

# VERANTWORTLICH HANDELN



## **BLG LOGISTICS**

ÜBERZEUGT MIT  
VERANTWORTUNGS-  
VOLLEM HANDELN  
UND BIETET IHREN  
KUNDEN NACHHALTIGE  
LÖSUNGEN.



Ökologisch. Sozial. Ökonomisch.  
Nachhaltig mit BLG LOGISTICS

# ÜBER DIESEN BERICHT

Liebe Leserin,  
lieber Leser,

wie muss die Logistik aussehen, mit der wir ins nächste Jahrzehnt gehen? Noch intelligenter geplant und gesteuert. Und der Logistiker? Vorausschauend, was die Zusammenarbeit von Mitarbeitern und Technik angeht. Hinschauend, wo der Verbrauch von Strom und Treibstoffen weiter verringert werden kann. Interessiert an neuen Ideen, anderen Lösungswegen und - im täglichen Miteinander - auch an anderen Ansichten.



**WOLF LAMPE**  
Leiter Nachhaltigkeit  
und neue Technologien

In den letzten beiden Jahren wurde die Energiebilanz unserer Logistikzentren und Terminals durch die systematische Beschäftigung mit Verbrauch und Verbrauchern wieder ein Stück transparenter. Wichtigste Elemente bleiben das Engagement vor Ort - Interpretation der Daten und daraus folgendes Handeln - und aktive Unterstützung durch die Geschäftsführungen.

Dass eine Steigerung der Energieeffizienz letztlich auch nur ein Mittel ist, das unausweichliche Ende des Wirtschaftswachstums hinauszuzögern, sagt uns Niko Paech im Interview zur Postwachstumsökonomie. Doris Heitkamp-König und Prof. Dr. Jutta Berninghausen zeigen die Herausforderung auf, mit der Komplexität kultureller Unterschiede umzugehen und „Diversity“ zu einer Bereicherung zu machen. Dr. Anne Schweizer und Frank Höft liefern in ihrer Vorstellung von Lean Management bei der BLG einen neuen Blick auf das halbvolle oder halbleere Glas ...

Wolf Lampe  
Leiter Nachhaltigkeit und neue Technologien



**04 VORWORT DES VORSTANDSVORSITZENDEN**

**06 PROFIL UND STRATEGIE**

## **14 ÖKOLOGISCH**

16 Herausforderungen und Ziele

17 Im Interview: Niko Paech zum Thema „Postwachstumsökonomie“

20 Wesentliche Handlungsfelder und Managementansätze

23 Indikatoren

## **26 SOZIAL**

28 Herausforderungen und Ziele

29 Im Interview: Doris Heitkamp-König und Prof. Dr. Jutta Berninghausen  
zum Thema „Diversity Management“

**32 Mitarbeiter**

32 Wesentliche Handlungsfelder und Managementansätze

35 Indikatoren

**39 Gesellschaftliches Engagement**

## **40 ÖKONOMISCH**

42 Herausforderungen und Ziele

43 Im Interview: Dr. Anne Schweizer und Frank Höft  
zum Thema „Lean Management“

46 Wesentliche Handlungsfelder und Managementansätze

49 Indikatoren

**52 BERICHTERSTATTUNG 2016,  
KONTAKT, IMPRESSUM**

## Sehr geehrte Damen und Herren,

als die BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT vor 140 Jahren gegründet wurde, gab es den Begriff „Nachhaltigkeit“ nur in der Forstwirtschaft. Dennoch hätte das Unternehmen nicht so lange ununterbrochen erfolgreich existieren können, wenn unser Handeln nicht von einem verantwortungsbewussten Umgang mit unseren Ressourcen und dem vorausschauenden Blick in die Zukunft geprägt gewesen wäre. Das bedeutet aber auch, sich ständig dem Wandel zu stellen, besser noch: ihn mitzugestalten.

Im ersten Jahrhundert nach ihrer Gründung 1877 überzeugte die BLG mit hoher handwerklicher Qualität im Hafenumschlag und dem frühzeitigen Reagieren auf Veränderungen. Heute bieten wir unseren Kunden ein vielfältiges Dienstleistungsportfolio in den drei Geschäftsbereichen CONTAINER, AUTOMOBILE und CONTRACT. Vielfalt ist unsere Antwort auf die Herausforderungen der Zukunft. Wo wir für uns interessante Perspektiven sehen, erschließen wir neue Geschäftsfelder wie in der Textillogistik oder dem Ausbau expeditioneller Dienstleistungen. Gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln wir innovative Prozesse wie das mehrfach ausgezeichnete automatisierte Kommissionierungssystem „Treffpunkt Stargate“ in Frankfurt. Neue Technologien verändern auch in der Logistik die Prozesse entlang der gesamten Supply Chain. In enger Kooperation mit der Wissenschaft entwickeln wir Leuchtturmprojekte für die „Logistik 4.0“, denn wir begreifen Digitalisierung als Chance, Zukunft zu gestalten und unsere Wettbewerbsposition zu verbessern.

Aber auch wenn Transportbehälter sich selbst steuern und Drohnen bei der Inventur helfen: Der Mensch bleibt für uns immer im Mittelpunkt. Qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen und an unser Unternehmen zu binden war noch nie so wichtig wie heute. Wir haben mehr als 700 Beschäftigte von Personaldienstleistern in unsere Stammbeslegschaft übernommen. Auch wir spüren die Auswirkungen des demografischen Wandels. Deshalb schärfen wir unser Profil als attraktiver Arbeitgeber, bieten Nachwuchskräften spannende Karrierechancen und investieren in die Aus- und Weiterbildung unserer Belegschaft. Bei BLG LOGISTICS arbeiten Menschen aus 65 Nationen. Auf diese Vielfalt sind wir stolz. Wir haben 2016 die Charta der Vielfalt unterzeichnet und uns damit verpflichtet, ein Arbeitsumfeld zu sichern, in dem Unterschiedlichkeit geschätzt wird und gelebt werden kann.

Es ist unser Ziel, wirtschaftlichen Fortschritt mit sozialer Gerechtigkeit und ökologischer Verantwortung in Einklang zu bringen. Wir stehen zu dem 2012 formulierten Ziel, unsere Treibhausgasemissionen bis 2020 um 20 Prozent zu senken. Schwerpunkte setzen wir bei der effizienten Nutzung von Ressourcen durch Einsparung von Energie und Treibstoff und der kontinuierlichen Verbesserung unserer Prozesse. Es geht um technologische Veränderungen, aber auch um neue Kommunikationsstrukturen und die Bündelung von Wissen und Knowhow, gerade in einem Unternehmen, das so vielfältig ist wie unseres. Dafür haben wir 2016 wichtige Weichen gestellt. In einem wirtschaftlich und politisch volatilen Umfeld sehe ich BLG LOGISTICS deshalb auch 2017 in einer hervorragenden Wettbewerbsposition.



Frank Dreeke  
Vorstandsvorsitzender



# VORWORT DES VORSTANDSVORSITZENDEN



*»Unser Handeln ist von einem verantwortungsbewussten Umgang mit unseren Ressourcen und einem vorausschauenden Blick in die Zukunft geprägt.«*

**Frank Dreeke** / Vorstandsvorsitzender /

# BLG LOGISTICS: VIELFALT IN HOHER QUALITÄT

## Profil

Die BLG LOGISTICS GROUP AG & Co. KG hat ihre Kernkompetenzen in der Automobil-, Kontrakt- und Containerlogistik. In diesen drei Geschäftsbereichen bieten wir Logistikdienstleistungen entlang der gesamten Supply Chain an. Zu unseren Kunden zählen die führenden deutschen Automobilhersteller ebenso wie Unternehmen aus dem Handel.

Die Wurzeln unserer Unternehmensgruppe reichen bis in das Jahr 1877 zurück. Heute ist BLG LOGISTICS ein wachsendes Unternehmen, das sich zu einem global agierenden Logistiker mit Aktivitäten in Europa, Amerika, Afrika und Asien entwickelt hat. Im Geschäftsjahr 2016 erzielte BLG LOGISTICS Umsatzerlöse in Höhe von 1,05 Milliarden Euro. Detaillierte Kennzahlen weisen wir in unserem Finanzbericht aus.

## AUTOMOBIL- UND KONTRAKTLOGISTIK DER BLG LOGISTICS





## Vom Hersteller bis zum Händler

Unser Geschäftsbereich AUTOMOBILE bietet alle Dienstleistungen rund um das fertige Fahrzeug mit einer logistischen Leistungspalette vom Hersteller bis zum Händler. Dazu gehören Umschlag, Lagerung, technische Dienstleistungen und die Distribution per Lkw, Bahn und Binnenschiff. Die BLG AutoRail ist ein Spezialanbieter für schienengebundenen Fahrzeugtransport, der in Europa über das modernste und universell einsetzbare Equipment verfügt. Die Stützpunkte unserer Lkw-Flotte reichen von Neuss bis Moskau. Neben Seehafenterminals in Bremerhaven, Cuxhaven und Hamburg sowie in Gioia Tauro, Danzig und St. Petersburg betreiben wir Inlandterminals am Rhein und an der Donau. Mit einem Volumen von 6,3 Millionen umgeschlagenen Fahrzeugen behaupteten wir 2016 unsere Stellung als führender Automobillogistiker in Europa.

An unserem italienischen Standort Gioia Tauro sind wir in diesem Geschäftsjahr eine Partnerschaft mit der Grimaldi-Gruppe eingegangen. Der Automobilreeder hat über seine Beteiligung AUTOMAR einen 50-Prozent-Anteil am kalabrischen Auto-terminal in Gioia Tauro erworben. Bislang operierte BLG LOGISTICS den Terminal gänzlich in eigener Regie.

## Autoteile, Turnschuhe, Tiefkühlkost

Im Geschäftsbereich CONTRACT bieten wir sämtliche Dienstleistungen entlang der Supply Chain für so unterschiedliche Güter wie Autotüren, Felgen, Kekse, Möbel, Küchen, Badarmaturen, Eisenbahnkomponenten oder tiefgefrorene Kartoffelprodukte. Wir lagern, liefern, verpacken und entpacken, wickeln konventionelle Bestellungen, Online-Bestellungen und Retouren ab und gehören damit zu den führenden deutschen Anbietern von Logistikdienstleistungen. Zu unseren Kunden gehören die großen deutschen sowie viele internationale Automobilhersteller, für die wir in den USA, Südamerika, Südafrika und Osteuropa aktiv sind.

Im Geschäftsjahr 2016 haben wir mit dem Erwerb der FORTRAGROUP den Grundstein für den Ausbau unseres neuen Geschäftsfelds Spedition gelegt. Auch unseren Bereich Coldstorage bauen wir weiter aus: Die niederländische Kloosbeheer-Gruppe übernimmt 51 Prozent an unserem Coldstore Bremerhaven. Mit der Zusammenarbeit als Kloosterboer BLG Coldstore GmbH streben wir eine gemeinsame Positionierung im Bereich temperaturgeführte Logistik in Norddeutschland an. Mit Wirkung zum 1. Januar 2016 haben wir einen Teil der Werkslogistik für einen großen deutschen Automobilhersteller in Leipzig übernommen. Neben dem Ausbau der Geschäftsbeziehung mit dem Kunden bedeutet das Neugeschäft die Stärkung unserer Präsenz im ostdeutschen Raum. Außerdem haben wir am 1. April 2016 offiziell die Arbeit im ersten Bauabschnitt des neuen Logistikzentrums im Düsseldorfer Hafen aufgenommen und erbringen dort Logistikdienstleistungen für einen Kunden aus dem Automotive-Bereich.

## Dienstleistungen rund um die Box

In unserem Geschäftsbereich CONTAINER hat sich das Joint Venture EUROGATE als führender, reedereiunabhängiger Containerterminalbetreiber in Europa etabliert. 2016 wurden 14,6 Millionen Standardcontainer (TEU) umgeschlagen. Die starke Marktposition basiert auf dem gesamteuropäischen Terminalkonzept, erweitert durch alle mit dem Containerverkehr verbundenen Dienstleistungen einschließlich Feeder-Services und intermodaler Vernetzung mit dem Hinterland. Das EUROGATE-Terminalnetzwerk umfasst die Standorte Bremerhaven, Hamburg, Wilhelmshaven, Gioia Tauro, La Spezia, Cagliari, Ravenna, Salerno, Lissabon, Tanger und Ust Luga. Im Geschäftsjahr 2016 ist mit dem Limassol Container Terminal ein weiterer Standort hinzugekommen.

EUROGATE veröffentlicht einen eigenen Nachhaltigkeitsbericht. Alle weiteren Angaben im Bericht beziehen sich auf unsere vollkonsolidierten Gesellschaften der Geschäftsbereiche AUTOMOBILE und CONTRACT, inklusive Holding.

# 6,3

Mio.  
umgeschlagene  
Fahrzeuge

# 14,6

Mio.  
umgeschlagene  
Container

# 1,9

Mio.  
Fahrzeuge mit  
Teilen versorgt

### Unternehmensstruktur

Geführt wird unser Unternehmen von einer privatwirtschaftlich organisierten Managementgesellschaft, der BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT - Aktiengesellschaft von 1877 -, mit der Stadtgemeinde Bremen als Hauptaktionär. Der Vorstand der börsennotierten Aktiengesellschaft führt die Geschäfte der BLG LOGISTICS GROUP AG & Co. KG in eigener Verantwortung. Diese Struktur garantiert eine hohe Verlässlichkeit und zugleich große Flexibilität. Aus ihr leitet sich auch eine besondere gesellschaftliche Verantwortung und der Anspruch einer im umfassenden Sinn nachhaltigen Unternehmenspolitik ab.

### Veränderungen im Vorstand und in der Eigentümerstruktur

Jens Wollesen hat zum 1. Juli die Verantwortung für den Geschäftsbereich CONTRACT übernommen. Mit Beginn des Jahres 2017 wechselt der Vorstand für den Geschäftsbereich AUTOMOBILE, Michael Blach, in den Gruppenvorstand unserer Containerbeteiligung EUROGATE und übernimmt damit im Vorstand der BLG LOGISTICS die Verantwortung für den Bereich CONTAINER. Seine Nachfolge im Geschäftsbereich AUTOMOBILE übernimmt Andrea Eck. Sie wechselt von der Volkswagen AG zu BLG LOGISTICS.

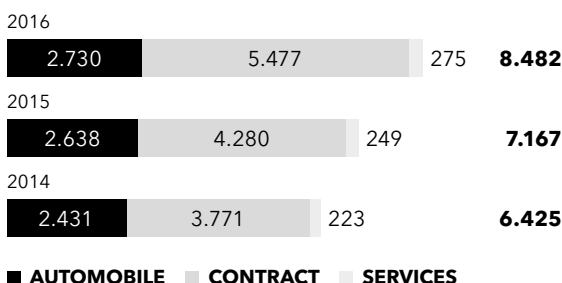
### Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übernehmen täglich die Verantwortung für die reibungslose Logistik hochwertiger Produkte. In den vollkonsolidierten Gesellschaften der Geschäftsbereiche AUTOMOBILE und CONTRACT (inklusive Holding) arbeiteten 2016 durchschnittlich 8.482 Mitarbeiter, davon 7.220 in Deutschland, etwa die Hälfte von ihnen in Bremen und Bremerhaven. Einen Überblick über die Verteilung der vollkonsolidierten Gesellschaften sowie über weitere Länder mit Aktivitäten der Geschäftsbereiche AUTOMOBILE und CONTRACT zeigt die Weltkarte auf / Seite 6 /. Eine detaillierte Liste der Anteilsbesitze finden Sie in unserem Finanzbericht 2016.

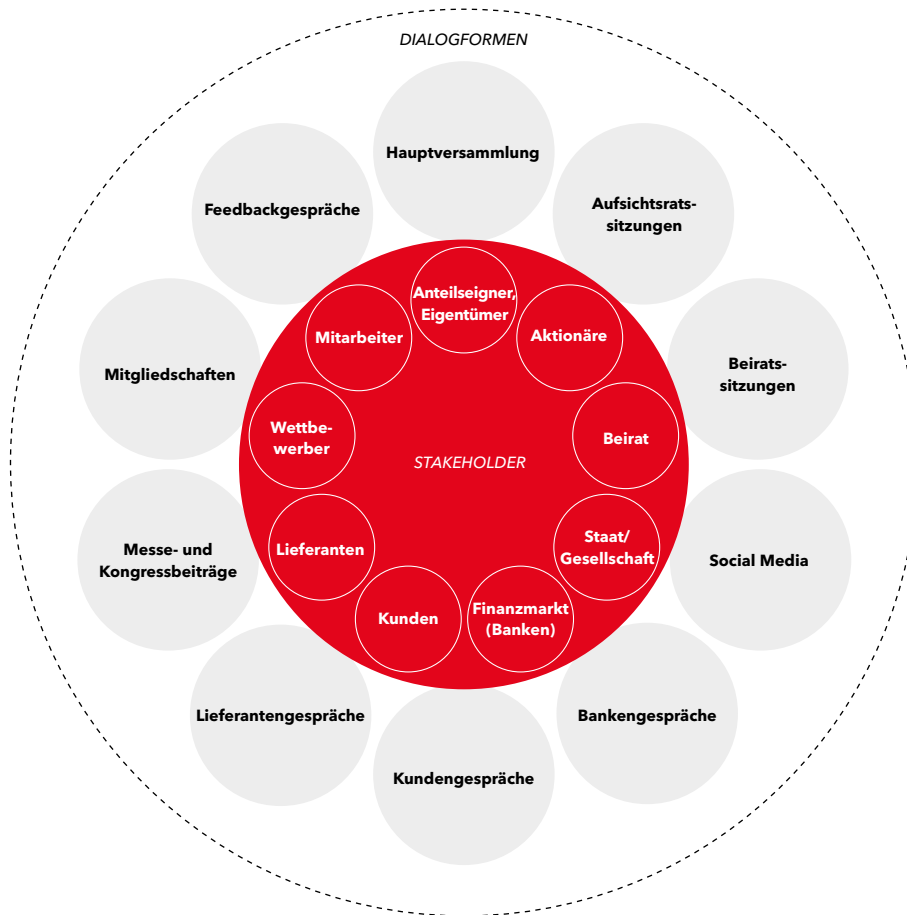
Wegen der branchenbedingt stark schwankenden Auftragslage können wir als Logistikdienstleister nicht auf Leiharbeitnehmer verzichten. Auch für diese gilt selbstverständlich unser Bekenntnis zum Mindestlohn. In Bremen und Bremerhaven greifen wir aus unserer historischen Verankerung als hafennahes Unternehmen zur Abdeckung von Auftragschwankungen bevorzugt auf Beschäftigte des Gesamthafen-Betriebsvereins (GHBV) zurück. An unseren Standorten in Deutschland haben wir 2015 und 2016 insgesamt 720 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer aus dem GHBV in die BLG-Stammebelegschaft übernommen. Zum 31.12.2016 waren hier 63,7 Prozent eigene Mitarbeiter, 9,6 Prozent Mitarbeiter des GHBV und 26,7 Prozent Mitarbeiter anderer Personaldienstleister beschäftigt.

Weitere Aussagen zur Personalstatistik und -entwicklung sind ausführlich im Kapitel SOZIAL dargestellt.

