

**HAKRO**   
HÄLT. SEIT 1969

# SOCIAL REPORT 2022

Transparenz über die Umsetzung von  
Sozialstandards in unseren Lieferketten



Der Social Report 2022 ist unser erster Transparenzbericht über das Management von Sozialstandards in der textilen Lieferkette. Er thematisiert vornehmlich soziale Aspekte bei der Produktion unserer Textilien und ist in Übereinstimmung mit den Guidelines der Fair Wear Foundation erstellt worden, deren Mitglied wir seit Januar 2021 sind.

Zusätzlich gibt der Social Report einen Überblick über unsere Integriert nachhaltige Geschäftsstrategie 2022–2030 und fasst weitere zentrale Aspekte unseres Nachhaltigkeitsmanagements zusammen.

Unseren integriert nachhaltigen Ansatz erläutern wir umfassend in unserem ersten Integriert nachhaltigen Geschäftsbericht, der im Mai 2022 erscheinen wird. Ergänzend zu den Transparenzanforderungen der Fair Wear ist der Geschäftsbericht nach den Standards der Global Reporting Initiative (GRI) verfasst und stellt unseren Fortschrittsbericht gemäß den zehn Prinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen (UNGC) sowie der WIN-Charta des Landes Baden-Württemberg dar.

# Inhalt

04 VORWORT

06 AUF EINEN BLICK

10 WIR SIND HAKRO

**16 STRATEGIE & MANAGEMENT**

- HAKRO Integriert nachhaltige Geschäftsstrategie
- HAKRO Unternehmenskompass
- HAKRO Wertschöpfungskette
- Stakeholder Management

**26 LIEFERKETTEN**

- Überblick HAKRO Lieferkettenmanagement
- Risikomanagement
- iMPACT Program – Unser neues Sozialauditsystem
- Der Fair Wear-Beschwerdemechanismus
- HAKRO Einkaufspraktiken
- HAKRO Produktionsstandorte
- Unsere Produktionspartnerschaften und Auditergebnisse

**46 PRODUKTE**

- Ein Meilenstein: klimaneutrale Kollektion
- Das Fundament: beste Qualität
- Unser Weg: Integration von Nachhaltigkeitsstandards
- Vom Ende her gedacht: Circularity

**54 MANAGEMENTSYSTEM, STANDORTÖKOLOGIE  
UND PERSONAL**

- Integriertes Managementsystem
- Ökologische Verantwortung an unserem Standort
- Team & Vielfalt
- Gemeinnütziges Engagement – HAKRO CARES

60 HAKRO KERNZIELE 2022–2030  
JE HANDLUNGSFELD

71 IMPRESSUM





## LIEBE LESER\*INNEN,

im Jahr 2021 hat HAKRO zentrale Weichen für die Zukunft gestellt. Für uns war es ein bedeutendes Jahr – in mehrfacher Hinsicht.

Gemeinsam mit unseren wichtigsten Stakeholdern haben wir in einem partizipativen Prozess eine Integriert nachhaltige Geschäftsstrategie 2022–2030 entwickelt, die unsere bisherige Nachhaltigkeitsstrategie ersetzt. Dieser ganzheitliche Ansatz trägt der Tatsache Rechnung, dass die komplexen Nachhaltigkeitsherausforderungen, zu deren Lösung wir aktiv beitragen, nicht mit Siloansätzen zu meistern sind. Mit unserer neuen Geschäftsstrategie und den darauf aufbauenden Managementprozessen haben wir die Grundlage dafür geschaffen, messbar und überprüfbar vernetzt zu planen und zu handeln.

