

1. UNTERSTE EBENE: PLANETARE GRUNDLAGEN

Diese Ebene umfasst die SDGs, die sich auf den Schutz der natürlichen Umwelt beziehen:

- **ZIELE:** 6 (Sauberes Wasser), 13 (Klimaschutz), 14 (Leben unter Wasser) und 15 (Leben an Land).

Sie bilden die Basis, da ohne eine intakte Umwelt keine nachhaltige Entwicklung möglich ist.

2. MITTLERE EBENE: GESELLSCHAFT

Diese Ebene umfasst Ziele, die auf soziale und gesellschaftliche Entwicklungen abzielen:

- **ZIELE:** 1 (Keine Armut), 2 (Kein Hunger), 3 (Gesundheit und Wohlergehen), 4 (Hochwertige Bildung), 5 (Geschlechtergleichheit), 10 (Weniger Ungleichheiten), 11 (Nachhaltige Städte).

Sie bauen auf den planetaren Grundlagen auf, da gesellschaftlicher Fortschritt ohne eine intakte Umwelt nicht nachhaltig ist.

3. OBERSTE EBENE: WIRTSCHAFT

Die Spitze des „Kuchens“ sind die wirtschaftlichen Ziele, die auf nachhaltigen Konsum, Produktion und Innovation abzielen:

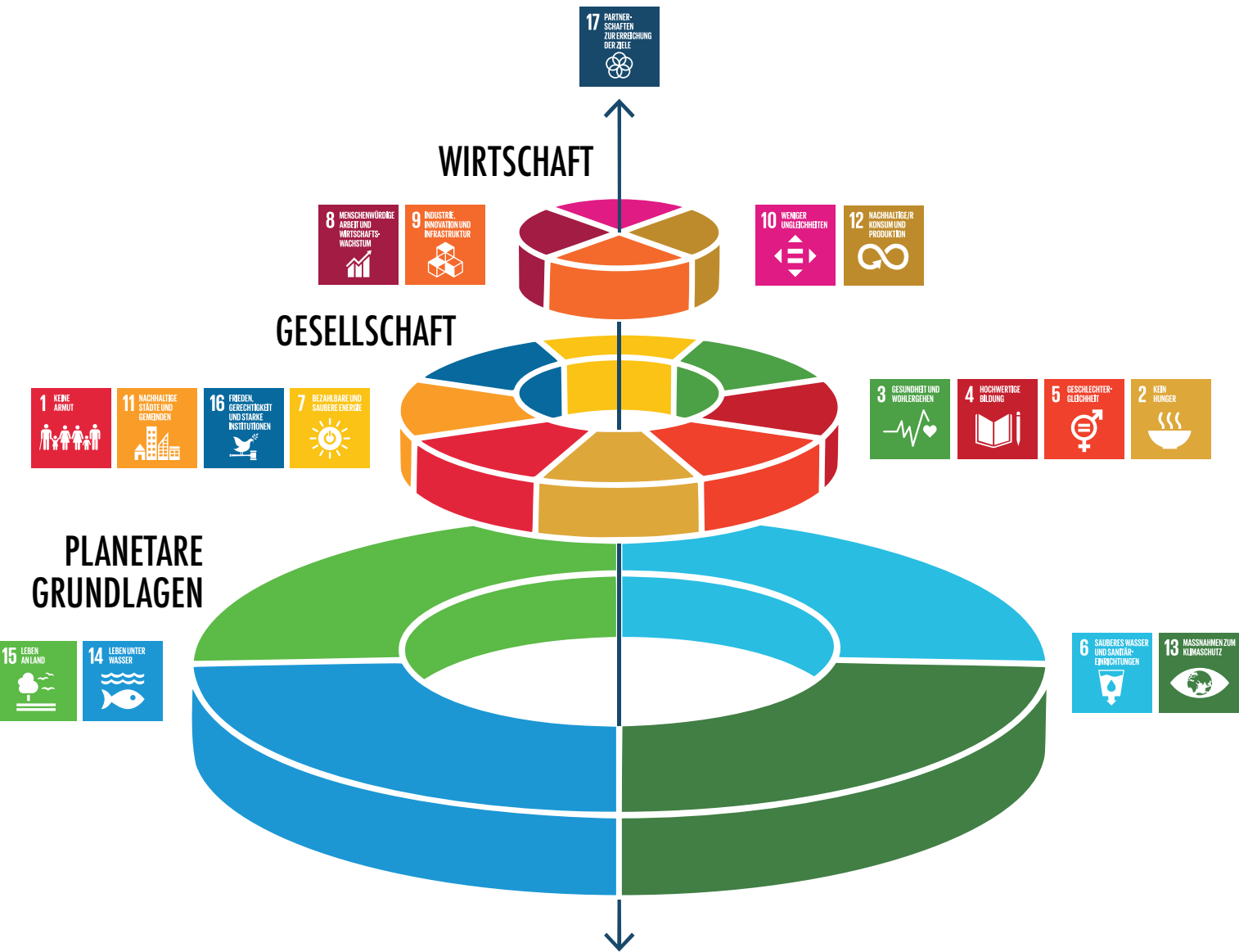
- **ZIELE:** 7 (Erschwingliche und saubere Energie), 8 (Menschenwürdige Arbeit), 9 (Industrie, Innovation), 12 (Nachhaltiger Konsum und Produktion).