### MITARBEITERZAHLEN NACH GESCHÄFTSBEREICHEN (Durchschnitt)



## MIT UNSEREN STAKEHOLDERN IM DIALOG



## Strategie und Management

Die BLG LOGISTICS wurde vor 140 Jahren gegründet. Nachhaltigkeit hat seitdem unser Handeln geprägt. Wir haben unsere wirtschaftliche Tätigkeit nie nur als Selbstzweck gesehen. Es ging immer auch um das Wohl der Stadt und ihrer Bewohner und um die langfristige Sicherung von Arbeitsplätzen. Gerade unter dem Eindruck des Klimawandels

und des wachsenden Konkurrenzdrucks in einer globalisierten Gesellschaft wächst aber die Notwendigkeit eines ganzheitlichen Konzepts für eine umfassende Nachhaltigkeitsstrategie. Deshalb streben wir danach, wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, soziales Engagement und Verantwortung für unsere Umwelt in Einklang zu bringen.



[www.blg-logistics.com/  
unternehmensleitbild](http://www.blg-logistics.com/unternehmensleitbild)

### **Einbeziehung unserer Stakeholder**

Stakeholder sind für uns alle Personen oder Gruppen, die innerhalb und außerhalb von BLG LOGISTICS jetzt oder in Zukunft von unseren Geschäftsaktivitäten direkt oder indirekt betroffen sind und deshalb Interesse an der Entwicklung unseres Unternehmens haben. Wir sind bemüht, die Interessen aller Anspruchsgruppen (Stakeholder) in unseren Zielsetzungen ausgewogen und angemessen zu berücksichtigen. Mit einem Großteil unserer Stakeholder stehen wir in einem kontinuierlichen Austausch, über Feedbackgespräche mit unseren Mitarbeitern, Mitgliedschaften in Verbänden und Vereinen, Messe- und Kongressbeiträge, Gespräche mit Kunden und Banken, Social Media, öffentliche Veranstaltungen und die jährliche Hauptversammlung sowie Aufsichtsrats- und Beiratssitzungen. Im Aufsichtsrat sind mit Vertretern aus Wirtschaft, Banken, Belegschaft, Gewerkschaft und öffentlicher Hand nahezu alle für uns wesentlichen Stakeholdergruppen vertreten. Der Beirat besteht aus Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern mit Schwerpunkt nachhaltige Logistik, Prozessinnovation in der Logistik und Nachwuchsbildung sowie Vertretern unserer Kunden, Fachverbänden und Medien.

#### **MITGLIEDSCHAFTEN IN VERBÄNDEN, VEREINIGUNGEN UND INITIATIVEN**

- \_ Zentralverband der Deutschen Seehafenbetriebe, Hamburg
- \_ Bundesvereinigung Logistik (BVL)
- \_ Deutscher Speditions- und Logistikverband, Bonn
- \_ Deutsches Verkehrsforum, Berlin
- \_ Förderverein Logistics Alliance Germany, Berlin
- \_ AKJ Arbeitskreis Just-in-Time
- \_ Charta der Vielfalt
- \_ berufundfamilie®
- \_ Lean & Green
- \_ Partnerschaft Umwelt Unternehmen (PUU)

Über unsere Mitgliedschaften in Verbänden, Vereinigungen und Initiativen (s. Kasten) pflegen wir ebenfalls den Kontakt mit Stakeholdern. Unser Vorstandsvorsitzender Frank Dreeke wurde 2016 zum Vorsitzenden des Zentralverbands der Deutschen Seehafenbetriebe (ZDS) gewählt. Der ZDS vertritt 180 am Seegüterumschlag in den Häfen beteiligte Betriebe in Norddeutschland. Er ist damit eine der wichtigsten Schnittstellen der Hafenwirtschaft zur Politik. Der ZDS hat 2016 Richtlinien zum Umweltschutz erarbeitet, die am 5. Januar 2017 veröffentlicht wurden.

### **Verantwortlichkeiten**

Seit 2011 fasst der Zentralbereich Nachhaltigkeit und neue Technologien die Aktivitäten der einzelnen BLG-Geschäftsfelder und Abteilungen mit Bezug zu Nachhaltigkeitsthemen zusammen und erstellt den jährlichen Nachhaltigkeitsbericht. Er berechnet die CO<sub>2</sub>-Bilanz, steuert den Aufbau eines bereichsübergreifenden Energiemanagements, unterstützt bei der Umsetzung der vom Vorstand festgelegten Energiepolitik und gibt Impulse vor allem im Bereich der ökologischen Nachhaltigkeit. Der Zentralbereich ist als Stabsstelle direkt an den Vorstandsvorsitzenden angebunden.

Die Verantwortung für ein umfassend nachhaltiges Handeln der BLG LOGISTICS liegt beim Vorstand, aber uns ist bewusst, dass diese Aufgabe nur gelingen kann, wenn alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einbezogen werden. Das ist ein Prozess, den wir durch beispielhaftes Handeln von Vorgesetzten, durch Schulungen und Fortbildungen fördern, der aber längst noch nicht abgeschlossen ist.

Die Verantwortlichkeit für alle Themen rund um unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liegt schwerpunktmäßig im Personalbereich. Grundlage unserer Zusammenarbeit - der Mitarbeiterführung, -förderung und -entwicklung - bilden unsere Führungsgrundsätze, die wir auf Basis unseres Unternehmensleitbildes formuliert haben.

## Werte und Leitbild

Die rechtlichen und ethischen Standards, an denen wir uns orientieren, haben wir in mehreren Richtlinien festgehalten.

### **WESENTLICHE ELEMENTE DER CORPORATE GOVERNANCE-STRUKTUREN**

- \_ die Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat,
- \_ wesentliche über die gesetzlichen Anforderungen hinausgehende Praktiken der Unternehmensführung,
- \_ die Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie deren Zusammensetzung.

## Compliance

Zur Einhaltung von gesetzlichen Regeln und ethischen Grundsätzen haben wir ein umfangreiches Compliance-System aufgebaut. Der Verhaltenskodex der BLG definiert unsere Standards und Erwartungen an den täglichen Umgang zwischen Mitarbeitern, Führungskräften und Kunden. Unsere Eigentümerin, die Freie Hansestadt Bremen, legt besonderen Wert auf die Einhaltung von fairen und transparenten Ausschreibungs- und Arbeitsbedingungen. Dazu gehört zum Beispiel die Einhaltung des Mindestlohnes.

Detailliertere Angaben zu unseren Aktivitäten im Handlungsfeld Compliance finden Sie im Kapitel ÖKONOMISCH.

## Risikomanagement

Der verantwortungsbewusste Umgang mit möglichen Risiken ist für die BLG Kernelement solider Unternehmensführung. Zugleich gilt es, Chancen zu identifizieren und zu nutzen. Unsere Chancen- und Risikopolitik folgt dem Bestreben, den Unternehmenswert zu steigern, ohne unangemessen hohe Risiken einzugehen. Die Verantwortung für die Formulierung risikopolitischer Grundsätze und die ergebnisorientierte Steuerung des Gesamtrisikos

trägt der Vorstand. Er unterrichtet den Aufsichtsrat regelmäßig über risikorelevante Entscheidungen zu dessen pflichtgemäßer Wahrnehmung gesellschaftsrechtlicher Verantwortung. Die frühzeitige Identifikation von Gefährdungspotenzialen erfolgt im Rahmen eines kontinuierlichen Risikocontrollings und eines auf die gesellschaftsrechtliche Unternehmensstruktur abgestimmten Risikomanagements und -reportings. Dabei unterliegen Risiken aus strategischen Entscheidungen hinsichtlich einer möglichen Bestandsgefährdung unserer besonderen Beachtung. Zunehmend geraten Risiken in den Blick, die von Klimaveränderungen und Umweltbelastungen ausgehen, wie etwa Naturkatastrophen, die gerade in weltweiten Logistiknetzwerken zu erheblichen Beeinträchtigungen wie Nichtverfügbarkeit von Ressourcen oder Ausfall von Verkehrsverbindungen führen können.



[www.blg-logistics.com/corporate-governance](http://www.blg-logistics.com/corporate-governance)



[www.blg-logistics.com/compliance](http://www.blg-logistics.com/compliance)

## VERANTWORTLICHKEITEN IM RAHMEN DER RISIKOMANAGEMENTORGANISATION



Wir beachten auch, dass bei von uns ausgehenden Geschäftstätigkeiten keine Risiken für Menschen, Umwelt und Gesellschaft entstehen. Diese würden letztlich unserem Ansehen als Unternehmen schaden und damit auch zu finanziellen Risiken werden.



[www.blg-logistics.com/allgemeine-auftrags-und-einkaufsbedingungen](http://www.blg-logistics.com/allgemeine-auftrags-und-einkaufsbedingungen)

### **Nachhaltigkeit in der Lieferkette**

Als Logistikdienstleister sind wir ein Glied von vielen in globalen Lieferketten mit hoher Komplexität. Wir übernehmen Dienstleistungen entlang der gesamten Supply Chain.

#### **UNSERE DIENSTLEISTUNGEN AUF EINEN BLICK**

##### **Umschlagslogistik**

\_ umfangreiches Netzwerk aus Seehafen- und Inlandterminals

##### **Beschaffungslogistik**

\_ Sicherstellung der Verfügbarkeit von Beständen durch Steuerung und Kontrolle der Beschaffungsprozesse

##### **Produktionslogistik**

\_ Versorgung der Endmontage durch optimale Vorbereitung von Teilen und Komponenten

##### **Distributionslogistik**

\_ Verteilung der Waren und Güter von Produktionsstätten oder Zentrallägern zu den Kunden

##### **Transportlogistik**

\_ sicherer Transport von Fertigfahrzeugen und anderen Gütern auf Straße und Schiene, auf dem Wasser und in der Luft

##### **Rückwärtslogistik**

\_ alle logistischen Prozesse, um Waren oder Materialien zurück in den Warenkreislauf zu bringen

Wir übernehmen auch das gesamte Supply Chain Management und organisieren integrierte Logistikketten über den gesamten Wertschöpfungsprozess in den Bereichen Projektmanagement, Prozessmanagement, Technik, IT und Qualität.

Wir arbeiten überwiegend mit Produkten oder Komponenten, die von den Auftraggebern gestellt werden. Auf die vorgelagerten Prozesse unserer Kunden haben wir keinen Einfluss. Wo wir selbst Prozesse auslösen, zum Beispiel bei unseren Einkaufsprozessen und bei den Arbeitsbedingungen unserer Beschäftigten, achten wir auf nachhaltige Standards. Die Beschaffung durch den Zentralbereich Einkauf erstreckt sich über eine Anzahl von mehr als 100 Materialgebieten. Die Hauptbeschaffungsmärkte befinden sich schwerpunktmäßig in Deutschland und angrenzenden EU-Ländern mit hohen Standards bezüglich Nachhaltigkeit.

Jedem Auftrag, jeder Beschaffung liegen unsere Allgemeinen Auftrags- und Einkaufsbedingungen zugrunde. Paragraf 17 regelt unsere Ansprüche an Compliance, Umwelt, soziale Verantwortung sowie Energieeffizienz, die sich am UN Global Compact orientieren. Wir verlangen unter anderem, die gesetzlichen Regelungen zum Umgang mit Mitarbeitern, Umweltschutz und Arbeitssicherheit einzuhalten sowie Ressourcen effektiv zu nutzen und die Umweltauswirkungen, insbesondere durch Abfall, Abwasser, Luft- und Lärmbelastung, zu minimieren. Der Lieferant ist zugleich dafür verantwortlich, dass die aus Paragraf 17 resultierenden Anforderungen auch von möglichen Subunternehmern eingehalten werden.

Um unseren Ansprüchen zur gesellschaftlichen Verantwortung im Sinne eines nachhaltigen Wirtschaftens gerecht zu werden, prüfen wir die relevanten Lieferketten und nehmen Einfluss im Rahmen unserer Möglichkeiten. 2016 haben wir begonnen, unsere Lieferanten systematisch zu bewerten. Kriterien sind neben Qualitäts- und Liefertreue auch Umweltschutz und Nachhaltigkeit. In diesem ersten Jahr sind 31 Lieferanten bewertet worden. Unser



Ziel sind hundert Bewertungen pro Jahr. Im Fokus stehen wesentliche Beschaffungsgebiete wie Lkw, Gabelstapler, Heizung/Sanitär sowie Papier und Holz.

Der Umgang mit unseren Geschäftspartnern ist von Verantwortung und Kommunikation geprägt. Wir streben lange und stabile Beziehungen zu unseren Geschäftspartnern an und setzen bei Problemen zunächst auf Dialog. Beziehungen mit Lieferanten, die unsere Anforderungen langfristig nicht einhalten können, werden beendet.

## **Ermittlung der relevanten Themen**

Die für 2015 durchgeführte Analyse zu Themen und Handlungsfeldern wurde für das Berichtsjahr aktualisiert und erweitert. Die Vorgaben des neuen Nachhaltigkeitsberichtsstandards der Global Reporting Initiative (GRI SRS) dienen als Grundlage für die Strukturierung des Berichts.

Unsere Kunden kommunizieren die von ihnen priorisierten Themen in der täglichen Zusammenarbeit und über die regelmäßige Abfrage der Nachhaltigkeitstiefe ihrer Dienstleister mittels Fragebögen zur Corporate Social Responsibility (CSR). Weitere Themen für das Berichtsjahr 2016 haben wir aus der kontinuierlichen Kommunikation mit der Führung der BLG-Gruppe sowie Entscheidern aus den operativen und zentralen Bereichen ermittelt. Mit unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern stehen wir über Feedbackgespräche, Workshops, Weiterbildung und Befragungen im Dialog über ihre Wahrnehmung der BLG als Arbeitgeber.

Durch diese vielfältigen Kommunikationsstränge /Seite 9/ lässt sich ein guter Überblick über die Themen gewinnen, die für unsere jeweiligen Stakeholdergruppen wesentlich sind. Die Fokussierung dieser Gespräche auf Nachhaltigkeit und eine systematische Erfassung wesentlicher Themen ist jedoch noch nicht durchgängig gegeben und muss zukünftig klarer strukturiert werden. Dementsprechend ist es für diesen Bericht noch nicht möglich, die als wesentlich identifizierten Themen in einer quantifizierbaren Matrix darzustellen.

## **Wesentliche Handlungsfelder**

Die wesentlichen Handlungsfelder, die wir im Dialog mit unseren Stakeholdern für das Berichtsjahr 2016 identifiziert haben, stellen wir hier in einer Übersicht dar. Mit ihren jeweiligen Managementansätzen werden sie in den drei Schwerpunkten der ökologischen, sozialen und ökonomischen Nachhaltigkeit weiter ausgeführt.

Zu diesen Aspekten haben wir Indikatoren erfasst, die es uns ermöglichen, unsere gesetzten Ziele messbar zu verfolgen. Wir sind uns im Klaren, dass unser Streben nach einer ganzheitlich nachhaltigen Geschäftstätigkeit die gesamte BLG-Gruppe umfassen sollte, einschließlich unserer Gesellschaften im Ausland. Das ist derzeit noch nicht möglich, sie sollen aber Schritt für Schritt über festgesetzte Ziele und Maßnahmen integriert werden. Der Fokus liegt jedoch auch in diesem Jahr noch auf dem Inlandsgeschäft, das mit gut 91 Prozent am Gesamterlös der vollkonsolidierten Standorte den deutlich größten Teil unserer Geschäftsaktivitäten ausmacht.

### **WESENTLICHE HANDLUNGSFELDER 2016**

#### **Ökologisch**

- \_ Energieverbrauch/Energieeffizienz
- \_ Treibhausgasemissionen

#### **Sozial**

- \_ Faire und attraktive Arbeitsbedingungen
- \_ Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- \_ Mitarbeiterzufriedenheit
- \_ Aus- und Weiterbildung
- \_ Vielfalt/Chancengleichheit
- \_ Gesellschaftliches Engagement

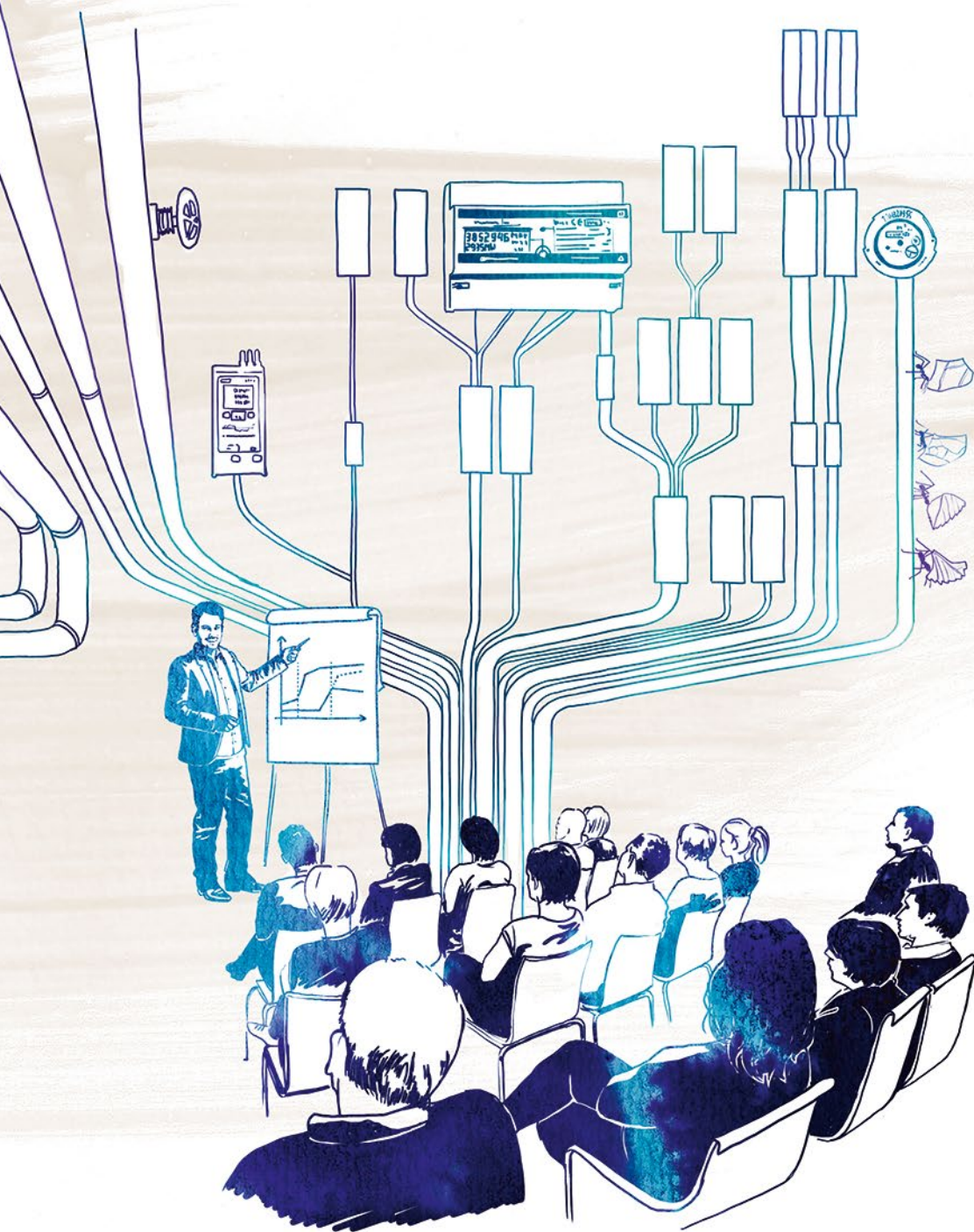
#### **Ökonomisch**

- \_ Wachstum und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit
- \_ Qualitäts-, Effizienz- und Innovationsförderung
- \_ Compliance (Korruptionsbekämpfung, wettbewerbswidriges Verhalten)



# ÖKOLOGISCH

*Wir schaffen Transparenz und senken unsere Emissionen.*



# HERAUSFORDERUNGEN UND ZIELE

## Unsere Verantwortung

Ende 2015 hat sich die Staatengemeinschaft in Paris nach hartem Ringen auf ein Nachfolgeabkommen für den internationalen Klimaschutz geeinigt, das im November 2016 in Kraft getreten ist. Auch Deutschland gehört zu den Unterzeichnern. Auf dem Weg zur Erreichung der ambitionierten Ziele gibt es viele komplexe Herausforderungen, aber keine schnellen, einfachen Lösungen.