Im Jahr 2021 sind wir zudem Mitglied der Fair Wear Foundation geworden und verpflichten uns damit zur Einhaltung höchster Sozialstandards in unserer Lieferkette. Diese Mitgliedschaft hat für uns strategische Bedeutung, denn unser Erfolg als führender Anbieter von Corporate Wear basiert maßgeblich auf der Arbeitsleistung von Menschen und Organisationen, die in globalen Lieferketten tätig sind. Es ist somit Kern unserer unternehmerischen Verantwortung, die gesamte Wertschöpfungskette im Blick zu haben. Die anspruchsvollen Anforderungen der Fair Wear – kodifiziert im Code of Labour Practice (CoLP) – haben wir durch unsere Integriert nachhaltige Geschäftsstrategie operationalisiert und durchgängig mit messbaren Zielen hinterlegt.

Auch im Bereich der ökologischen Verantwortung freuen wir uns über sichtbare Fortschritte. Seit Anfang 2022 stellen wir unsere gesamte Kollektion klimaneutral, indem wir die verbleibenden CO<sub>2</sub>e-Emissionen über ein zertifiziertes Klimaschutzprojekt kompensieren. Fortlaufende Vermeidung und Minderung von Emissionen thematisieren wir mit unserer Klimaschutzstrategie, die über unseren bereits seit 2017 klimaneutralen Standort in Schrozberg hinaus auch Reduktionspotenziale aus u. a. der Rohstoffproduktion sowie den Transport unserer Bekleidung im Blick hat.

Unsere Vision: Bis 2030 wollen wir die erste Adresse für nachhaltige Corporate Wear in unserer Branche sein. Das schaffen wir nicht alleine. Transparenz und Kooperation sowie Wertschätzung als maßgebliche Gelingensbedingung gehören zu den Kernwerten, nach denen HAKRO handelt. Wir freuen uns, wenn auch Sie uns begleiten – mit Ihrem Feedback, Ihren Fragen und Ihren Anregungen.

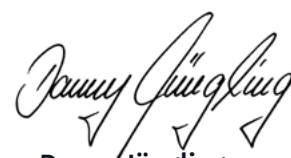
Die Geschäftsleitung



**Carmen Kroll**  
Gesellschafterin/  
Geschäftsführerin



**Thomas Müller**  
Geschäftsführer



**Danny Jüngling**  
Prokurist

# AUF EINEN BLICK

HAKRO schaut zurück auf 2021 – das erste Jahr der Fair Wear-Mitgliedschaft. Unser Bereich Qualität, Werte & Nachhaltigkeit zieht Resümee über die ersten gemeinsamen Schritte zur Umsetzung des Fair Wear Code of Labour Practices bei unseren Produktionspartner\*innen.

## EIN GESPRÄCH MIT JOCHEN SCHMIDT UND ANNA RÜCHARDT

---

### **2021 – das zweite Jahr der Covid-19-Pandemie. Wie hat das eure Arbeit beeinflusst?**

**JS** — Im August 2020 haben wir nach der ersten Schockstarre die Pandemie auch als Chance begriffen und einen spannenden Prozess gestartet. So war das Jahr 2021 für uns geprägt von Wandel. Mit der Entwicklung unserer neuen Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie 2022–2030 haben wir eine unternehmensübergreifende Transformation angestoßen. Wir bauen auf unserer bisherigen Nachhaltigkeitsstrategie „Wirkstoff 2017–2022“ auf, mit der wir viele wertvolle Erfahrungen und einiges an Mut gesammelt haben, und integrieren Nachhaltigkeit Schritt für Schritt in unserer gesamten Geschäftstätigkeit.

**AR** — Da passt unsere Fair Wear-Mitgliedschaft natürlich wunderbar rein, denn gemeinsam mit der Multi-Stakeholder-Initiative und ihren Mitgliedern setzen wir uns für faire Arbeitsbedingungen in der Lieferkette ein. Und das können wir nur, indem wir die Gesamtzusammenhänge betrachten. Überstunden vermeiden, existenzsichernde Löhne unterstützen, einen Beschwerdemechanismus etablieren – all das kann uns als Nachhaltigkeitsteam nur in enger Zusammenarbeit mit unseren Kolleg\*innen in Einkauf und Produktentwicklung, gemeinsam mit unseren direkten Produktionspartner\*innen und nicht zuletzt mit dem vollen Commitment unserer Geschäftsleitung gelingen. Unsere Verantwortung für die Arbeitsbedingungen in der Lieferkette haben wir also konsequent und systematisch in unserer Geschäftsstrategie integriert und in Zielsetzungen für verschiedene Bereiche verankert. Dazu zählen beispielsweise die Sicherstellung, dass alle Arbeiter\*innen in der Konfektion unserer Produktionspartner\*innen bis spätestens 2030 existenzsichernde Löhne verdienen, eine regelmäßige dialogische Lieferantenbewertung und die gemeinsame kontinuierliche Verbesserung von Arbeitsbedingungen auf Basis unserer Risikoanalyse.