Diese Ziele sind auf eine intakte Umwelt und die Erfüllung gesellschaftlicher Grundlagen angewiesen.

WARUM DAS MODELL WICHTIG IST

Der SDG Wedding Cake zeigt eindrucksvoll, dass die ökologischen Ziele die unverrückbare Grundlage für nachhaltige Entwicklung bilden, auf denen die sozialen und wirtschaftlichen Ziele aufbauen. Er macht deutlich, dass wahre Fortschritte in der Wirtschaft und Gesellschaft nur dann möglich sind, wenn wir unsere natürlichen Lebensgrundlagen schützen und bewahren.

Dieses Modell ist nicht nur ein Werkzeug, sondern ein Appell an uns alle, Verantwortung zu übernehmen. Es hilft uns, die tiefen Zusammenhänge zwischen den Zielen zu erkennen und Prioritäten für eine nachhaltige Zukunft zu setzen – eine Zukunft, die für kommende Generationen lebenswert bleibt.

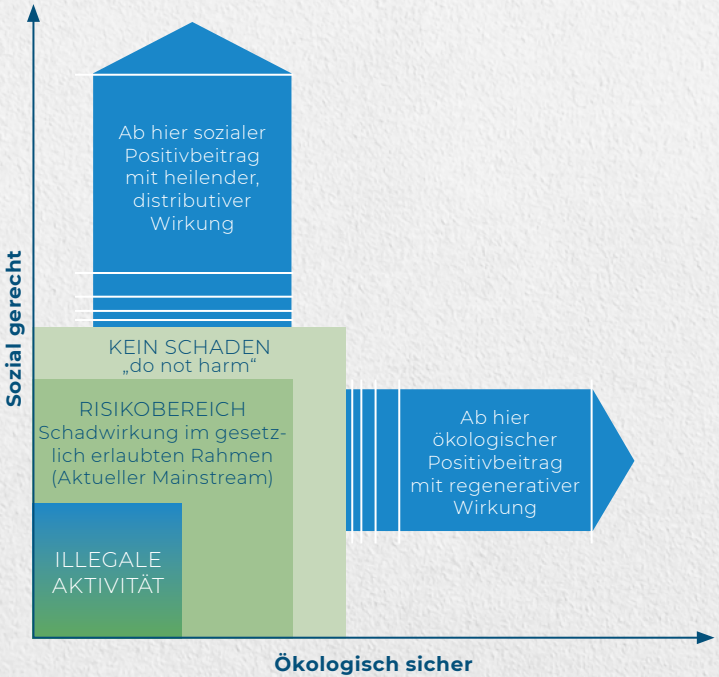


⚠ Der SDG Wedding Cake zeigt klar, wie ökologische Ziele die Basis für soziale und wirtschaftliche Entwicklung bilden. Alles baut aufeinander auf und bedingt sich.

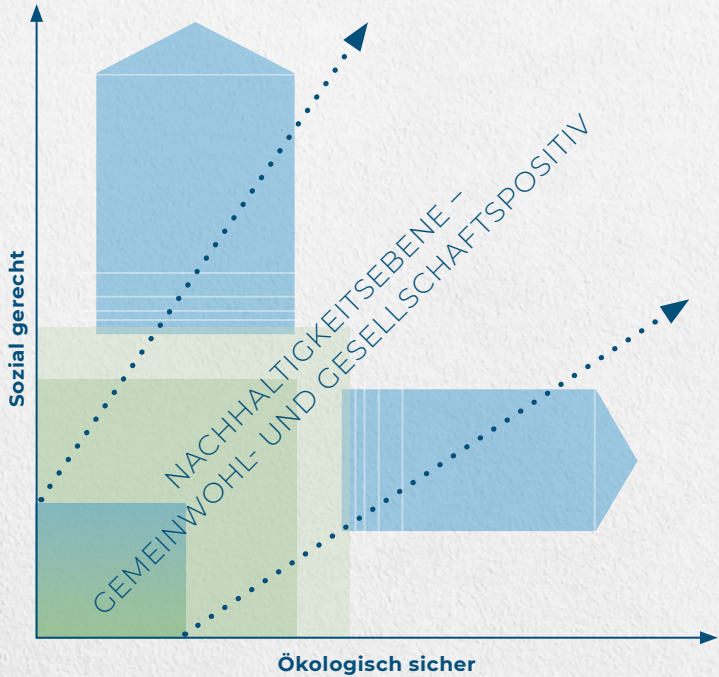
Die Landkarte zeigt den richtigen Weg

Neben dem Kompass, der die Richtung anzeigt, darf eine Landkarte im Gepäck nicht fehlen. Sie bietet uns eine Art Orientierungshilfe und ermöglicht die Eingrenzung des Reisezieles – schließlich wollen wir alle am gleichen Ziel ankommen. Und das via kürzester Route.