Als Logistikunternehmen stehen auch wir in der Verantwortung, Maßnahmen zum Schutz der Umwelt und der natürlichen Ressourcen zu ergreifen, denn Transport und Logistik verursachen bedeutende Anteile an den weltweiten Treibhausgasemissionen, die für die Beschleunigung des Klimawandels und der Erderwärmung verantwortlich sind. Als wichtigen Schritt machen wir unseren Energieverbrauch und unsere Treibhausgasemissionen transparent und entwickeln Maßnahmen zu deren Reduzierung und für mehr Energieeffizienz.

Die Sensibilisierung für Nachhaltigkeitsthemen ist gewachsen. Das spüren wir auch in der Zusammenarbeit mit unseren Kunden: Sie geben sich in Ausschreibungen mit allgemeinen Aussagen

längst nicht mehr zufrieden. Konkrete Daten und Kennzahlen, Einhaltung von Standards und Zertifikate zu Energieverbrauch und CO<sub>2</sub>-Emissionen gehören zu den Vergabekriterien. Ökologische Nachhaltigkeit wird damit zunehmend wettbewerbsrelevant.

Auch weitere Stakeholdergruppen wie Öffentlichkeit und Banken fordern von uns zunehmend die Einhaltung von Nachhaltigkeitsstandards und Investitionen in Energieeffizienz. Weiterer Handlungsdruck entsteht durch gesetzliche Rahmenseetzungen wie das Energiedienstleistungsgesetz und die Einführung der verpflichtenden Berichterstattung über nichtfinanzielle Kennzahlen.

## Effizienz als Investition in die Zukunft

Wir sehen in der Verbindung von ökologischer und ökonomischer Effizienz eine wesentliche Voraussetzung für die Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens. Der Vorstand von BLG LOGISTICS hat sich 2012 verpflichtet, unseren CO<sub>2</sub>-Ausstoß bis 2020 um 20 Prozent zu senken, ausgehend vom Basisjahr 2011. Es ist unser Ziel, alle unsere Prozesse effizienter und ressourcenschonender zu gestalten. Verankert sind unsere ökologischen Ziele auch in der im Februar 2016 beschlossenen Leitlinie zur Energiepolitik. Darin heißt es unter anderem: „Wir sind davon überzeugt, dass verantwortungsvolles Handeln und gesellschaftliche Akzeptanz auch für einen Logistikdienstleister immer wichtiger werden, um wirtschaftlich erfolgreich zu sein und zu bleiben. Unsere Dienstleistungen effizient und ressourcenschonend zu gestalten und unseren Kunden hochqualitative, nachhaltige Lösungen bieten zu können, stellt einen klaren Wettbewerbsvorteil dar.“

---

### ZIELE

- **Transparenz des Energieverbrauchs und der Treibhausgasemissionen**
  - **Erhöhung der Energieeffizienz**
  - **Senkung der Treibhausgasemissionen um 20 Prozent bis 2020**
-



## DIE WIRTSCHAFT MUSS SCHRUMPFEN

**IM INTERVIEW NIKO PAECH** LEHRBEAUFTRAGTER AN DER UNIVERSITÄT SIEGEN  
UND EINER DER FÜHRENDEN VERTRETER DER POSTWACHSTUMSÖKONOMIE



### **Wie definieren Sie Postwachstumsökonomie?**

Die Postwachstumsökonomie beschreibt einen Zukunftsentwurf für die Kombination verschiedener Versorgungssysteme jenseits wirtschaftlichen Wachstums. Das heißt, die geldwerte Produktion, die in das Bruttoinlandsprodukt einfließt, ist in der Postwachstumsökonomie geringer als jetzt. Es geht nicht nur um die Vermeidung weiteren wirtschaftlichen Wachstums, es geht um einen Schrumpfungsprozess. Moderne Versorgung und Selbstverwirklichung sind dennoch möglich, jedoch innerhalb materieller Grenzen. Selbstverständlich ist eine Postwachstumsökonomie nur unter demokratischen Bedingungen akzeptabel.

### **Wie könnte das aussehen?**

Die Angebotsseite in einer solchen Ökonomie beruht auf der Kombination dreier Produktionssysteme: 1. der heute dominanten industriellen, globalisierten Fremdversorgung, von der wir allzu sehr abhängig geworden sind; 2. einer regional-ökonomischen Versorgung, die zwar auch auf Geld, Technik, Märkten und unternehmerischer Kreativität basiert, aber mit kürzeren Transportverbindungen und geringerem Spezialisierungsgrad und 3. reiner Selbstversorgung, ohne Geld, ohne Technik, ohne Markt, ohne Unternehmen und ohne Staat. Die für eine Postwachstumsökonomie notwendige

Transformation beruht darauf, den industriellen Bereich um mindestens die Hälfte zurückzubauen, sonst ist die Erreichung des 2-Grad-Klimaschutz-Zieles nicht denkbar. Dafür werden die beiden anderen Aggregate stärker ausgebaut. Dies würde unter anderem bedeuten, dass Konsumentinnen und Konsumenten ihre gesellschaftliche Rolle verändern: Sie werden zu Prosumenten.

#### **Was bitte sind Prosumenten?**

Sie tragen durch Selbstversorgungsleistungen dazu bei, dass weniger Industrieproduktion nötig ist. Das kann in sozialen Netzwerken erfolgen und hat das Ziel, dass Dinge doppelt so lange oder von mehreren Menschen genutzt werden. So werden weniger Geld und weniger Arbeitszeit nötig. Aber das heißt nicht, dass es keine Industrieproduktion mehr gibt.

*»Effizienz kann die Umwelt nur entlasten, wenn die Wirtschaft nicht mehr wächst.«*

#### **Aber deutlich weniger und andere?**

Würden wir zum Beispiel alle digitalen Endgeräte Deutschlands im Durchschnitt doppelt so lange nutzen, reduzierte sich der Bedarf an Produktion und Geld zur Finanzierung der Geräte etwa um die Hälfte. Benötigt würde hierzu ein Strukturwandel.

#### **Welche Rolle hat die Logistik in einer Postwachstumsökonomie?**

Auch die verbliebene Hälfte bedarf der Logistik. Auch in einer Postwachstumsökonomie wird es Logistik geben müssen. Kaffee wächst eben nicht hier am Deich und Smartphones werden wir in Deutschland nicht produzieren, weil wir die nötige Kernkompetenz längst abgegeben haben. Deshalb müssen wir diese Geräte auch in Zukunft importieren. Also werden wir auch weiter Logistikunternehmen brauchen. Es wäre aber wünschenswert, wenn sich die Logistik komplett umorganisieren ließe, auf postfossiler Basis: Lkw sollten allenfalls das letzte Mittel sein, wo die Distribution auf der Schiene absolut nicht möglich ist.

#### **Was halten Sie von Elektroantrieben, auch im Güterverkehr?**

Postfossile Mobilität im Güterverkehr bedeutet auch, über Elektroantriebe nachzudenken. Aber ich halte das für Science-Fiction. Dennoch sollte man sich technisch fortschrittlichen Antriebssystemen nicht entgegenstellen, welche die letzte Meile abdecken, eventuell auch elektrifiziert. Wenn wir eine neue Balance zwischen den schon beschriebenen drei Aggregaten hinbekommen, spielt die lokale und regionale Versorgung eine bedeutende Rolle: Erst hinreichend kurze Wege lassen es sinnvoll erscheinen, über postfossile Mobilität nachzudenken.

#### **Wie könnte das aussehen?**

Der Einzelhandel könnte seine Waren über ein System von Lastenfahrrädern, durchaus auch elektrisch verstärkt, verteilen. Die können mit relativ großen Anhängern versehen werden. In Oldenburg haben Studierende einen Lastenradverleih eröffnet. Das Unternehmen Ecocion, ein Handel für biologische Nahrungsmittel, das auch ein Abokisten-System betreibt und mit dem ich in einem Forschungsprojekt zusammenarbeite, nutzt seit jetzt moderne Lastenfahrräder. Unternehmen wie UPS experimentieren mit Transportsystemen, die auf Pedelecs basieren. Die größten Probleme verursachen Flugzeuge, Schiffe und Lkw. Die sind ökologisch auch nach Ausschöpfung aller Optimierungspotenziale nicht mehr vertretbar.

#### **In der Logistik gibt es intensive Bemühungen, Ressourcen effizienter und sparsamer zu nutzen. Ist das nicht ein sinnvoller Ansatz?**

Das nützt immer. Aber die bisherige Optimierung in der Logistik, etwa durch Lean Management und Just-in-time-Belieferung, verlief immer zulasten der Ökosphäre. Logistik wurde immer flächen- und immer verkehrsintensiver, bis hin zur Verlagerung der Lagerhaltung auf Lkw. Wenn man sich die Prognosen der EU für den Güterverkehr ansieht, kann der Zuwachs an CO<sub>2</sub>-Emissionen durch keine realistische Effizienzverbesserung in notwendigen Grenzen gehalten werden. Außerdem unterliegt



eine Effizienzstrategie in einer weiter wachsenden Wirtschaft sogenannten Rebound-Effekten. Sie ist oft nicht Teil der Lösung, sondern des Problems. Ich habe nichts gegen Effizienz, aber sie kann die Umwelt nur entlasten, wenn die Wirtschaft nicht mehr wächst.

**Wir leben aber in einer Gesellschaft, die über Jahrzehnte von Wachstumsdenken geprägt ist. Da kann nicht jemand einfach einen Hebel umlegen. Wie stellen Sie sich den Übergang vor?**

Die Politik ist derzeit derart orientierungslos, dass sie, getrieben von Krisen, entweder nur kurzfristig Löcher stopft oder sich in Expansionsstrategien flüchtet. Moderne Politik beruht stets darauf, die Wählermehrheit mit noch mehr Freiheits- und Wohlstandsgeschenken zu umgarnen. Ein gesetzlicher Rahmen, der uns ökologische Grenzen setzt, entspräche aber genau dem Gegenteil. Deshalb bleibt als letzte Lösung nur, dass die Zivilgesellschaft der Politik vorausseilt. Hierzu braucht es Projekte, Pioniere, Real-Labore, Avantgardisten, gerade auch im unternehmerischen Bereich. Letzteres sei betont, denn ich bin kein Marxist, sondern Betriebswirt. Benötigt werden Unternehmen, die uns mit Geschäftsfeldern irritieren, auf deren Grundlage wir mit weniger Mobilität und Konsum auskommen. Da ist zum Beispiel die Firma Brainshirt in Fulda: Der Gründer, Matthias Heberle, hat das Ziel, die Textilkette kürzer werden zu lassen, so dass modische, ökologisch hergestellte Textilien in einem sehr viel kleineren Radius produziert werden können. Und die Textilien sind langlebig und reparabel. Die Regionalwert AG in Freiburg zeigt im Nahrungsmittelbereich, dass es gelingt, alle erforderlichen Nahrungsmittel im regionalen Bereich zur Verfügung zu stellen.

**Klingt gut, aber auch teuer.**

Das ist genau falsch. Zwar sinkt die Auswahl, und der Preis kann höher sein, aber wenn wir Dinge doppelt so lange und gemeinschaftlich verwenden, zudem unsere Ansprüche am jahreszeitlichen Angebot und an den Kompetenzen und Ressourcen der Region ausrichten, sparen wir unter dem Strich



viel Geld. Wenn Menschen selbsttätig im Sinne moderner Subsistenz Dinge instandhalten, reparieren und mit anderen teilen, kann das die Lebensqualität, vor allem aber die soziale Stabilität steigern. Das ist nicht Mittelalter oder Steinzeit, sondern lediglich eine andere Auffassung von Freiheit. Beseelte und kreative Unternehmer können dies durch ein Prosumenten-Management unterstützen.

**Was machen diese Vorreiterunternehmen?**

Sie verkaufen nicht nur Produkte oder Dienstleistungen, sie verkaufen auch die Kompetenz, die Konsumenten brauchen, um zu Prosumenten zu werden. So könnte ich zum Beispiel in Zukunft ein Smartphone kaufen, das modular aufgebaut ist. Im Preis inbegriffen wäre ein Prosumenten-Workshop, in dem mir beigebracht würde, durch Instandhaltung und Reparatur oder durch Austausch eines Moduls dafür zu sorgen, dass dieses Gerät dreimal länger genutzt werden kann, als das jetzt durchschnittlich der Fall ist. Ebenso interessant sind Beiträge zur Sharing-Ökonomie und zum Gebrauchtgüterhandel – soweit dies zu einer Reduktion von Mobilität und Konsum beiträgt. Wo nicht anders möglich, kann das auch kommerziell erfolgen. Dass die Baumarktkette Obi einen Werkzeugverleih anbietet, ist eine großartige Idee. Angesichts vieler positiver Beispiele bin ich gar nicht so pessimistisch, wenn es um die Frage geht: Wer rettet die Welt? Das tun unzählige Aktivisten und Prosumenten, aber ein dazu notwendiges kreatives Unternehmertum entsteht ebenfalls in ersten Ansätzen.

# WESENTLICHE HANDLUNGSFELDER UND MANAGEMENTANSÄTZE

Um unsere Ziele für einen verantwortungsbewussten Umgang mit Natur und Ressourcenverbrauch zu erreichen, konzentriert sich BLG LOGISTICS auf die wesentlichen Handlungsfelder Energie und Emissionen. Die Bilanzierung und Reduktion der Treibhausgasemissionen und des spezifischen Energieverbrauchs sind fester Bestandteil unserer Nachhaltigkeitsbestrebungen.



[www.blg-logistics.com/energiepolitik](http://www.blg-logistics.com/energiepolitik)

## Sensibilisierung und Schulung der Mitarbeiter

Ein umfassendes Energiemanagement funktioniert nur, wenn Vorgesetzte das Thema priorisieren und die Beschäftigten vor Ort die Maßnahmen mittragen und von deren Sinnhaftigkeit überzeugt sind. Ein wichtiges Instrument zur Verbesserung unserer Energieeffizienz sind deshalb Schulungen, mit denen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fachlich informiert und für den schonenden Umgang mit Ressourcen sensibilisiert werden.

## Fokus Energie

Nach Inkrafttreten des neuen Energiedienstleistungsgesetzes (EDL-G) im April 2015 hat BLG LOGISTICS umgehend begonnen, die neuen gesetzlichen Vorgaben umzusetzen. In unserem Geschäftsbereich CONTRACT wurde das Energiemanagementsystem (EnMS) im Berichtsjahr an 22 Standorten nach DIN EN ISO 50001 zertifiziert. Im Rahmen des EnMS ermöglicht eine detaillierte Verbrauchsverlaufserfassung, Anomalien und Abweichungen schnell festzustellen. Zudem führt die Analyse und Aufstellung nach den Hauptverbrauchergruppen zu aufschlussreichen Ergebnissen. In den Geschäftsfeldern Industrie- und Handelslogistik verbrauchen nicht - wie man für die Logistikbranche annehmen könnte - vorrangig Transporte den größten Teil der Energie, sondern die ortsfesten Anlagen und Verbraucher in den Immobilien (Heizung und Beleuchtung) sowie Fördertechnik. Diese Bereiche mit wesentlichem Einfluss auf den Energieverbrauch werden künftig verstärkt ins Blickfeld für Energieeffizienzmaßnahmen treten.

Unsere Energiebeauftragten wurden extern zu den allgemeinen Anforderungen der ISO 50001 geschult sowie zu internen Anforderungen auf den regelmäßigen TechnikTreffen. Weitere Unterstützung erhielten sie durch eigens erstellte Leitfäden. Themen dieser Leitfäden sind die systematische Aufnahme und Auswertung energierelevanter Daten, die Planung und Umsetzung von Maßnahmen sowie technische Themen wie Heizungs-/Klimatechnik und Beleuchtung. Ein Maßnahmenkatalog zur Energieeffizienz und unser TechnikAtlas - eine Plattform zur Sammlung von Best-Practice-Beispielen und zum Erfahrungsaustausch - stehen im Intranet zur Verfügung.

Die Energiebeauftragten an den zertifizierten Standorten haben auch die Funktion von Multiplikatoren. Sie haben im Berichtsjahr alle Beschäftigten an ihren Standorten zum Energiemanagementsystem geschult.

## VERBRAUCHERGRUPPEN BLG CONTRACT 2016



- 51,4% Heizungs- und Klimatechnik
- 14,5% Beleuchtung
- 14,4% Sonstige
- 11,1% Kraftstoffe
- 8,6% Fördertechnik

## Energieleistungskennzahlen

Im Rahmen der Implementierung der ISO 50001 wurden für die 22 Standorte spezifische Leistungsgrößen festgelegt, die zur Bildung von Energieleistungskennzahlen (EnPIs) herangezogen werden. Durch die Heterogenität unserer Standorte in der Kontraktlogistik mit zahlreichen verschiedenen Geschäften, Kunden und Prozessen ist es nicht möglich, eine allgemeingültige Größe für alle Standorte zu finden. Die Leistungsgrößen reichen von Packstücken, gereinigten Kleinladungsträgern und Lagerbewegungen bis zu Verkaufseinheiten und Picks.

Die Aufnahme spezifischer Leistungsindikatoren für die Gesamtzahl unserer Standorte ist noch nicht abgeschlossen, eine darauf aufbauende Konsolidierung konnte dementsprechend nicht erfolgen. Für unsere Energieeffizienz / 03 /, den relativen Energieverbrauch in Bezug auf den Umsatz, konnten wir eine Verbesserung von 3,7 Prozent im Vergleich zum Vorjahr verzeichnen. Diese Tendenz spricht für die positiven Auswirkungen unserer umgesetzten Energieeffizienzmaßnahmen (siehe auch Abschnitt Maßnahmen auf / Seite 22 /).

## Energiecontrolling

Neben der Zertifizierung gemäß ISO 50001 konnten im Berichtsjahr für weitere 25 Standorte die im Vorjahr eingeleiteten Energieaudits nach DIN EN 16247 erfolgreich abgeschlossen werden. Im Geschäftsbereich AUTOMOBILE sind für 2017 die eingehende Prüfung der im Rahmen dieser Auditing aufgetragenen Maßnahmen und deren Weiterverfolgung geplant.