Anna R uchardt, Projektmanagerin, und Jochen Schmidt, Bereichsleiter Qualität, Werte & Nachhaltigkeit (QWN)

„Das erste Jahr unserer Fair Wear-Mitgliedschaft war geprägt von Mut machenden Erfahrungen aus der gelungenen Zusammenarbeit mit unseren Partner-Produktionsstätten für bessere Arbeitsbedingungen. Es ist spannend, herausfordernd und immer wieder aufs Neue bereichernd, Teil dieser Dynamik zu sein.“

**Anna Rüchardt,**

*Projektmanagerin Qualität, Werte & Nachhaltigkeit*

**Das setzt voraus, dass ihr einen tiefen Einblick in die Abläufe und Strukturen eurer Produktionspartner\*innen habt.**

**AR** — Ja, das stimmt. Dabei hilft uns vor allem unser iMPACT Program – das umfassende Sozialauditprogramm, das wir in Partnerschaft mit der OLYMP Bezner KG und dem internationalen Dienstleister ELEVATE Ltd. entwickelt haben. Auch die Fair Wear haben wir bei der Entwicklung des iMPACT Programs von Anfang an eingebunden und immer wieder konsultiert. Denn das iMPACT Program basiert auf dem Fair Wear Code of Labour Practices und liefert unseren Produktionspartner\*innen und uns durch einen guten externen Blick auf die Arbeitsbedingungen in den Produktionsstätten eine ebenso breite wie einheitliche Datenbasis. Dadurch haben wir noch tiefere Einblicke als durch das bisher genutzte Auditsystem und wissen konkret, welche Verbesserungspotenziale es gibt und woran wir gemeinsam arbeiten können.

**JS** — Dass das mitunter große Herausforderungen mit sich bringt, haben wir auch durch die Pandemie erfahren. Zwar kommen 2021 schon rund 80 % unseres Produktionsvolumens (in €) aus Produktionsstätten, die ihr erstes iMPACT Program Audit durchlaufen haben, doch bei den Audits in Laos beispielsweise haben uns die strengen lokalen Lockdowns erst einmal einen Strich durch die Rechnung gemacht. Die verschobenen Audits holen wir im Frühjahr 2022 nach.

**AR** — Nicht zu vergessen: Bestandteil unseres iMPACT Program Auditsystems ist eine Lohnleiter, mit der wir pro Produktionsstandort erstmalig die Differenz zum existenzsichernden Lohn berechnen können – eine für uns sehr wertvolle Kennzahl, wenn auch nicht immer ganz leicht zu erfassen. Denn teils fehlt es schlichtweg noch an verlässlichen Benchmarks und belastbaren Zahlen, um die Lohnleiter ausweisen zu können. Immerhin – für fünf von sieben Produktionsländer konnten wir die Lohnleiter 2021 bereits erheben. Das hat uns und unseren Produktionspartner\*innen konkret aufgezeigt, was noch vor uns liegt.



**Welche weiteren Auswirkungen hat die Pandemie auf die Beziehung zu euren Produktionspartner\*innen – und welche Herausforderungen bestehen?**

**JS** — Wir haben alle gelernt, dass die Zusammenarbeit auch gut remote funktioniert – und dennoch ist es natürlich etwas anderes, wenn man selbst regelmäßig vor Ort sein kann, um sich selbst ein Bild zu machen und die persönlichen Beziehungen viel direkter zu pflegen. Das geht uns ab. Im Januar 2020 waren wir glücklicherweise noch in Bangladesch und haben dort ein großes Fest mit den rund 1.600 Mitarbeiter\*innen gefeiert. Wenige Wochen nach unserer Rückkehr kam dann der erste Lockdown. Seither war keine Reise mehr in irgendein Produktionsland möglich.