VERORTUNGSSYSTEM FÜR DIE SOZIAL-ÖKOLOGISCHE TRANSFORMATION



Es hat etwas gedauert, das passende Orientierungssystem für die AMANN Reisegruppe zu finden, denn es gibt viele verschiedene Arten von Karten. Wir mussten die richtige für unsere Bedürfnisse auswählen. Fündig wurden wir in den Ausführungen von **Katharina Beck MdB** und **Philipp Buddemeier** in ihrem Buch „Green Ferry“. Die dort präsentierte Matrix bietet einen klaren Rahmen zur Standortbestimmung, zeigt den möglichen Transformationskorridor auf und erleichtert die Zielsetzung.



Die Landkarte richtig lesen

Wie ist die Landkarte der sozialen und ökologischen Transformation richtig zu lesen? Wo befindet sich AMANN aktuell und wo wollen wir uns hinbewegen?

- Die beiden Achsen „ökologisch sicher“ und „sozial gerecht“ entsprechen den Zielpfaden für die AMANN Reisegruppe.
- Die in der Grafik dargestellte Ebene für „illegale Aktivität“ und der Risikobereich sind für AMANN ein absolutes No-Go.
- AMANN befindet sich aktuell in dem Bereich, in dem noch Schaden verursacht wird. Aber wir entwickeln uns permanent weiter und werden unseren Standort auf eine neue Nachhaltigkeitsebene, die gemeinwohl- und gesellschaftspositiv ist, verschieben. Das heißt, wir sind noch nicht positiv und leisten keinen signifikanten Beitrag. Das ist noch nicht genug, aber ein erster Schritt.

⚠ *Langfristiges Ziel ist es, über „umweltnormal und sozial fair“ hinauszugehen, regenerative Wirkungen zu erzielen und mitmenschlich sowie mitweltlich zu wirtschaften. Illegale Aktivitäten und Risikobereiche sind dabei ein absolutes No-Go.*

Vom aktuellen Standort aus betreten wir die Nachhaltigkeitsebene:

- Wenn AMANN über den Bereich „umweltnormal und sozial fair“ hinaus agiert und ökologisch als auch sozial positive Beiträge leistet, werden „heilende“ und „regenerative“ Wirkungen und damit ein Positivbeitrag erzielt.
- Damit wird das langfristige Ziel definiert, gemeinwohldienend zu sein und einen positiven Gemeinschaftsbeitrag zu leisten! Wir wollen mitmenschlich und mitweltlich wirtschaften.



Reiseplanung en détail

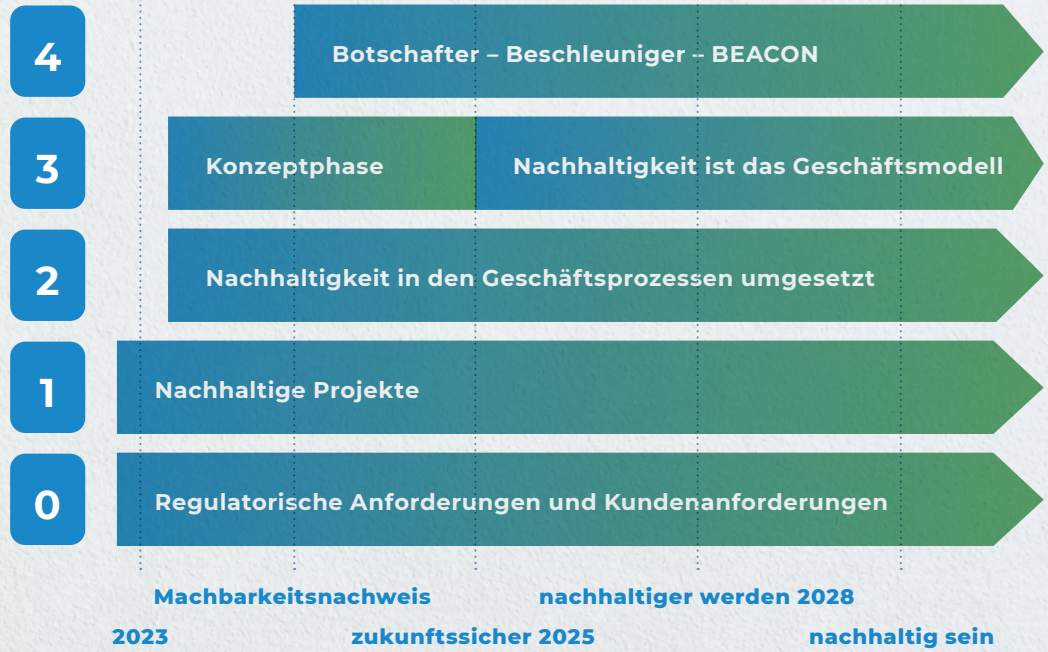
Passionierte Reiseplaner planen jeden Tag bis ins kleinste Detail. Wie komme ich am besten von A nach B? Welche Informationen sind erforderlich? Welche Geheimtipps gibt es?

Auch wir als Reiseleitung der AMANN Group haben diese Hausaufgabe erledigt. Wir haben die Reiseroute samt Zwischenzielen genau durchdacht. Das folgende Umsetzungsmodell zeigt den aktuellen Stand unserer Planung. Einiges ist bereits Realität, anderes liegt noch im Ungewissen. Zusammen meistern wir den Weg in eine nachhaltige Zukunft.