Um dem Ziel eines umfassenden Energiecontrollings ein Stück näher zu kommen, ist die Aufnahme des monatlichen Energieverbrauchs und der Energiekosten sowie spezifischer Leistungsgrößen in das Konzerncontrolling geplant. Ab Beginn des Jahres 2017 soll die Einbindung in die

Integrierte Unternehmenssteuerung (LucaNet) erfolgen. Damit fließen neben den bereits enthaltenen Finanzkennzahlen nun auch nichtfinanzielle Indikatoren wie Energieleistungskennzahlen ein.

## Energieeffizienz in der Beschaffung

In der Beschaffung können wir unsere Geschäftstätigkeit direkt in Bezug auf Energieeffizienz und nachhaltige Ressourcennutzung beeinflussen, während wir in unseren Logistikdienstleistungen weitgehend mit Vorgaben von Kunden arbeiten. Innerhalb des Energiemanagementsystems von BLG LOGISTICS ist die Beschaffung deshalb ein zentrales Thema. Unsere Lieferanten sind informiert, dass Energieeffizienz neben Faktoren wie Preis, Termintreue oder Lieferzeit als ein weiteres Kriterium in der Angebotsbewertung berücksichtigt wird. Das kommunizieren wir in Lieferantengesprächen und generell durch unsere Allgemeinen Auftrags- und Einkaufsbedingungen. Seit September 2016 weisen wir gezielt darauf hin, dass bei der Beschaffung und bei der Bestellung für BLG LOGISTICS Energieeffizienz auch ein entscheidendes Kriterium darstellt. Das gilt vor allem für die Beschaffungsgebiete, die Auswirkungen auf einen wesentlichen Energieeinsatz haben wie Beleuchtung, Heizung, Nutzfahrzeuge oder Stapler. Ein effizienter Energieeinsatz wird anhand von dokumentierten Kriterien bewertet. Zugleich haben wir 2016 begonnen, unsere Lieferanten auch unter Nachhaltigkeitskriterien zu bewerten / Seite 12 /.



[www.blg-logistics.com/  
allgemeine-auftrags-und-  
einkaufsbedingungen](http://www.blg-logistics.com/allgemeine-auftrags-und-einkaufsbedingungen)

## Fokus Emissionen

Die strukturierte Erfassung der Energiedaten bildet auch die Grundlage für die Berechnung der von uns verursachten Treibhausgasemissionen (THG-Emissionen). Seit 2011 bilanziert BLG LOGISTICS den Energieverbrauch und den Ausstoß von Emissionen zentral, seit 2015 übereinstimmend mit unseren Bilanzgrenzen, die dem Energiemanagement zugrunde liegen.

Grundsätzlich geben wir Auskunft über CO<sub>2</sub>-Äquivalente (CO<sub>2</sub>e), die neben Kohlenstoffdioxid auch andere Gase mit hohem Treibhausgaspotenzial wie Methan oder Lachgas berücksichtigen. Wir erfassen sämtliche CO<sub>2</sub>e-Emissionen für unseren Energieverbrauch - Scope 1 und Scope 2 nach Greenhouse-Gas-Protocol (GHG-Protocol) - sowie deren Vorketten.

#### **ERKLÄRUNG DER SCOPES NACH GHG-PROTOCOL**

**Scope 1** umfasst alle direkten THG-Emissionen, die aus der eigenen Geschäftstätigkeit eines Unternehmens im engeren Sinne resultieren. Dies sind Emissionen, die direkt im Unternehmen bei der Verbrennung von Primärenergieträgern wie Erdgas, Heizöl, Benzin, Diesel oder Kohle entstehen, sowie direkte THG-Emissionen aus dem Produktionsprozess.

**Scope 2** umfasst die indirekten THG-Emissionen, die aus der Erzeugung der beschafften Energie resultieren. Dies sind Emissionen der Sekundärenergieträger wie Strom, Fernwärme, Dampf oder Kühlungsenergie.

**Scope 3** umfasst alle sonstigen indirekten THG-Emissionen, die aus vor- und nachgelagerten Unternehmenstätigkeiten resultieren, zum Beispiel nachgelagerte Transporte, Geschäftsreisen und Pendlerfahrten.

Für die Berechnung ziehen wir außerdem Well-to-Wheel-Emissionsfaktoren (WTW) heran. Sie beinhalten alle entstehenden CO<sub>2</sub>e-Emissionen von der Förderung über Transport und Aufbereitung bis zur Verbrennung beziehungsweise Nutzung. Der verwendete Emissionsfaktor für Strom gilt deutschlandweit und beinhaltet ebenso die Vorketten. Die CO<sub>2</sub>e-Emissionsfaktoren zur Berechnung für den Transport beziehungsweise für Dieselfahrzeuge erfolgen nach der 2013 eingeführten DIN EN Norm 16258.

2016 sind unsere absoluten Treibhausgasemissionen erneut leicht gestiegen / **05** /. Die Erhöhung lässt sich durch die Übernahme neuer Standorte im Berichtsjahr erklären.

#### **Treibhausgasintensität**

Um die Entwicklung der Treibhausgasemissionen in Bezug auf unsere Geschäftstätigkeit aufzeigen zu können, berechnen wir die Treibhausgasintensität / **04** /. Die Aufnahme spezifischer Leistungsgrößen für alle Standorte in unserer Bilanz und eine anschließende Konsolidierung kann derzeit noch nicht erfolgen. Auch um den Bezug zum Basisjahr 2011 zu ermöglichen, berechnen wir daher die relativen CO<sub>2</sub>e-Emissionen anhand des Umsatzes. Mit zunehmendem Detaillierungsgrad in der Erfassung korrigieren wir regelmäßig auch rückwirkend die Verbrauchsdaten / **01** /, die allen Berechnungen zugrunde liegen.

Die relative Entwicklung der THG-Emissionen von BLG LOGISTICS zeigt eine Reduktion von 8,9 Prozent gegenüber unserem Bezugsjahr 2011. Abbildung / **06** / zeigt die Verläufe in den einzelnen Geschäftsbereichen über die letzten drei Jahre.

#### **Maßnahmen**

Neben der detaillierteren Erfassung und Auswertung von Energiedaten und der Weiterführung unseres Energiemanagementsystems haben wir eine Reihe von Maßnahmen zur Erhöhung unserer Energieeffizienz durchgeführt:

**LED-Einsatz** ermöglicht Energie- und Kosteneinsparungen. In zwei bestehenden Parkhäusern haben wir die Leuchtkörper komplett ausgetauscht und durch LED-Leuchten ersetzt. Dazu kamen weitere Einzelprojekte zur Ausstattung von Hallen mit LED-Beleuchtung an diversen Standorten. Neue Standorte wie unser Logistic Center Düsseldorf wurden vollständig mit LED-Leuchten ausgestattet. Unsere Gesellschaft BLG Cargo beleuchtet inzwischen große Außenbereiche mit LED-Strahlern an Hochmasten. Die Maßnahme wird begleitet durch

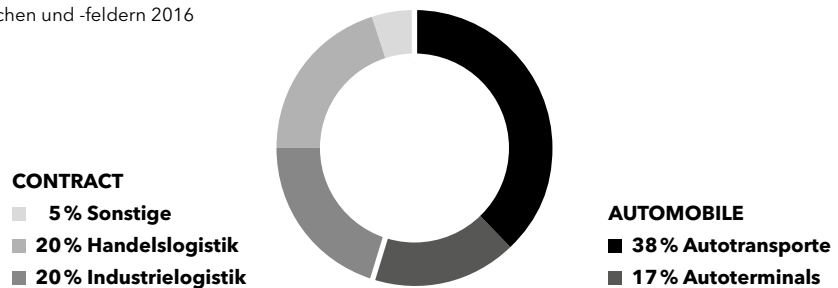
## 01 / ABSOLUTER ENERGIEVERBRAUCH

aufgeschlüsselt nach Energieträgern

Energieträger	2016	2015	2014
Gesamtenergieverbrauch [kWh]	289.605.076	284.175.371	278.516.167
Strom [kWh]	66.864.303	66.496.661	58.907.206
Erdgas [kWh]	66.375.134	62.112.670	58.403.305
Heizöl [l]	1.087.266	1.036.245	1.037.926
Diesel [l]	11.464.501	11.500.010	11.971.701
Benzin [l]	333.571	273.828	260.225

## 02 / PROZENTUALER ANTEIL AM ENERGIEVERBRAUCH 2016

aufgeschlüsselt nach Geschäftsbereichen und -feldern 2016



## 03 / SENKUNG ENERGIEINTENSITÄT

von 2015 auf 2016 (kWh/€ Umsatz)

# -3,7%

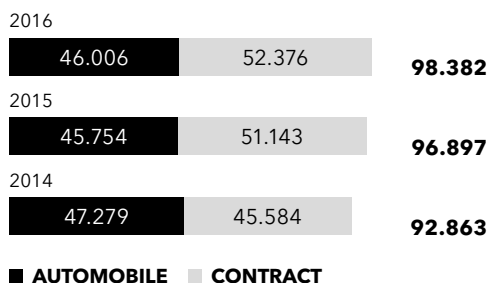
## 04 / SENKUNG TREIBHAUSGASINTENSITÄT

von 2011 bis 2016 (gCO<sub>2</sub>e/€ Umsatz)

# -8,9%

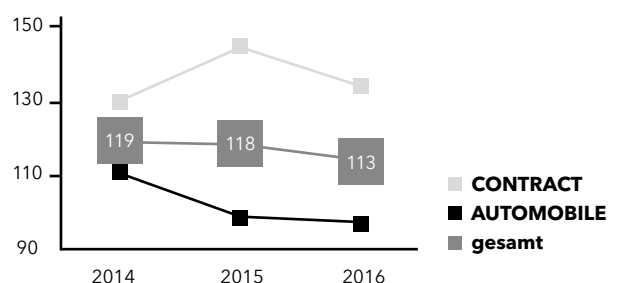
## 05 / ABSOLUTE TREIBHAUSGASEMISSIONEN

CO<sub>2</sub>e (t)



## 06 / RELATIVE TREIBHAUSGASEMISSIONEN/INDEX

gCO<sub>2</sub>e/€ Umsatz



Lichtmessungen und Untersuchungen der Wahrnehmungsaspekte im Rahmen des von bremenports initiierten LED/LEP-Projekts - gefördert von der Metropolregion Nordwest. Unsere Erfahrungen im Bereich Beleuchtung bringen wir in das Energie-Effizienznetzwerk der Nordwesthäfen ein, das wir zur Vernetzung und zum Informationsaustausch nutzen.

**Ressourcenschonung** sehen wir als einen sinnvollen Beitrag zum Umweltschutz und zur Verbesserung unserer Energieeffizienz. An unserem Standort Eisenach haben wir im Frühjahr 2016 eine der modernsten Behälterreinigungsanlagen in Europa in Betrieb genommen. Für die Reinigung der Behälter arbeiten wir mit drei umweltschonend konstruierten Industriewaschanlagen, die Wasser mehrfach wiederverwenden und teilweise auch aus Dampf zurückgewinnen. Aufgrund des ganzjährig hohen Bedarfs an Prozesswärme lohnt sich am Standort der Einsatz eines Blockheizkraftwerks. Durch die energieeffiziente Kraftwärmekopplung wird bei der Stromerzeugung gleichzeitig die entstehende Abwärme genutzt und in unsere Prozesse eingespeist. Der Planungsauftrag wurde 2016 erteilt, der Aufbau soll 2017 erfolgen.

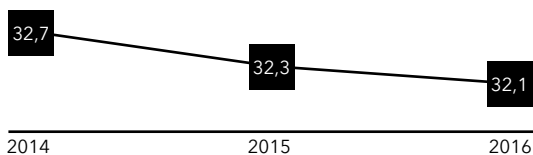
**Energie-Contracting** hat bei BLG Sports & Fashion an unserem Standort in Hörssel zu umfangreichen Energieeinspar- und Modernisierungsmaßnahmen

geführt. Zusammen mit der Siemens Building Technologies AG fand ein großflächiger Austausch der Beleuchtung, der Umbau der Lüftungsanlagen und die Modernisierung der automatischen Bügelanlagen für Textilien (Tunnelfinisher) statt. Über den ursprünglich geplanten Umfang des Projekts hinaus wurden weitere Bereiche mit LED ausgestattet, Heizungspumpen gegen energiesparende Pumpen ausgewechselt und zusätzliche direktgetriebene Ventilatoren eingesetzt. Mit dem Setzen von messtechnischen Einrichtungen und dem Bau eines BHKW sind die Arbeiten Ende 2016 fast vollständig abgeschlossen. Ab März 2017 wird das Contracting scharf gestellt, und die Berechnung der tatsächlichen Einsparungen beginnt.

**Elektromobilität** bleibt für uns ein wichtiges Zukunftsthema. Wir setzen weiter sechs E-Fahrzeuge als Poolfahrzeuge ein, zwei neue Fahrzeuge für den Terminalbetrieb in Bremerhaven sind bereits bestellt. Drei Ladesäulen sind im Einsatz. Die Säule vor unserer Bremer Zentrale ist Teil der öffentlichen Ladeinfrastruktur. E-Fahrzeugnutzer können ihre Batterien hier kostenlos mit 100 Prozent Ökostrom aufladen. Mitte September hatten BLG-Mitarbeiter aus dem Projekt- und Prozessmanagement im Logistik Center Bremen die Gelegenheit, eine elektrische Terminalzugmaschine der niederländischen Firma Terberg zu testen. Im Vergleich zur herkömmlichen Dieselvariante konnte der E-Lkw gleich mehrfach punkten: geringere Betriebs- und Wartungskosten sowie deutlich verminderte Emissionen (CO<sub>2</sub>, Feinstaub, Stickoxide, Geräusche). Noch ist ein regulärer Betrieb von E-Lkw ökonomisch nicht vertretbar, steht aber auch für die Industrie auf der Agenda. Für das Jahr 2017 planen wir den Testeinsatz eines Hybrid-Lkw an unserem Standort in Leipzig.

### DIESELVERBRAUCH DER EIGENEN AUTOTRANSPORT-FLOTTE

(Durchschnitt in Litern pro 100 km)





**Modernisierung der Flotte** ist eine Maßnahme zur Senkung des Dieserverbrauchs unserer Autotransporter. Ende 2016 gehörten in Deutschland 201 eigene Lkw zum Bestand von BLG AutoTransport. Die Flotte soll komplett auf die EURO 6-Norm umgestellt werden. 2015 sind 42 neue Fahrzeuge nach EURO 6 angeschafft worden, 2016 weitere 40. Der Austausch wird 2017 fortgesetzt.

**Fahrerschulungen** gehören zu den kontinuierlichen Maßnahmen zur Verringerung des Treibstoffverbrauchs. Verbrauchs- und weitere Fahrdaten werden über das Telematiksystem „Fleetboard“ erfasst. Auf Basis dieser Daten werden Berichte erstellt und Noten für die Fahrweise vergeben. Neben der verpflichtenden Modulschulung inklusive Eco-Training für den Führerschein organisieren wir regelmäßige Fahrerschulungen durch BLG-

eigene Trainer sowie gezielte Nachschulungen bei schlechter Bewertung. Für Subunternehmen werden die Schulungen ebenfalls angeboten. Durch die Modernisierung der Flotte und regelmäßige Fahrerschulungen konnte für den Bereich AutoTransport der durchschnittliche Dieserverbrauch im Berichtsjahr erneut gesenkt werden und liegt mit 32,1 Liter pro 100 Kilometer 0,6 Prozent unter dem Wert des Vorjahres.

### **Zertifiziertes Umweltmanagement**

Unsere ökologische Verantwortung zeigen wir auch mit unserem Umweltmanagementsystem (UMS), das seit 2004 an allen deutschen Autoterminals und Transportstützpunkten des Geschäftsbereichs AUTOMOBILE und an fünf weiteren aus dem Bereich CONTRACT nach DIN EN ISO 14001 zertifiziert ist.



[www.blg-logistics.com/  
zertifikate](http://www.blg-logistics.com/zertifikate)

## **ZUKUNFTSTHEMEN**

### **ELEKTROANTRIEB FÜR NUTZFAHRZEUGE**

**Konkrete Einsatzmöglichkeiten für E-Lkw bei der BLG untersucht eine unserer Mitarbeiterinnen in ihrer Masterarbeit.** Überprüft wird die Wettbewerbsfähigkeit batterieelektrischer Lkw an je einem Beispiel in der Handels-, Industrie- und Automobillogistik. Darüber hinaus sollen Rahmenbedingungen und Erfordernisse für eine zukünftige Wettbewerbsfähigkeit aufgezeigt werden. Untersuchungskriterien sind technische Machbarkeit, Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen sowie Wirtschaftlichkeit.

### **LITHIUM-IONEN- BATTERIEN IM TEST**

**Um den Energieverbrauch unserer zahlreichen Flurförderzeuge zu reduzieren, suchen wir nach Alternativen zu den gebräuchlichen Blei-Batterien.** In einer mehrmonatigen Testphase erproben wir 2017 im Mehrschichtbetrieb an unserem Standort Bremen den Einsatz von Lithium-Ionen-Batterien. Der Praxistest mit einem umgerüsteten Hochhubwagen erfolgt gemeinsam mit der Firma Willenbrock.



# SOZIAL

*In unserer Arbeitswelt schätzen und leben wir Vielfalt.*



# HERAUSFORDERUNGEN UND ZIELE

## Veränderung gestalten

Mitarbeiter finden und binden bleibt die zentrale Herausforderung für eine erfolgreiche Zukunft von BLG LOGISTICS. Die aktuelle Alterspyramide belegt, dass wir trotz Zuwanderung auf lange Sicht mit einer älter werdenden Bevölkerung leben werden. Die Folgen sind eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit und eine geringere Zahl an Nachwuchskräften. Im Wettbewerb um junge Talente müssen wir uns als attraktiver Arbeitgeber profilieren. Junge Menschen aus anderen Kulturen müssen in einem Arbeitsmarkt integriert werden, der zudem immer komplexer und dynamischer wird. Es gilt, Vielfalt und Chancengleichheit, unabhängig von Geschlecht, sexueller Identität, Alter, Herkunft, Religion oder Weltanschauung, in unserem Unternehmen zu leben.

### Digitalisierung in der Arbeitswelt

Die aktuellen Herausforderungen an die Logistik sind hoch. Die Digitalisierung verändert nicht nur Produkte und Dienstleistungen, sondern auch die Arbeitswelt. In der Industrie 4.0 werden immer mehr Arbeitsschritte von „intelligenten“ Maschinen

übernommen. Dennoch bleibt die Logistik eine von Menschen geprägte Branche. Aber wir müssen dafür sorgen, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Wandel mitgestalten können und mit den Veränderungen Schritt halten. Das erfordert verstärkte Anstrengungen in Bildung und Ausbildung. Die Berufsbilder von heute werden sich stark verändern, die Fokussierung auf feste Ausbildungsberufe gibt es künftig nicht mehr. Daher kommt dem lebenslangen Lernen eine Schlüsselrolle zu. In der Praxis bedeutet das, sich täglich neuen Anforderungen stellen, sich auf veränderte Prozesse einlassen und sich laufend neues Wissen aneignen.