Fokus

Zeitschiene



Umsetzungsmodell Sustainability & Innovation

EBENE 0:

Regierungen auf der ganzen Welt erkennen die Bedeutung von Nachhaltigkeit an und haben Gesetze und Vorschriften erlassen, um Unternehmen zu umweltfreundlichem Verhalten zu verpflichten. Diese Gesetze können sich auf verschiedene Bereiche beziehen.

Jeden Tag erreichen uns entsprechende Kundenanfragen. Sie fordern umfassende Transparenz zu unseren ökologischen Standards.

EBENE 1:

Innovationen sind ein wesentlicher Treiber beim Thema Nachhaltigkeit. Sie zeigen den Weg, um die ökologischen Herausforderungen dieser Zeit zu bewältigen. Die AMANN Group hat die Bereiche Sustainability und Innovation daher zusammengelegt.

Übrigens darf Innovation nicht mit Entwicklung verwechselt werden. Die Innovation beschäftigt sich mit der Schaffung von Neuem (neue Materialien, wasserloses Färben etc.). Die Entwicklung setzt Kenntnisse aus der Forschung in eine praktische Anwendung, z. B. ein konkretes Produkt, um. Innovation kann also als Vorstufe der Entwicklung gesehen werden.

EBENE 2:

Nachhaltigkeit in Geschäftsprozessen bezieht sich auf die Integration von umweltfreundlichen, sozial verantwortlichen und wirtschaftlich nachhaltigen Praktiken in alle Aspekte des Unternehmensbetriebs. Es geht darum, Nachhaltigkeit als grundlegenden Wert und Leitprinzip in den gesamten Ablauf der Geschäftsprozesse einzubinden.

EBENE 3:

Nachhaltigkeit als Geschäftsmodell bezieht sich auf die Integration von Nachhaltigkeitsprinzipien und -werten direkt in den Kern des Unternehmensmodells. Es geht über die bloße Implementierung nachhaltiger Praktiken hinaus und betrachtet Nachhaltigkeit als strategischen Ansatz, um langfristigen wirtschaftlichen Erfolg zu erzielen. Das Hauptgeschäft bleibt gleich. Die Vorstufen werden unter nachhaltigen Gesichtspunkten optimiert. Neue Geschäftsfelder entstehen.

EBENE 4:

AMANN ist bereits heute ein Leuchtturm für andere Unternehmen. Unsere aktuellen Nachhaltigkeitsprojekte werden gesehen. Mit einer klaren, nachhaltigen Zielsetzung und entsprechenden Umsetzungen werden wir vom Botschafter zum Vorreiter und zum Beschleuniger für das Nachhaltigkeitsthema weltweit.

05 REISEZIEL – WOHIN SOLL DIE REISE GEHEN?

Reisen innerhalb der planetaren Grenzen

Wer eine Reise unternimmt, sollte immer auch Zeit für Abstecher, Umwege oder ungeplante Besichtigungen einplanen. Für eine besonders schöne Aussicht oder ein zusätzliches Vergnügen kann dies lohnend sein. Doch völlig vom Weg abzukommen und gedankenlos ständig Neues zu erkunden – das sollte vermieden werden. Für die AMANN Reisegruppe heißt das: Die Reiseroute auf dem Weg in die Zukunft wird Umwege beinhalten, darf das eigentliche Reiseziel aber nicht aus den Augen verlieren. Es sind Grenzen zu berücksichtigen, die nicht überschritten werden dürfen.

In Verbindung mit Nachhaltigkeit sprechen wir von „planetaren Grenzen“. Der schwedische Resilienzforscher Johan Rockström hat das entsprechende Konzept entwickelt. Er beschreibt die ökologischen Grenzen der Erde. Wenn diese Grenzen überschritten werden, gerät das Ökosystem aus dem Gleichgewicht und damit unser aller Lebensgrundlage. Eine Umkehr zum Normalzustand ist dann nicht mehr möglich.