### Gesundheit am Arbeitsplatz

Das Wohlbefinden und die Gesundheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind wesentliche Faktoren für unseren gemeinsamen Erfolg. Wir verbringen einen Großteil unseres Lebens am Arbeitsplatz. Die Arbeitsbedingungen dort können sich positiv oder negativ auf unsere Gesundheit auswirken. Durch gezielte Prävention und Gesundheitsförderung müssen Arbeitsbelastungen reduziert und Gesundheitskompetenzen gestärkt werden. Zugleich gilt es, genauer hinzusehen, welche Ursachen zu Fehlzeiten führen und wie sie reduziert werden können.

### Gesellschaftliches Engagement

Als einer der größten Arbeitgeber der Region fühlen wir uns verpflichtet, gesellschaftlich wichtige Themen aufzugreifen und uns zu engagieren. Das gilt auch für unsere anderen Standorte in Deutschland und im Ausland. Über unser gesellschaftliches Engagement berichten wir in einem eigenen Abschnitt auf [Seite 39](#).

---

## ZIELE

- **Stärkung des Profils als attraktiver Arbeitgeber**
  - **Hohe Mitarbeiterzufriedenheit**
  - **Bedarfsgerechte Aus- und Weiterbildung für alle Qualifikationsniveaus**
  - **Umsetzung von Chancengleichheit**
-



## VIELFALT ALS PRODUKTIVE KRAFT NUTZEN

**IM INTERVIEW DORIS HEITKAMP-KÖNIG** LEITERIN DES MERCEDES BENZ KUNDENCENTERS UND DIVERSITY-BEAUFTRAGTE IM WERK BREMEN UND **PROF. DR. JUTTA BERNINGHAUSEN** PROFESSORIN UND LEITERIN DES ZENTRUMS FÜR INTERKULTURELLES MANAGEMENT UND DIVERSITY (ZIM) AN DER HOCHSCHULE BREMEN



### **Sie beide sind die Köpfe der Bremer Diversity-Initiative. Was bedeutet Vielfalt für Sie?**

**DORIS HEITKAMP-KÖNIG:** Vielfalt bedeutet für mich in erster Linie, durch unterschiedliche Perspektiven, Kompetenzen und Erfahrungen von Menschen gemeinsam etwas zu gestalten. Das ist eine Grundhaltung, die durchaus herausfordernd ist. Wir müssen in der Lage sein, uns mit der eigenen soziokulturellen Prägung auseinanderzusetzen, unser Handeln zu reflektieren und Aufgaben mit gemeinsamen Spielregeln konstruktiv und lösungsorientiert zu gestalten. Dabei ist es nicht immer leicht, mit fremden Situationen umzugehen. Aber ich bin zutiefst

davon überzeugt, dass in der Vielfalt einer Belegschaft oder Gesellschaft unglaubliche Chancen liegen. Wir haben beispielsweise die Erfahrung gemacht, dass heterogen zusammengesetzte Teams erfolgreicher arbeiten als homogene.

### **Warum beschäftigt sich Daimler mit Diversity?**

**DORIS HEITKAMP-KÖNIG:** Diversity ist für Daimler ein langfristig angelegter Veränderungsprozess, mit dem wir die Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens stärken und sichern. Damit sind wir in der Lage, Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, mit denen wir unsere Kunden weltweit überzeugen.

Außerdem leben wir in einer Gesellschaft, die zunehmend interkulturell geprägt ist. Das spiegelt sich auch in unserer Belegschaft wider und birgt großes Potenzial. Am Standort Bremen arbeiten Menschen aus 56 Nationen. Durch professionelles Diversity Management gelingt es uns, diese Vielfalt im Interesse der Belegschaft, aber auch der Arbeitsergebnisse positiv zu nutzen. Dazu kommt, dass das Werk Bremen im Zeitalter der Globalisierung nicht isoliert, sondern in einem weltweiten Produktionsverbund arbeitet. Wir haben Partnerfabriken in China, in Südafrika und in den USA, wo wir die C-Klasse produzieren. Als Lead-Werk steuern wir über Ländergrenzen und unterschiedliche Kulturen hinweg den gesamten Produktionsprozess, von der Werkzeugstrategie über die Schulung der internationalen Kollegen bis zur Produktqualität. Das ist eine Herausforderung, die wir mit unseren Partnerwerken auf Augenhöhe gestalten. Und ein ständiger Lernprozess, von dem alle Beteiligten profitieren.

»Unternehmen werden immer komplexer. Diese Komplexität muss gemanagt werden.«



#### **Diversity hat also auch für den ökonomischen Erfolg eine große Bedeutung?**

**DORIS HEITKAMP-KÖNIG:** Für uns ist Diversity Management ein wichtiger Teil unserer Unternehmensstrategie. Um die Bedeutung des Themas in der öffentlichen Wahrnehmung zu stärken, hat die Daimler AG vor zehn Jahren die Charta der Vielfalt mitinitiiert, der sich inzwischen viele Unternehmen angeschlossen haben. Gleichzeitig haben wir unser Global Diversity Office gegründet, eine Stabsstelle, in der die Diversity-Aktivitäten des Konzerns gebündelt und weiterentwickelt werden. Hier setzen wir auf Schwerpunkte wie Gender

Diversity, Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder Internationalisierung, die mit Vereinbarungen und Zielen hinterlegt werden. Unabdingbar ist auch, dass unser Topmanagement für das Thema eintritt. Ich stelle fest, dass Diversity Management bei uns im Unternehmen in der Belegschaft zunehmend selbstverständlich wird.

#### **Wie ist die Bereitschaft von Unternehmen generell, sich mit Diversity auseinanderzusetzen?**

**JUTTA BERNINGHAUSEN:** Dazu gibt es eine interessante Studie der Charta der Vielfalt. Die Charta ist eine Initiative aus der Wirtschaft mit dem Ziel, Vielfalt in der Unternehmenskultur zu verankern und ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das frei von Vorurteilen ist: das heißt Wertschätzung unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität. Zu ihrem zehnjährigen Bestehen im letzten Jahr hat die Initiative 500 Unternehmen in ganz Deutschland zu ihrem Umgang mit Diversity befragt. Zwei Drittel haben gesagt, dass Diversity Management ein Plus wäre und einen Mehrwert für die Organisation schaffen würde. Aber gleichzeitig haben zwei Drittel gesagt, dass sie noch keine Aktivitäten zum Thema Diversity entwickelt haben. Diese Kluft ist symptomatisch.

#### **Also hauptsächlich Lippenbekenntnisse und Sonntagsreden?**

**JUTTA BERNINGHAUSEN:** Die Bereitschaft, sich mit dem Thema zu beschäftigen, nimmt zu. Aber es gibt immer noch viel zu wenige Unternehmen, die tatsächlich Diversity in ihr Managementkonzept aufnehmen. Es gibt zahlreiche Einzelaktivitäten, es gibt Frauenbeauftragte oder Quoten für die Einstellung von mehr Frauen oder Ansätze für ein Generationenmanagement, aber ohne eine übergreifende Diversity-Strategie, die diese Einzelmaßnahmen verbindet.

#### **Warum ist es wichtig, Diversity zu managen und eine Gesamtstrategie zu entwickeln?**

**JUTTA BERNINGHAUSEN:** Es gibt immer zwei Seiten, warum man Diversity Management betreiben

sollte: Die eine Seite ist, dass Teams kreativer und erfolgreicher sind, je vielfältiger sie zusammengesetzt sind, wenn diese Vielfalt gut gemanagt wird. Das ist wissenschaftlich gut belegt. Auf der anderen Seite ist es einfach ein Fakt, dass Unternehmen vielfältiger werden, und das heißt auch komplexer, und damit steigt die Herausforderung, diese Komplexität auch zu managen. Wenn ein deutsches Unternehmen Niederlassungen in den USA oder in China hat, bringt das neben den ökonomischen Chancen eben auch neue Probleme, und es gibt genug Beispiele, wo es zu heftigen Konflikten kommt, zum Beispiel, weil der deutsche Manager sich im Ton vergreift, bis hin zu offen rassistischen Äußerungen.

**DORIS HEITKAMP-KÖNIG:** Da geht es um eine Grundhaltung, um die Prägung einer Unternehmenskultur. Wenn ein Management die Charta der Vielfalt unterzeichnet und wirklich dahintersteht, dann ist diese Haltung auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erkennbar. Diese Werte dürfen natürlich nicht nur auf dem Papier stehen, sondern müssen auch gelebt werden.

#### **Erwarten Sie das auch von Ihren Dienstleistern und Lieferanten?**

**DORIS HEITKAMP-KÖNIG:** Wir haben in den Verträgen mit unseren Lieferanten einen Passus zum Thema Chancengleichheit und Diskriminierungsverbot. Damit stellen wir sicher, dass unsere Partner den Werten aus der Charta der Vielfalt, für die wir stehen, entsprechen. Vielfalt mit all ihren Dimensionen spiegelt sich natürlich auch bei unseren Kunden, Lieferanten und Investoren wider. Wir alle tragen dazu bei, ein respektvolles und wertschätzendes Arbeitsumfeld zu schaffen und so gemeinsam die Zukunft von Daimler zu gestalten.

#### **Die Hochschule Bremen setzt mit dem ZIM, dem Zentrum für Interkulturelles Management/ Diversity, schon in der Ausbildung künftiger Führungskräfte an. Bietet die Hochschule auch Hilfestellung für Unternehmen, um ein Diversity Management zu entwickeln?**

**JUTTA BERNINGHAUSEN:** Unser Institut bietet Trainings



*»Mit Diversity stärken und sichern wir die Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens.«*

und Beratung für interkulturelles Management und Diversity Management an. Wir haben zum Beispiel mit dem Bremer Wohnungsbauunternehmen Gewoba ein Leitbild für Diversity entwickelt, und der Unternehmensverband Bremische Häfen (UBH) plant mit dem ZIM Aktivitäten im Rahmen seines dreijährigen Projektes für Chancengleichheit und Personalentwicklung in der Hafenwirtschaft und Logistik. Eine weitere, aus dem ZIM heraus entstandene Aktivität ist der Bremer Diversity-Preis.

#### **Gemeinsam mit Mercedes zeichnen Sie mit diesem Preis gelungene Praxis-Beispiele aus.**

#### **Was wollen Sie damit bewirken?**

**JUTTA BERNINGHAUSEN:** Der Preis wurde 2016 zum siebten Mal verliehen, Mercedes ist seit fünf Jahren dabei. Er ist ähnlich wie die Charta der Vielfalt ein Marketing-Instrument, das transportiert, dass Diversity für Unternehmen ein wichtiges Thema ist. Der Diversity-Preis soll dazu dienen, Unternehmen zu ermutigen, sich mit dem Thema zu beschäftigen. Als wir den Preis zum ersten Mal vergeben haben, konnte mit dem Begriff noch niemand etwas anfangen. Das hat sich inzwischen geändert. Dazu haben auch unsere Diversity-Tafeln beigetragen. Jedes Jahr richtet ein anderes Unternehmen dieses Essen für geladene Gäste aus, für Entscheidungsträger aus Wirtschaft und Politik.

**DORIS HEITKAMP-KÖNIG:** Die Tafel findet immer am Deutschen Diversity-Tag statt. 2016 waren wir bei Werder Bremen. Man merkt einfach, dass das Thema bei den Teilnehmern, die oft sehr verantwortungsvolle Positionen innehaben, wirklich angekommen ist.

## WESENTLICHE HANDLUNGSFELDER UND MANAGEMENTANSÄTZE

Gegenseitige Wertschätzung, faire und attraktive Arbeitsbedingungen, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Aus- und Weiterbildung sowie Vielfalt und Chancengleichheit sind die Voraussetzung für die hohe Qualifikation und Motivation unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – und damit die Basis für die Qualität unserer Dienstleistung. Mit vielfältigen Instrumenten und Programmen zur Personalplanung, -ausbildung und -entwicklung arbeiten wir daran, unsere Ziele im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit zu erreichen.

### Fokus Faire und attraktive Arbeitsbedingungen

#### Faire Bezahlung

Eine faire und sozial gerechte Entlohnung ist ein wesentlicher Faktor, um BLG LOGISTICS zu einem attraktiven Arbeitgeber zu machen und um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden. 98,7 Prozent unserer Mitarbeiter sind tariflich eingebunden, Ziel sind hundert Prozent. Da, wo wir neue Geschäfte übernommen haben, bei der FORTRAGROUP, in Leipzig und im neuen Logistikzentrum in Düsseldorf, stellen wir uns der Aufgabe, diese Belegschaften möglichst schnell in unser Unternehmen zu integrieren und in Kollektivvereinbarungen zu übernehmen.

#### Gelebte Mitbestimmung

Wir leben in kooperativer Weise die enge Zusammenarbeit zwischen den Betriebsräten und den jeweiligen Geschäftsführungen. Bei BLG LOGISTICS ist über Jahrzehnte eine intensive Mitbestimmungskultur gewachsen. Lebendiger Austausch und die Meinungsbildung, auch zu Themen

über die gesetzliche Mitbestimmung hinaus, haben zu wichtigen Impulsen für die Entwicklung unseres Unternehmens geführt. Eine besondere Bedeutung hat diese gelebte Mitbestimmung da, wo es um die Gestaltung der Arbeitsplätze, um Arbeitssicherheit und Gesundheit sowie um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie geht.

#### Demografiefonds

Der Zentralverband der Deutschen Seehafenbetriebe hat im April 2016 mit seinem Demografie-Tarifvertrag die Voraussetzungen für eine aktive Gestaltung des demografischen Wandels in den Hafenebetrieben geschaffen. Die kollektive Verwendung der Mittel, die durch Beiträge in den Fonds fließen, wird durch Arbeitgeber und Arbeitnehmer gemeinsam geregelt. Finanziert werden können Maßnahmen zur Arbeitszeitregelung, Gesundheitsförderung, Fortbildung und Qualifizierung sowie zur lebensphasenorientierten Vereinbarkeit von Beruf und Familie. BLG LOGISTICS hat einen gleichlautenden Demografie-Tarifvertrag für die kaufmännischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihrer Hafenebetriebe abgeschlossen.

#### Unsere Arbeitgebermarke

Wir haben uns 2015 das Ziel gesetzt, BLG LOGISTICS durch die Umsetzung einer Gesamtstrategie als attraktive Arbeitgebermarke zu positionieren und unsere Bekanntheit als Arbeitgeber zu steigern. Ziel dieser Strategie ist es, Quantität und Qualität der Bewerbungen und zugleich die Mitarbeiterbindung und -zufriedenheit zu erhöhen. Viele Maßnahmen sind im Berichtsjahr erfolgreich umgesetzt worden: In Stellenanzeigen verwenden wir jetzt eine vereinheitlichte Sprache, Bewerbungsprozesse wurden modernisiert und deutlich verkürzt.

# 98,7

Prozent unserer  
Mitarbeiter  
sind tariflich  
eingebunden



## Fokus Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

Der langfristige Erhalt und die Förderung der Gesundheit unserer Beschäftigten sowie deren Wohlbefinden am Arbeitsplatz sind wesentliche Faktoren für gemeinsamen Erfolg. Wir haben ein betriebliches Gesundheitsmanagement mit einem umfangreichen Angebot entwickelt, das unter anderem gezielte Prävention, ergonomische Gestaltung von Arbeitsplätzen, umfassenden Arbeitsschutz und die Reduzierung von Arbeitsbelastungen beinhaltet.

Ansprechpartner sind die zentrale betriebliche Gesundheitsförderung, die Betriebsärzte, die Sozialberatung und die jeweilige Schwerbehindertenvertretung. Die Zentralabteilung Holding Sicherheit und Umweltschutz (HSU) unterstützt das Gesundheitsmanagement im Bereich Arbeitssicherheit. Die Abteilung ist mit dem GQA (Gesellschaft für Qualität im Arbeitsschutz mbH)-Gütesiegel ausgezeichnet. Das Siegel bescheinigt, dass die Abteilung über alle personellen, fachlichen, sachlichen und organisatorischen Voraussetzungen verfügt, um ein Unternehmen in Fragen des Arbeitsschutzes qualifiziert und umfassend zu beraten. Die Holding-Mitarbeiter führen regelmäßig Begehungen von Arbeitsstätten durch und organisieren Schulungen.

### Gesundheitsförderung und Prävention

2016 haben wir wieder mehrere Gesundheitstage durchgeführt, um die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über gesundheitliche Risiken aufzuklären und zu sensibilisieren. Einen Schwerpunkt bildete die Prävention vor Herzinfarkt und Schlaganfall. Themen der gesundheitsbezogenen Weiterbildungen und Schulungen waren unter anderem Ernährung, Bewegung und der Umgang mit Stress. Für unsere Auszubildenden haben wir Aktionen rund um das Thema gesunder Lebensstil und Suchterkrankungen organisiert.

Zum besseren Umgang mit Auffälligkeiten beim Missbrauch von Suchtmitteln haben wir die entsprechende Betriebsvereinbarung überarbeitet und alle Führungskräfte im Erkennen von Auffälligkeiten geschult. Unseren Beschäftigten bieten wir eine umfassende Sozialberatung an, die sie bei betrieblichen und privaten Problemen in Anspruch nehmen können.

Zur Gesundheitsprävention dient auch unser Programm „Fit & Fun“, mit dem wir den regelmäßigen Besuch von Fitnessstudios subventionieren. 2016 haben 1.246 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an diesem Programm teilgenommen, 130 mehr als im Vorjahr. An verschiedenen Standorten von BLG LOGISTICS wurden Laufveranstaltungen organisiert, an denen sich insgesamt 300 Beschäftigte beteiligt haben.

### Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Neben dem präventiven Angebot bildete die Reduzierung von Fehlzeiten einen weiteren Schwerpunkt unseres Gesundheitsmanagements. Wir haben bereits 2015 eine gründliche Fehlzeitenanalyse durchgeführt. Auf Basis der gewonnenen Daten und Erkenntnisse wurde im Berichtsjahr - in enger Zusammenarbeit mit Vertretern des Personals und des Betriebsrats - ein Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) entwickelt. An vielen Standorten haben wir Fehlzeitengespräche geführt oder BEM-Verfahren eingeleitet, um Mitarbeiter nach längerer Krankheit (mehr als sechs Wochen innerhalb der letzten zwölf Monate) dabei zu unterstützen, in das Arbeitsleben zurückzukehren. Im Rahmen der Gespräche soll geklärt werden, ob der Arbeitsplatz Auswirkungen auf die Erkrankung hat und welche Maßnahmen zur Überwindung der Arbeitsunfähigkeit und zur künftigen Reduzierung von Fehlzeiten sowie zum dauerhaften Erhalt der Arbeitsfähigkeit ergriffen werden können.

# 1.246

Teilnehmer am  
Programm „Fit & Fun“

# 100

Prozent der Great  
Place to Work®-  
Maßnahmen umgesetzt

Die Arbeitsunfähigkeitsquote / 02 / bei BLG LOGISTICS ist 2016 im Vergleich zum Vorjahr um 0,6 Prozent auf 8,4 Prozent gestiegen. Die Quote der Arbeitsunfähigkeit mit Lohnfortzahlung stieg im gleichen Zeitraum um 0,3 Prozent auf 6,1 Prozent.