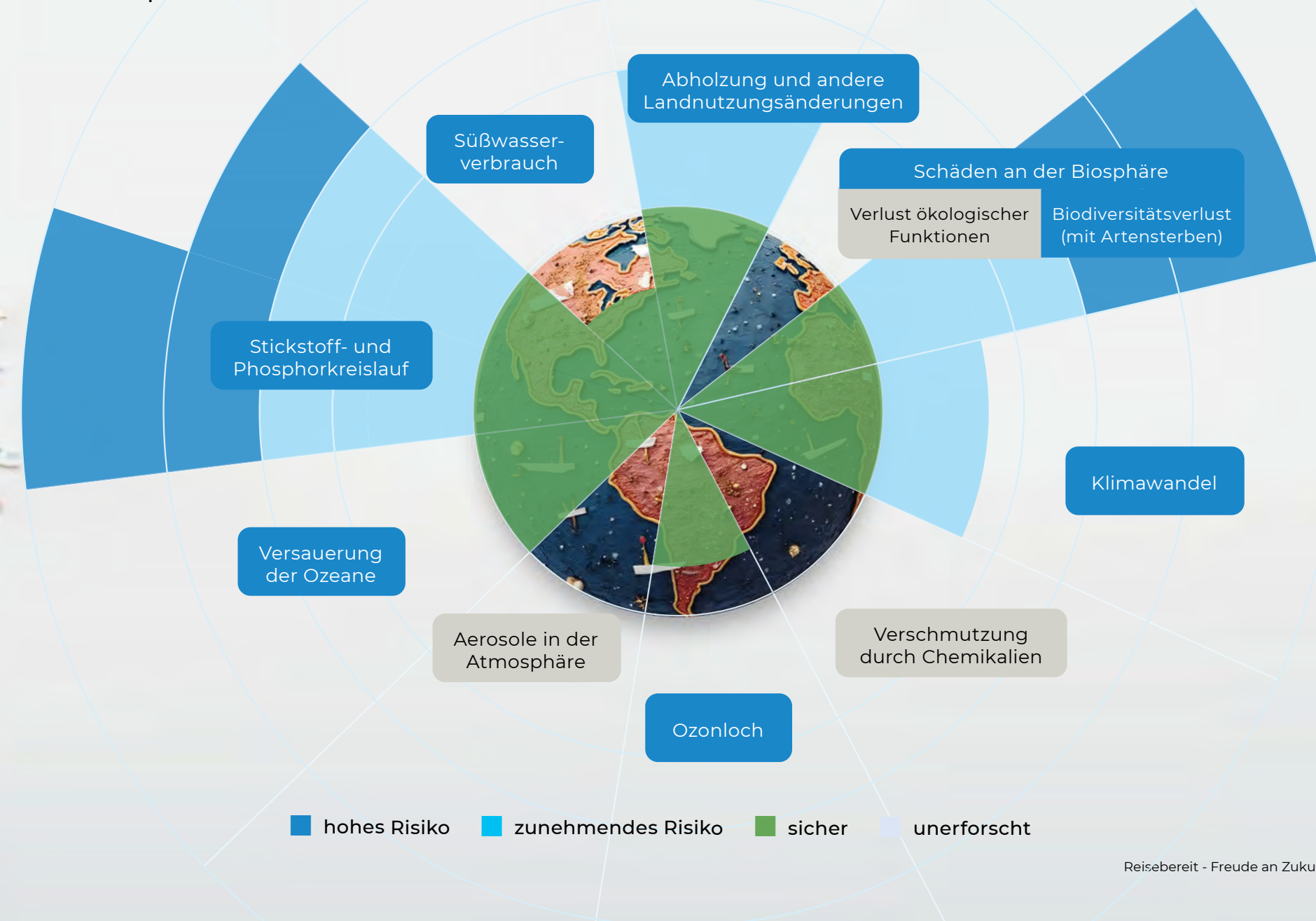
Insgesamt hat Rockström neun Belastungsgrenzen identifiziert, die zueinander in Beziehung stehen. Wir haben bereits bei sechs von neun Bereichen die Belastungsgrenzen erreicht, bei einem Bereich stehen wir kurz davor, bei einem weiteren sind wir im Blindflug unterwegs, da noch keine validen Daten vorliegen. Nur in einem Bereich, dem Ozonloch, scheint die Gefahr gebannt zu sein.¹

Bezüglich des Klimawandels haben wir Menschen die Atmosphäre bereits um global 1,2°C erwärmt und steuern derzeit darauf zu, diverse unumkehrbare Kipppunkte im Klimasystem zu überschreiten.

Das Konzept der Planetaren Grenzen zeigt also die Belastungsgrenzen des Planeten auf und hilft bei der Einordnung des eigenen Standortes. Es bietet uns die wissenschaftlich abgesicherte Basis für unsere Entscheidungen.

¹ Planetare Grenzen: Neun Leitplanken für die Zukunft | Helmholtz-Klimainitiative, entnommen 30.05.2023