### Arbeitssicherheit

In der Logistik fallen immer wieder körperlich schwere Arbeiten mit zum Teil einseitiger Belastung an. Im Hafbereich wie auch in Lagerhallen wird mit hohem Tempo gearbeitet. An den Schnittstellen zwischen Mensch und Maschine sind besondere Sicherheitsvorkehrungen geboten. Die regelmäßige Analyse der Arbeitsbedingungen und Unterweisung der Mitarbeiter sowie entsprechende medizinische Beratung helfen dabei, Arbeitsumgebung und Arbeitsabläufe sicher zu gestalten.

Seit vier Jahren nutzen wir im Unternehmen die Software „My Ticket“, um Arbeitsunfälle zu erfassen und systematisch auszuwerten. Im Verlauf des Jahres 2016 konnten die meldepflichtigen Unfälle (Arbeitsabwesenheit von mehr als drei Tagen) über alle innerdeutschen BLG-Gesellschaften gegenüber dem Vorjahr reduziert werden. Die Unfallquote / 03 / bezogen auf 1.000 Vollbeschäftigte fiel von 49 auf 39. Diese positive Entwicklung ist auf die Umsetzung von Erkenntnissen aus der Untersuchung früherer Schadensfälle sowie auf viele Präventionsmaßnahmen zurückzuführen. Todesfälle waren im Berichtsjahr nicht zu verzeichnen.

# 10,2

Jahre  
durchschnittliche  
Betriebs-  
zugehörigkeit

### Fokus Mitarbeiterzufriedenheit

Eine wertschätzende Unternehmenskultur ist die Basis für ein leistungsfähiges Unternehmen, denn wir brauchen zufriedene und engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich mit der BLG verbunden fühlen. Zu den Schlüsselbegriffen unseres

Umgangs miteinander gehören Glaubwürdigkeit, Respekt, Fairness und Teamgeist. Aus der Analyse unserer Mitarbeiterbefragung von 2014 haben wir 561 Maßnahmen abgeleitet und durchgeführt. Im Laufe des Jahres 2016 konnten diese Maßnahmen zu hundert Prozent abgeschlossen werden. 2017 bereiten wir die nächste Mitarbeiterbefragung durch „Great Place to Work®“ vor, die 2018 durchgeführt werden soll. Eine Konsequenz der letzten Mitarbeiterbefragung war die Verbesserung unserer Kommunikationsstrukturen. Dazu haben wir in Arbeitsgruppen mit der Belegschaft Vorschläge erarbeitet, die in unsere Feedbackgespräche und in unsere Führungskräftebildungen einfließen. Auch den Wunsch nach transparenten Karrierewegen und systematischer Förderung haben wir in unsere Instrumente zur Personalentwicklung aufgenommen.

### Wertschätzung und Zielorientierung

Eine Maßnahme dafür ist unser neues Potenzial- und Beurteilungswesen. Die entsprechende Betriebsvereinbarung befindet sich in der abschließenden Abstimmung mit den Betriebsräten. Das neue Verfahren soll 2017 schrittweise an allen Standorten von BLG LOGISTICS in Deutschland eingeführt werden. Damit wollen wir Kommunikation, Wertschätzung und Zielorientierung zwischen Mitarbeitern und Führungskraft weiter stärken.

Ein Indikator für Mitarbeiterzufriedenheit ist die Fluktuation / 04 /. Wie bereits im Vorjahr liegt die Quote der freiwillig ausgeschiedenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konzernweit bei einem sehr geringen Wert. 2016 lag dieser Wert bei 2,5 Prozent und belegt trotz eines leichten Anstiegs um 0,66 Prozent weiterhin ein hohes Maß an Arbeitszufriedenheit. Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit im Konzern lag 2016 bei 10,2 Jahren. Die Daten haben sich im Vergleich zum Vorjahr nur wenig geändert.

## 01 / MITARBEITERSTATISTIK

Deutschland: 7.262 Mitarbeiter der erfassten vollkonsolidierten Gesellschaften (Stand 31.12.2016)

### GESCHLECHT



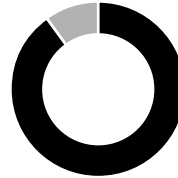
■ 79,3 % männlich  
■ 20,7 % weiblich

### ALTER



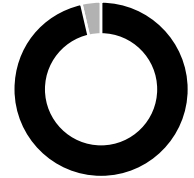
■ 53,3 % 30-50 Jahre  
■ 29,5 % > 50 Jahre  
■ 17,2 % < 30 Jahre

### ARBEITSVERHÄLTNIS



■ 90,1 % unbefristet  
■ 9,9 % befristet

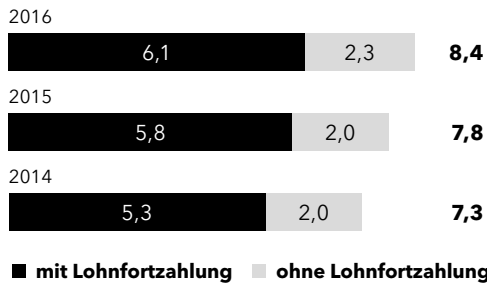
### ARBEITSUMFANG



■ 96,5 % Vollzeit  
■ 3,5 % Teilzeit

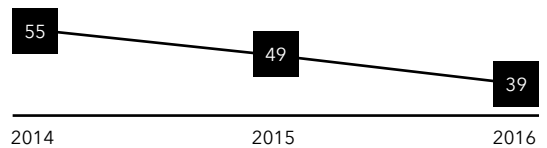
## 02 / ARBEITSUNFÄHIGKEIT

Anteil an der Gesamtbelegschaft in %



## 03 / MELDEPFLICHTIGE BETRIEBSUNFÄLLE

Anzahl pro 1.000 Mitarbeiter



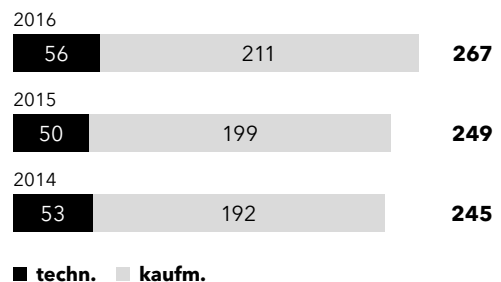
## 04 / FLUKTUATION

Freiwillig ausgeschiedene Mitarbeiter 2016

# 2,5%

## 05 / ANZAHL AUSZUBILDENDER

BLG (inkl. GHBV)



## Fokus Aus- und Weiterbildung

Um für die Zukunft ausreichend Fachkräfte für unser vielfältiges Leistungsangebot zur Verfügung zu haben, bilden wir selbst aus und bemühen uns, die Auszubildenden nach ihrem Abschluss im Unternehmen zu halten. In einer Arbeitswelt, die sich dynamisch verändert, reichen der einmal erlernte Beruf oder die erworbene Qualifikation nicht mehr für ein ganzes Arbeitsleben. Deshalb haben wir 2016 so viel in Maßnahmen zur Personalentwicklung investiert wie in keinem Jahr zuvor. In Feedbackgesprächen haben wir Angebote ermittelt, die zu den individuellen Voraussetzungen und Neigungen der Beschäftigten und zu den Qualifikationsanforderungen des Unternehmens passen. Ein besonderer Fokus lag auf der Stärkung der Führungskompetenz auf allen Ebenen. Im Folgenden stellen wir einen Teil unseres umfangreichen Maßnahmenkatalogs zur Personalentwicklung vor:

### Führungskräfteentwicklung

BLG LOGISTICS verfolgt das Motto „Aufstieg und Umstieg vor Einstieg“ und betreibt eine zielgerichtete Erfassung und Förderung von Talenten. Entsprechende Maßnahmen wurden im Berichtsjahr weiter systematisiert und standardisiert. 2016 haben insgesamt 79 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Maßnahmen zur Potenzialanalyse (Assessment-Center oder Audissment) teilgenommen. Anhand der Ergebnisse sowie aus den Personalentwicklungsplänen der Teilnehmer aus den vergangenen Jahren wurden entsprechende Schulungen vereinbart. Seit 2016 erhalten alle Beschäftigten der BLG, die eine Führungsfunktion übernehmen, eine dreitägige Basisschulung. So wollen wir sicherstellen, dass alle Vorgesetzten die wesentlichen Regeln und Anforderungen für Führungskräfte unseres Unternehmens kennen und anwenden. Wir qualifizieren unsere Führungskräfte bewusst zentral und bereichsübergreifend mit dem Ziel, offene Leitungspositionen flexibel besetzen zu können.

### FKN-Programm

Mit unserem Führungskräftenachwuchsprogramm (FKN) bilden wir gezielt Führungskräfte für die speziellen Anforderungen unseres Unternehmens aus. Im September 2016 schloss der achte und erstmals international besetzte Jahrgang das begleitende Seminarprogramm erfolgreich ab.

### Weiterbildung

Aufbauend auf den Vereinbarungen der Potenzialentwicklungsgespräche und den Anforderungen aus dem Unternehmen haben wir 2016 einen internen Weiterbildungskatalog erstellt, der kontinuierlich fortgeschrieben wird. Darin erfassen wir Seminare und Qualifizierungsangebote, die in unserem Unternehmen häufig nachgefragt und daher als interne Veranstaltungen angeboten werden können. Der Katalog bietet Führungskräften Orientierung bei der Suche nach passenden Weiterbildungsangeboten und führt durch den Gesamtüberblick über unser Angebot zu Synergieeffekten. Neben dem Einsatz externer Trainer setzen wir auf Wissensvermittlung durch interne Trainer. 2016 wurden durch den Bereich Personalentwicklung 101 Seminare und Schulungen mit 1.066 Teilnehmern durchgeführt.

### Ausbildung

Die Ausbildung zukünftiger Fachkräfte ist ein zentraler Baustein unserer Personalstrategie. An den deutschen Standorten stellen wir jedes Jahr etwa 90 neue Auszubildende für zehn unterschiedliche Ausbildungsberufe ein: Fachkraft für Lagerlogistik, Kauffrau/Kaufmann für Büromanagement oder für Spedition und Logistikkdienstleistungen, Fachinformatiker für Systemintegration oder Anwendungsentwicklung, Konstruktionsmechaniker, Mechatroniker und Kraftfahrzeugmechatroniker, Berufskraftfahrer oder Fahrzeuglackierer. Ab 2017 bieten wir zusätzlich die Ausbildung als Industriekauffrau/-kaufmann sowie zum Fachlageristen an. Im dualen Studium kann außerdem der Bachelor-Abschluss in Logistik- und Prozessmanagement erworben werden.



[www.blg-logistics.com/  
karriere](http://www.blg-logistics.com/karriere)

# 10

unterschiedliche  
Ausbildungsberufe

2016 hat die Zahl der Auszubildenden / 05 / bei BLG LOGISTICS mit insgesamt 267 (Vorjahr: 249) einen neuen Höchststand erreicht. Wir haben 18 Ausbildungsplätze mehr besetzt als im Vorjahr. Im Rahmen der betrieblichen Übernahmegarantie für alle Auszubildenden mit entsprechender Eignung haben wir auch in diesem Jahr allen geeigneten Absolventen ein Angebot gemacht.

## Bildungsprojekte

Wir bekommen zunehmend Anfragen aus Schulen nach Informationen über Berufe in der Logistik. Das sehen wir auch als Chance, uns als attraktiver Arbeitgeber bekanntzumachen. Deshalb haben Auszubildende unterschiedlicher Berufe sich zu einer Projektgruppe zusammengefunden, die sich „Future Designer“ nennt. Sie gehen in Schulen und Einrichtungen für Jugendliche und stellen dort unsere Ausbildungsberufe vor.

Auf große Resonanz bei Schulen stößt das Bildungsprojekt MARWIL0, das vor zehn Jahren von BLG LOGISTICS und der Hafengesellschaft Bremenports initiiert wurde. Seit 2006 konzipiert das Institut für Ökonomische Bildung (IÖB) in Oldenburg praxisorientierte Unterrichtsmaterialien für den Wirtschaftsunterricht, die Schülerinnen und Schülern spannende Ausflüge in die Hafenwirtschaft, Schifffahrt und Logistik bieten. Im Projekt Azubi hilft Azubi fördern wir das Miteinander unserer Auszubildenden. Leistungsstärkere helfen den Schwächeren, zum Beispiel beim gemeinsamen Lernen nach der Schule.

In Zusammenarbeit mit dem ma-co (maritimes kompetenzzentrum) und der Job AG Bremen haben wir 2016 zwei Kurse des sogenannten Hanselogistik zur beruflichen Integration von Langzeitarbeitslosen durchgeführt und dafür Praktikumsplätze zur Verfügung gestellt. 26 Teilnehmer haben den Einstieg in das Berufsleben geschafft und sind jetzt über die Job AG in unserem Unternehmen eingesetzt. Für 2017 sind weitere Kurse in Bremen sowie die Ausweitung auf andere Standorte geplant.



## Fokus Vielfalt/Chancengleichheit

Wir setzen uns im Unternehmen und in unserem gesellschaftlichen Engagement für Integration und Chancengleichheit ein. Bei BLG LOGISTICS arbeiten Menschen aus 65 Nationen, Alte und Junge, Männer und Frauen, die unterschiedliche kulturelle Hintergründe und Erfahrungen mitbringen. Diese Vielfalt sehen wir als Herausforderung, aber auch als Chance für unsere Entwicklung in einer globalisierten Welt, denn auch unsere Kunden werden immer vielfältiger und internationaler. Diversity ist allerdings kein Selbstläufer, sie muss gemanagt werden, damit sich das Potenzial von Vielfalt positiv entfalten kann.

## Charta der Vielfalt

Im Rahmen eines Projektes des Unternehmensverbands Bremische Häfen (UBH) hat die BLG 2016 die Charta der Vielfalt unterzeichnet. Die operativen BLG-Gesellschaften BLG AutoTerminal Bremerhaven, BLG AutoTransport, BLG Cargo Logistics, BLG Handelslogistik, BLG Industrielogistik sowie die BLG LOGISTICS GROUP verpflichten sich mit der Unterzeichnung, die Richtlinien der Charta der Vielfalt zu beachten. Gemeinsam mit dem UBH entwickeln wir dazu Maßnahmen und Aktionen. BLG LOGISTICS wird 2017 unter anderem Schulungen zum Thema Diversity Management für die Führungsebenen anbieten.

# 267

Auszubildende



[www.charta-der-vielfalt.de](http://www.charta-der-vielfalt.de)

### **Wachsender Frauenanteil**

Ein Aspekt von Vielfalt ist der Anteil von Frauen an der Belegschaft, vor allem in Führungspositionen. Die Logistikbranche ist immer noch männlich dominiert. Auch bei uns steigt der Frauenanteil / 01 / nur langsam, aber kontinuierlich, von 19,8 Prozent im Vorjahr auf jetzt 20,7 Prozent in der Gesamtbelegschaft. In den oberen drei Führungsebenen hat sich der Anteil von 16 Prozent (2014) auf 18 Prozent (2015) und im Berichtsjahr auf 20,4 Prozent erhöht. Wir freuen uns besonders, dass mit Beginn des Jahres 2017 mit Andrea Eck eine Frau im Vorstand die Verantwortung für den Geschäftsbereich AUTOMOBILE übernommen hat.

#### **INTEGRATION IN DEN ARBEITSMARKT**

Über das Programm „Über Arbeit in Ausbildung“ mit dem Gesamthafen-Betriebsverein (GHBV) versuchen wir, denen eine Chance zu geben, die bisher keinen Ausbildungsplatz gefunden haben.

Auch unsere Auszubildenden selbst zeigen Initiative und engagieren sich für Vielfalt und Integration, wie etwa in der Kooperation mit der Flüchtlingswohngruppe „Use Akschen“ in Bremen. Dort unterstützen sie geflüchtete Jugendliche aus Gambia, Guinea, Iran, Irak und Afghanistan beim Ankommen in Bremen.

Im Projekt „Zukunftschance Ausbildung“ haben wir 2016 drei Jugendlichen aus Guinea und Gambia je eine Einstiegsqualifizierung in den Berufen Fachkraft für Lagerlogistik und Mechatroniker ermöglicht, um ihnen eine Berufsperspektive bei BLG LOGISTICS zu eröffnen. Zwei Teilnehmer, aus der Einstiegsqualifizierung, konnten im Berichtsjahr in die reguläre Ausbildung zur Fachkraft für Lagerlogistik wechseln. Weitere geflüchtete Jugendliche haben an Berufspraktika teilgenommen.

### **Vereinbarkeit von Beruf und Familie**

Ein wichtiges Instrument, um mehr Frauen, aber zunehmend auch junge Väter, für unser Unternehmen zu gewinnen und bei uns zu halten, ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Deshalb lassen wir uns seit Jahren von der Stiftung berufundfamilie® auditieren.

Im Berichtsjahr erfolgte die Re-Auditierung der Gesellschaften BLG AutoTerminal Bremerhaven und der BLG AutoTec sowie unserer Handelslogistik. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können die bereits bestehenden Angebote weiter in Anspruch nehmen. Im Mittelpunkt stehen dabei individuelle, flexible Arbeitszeitlösungen, um die Betreuung von Kindern sowie die Pflege von Alten und Kranken zu bewältigen. Gerade Lösungen zur Betreuung älterer Familienangehöriger werden immer stärker nachgefragt. Nachdem wir in der Vergangenheit bereits individuelle Regelungen getroffen haben, konnte 2016 eine Betriebsvereinbarung entwickelt werden, die über den gesetzlichen Rahmen hinausgeht und die Reduzierung der Arbeitszeit beziehungsweise Freistellung bis zu sechs Monaten ermöglicht.

2017 ist für die BLG Holding eine Re-Zertifizierung des Audits vorgesehen. Da die Holding bereits seit 2007 erfolgreich zertifiziert ist, erhält sie mit einer erneuten erfolgreichen Re-Auditierung ein dauerhaftes Zertifikat.



## Einsatz zeigen

Als einer der größten Arbeitgeber der Region und als global agierendes Unternehmen bekennen wir uns zu unserer gesellschaftlichen Verantwortung. Es ist Teil unserer Tradition und unseres Selbstverständnisses, dass wir wichtige gesellschaftliche Themen aufgreifen und aktiv begleiten. Aus diesem Grund engagieren wir uns seit vielen Jahren im Umfeld unserer Standorte in zahlreichen Projekten und unterstützen internationale Hilfsorganisationen. Um Transparenz über unser Engagement herzustellen, muss jede Form von Sponsoring durch das höchste Entscheidungsorgan, den Vorstand, bewilligt werden. Die zahlreichen Unterstützungsprojekte werden zunehmend zentral erfasst, an jedem Standort gibt es feste Ansprechpartner, die unsere Projekte planen, umsetzen und weiterverfolgen.

### Vor Ort aktiv

Viele Projekte entstehen durch Initiativen von Belegschaftsmitgliedern vor Ort, oft in Kooperation mit unseren Kunden. So hat die BLG Handelslogistik in Erfurt acht soziale Projekte ihres Kunden IKEA mit insgesamt 25.000 Euro unterstützt. Unser Logistic-Center Emmerich beteiligte sich mit drei Zugmaschinen an der Aktion „On Wheels“ für krebserkrankte Kinder in Kalkar. Kinder durften im Truck mitfahren und verbrachten den restlichen Tag in einem Freizeitpark. Die BLG Industrielogistik hat dem lokalen Sportverein „Eintracht Falkensee“ einen Container gesponsert. BLG-Mitarbeiter haben den Container organisiert, lackiert, transportiert und

am Sportplatz aufgestellt. Der Verein lagert Sportutensilien in dem Container. Genutzt wird er unter anderem von zehn Jugendfußballmannschaften, die dort trainieren / 01 /.