Neun Leitplanken für die Reise in die Zukunft



06 REISEKASSE – WIE VIEL MAN SICH LEISTEN KANN

Ökologie, Ökonomie und Soziales im Gleichgewicht

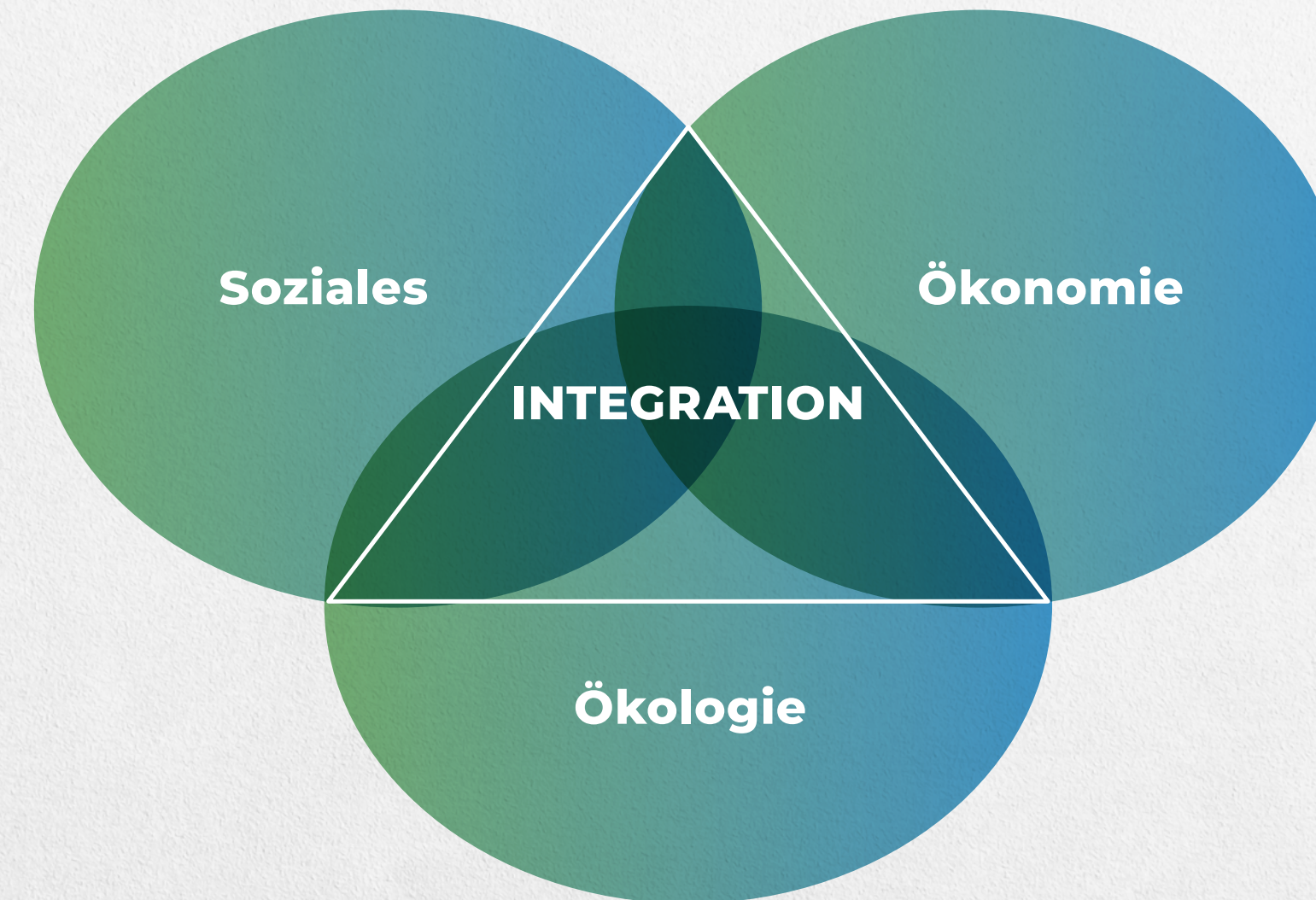
Das Budget für die Planung einer Reise ist einer der wichtigsten Grundsteine. Denn egal wo es hingeht: man braucht Geld auf der Reise. Das Budget entscheidet über viele Faktoren wie die Dauer, die Reiseländer, die Wahl der Verkehrsmittel und vieles mehr. Wenn die Reisepläne bereits feststehen, kann ich prüfen, wie viel Geld ich dafür aufwenden muss. Oder ich habe ein festes Budget und muss entscheiden, wie meine Reiseroute damit aussehen kann. Eines ist in jedem Fall klar: Reisetrip und Budget müssen zueinander passen.

Für die AMANN Reise bedeutet dies: Ohne **ökonomischen Erfolg** können wir uns Nachhaltigkeit nicht leisten. Auch weiterhin ökonomisch erfolgreich zu sein, ist daher die Grundvoraussetzung bei all unseren Überlegungen. Doch wie findet man das richtige Maß?

Hier hilft der Entscheidungsraum, der entsteht, wenn man das Verortungssystem (*siehe Seite 18*) um den ökonomischen Zielpfad ergänzt. Damit werden die drei Dimensionen **Ökologie, Ökonomie und Soziales** zusammengeführt. In der Literatur wird dieser Ansatz als Tripple-Bottom-Line* bezeichnet. Alle Bereiche sind gleich bedeutsam und ein Gleichgewicht ist anzustreben.

Zu Beginn der AMANN Reise wird die Gleichwertigkeit – ökologisch, sozial, wirtschaftlich – nur schwer umzusetzen sein. Daher unser Vorschlag: Wir richten unseren Fokus zuallererst auf ökologisches Wirtschaften. Wir bewegen uns also noch nicht im Raum, sondern erst einmal nur auf der Ebene (*siehe Darstellung Seite 18*) – haben aber die soziale Achse auch im Blick und bedienen diese, wo eben möglich. Am effektivsten gelingt es, wenn wir ökologisch-soziale Geschäftsmodelle entwickeln, die unser wirtschaftliches Wachstum profitabler gestalten. **Der SDG Wedding Cake weist dabei den Weg und inspiriert uns.**

⚠ Die Tripple-Botton-Line wird später noch eine wichtige Rolle spielen. Wir setzen diese aber für uns im Wedding Cake um.





Zielkonflikte dürfen sein

Wir sind überzeugt, dass Wirtschaftswachstum und Nachhaltigkeit nicht getrennt gesehen werden dürfen. Erfolgreich wirtschaften bedeutet zukünftig, sicher zu agieren – ökologisch, ökonomisch und sozial. Ganzheitliche Nachhaltigkeit stärkt den Wettbewerbsvorteil und steigert langfristig den Unternehmenswert. Zielkonflikte können dennoch auftreten, wenn Interessen kollidieren. In solchen Fällen sind Entscheidungen und Kompromisse notwendig, die einen Mehrwert schaffen und Risiken vermeiden. Eine wichtige Leitfrage dabei ist: „Kann ich mit dem Ergebnis voll und ganz leben?“

Zur Verdeutlichung hier ein Beispiel:

Ein Zielkonflikt könnte entstehen, wenn die Produktion effizienter gestaltet werden soll, dies aber höhere CO₂-Emissionen verursachen würde.

In diesem Fall könnte AMANN eine Lösung suchen, die beides miteinander vereinbart, z. B. durch Investitionen in energieeffiziente Maschinen, die langfristig sowohl Kosten senken als auch Emissionen reduzieren.

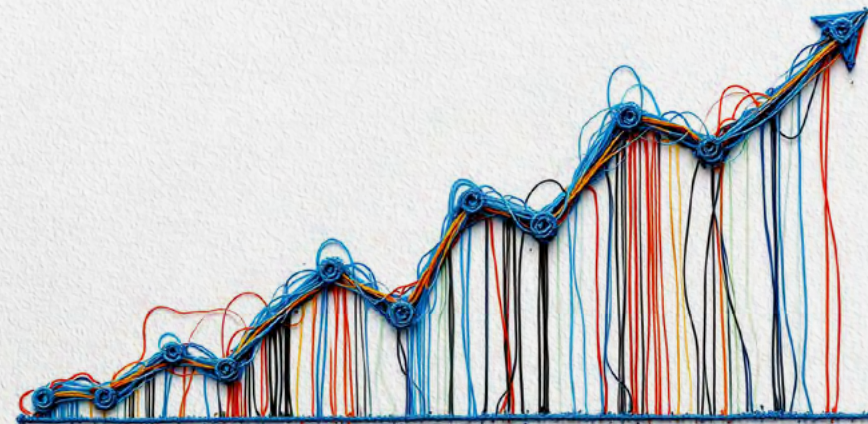
⚠ Heute, Anfang 2025, sehen wir bereits genügend Lösungen, die uns auf der Grundlage neuer Materialien und der Kombination disruptiver Prozesse zeigen, wie wirtschaftliches Wachstum mit positiven Grenzen gelingen kann.

Für den Dreiklang aus Sozialem, Ökologie und Ökonomie können folgende Leitlinien Orientierung bieten:

- **Ökologie:** Planetare Grenzen markieren, welche Umweltbelastungen vermieden werden müssen, um den Planeten zu schützen.
- **Soziales:** Die SDGs setzen globale Maßstäbe für soziale Verantwortung und Chancengleichheit.
- **Ökonomie:** Die GuV bildet die wirtschaftliche Stabilität und Rentabilität ab.

Zur Bewertung von Vorhaben ist es wichtig, externe Kosten zu berücksichtigen, um Marktversagen vorzubeugen und die gesamtwirtschaftliche Leistung zu steigern. Die Internalisierung* sorgt dafür, dass Verursacher für entstandene Schäden aufkommen. So wird nachhaltiges Handeln gefördert und soziale sowie ökologische Aspekte werden in wirtschaftliche Entscheidungen integriert.

*Internalisierung bedeutet, dass Kosten oder Auswirkungen, die ursprünglich von Dritten oder der Gesellschaft getragen wurden (z. B. Umweltschäden), in die Kalkulation eines Unternehmens oder einer Organisation einbezogen werden. Dadurch werden externe Effekte in den Preis oder die Entscheidungsprozesse integriert. Ein Beispiel ist die CO₂-Bepreisung, bei der die Umweltkosten von Emissionen direkt berücksichtigt werden.



„Wir sind überzeugt, dass **Wirtschaftswachstum und Nachhaltigkeit nicht getrennt gesehen werden dürfen. Erfolgreich wirtschaften bedeutet zukünftig, sicher zu agieren – ökologisch, ökonomisch und sozial“.**

Amann Group



07 WENN EINER EINE REISE MACHT, DANN KANN ER WAS ERLEBEN

Nachhaltigkeit muss ehrlich sein

Reisen birgt immer auch Risiken. Reise- und Sicherheitshinweise sowie Reisewarnungen machen auf die häufigsten und schwerwiegendsten Risiken aufmerksam. Es ist wichtig, diese zu kennen und ihnen durch sicherheitsbewusstes, situationsgerechtes Verhalten vorzubeugen.

Auch die Reise in eine nachhaltige Zukunft birgt Risiken. Dies betrifft vor allem Unternehmen, die die Nachhaltigkeitsmaßnahmen nicht ernsthaft und glaubwürdig umsetzen. Dann ist ein Reputationsverlust oft nicht weit.