Die Not von Geflüchteten war auch für Beschäftigte von BLG LOGISTICS Anlass für gesellschaftliches Engagement. Der BLG Industrielogistik Standort Sindelfingen unterstützte den Personaldienstleister Hoffmann bei der Einstellung von 100 Geflüchteten, beteiligte sich am Auswahlverfahren und identifizierte geeignete Kandidaten für die Beschäftigung durch Arbeitnehmerüberlassung. Ein buntes Frühlingsfest für Geflüchtete organisierte der Jahrgang 2015/16 aus dem FKN als Abschluss-Sozialprogramm. Rund 100 Kinder und Jugendliche folgten mit ihren Eltern der Einladung und besuchten das Fest auf dem Schulgelände in Bremen-Blumenthal / 02 /.

### Hilfe für Krisengebiete

Seit 2013 unterstützen wir das UN World Food Programme (WFP) mit unserer Logistikexpertise und machen uns vor Ort in Katastrophengebieten ein Bild über Erreichbarkeit, Infrastruktur, Ausrüstung und Organisationsgrad der Seehäfen sowie der Umschlags- und Lagerkapazitäten. Wir analysieren für das WFP unentgeltlich die Logistikkapazitäten von Seehäfen in bedrohten Regionen - eine effiziente Verknüpfung von sozialer Verantwortung mit unserer Kernkompetenz Logistik. Zuletzt waren unsere Mitarbeiter im Auftrag des WFP in Haiti und in Honduras / 03 /.





# ÖKONOMISCH

*Gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln wir innovative Prozesse.*



# HERAUSFORDERUNGEN UND ZIELE

## Volatile Märkte und zunehmender Protektionismus

Deutschland war auch 2016 wieder Exportweltmeister und hat sich insgesamt politisch wie wirtschaftlich als stabilisierender Faktor in einer Welt gezeigt, die von tiefer Verunsicherung geprägt war. Das Marktumfeld für die Logistikbranche wurde von zwei unterschiedlichen Tendenzen bestimmt: Die gute wirtschaftliche Lage in Deutschland und die positive Entwicklung der Kaufkraft führten im Bereich Handel, vor allem im Online-Handel, zu steigenden Umsätzen. Aber die wirtschaftliche Stagnation in China, massive Einbrüche in Brasilien, der Brexit und die wachsende Tendenz zu Protektionismus wirkten sich auf einige Geschäftsbereiche dämpfend aus.

In unserem Geschäftsbereich AUTOMOBILE spüren wir den Trend, der den internationalen Handel beeinflusst: Produktions- und Absatzmärkte rücken näher zusammen. Unsere Kunden entscheiden sich

häufiger dafür, ihre Produkte näher am Absatzmarkt herzustellen. Das verändert Warenströme und Handelsaufkommen. Exportvolumina für die Märkte in Asien werden zunehmend in Südosteuropa produziert und über das Mittelmeer verschifft. Diese Umschlagsgüter gehen den deutschen Nordseehäfen verloren.

### Innovative Lösungen gesucht

Eine weitere Herausforderung ist die Industrie 4.0, die auch in der Logistik die Arbeitsplätze und -prozesse massiv verändert. Das birgt zwar Risiken, aber auch Chancen für die Unternehmen, die sich dieser Herausforderung bewusst stellen und innovative Prozesse und Geschäftsmodelle entwickeln. Dabei gewinnt die enge Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Wissenschaft weiter an Bedeutung, zum Beispiel für Forschungsprojekte an der Schnittstelle zwischen Mensch und Maschine.

### Fairer Wettbewerb

Unser wesentliches Ziel ist es, in einem schwierigen Marktumfeld auch unter verschärften Wettbewerbsbedingungen profitabel zu wachsen. Eine Verschärfung des Wettbewerbs birgt die Gefahr, dass Marktteilnehmer versuchen, ihre Position durch unerlaubte Absprachen oder Korruption zu ihren Gunsten zu beeinflussen. Für BLG LOGISTICS sind Qualität, Effizienz und Innovationsorientierung wesentliche Bausteine für nachhaltigen ökonomischen Erfolg. Wir wollen Marktanteile und Kunden halten, mit bestehenden Kontrakten wachsen und unsere neuen und jüngeren Geschäftsfelder weiter ausbauen.

---

## ZIELE

- Profitables Wachstum verbunden mit stringentem Kostenmanagement
  - Sicherung bzw. Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit: Qualitäts-, Effizienz- und Innovationsorientierung
  - Fairer und offener Umgang mit Kunden und Geschäftspartnern
-



## LEAN MANAGEMENT ALS STANDARD FÜR ALLE PROZESSE

**IM INTERVIEW DR. ANNE SCHWEIZER** BLG, LEITERIN IT-PROZESSMANAGEMENT & PROZESSMANAGEMENT HANDELSLOGISTIK UND **DIPL.-ING. FRANK HÖFT** BLG, LEITER PROZESSMANAGEMENT INDUSTRIELOGISTIK



**Lean Management ist zumindest in der Produktion ein ziemlich alter Hut. Warum räumt die BLG dem Thema gerade jetzt einen so hohen Stellenwert ein?**

**ANNE SCHWEIZER:** Im Mittelpunkt vom Lean Management steht die Vermeidung von Verschwendung. Als Logistikdienstleister haben wir viele Aufgaben für unsere Kunden übernommen, und dazu gehört auch die Aufgabe, die Vermeidung von Verschwendung jenseits der Produktion zu organisieren und auch die Verwendung von Ressourcen zu optimieren. Dafür setzen wir Lean Management-Methoden ein. Wir wollen

Ressourcen und Kosten sparen, nicht zuletzt um weiter wettbewerbsfähig zu sein.

**Bei der Produktion geht es viel um den effizienteren Umgang mit Material und Maschinen.**

**Wo liegt der Fokus in der Logistik?**

**FRANK HÖFT:** Wir können uns auch als Fabrik sehen. Am Ende kommt zwar kein fertiges Auto heraus, aber unsere Strukturen sind doch fabrikähnlich. Was wir produzieren, sind zum Beispiel fertige Packstücke. Versorgungs- und Verarbeitungsprozesse sind ähnlich wie in einer Fabrik, nur dass nichts gefräst, gestanzt oder gegossen wird.

»Im nächsten Schritt wollen wir Lean-Methoden auch in der Administration einsetzen. Vermeidung von Verschwendung gilt für alle gleich.«



Wir arbeiten schon länger mit Methoden des Lean Managements, aber in der Vergangenheit noch eher unsystematisch. Vor zwei Jahren haben wir begonnen, unsere Prozesse systematisch auch mit der Begriffswelt des Lean Managements zu organisieren.

**Ist dieser Ansatz aus dem Unternehmen heraus entstanden oder als Anforderung von Kunden an die BLG herangetragen worden?**

ANNE SCHWEIZER: Wir arbeiten viel mit der Automobilindustrie zusammen, wo Lean Management schon lange eingesetzt wird. Von da kam die Anregung, diese Methodik auf die Logistikprozesse auszuweiten. Aber der Impuls kam auch aus dem Unternehmen selbst, aus der Geschäftsführung, um standardisierter und effizienter auftreten zu können. Es geht viel darum, verschiedenste Standards zu Prozessen zu entwickeln, die dann für alle Standorte übernommen werden können.

**Mussten Sie dafür ganz neue Abläufe entwickeln oder konnten Sie auf Vorbilder und Praxisbeispiele zurückgreifen?**

FRANK HÖFT: Wir haben begonnen, uns mit Partnern, die schon mit Lean Management arbeiten, zu vernetzen, und pflegen einen sehr offenen Informationsaustausch. Wir haben uns die Praxis vor Ort angesehen und davon stark profitiert. Parallel dazu haben wir unsere Mitarbeiter ausgebildet.

**Das ist ein aufwändiger Prozess.**

**Was bringt das für die BLG?**

FRANK HÖFT: Man kann den Einsatz von Lean Management nicht unmittelbar monetär bewerten.

Das ist ein permanenter Prozess, der dazu führt, dass wir insgesamt effektiver und damit auch attraktiver für unsere Kunden werden. „Jeden Tag ein bisschen besser“, wenn wir diese Philosophie wirklich leben, entsteht daraus automatisch der kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP), zu dem wir uns intern und auch teilweise unseren Kunden gegenüber vertraglich verpflichten.

ANNE SCHWEIZER: Das führt letztlich auch zu Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die selbstständig darauf achten, ihre eigene Arbeitsumgebung kontinuierlich zu verbessern, und damit zur Sicherheit ihres Arbeitsplatzes beitragen. Sie identifizieren sich viel mehr mit ihrer Arbeit, wenn sie sehen, dass ihre eigenen Vorschläge und Ideen wahrgenommen und umgesetzt werden, denn das ist ein wesentlicher Teil vom Lean Management. Wir haben mit dem Instrument Lean Management auch neue Kommunikationsstrukturen eingeführt, wie Shopfloor-Management oder KVP-Workshops, in die auch Mitarbeiter einbezogen sind, die keine Leitungsfunktion ausüben. So sprechen wir diejenigen an, die direkt in den Prozessen stecken, wie den Kommissionierer oder den Staplerfahrer, denn sie können am besten sagen, wo es noch nicht so gut läuft. Wenn die Mitarbeiter sehen, dass auch wirklich etwas passiert, oder wenn man ihnen erklärt, warum an dieser Stelle doch nichts geändert wird – auch das kommt vor –, dann identifizieren sie sich viel stärker mit der Arbeit. Gerade in der Logistikwelt, brauchen wir Mitarbeiter, die hinter ihrer Arbeit stehen und die Prozesse genau kennen und dazu beitragen, ein hohes Qualitätsniveau zu halten.

**Wie groß ist die Bereitschaft unter den Beschäftigten? Kommt da nicht zunächst die Frage: Was habe ich eigentlich davon?**

FRANK HÖFT: Es ist in erster Linie eine Sache der Vorgesetzten, das vorzuleben, was Lean Management im umfassenden Sinn bedeutet. Es geht unter anderem um eine ganz andere Fehlerkultur. Im Sinne von Lean Management werden Fehler offen benannt, um daraus zu lernen, wie man es

besser machen kann. Dazu gehört auch, dass Vorgesetzte lernen, neu hinzusehen. Ein Beispiel: Ein Packtisch in der Halle. Handys sind hier verboten. Bei der Begehung habe ich gesehen, dass eine Kollegin am Packtisch ein Handy neben sich hatte. Früher hätte ich sie vielleicht sofort angewiesen, das Handy zu entfernen. Jetzt frage ich: Warum liegt das da? Ihre Antwort: Ich muss hier ständig addieren, habe aber keinen Taschenrechner. Wenn ihr mir einen Taschenrechner gebt, brauche ich kein Handy. Das war für uns der Anlass, generell zu überlegen, an welchen Arbeitsplätzen das nötig ist. Es sind zum Teil Kleinigkeiten, die man erkennen muss, um sie dann in der Fläche auszurollen. Im Ergebnis steigen die Mitarbeiterzufriedenheit und auch die Effizienz. Die Mitarbeiter haben ein Gespür dafür, ob man den schönen Worten und Folien auch etwas folgen lässt. Es gibt bei uns schon viele, die für das Thema brennen und sich gleich auf die Umsetzung stürzen. Das sind im Grunde unsere besten Multiplikatoren, weil sie andere mit ihrer Begeisterung anstecken.

**ANNE SCHWEIZER:** Es geht darum, den Blick zu schärfen. Es geht um eine Haltung. Dazu gibt es ein ganz griffiges Bild von einem Glas. Wir kennen das: Der Optimist sagt, es ist halbvoll, der Pessimist sagt, es ist halbleer. Jemand, der in den Kategorien vom Lean Management denkt, fragt sich: Warum ist das Glas doppelt so hoch, wie es sein müsste? Die hinterfragende Haltung entsteht nicht in drei Schulungen, die muss langsam wachsen, durch tägliche Praxis, die zu einer inneren Haltung wird. Dieses Blickschärfen muss auf allen Ebenen stattfinden, im Management und bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

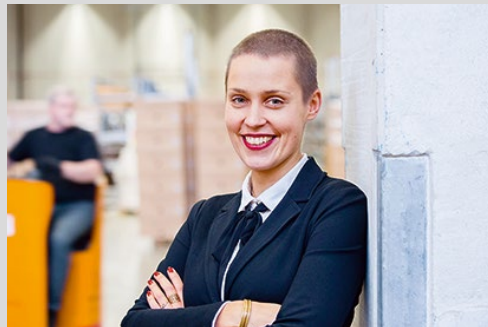
### **Wie wollen Sie das erreichen?**

**FRANK HÖFT:** Wir haben einmal im Jahr ein Management Meeting für die oberen drei Führungsebenen. Da geht es immer um ganz zentrale Themen für das Unternehmen. In diesem Jahr hat die Geschäftsführung uns diesen Platz eingeräumt, um deutlich zu machen, dass wir das Thema Lean Management wirklich treiben wollen.

**ANNE SCHWEIZER:** Alle haben eine Lean-Basis-Schulung bekommen. Keine Führungskraft kann jetzt noch sagen, das Thema sei bei ihr nicht angekommen. Bei allen ist etwas hängengeblieben. Das Interesse ist seitdem groß. Und jetzt müssen wir auch liefern.

### **Sie sagten schon, der Erfolg lässt sich nicht unmittelbar monetär ausdrücken. Aber gibt es denn schon bilanzierbare Ergebnisse dieses Prozesses?**

**FRANK HÖFT:** Das betrifft vor allem die Bereiche, die auch für unsere Kunden wichtig sind, die Kennzahlen für Qualität und Performance. Die können messbar gemacht werden.



*»Es geht darum, den Blick zu schärfen. Es geht um eine Haltung und darum, ganz neue Fragen zu stellen.«*

**ANNE SCHWEIZER:** Das haben wir uns für die nächsten Monate auf die Fahnen geschrieben. Wir wollen auch weiche Faktoren messbar machen, um zum Beispiel zu belegen, dass es hilft, wenn man miteinander redet. Für nächstes Jahr haben wir das sportliche Ziel, Lean Management und Optimierung auf der Fläche zu verbinden und damit eine messbare Steigerung der Produktivität zu erreichen.

### **Was haben Sie sich für 2017 vorgenommen?**

**FRANK HÖFT:** Im nächsten Schritt geht es darum, Lean-Methoden auch in der Administration einzusetzen. Daran arbeiten wir. Vermeidung von Verschwendung, auch von Zeit, muss für alle gleich gelten, also von der Operations bis hin in die Administration.

# WESENTLICHE HANDLUNGSFELDER UND MANAGEMENTANSÄTZE

**11,4**  
Prozent mehr  
Umsatzerlöse 2016

Die Basis für das unternehmerische Handeln von BLG LOGISTICS bildet eine vorausschauende und risikobewusste Finanzpolitik. Wir befinden uns ständig im Wettbewerb und müssen konkurrenzfähig sein. Um die Zukunft der BLG-Gruppe langfristig zu sichern, fokussieren wir uns auf unsere Kernmärkte, die wir stärken und ausbauen. Eine detaillierte Darstellung und die Berechnung der Kennzahlen zum Gruppenabschluss 2016 sowie das Chancen- und Risikomanagement von BLG LOGISTICS sind ausführlich in unserem Finanzbericht beschrieben. Hier beschränken wir uns darauf, einen Überblick über die wichtigsten Kennzahlen zur Ertragslage / 01 / und der Verwendung der Nettowertschöpfung / 02 / als Indikator für den „volkswirtschaftlichen Mehrwert“ unserer Geschäftstätigkeit zu geben.

## Fokus wirtschaftliche Leistungsfähigkeit

Unsere Assets wollen wir noch besser nutzen, durch Modernisierung und Ertüchtigung bestehender Anlagen, vor allem unter Effizienzgesichtspunkten. Zugleich investieren wir in neue Entwicklungen und expandieren. In attraktiven Märkten gehen wir strategische Partnerschaften ein, um unsere Wettbewerbsposition zu stärken.

### Geschäftsfelder ausgebaut

In einem insgesamt schwierigen Umfeld ist es uns im Berichtsjahr gelungen, uns gut im Markt zu behaupten und wichtige Geschäftsfelder auszubauen.

Unsere speditionellen Dienstleistungen überzeugen unsere langjährigen Kunden. Mit einem langjährigen Großkunden unterzeichneten wir 2016 erstmals einen Langzeitvertrag, in dem wir gemeinsame Wachstums- und Nachhaltigkeitsziele definiert haben. Im Juni 2016 haben wir rückwirkend zum 1. Januar 2016 die FORTRAGROUP übernommen. Diese Transaktion ist ein wichtiger Meilenstein in unserer Strategie, ein eigenes Geschäftsfeld Spedition aufzubauen.

Die Stärkung unserer Präsenz im ostdeutschen Raum ist durch den Ausbau der Geschäftsbeziehung mit einem führenden deutschen Automobilhersteller gelungen. Mit Wirkung zum 1. Januar 2016 haben wir für unseren Kunden in Leipzig einen Teil der Werkslogistik übernommen.

In Düsseldorf konnten wir am 1. April 2016 offiziell die Arbeit im ersten Bauabschnitt des neuen Logistikzentrums am Düsseldorfer Hafen aufnehmen. Der Neubau ist mit dem DGNB (Deutsche Gesellschaft für nachhaltiges Bauen)-Zertifikat in Gold ausgezeichnet. Wir erbringen dort Logistikdienstleistungen für einen Kunden aus dem Automotive-Bereich. Das Geschäft für weitere Exporte von Rohbau- und Montageteilen am Standort Düsseldorf wird sukzessive ausgebaut.

Als externer Dienstleister führen wir seit Januar 2016 auf 2.300 Quadratmetern des Daimler-Geländes in Sindelfingen Vormontagen inklusive der Kommissionierung der benötigten Autoteile durch.



## Mit Partnern wachsen

Ein deutliches Wachstum der Umschlagsmenge erwarten wir von unserem neuen Joint Venture am Standort Gioia Tauro in Kalabrien. Hier hat der Automobilreeder über seine Beteiligung AUTOMAR einen 50-Prozent-Anteil an unserem Auto-terminal in Gioia Tauro erworben. Seit dem 1. Juli 2016 wird diese Gesellschaft nicht mehr durch Vollkonsolidierung einbezogen.

Die BLG Coldstore ist ein Joint Venture mit der niederländischen Kloosbeheer-Gruppe eingegangen, die 51 Prozent an unserem Betrieb in Bremerhaven übernommen hat. Das Joint Venture firmiert als Kloosterboer BLG Coldstore GmbH. Mit der Zusammenarbeit streben wir eine gemeinsame Positionierung im Bereich temperaturgeführte Logistik in Norddeutschland an.

Trotz der aktuellen Schwierigkeiten auf dem russischen Markt wollen wir dort langfristig wachsen. Die BLG Logistics Automobile SPb (St. Petersburg) und LLC Fenix, Eigentümer und Betreiber des russischen Hafens Bronka, unterzeichneten Ende November eine langfristige Kooperationsvereinbarung zum Automobilumschlag über den Hafen Bronka.