FOLGENDE „REISE“-HINWEISE GILT ES DAHER ZU BEACHTEN:

- ▶ **Achtung Greenwashing – Abstand halten:** Greenwashing bezeichnet den Versuch, sich durch Marketing ein „grünes“ Image zu geben, ohne aber Nachhaltigkeit systematisch im Geschäft umzusetzen. Im Reise-Jargon: ein Irrweg – und das nicht nur wegen des drohenden Imageschadens bei Aufdeckung.

⚠ *Später werden wir dieser Aufstellung noch „Muster erkennen“ hinzufügen – gemeint sind wiederkehrende Muster, die mit entsprechendem Wissen vermieden werden können. Hierfür müssen kreative Alternativen entwickelt werden.*

- ▶ **Transparenz und Glaubwürdigkeit sichern:** Nachhaltigkeit verlangt Offenheit über Umweltauswirkungen, Lieferketten und soziale Verantwortung. Fehlende Glaubwürdigkeit kann Zweifel an der Verpflichtung zur Nachhaltigkeit wecken und das Vertrauen von Kunden und Stakeholdern gefährden.

- ▶ **Kundenerwartungen verändern sich:** Die Kunden werden zunehmend umweltbewusster und nachhaltigkeitsorientierter. Sie erwarten von Unternehmen, dass sie ihre Verantwortung in Bezug auf Umwelt- und soziale Fragen wahrnehmen. Wenn ein Unternehmen den Erwartungen der Verbraucherinnen und Verbraucher nicht gerecht wird und keine ausreichenden Nachhaltigkeitsmaßnahmen ergreift, kann dies zu einem Imageverlust führen und das Interesse der Verbraucherinnen und Verbraucher beeinträchtigen.

Geht es um Nachhaltigkeit, sind Authentizität, Transparenz und eine offene Kommunikation nach innen und außen unerlässlich. Wir von der Reiseleitung der AMANN Group wissen darum. Nehmen Sie uns gerne beim Wort.

08 WIR SIND REISEBEREIT! Nachhaltigkeit - Freude an Zukunft

Reisebereit ist der Startschuss für unsere neue, gemeinsame, herausfordernde Reise! Wir wollen Vorreiter werden für ein verantwortungsvolles und zukunftsorientiertes Wirtschaften.

Das Global Sustainability & Innovation (GSI)-Team hofft, die Lektüre war interessant für Sie. Eine Reise wird gleich viel spannender, wenn man gut vorbereitet ist und sich vorher schon ein wenig eingelesen hat.

Wir jedenfalls freuen uns sehr auf den gemeinsamen Weg, auf neue Erfahrungen und natürlich auf gemeinsame Etappensiege und Erfolge. Wir sind kritische Zukunftsoptimisten und überzeugt, dass die Zukunft ein neuer Gestaltungsraum für **AMANN** ist und gleichzeitig eine große Chance.

Ein dem Zeitgeist entsprechendes nachhaltiges und dabei auch profitables Wirtschaften ist fester Bestandteil unserer Unternehmenskultur und das zentrale Element unserer Vision der Zukunft. Reisebereit zu sein, ist erst der Anfang. Nun geht es gut vorbereitet auf die Reise. Wir werden weiterhin berichten über Ergebnisse, Entscheidungen, Hintergründe.

Auch in Zukunft möchten wir Transparenz schaffen, damit Sie unseren Weg nachvollziehen können und selbst ein wichtiger Teil dieser Entwicklung werden. Lassen Sie uns gemeinsam diese Reise zu einem Erfolg führen!

LOS GEHT'S

⚠ *Falls Sie Kommentare, Anmerkungen oder Fragen haben, sind wir jederzeit für Sie da! Wir freuen uns über jedes Feedback und sind gespannt auf Ihre Rückmeldungen.*



UND JETZT ALLE

Diese Broschüre ist für **Sie gemacht, liebe Kolleginnen und Kollegen!**

Sie soll Lust machen, sich auszutauschen, gemeinsam weiterzudenken und neue Wege zu gehen – auch jenseits von Checklisten und Tools. Gemeinsam können wir Großes bewirken.

Wir freuen uns auf Ihr Feedback, auf Anregungen und den Austausch mit Ihnen. Lassen Sie uns ins Gespräch kommen – denn gute Planung lebt vom Miteinander.

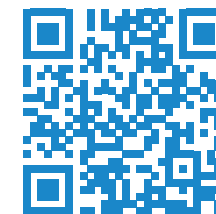
Sustainability on the move. It's you and me!
Euer GSI-Team

#SustainabilityOnTheMove #AMANNInside #Together



MEHR ERFAHREN – STAYING UP TO DATE

Staying up to date



Bleiben Sie auf der Reise informiert und ständig auf dem Laufenden. Informieren Sie sich im **AMANN Intranet** unter „GSI“ oder treten Sie unserer AMANN LinkedIn-Gruppe bei.

WIR FREUEN UNS AUF SIE!

KONTAKT

AMANN GROUP

Global Sustainability & Innovation (GSI)
Ulrike Möller
Phone: +49 7143 277 304
Mobile: +49 151 523 653 34
E-Mail: Ulrike.Moeller@amann.com