## Investitionen in Effizienz

Die vorhandenen Ressourcen (finanzielle Mittel, Managementkapazitäten etc.) von BLG LOGISTICS sind begrenzt und sollen effektiv eingesetzt werden. Die verschiedenen Investitionen stehen im Wettbewerb um die begrenzten Ressourcen. Für die wirtschaftliche Beurteilung wird ein Investitionsrechnungsmodell bereitgestellt, das die Rentabilität von Investitionen anhand von Kennzahlen bewertet. Ziel unserer neuen Investitionsrichtlinie ist es, die Prozesse und Abläufe zur Genehmigung und Freigabe von Investitionen konzernweit zu vereinheitlichen und transparent zu gestalten.

Ein Beispiel für effiziente Investitionen ist der Einsatz neuer Flachwaggons. Diese Waggons, die vorher ausschließlich für den Transport von Kleintransportern eines Automobilkunden genutzt wurden, lassen sich mit wenigen Handgriffen so umrüsten, dass sie auch Container transportieren können. Durch diese flexiblen Nutzungsmöglichkeiten hat sich die Auslastung deutlich verbessert.

Darüber hinaus investieren wir kontinuierlich in die Modernisierung unserer Lkw-Flotte, die vollständig auf Euro 6-Norm umgestellt wird. Auch bei Subunternehmen, mit denen wir zusammenarbeiten, achten wir auf den Einsatz von Euro 6-Lkw.

## Fokus Qualität, Effizienz und Innovation

Um unsere Wettbewerbsfähigkeit zu sichern und zu erhöhen, legen wir großen Wert auf Qualität, Effizienz und Innovation. Wir entwickeln gemeinsam mit unseren Kunden und in Kooperation mit der Wissenschaft innovative Leuchtturmprojekte für die Logistik 4.0. Unternehmensintern bündeln wir technisches Wissen und innovatives Know-how und schaffen Raum für kreative Ideen.

## Gepürfte Qualität

Wir bieten unseren Kunden ein umfangreiches und vielfältiges Dienstleistungsangebot in hoher Qualität. Unser Qualitätsmanagement ist an allen deutschen und den meisten ausländischen Standorten nach ISO 9001 zertifiziert. Intern steht die Qualität unserer Arbeit kontinuierlich auf dem Prüfstand.

## Effiziente Leistung

Jeden Tag ein bisschen besser werden, Verschwendung vermeiden und Prozesse permanent optimieren – das wird zunehmend Teil unserer täglichen Praxis. Wir haben vor zwei Jahren begonnen, unsere Prozesse systematisch nach Lean Management-Kriterien zu organisieren. Auf diesem



[www.blg-logistics.com/  
zertifikate](http://www.blg-logistics.com/zertifikate)

Weg sind wir im Berichtsjahr einen großen Schritt vorangekommen. Lean Management war ein zentrales Thema auf unserem jährlichen Management Meeting für die oberen drei Führungsebenen. Alle Führungskräfte haben eine Basis-Schulung bekommen. Die Verantwortlichen für Qualität und Prozesse in der Handelslogistik erhielten eine Intensiv-Schulung. Der Bereich Industrielogistik hat Lean Management-Verantwortliche in jeder Niederlassungsleitung benannt. Insgesamt hat der systematische Lean-Ansatz zu einer neuen Fehlerkultur und zu verbesserten Kommunikationsstrukturen geführt (Weitere Details lesen Sie im Interview / Seite 43 ).



[www.sasch-projekt.de](http://www.sasch-projekt.de)

### Optimierung durch Simulationen

Zur besseren Planung und Organisierung der Prozesse in unseren Anlagen haben wir im Unternehmen eigene Expertise in der Materialflusssimulation aufgebaut. So können am Bildschirm schon in der Planungsphase beziehungsweise im digitalen Modell bestehender Anlagen mögliche Fehlerquellen und Optimierungsmöglichkeiten erkannt werden. An unserem Standort Krefeld haben wir bereits beim Anlauf 2013/14 mit dieser Methode gearbeitet. 2016 haben wir begonnen, die Prozesse dort mit Blick auf neue Anforderungen digital zu evaluieren und auf weiteres Effizienzpotenzial zu untersuchen. Auch für unser Autoterminal in Bremerhaven analysieren wir Prozessveränderungen zunächst in Simulationsmodellen. So können Verbesserungen schneller umgesetzt und Fehler vermieden werden.

### Innovative Entwicklungen

Mit einem digitalen Leuchtturmprojekt für die Automobilindustrie hat sich BLG LOGISTICS gemeinsam mit Bosch, dem Bremer Institut für Produktion und Logistik (BIBA), GS1 Germany und queo in einem Technologiewettbewerb des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie durchgesetzt: Das Projekt „SaSch“ - ein Akronym für „Digitale Services zur Gestaltung agiler Supply Chains“ - ist ein Beitrag von BLG LOGISTICS zur Hightech-Strategie Industrie 4.0. Im Mittelpunkt des Projektvorhabens steht die Entwicklung eines cyber-physischen Systems, das die Qualitätsdaten von Autoteilen in der Supply Chain digital erfasst.

Raum für innovative Ideen haben wir mit der Einrichtung eines Kreativlabors („Digilab“) und unserer Initiative „100 Tage Projekte“ geschaffen, von denen bereits erste Impulse für die technologische Weiterentwicklung der BLG ausgingen. Know-how und Initiativen bündeln wir in einem 2016 gebildeten, unternehmensübergreifend arbeitenden Innovationsteam.

### Ausgezeichnete Lösungen

Für unser robotergestütztes Lager- und Kommissionierungskonzept „Treffpunkt Stargate - Logistik an der Schnittstelle zwischen Mensch und Roboter“ wurden wir 2016 mit dem Europäischen Logistikpreis der European Logistics Association (ELA) ausgezeichnet. Schon 2015 durften wir für das in Frankfurt gemeinsam mit unserem Kunden engelbert strauss entwickelte Konzept zwei Preise entgegennehmen, den Deutschen Logistik-Preis der Bundesvereinigung Logistik (BVL) und den eLogistics award. Wir gehen davon aus, dass sich dieses mobile und hochflexible Kommissionierungssystem auf andere Wareensegmente übertragen und weiterentwickeln lässt.



## 01 / KENNZAHLEN ZUR ERTRAGSLAGE

Bilanzierung nach der Equity-Methode

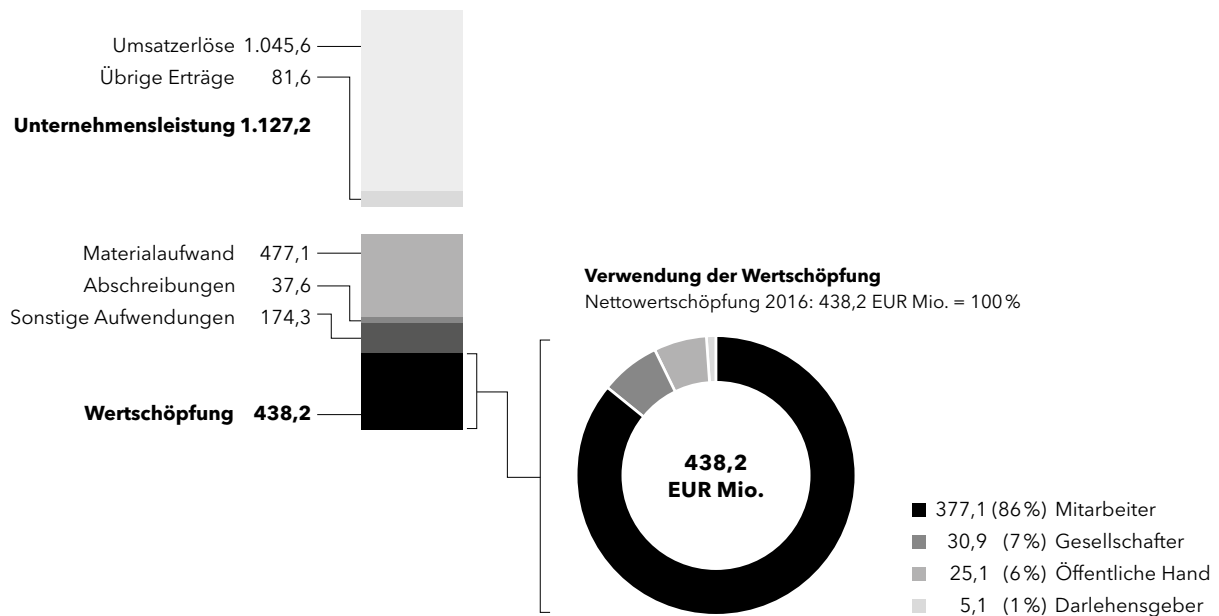
		2016	2015	2014	Veränderungen 2015 auf 2016
Umsatzerlöse	EUR Mio.	1.045,6	938,6	882,8	+11,4%
Umsatzrendite <sup>1</sup>	%	3,7	3,8	4,2	-2,6%
Operatives Ergebnis EBIT	EUR Mio.	38,5	35,3	37,4	+9,1%
Ergebnis vor Steuern EBT	EUR Mio.	30,8	29,7	30,1	+3,7%
Ergebnis je Aktie	EUR	0,45	0,44	0,44	+2,3%
Mitarbeiter/Jahresdurchschnitt <sup>2</sup>	Anzahl	10.046	8.738	8.027	+15,0%

<sup>1</sup> Für die Berechnung der Kennzahlen verweisen wir auf den Finanzbericht.

<sup>2</sup> Ermittlungen gemäß § 267 Absatz 5 Handelsgesetzbuch inklusive Mitarbeiter vom GB CONTAINER.

## 02 / WERTSCHÖPFUNGSRECHNUNG BLG-GRUPPE 2016

in EUR Mio.



Die Nettowertschöpfung errechnet sich aus der Unternehmensleistung abzüglich sämtlicher Aufwendungen und Abschreibungen.

Der größte Anteil entfiel mit 377,1 EUR Mio. und einem Anteil von 86% auf unsere Mitarbeiter.

## Fokus Compliance

Preisabsprachen und Korruption haben in unseren Geschäftsprozessen nichts zu suchen. Durch die Einhaltung von Gesetzen und Regeln sowie durch unsere ethischen Grundsätze sind wir für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, unsere Kunden, Geschäftspartner und Aktionäre ein verlässlicher und fairer Partner und können so einen entscheidenden Beitrag leisten, um unseren Erfolg nachhaltig zu sichern.

### Fair mit System

Wie wir fair und wertschätzend miteinander umgehen, regeln wir in unserem 2014 aufgebauten und seitdem weiterentwickelten Compliance-System. An dessen Spitze steht der Vorstandsvorsitzende von BLG LOGISTICS als Chief Compliance Officer. Ein vom Vorstand benannter Compliance-Beauftragter hat die Aufgabe, in Abstimmung mit dem Vorstand unsere Compliance-Strategie zu erarbeiten und weiterzuentwickeln. Ein extern bestellter Ombudsmann bietet den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zudem die Möglichkeit, anonym Hinweise auf Compliance-Verstöße zu geben.

Mithilfe festgelegter Richtlinien können die Beschäftigten jederzeit bewerten, ob ihr Verhalten korrekt ist oder gegen Compliance-Regeln verstößt, sie geben Orientierung und Sicherheit im Arbeitsalltag. Kernstücke dieses Regelwerks sind unser Verhaltenskodex und unsere Antikorruptionsrichtlinie. Mit dem Verhaltenskodex heben wir die globale und lokale Verantwortung für unser Handeln hervor. Er dient als konkrete Hilfestellung für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und soll sie im Umgang miteinander sowie im Umgang mit Kunden vor falschem Handeln schützen und Schaden vom Unternehmen abwenden.



[www.blg-logistics.com/  
compliance](http://www.blg-logistics.com/compliance)



[www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

### **SO SICHERN WIR EINEN NACHHALTIGEN ERFOLG**

- \_ Korruption wird in keiner Weise geduldet.
- \_ Diskriminierung jeglicher Art unterlassen wir.
- \_ Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz haben für uns höchste Priorität.
- \_ Unsere Ressourcen nutzen wir verantwortungsvoll.
- \_ Wir stellen uns einem fairen Wettbewerb.
- \_ Personenbezogene Daten unserer Mitarbeiter und Kunden behandeln wir strikt vertraulich.

Unsere Antikorruptionsrichtlinie konkretisiert die bereits im Verhaltenskodex beschriebenen Grundsätze von BLG LOGISTICS zu den Themen Bestechung und Vorteilsnahme.

Das Thema Compliance ist Teil unseres Risikomanagement-Systems. Demnach gehören Vorteilsnahme, Untreue und Betrug zu möglichen Risikofaktoren, die kontinuierlich von unserem Risikomanagement erfasst werden.

### **Compliance in der Lieferkette**

Auch unsere Allgemeinen Auftrags- und Einkaufsbedingungen berücksichtigen das Thema Compliance. Wir fordern von unseren Lieferanten und Dienstleistern, dass sie die Grundsätze des United Nation's Global Compact beachten. Das betrifft im Wesentlichen den Schutz der internationalen Menschenrechte, das Recht auf Tarifverhandlungen, die Abschaffung von Zwangsarbeit und Kinderarbeit, die Beseitigung von Diskriminierung bei Einstellung und Beschäftigung, die Verantwortung für die Umwelt und die Verhinderung von Korruption.

## Verantwortung und Kommunikation

Alle Vorstände, Geschäftsführer, Führungskräfte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Zeitarbeitnehmer und Berater sind verpflichtet, sich an den Verhaltenskodex von BLG LOGISTICS zu halten. Den Führungskräften kommt dabei eine besondere Rolle zu. Sie tragen die Verantwortung dafür, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihrem Verantwortungsbereich mit dem Kodex und den unternehmensinternen Richtlinien vertraut sind und diese einhalten. In den Jahren 2015/2016 wurden circa 300 Führungskräfte der ersten bis dritten Führungsebene und damit 98 Prozent des relevanten Personenkreises extern zum Verhaltenskodex

geschult, darunter auch der größte Teil der ausländischen Führungskräfte. Weitere Personengruppen wie der Führungsnachwuchs wurden intern von den Compliance-Beauftragten geschult. Alle Beschäftigten der BLG LOGISTICS haben den Verhaltenskodex per Post erhalten. Verhaltenskodex und Antikorruptionsrichtlinie stehen darüber hinaus im Intranet zur Verfügung, an den ausländischen Standorten in der jeweiligen Landessprache.

Dem Compliance-Beauftragten der BLG wurden im Berichtsjahr keine rechtsrelevanten Verstöße gegen gesetzliche Regeln gemeldet.

# 300

Führungskräfte  
zu Compliance geschult

## ZUKUNFTSTHEMEN

### LOGISTIK 4.0

**Zusammen mit einem Großkunden und Wissenschaftspartnern untersuchen wir derzeit im Projekt SaSch die Möglichkeiten, die intelligente Ladungsträger bieten / Seite 48 /. Auch zukünftig wird BLG LOGISTICS ambitionierte Entwicklungsprojekte durchführen.**

Mitte 2016 hat das Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur ein Programm zur Förderung innovativer Hafentechnologien, kurz IHATEC, gestartet und mit einem Budget von 64 Mio. Euro ausgestattet. IHATEC soll dazu beitragen, Güterumschlag, Logistikketten und die Vernetzung von Produktion und Logistik zu optimieren, Produktinnovationen und neue Hafentechnologien einzuführen sowie IT-Systeme weiterzuentwickeln. BLG LOGISTICS will dieses Programm nutzen, um zunächst drei Schlüsselprojekte voranzutreiben, und hat entsprechende Förderanträge eingereicht.

## SCHLÜSSELPROJEKTE

**ISABELLA:** Die Planung von Schiffs Liegeplätzen, Bahnentladerampen und Lagerflächen im Auto-terminal könnte künftig durch eine im Hintergrund mitlaufende Materialflusssimulation unterstützt werden, Fahraufträge würden dynamisch und situationsbedingt erzeugt und direkt an die Fahrer übermittelt.

**IRIS:** Beim Entladen von Containern könnten Mensch und Maschine zusammenarbeiten, wobei der Mensch seine Intelligenz und immer noch überlegene Kognitionsfähigkeit und die Maschine Kraft und Ausdauer einbringen würde.

**KALI:** BLG LOGISTICS will das ambitionierte Thema kraftunterstützende Systeme aufnehmen und die Entwicklung von Exoskeletten vorantreiben. Physisch belastende Tätigkeiten könnten in Zukunft vom Mitarbeiter weitgehend ermüdungsfrei durchgeführt werden.

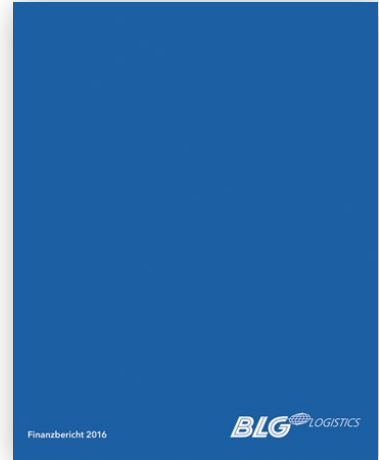
# BERICHTERSTATTUNG 2016



/ Unternehmensbericht /



/ Nachhaltigkeitsbericht /



/ Finanzbericht /

## Unser Beitrag zu einer umweltverträglichen Produktion:

Alle Berichte bestehen zu 100 Prozent aus Altpapier, das mit dem EU Ecolabel ausgezeichnet ist. Die Druckerei praktiziert ein klimaneutrales Druckverfahren.



## **Zentralbereich**

### **Nachhaltigkeit und neue Technologien**

Yvonne Bonventre

Telefon: +49 (0) 421 398 2817

E-Mail: green-logistics@blg.de

Aus Gründen der vereinfachten Lesbarkeit wurde in einigen Abschnitten auf eine geschlechtsneutrale Formulierung verzichtet. Es sind jedoch immer beide Geschlechter im Sinne der Gleichbehandlung angesprochen.

Copyright: Die im Bericht enthaltenen Beiträge und Bilder sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte werden vorbehalten.

## **Herausgeber**

BLG LOGISTICS GROUP AG & Co. KG

Präsident-Kennedy-Platz 1

28203 Bremen, Deutschland

www.blg-logistics.com

## **Redaktion**

Wolf Lampe (v.i.S.d.P.)

Yvonne Bonventre

Sina Balzhäuser

Annemarie Struß-von Poellnitz

## **Daten und Fakten**

José Miguel Fernandez

Linda Rehnen

Jakob Stocker

Finanzbericht 2016

Personal- und Sozialbericht 2016

## **Interviews**

Annemarie Struß-von Poellnitz

## **Bildnachweise**

Hauke Dressler: Seite 5

Tristan Vankann: Seite 1, 17, 19, 29-31, 43-45

BLG LOGISTICS: Seite 37, 39

## **Illustrationen**

Irene Sackmann, Berlin

## **Konzeption und Gestaltung**

HGB Hamburger Geschäftsberichte

GmbH & Co. KG, Hamburg

## **Produktion**

Zertani Die Druck GmbH, Bremen