**AR** — Da hat uns das weltweite Netzwerk von ELEVATE mit den lokalen Auditor\*innen natürlich geholfen, trotz Pandemie einen detaillierten Einblick zu erhalten, ob und wie sich diese auf die Arbeitsbedingungen bei unseren Produktionspartner\*innen bemerkbar macht. Allein schon durch unser Geschäftsmodell – unsere NOS-Strategie und die langjährige und enge Partnerschaft mit unseren Produktionspartner\*innen – sind wir sehr gut aufgestellt. Wir mussten keine Aufträge stornieren und konnten Liefertermine verschieben. Dennoch kam es nach den verschiedenen Lockdowns und durch zunehmende Verzögerungen von Materiallieferungen teils zu hohen Überstunden. Auch der Fair Wear-Beschwerdemechanismus ist noch nicht bei allen Partner\*innen wirklich etabliert und gelernt. Hier haben wir also noch einiges an Arbeit vor uns.

**2021 war aus eurer Sicht also ein erfolgreiches Jahr?**

**JS** — Auf alle Fälle. Besonders stolz macht mich, dass wir schon zu Beginn unserer Fair Wear-Mitgliedschaft alle unsere strategischen Partner\*innen mit an Bord hatten. Wir haben im Vorfeld einiges an Überzeugungsarbeit geleistet und immer wieder hervorgehoben, welchen Mehrwert wir uns von unserer gemeinsamen Zusammenarbeit versprechen. Und auch das Feedback unserer Partner\*innen zu den ersten iMPACT Program Audits ist durchwegs positiv.

**AR** — 2021 haben wir mit Beginn unserer Fair Wear-Mitgliedschaft die Basis gelegt. 2022 freuen wir uns auf unseren ersten Brand Performance Check und die weitere Umsetzung der Remediationsprozesse mit unseren Partner\*innen. Und weil wir selbst sehr ambitioniert sind, ist klar: Spätestens 2024 wollen wir den Fair Wear Leader-Status erreichen.

„Unser erster Social Report erscheint an einem für uns bedeutsamen Punkt. Mit unserer Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie setzen wir neue Maßstäbe in Sachen Ambitionsniveau und Zusammenarbeit. Next step: den Fair Wear Leader-Status erreichen.“

**Jochen Schmidt,**  
*Bereichsleiter Qualität, Werte & Nachhaltigkeit*

# WIR SIND HAKRO

HAKRO ist ein führender Anbieter von Corporate Wear. Wir stehen für Bekleidung, die Menschen Tag für Tag bei ihrer Arbeit, beim Sport oder in der Freizeit tragen. Zuverlässig, haltbar, perfekt durchdacht und hergestellt mit höchsten sozialen und ökologischen Ansprüchen.

## HAKRO HEUTE

Die HAKRO GmbH ist ein 1969 von Harry Kroll gegründetes Familienunternehmen. Seit dem Jahr 2003 wird es in zweiter Generation von Carmen Kroll und Thomas Müller geführt. Seit 2022 gehört auch Danny Jüngling als Prokurist der Geschäftsleitung an.

- **180** Mitarbeiter\*innen am Standort Schrozberg
- **65 %** unserer Belegschaft sind Frauen
- **58 %** aller Führungskräfte sind Frauen
- **5,6 %** unserer Mitarbeiter\*innen haben ein Handicap
- **13** Nationalitäten haben wir im Team
- **1,2** beträgt die Zufriedenheit der Mitarbeiter\*innen in Schulnoten

---

- **2.500** Mitarbeiter\*innen bei unseren weltweiten und langjährigen Produktionspartner\*innen

## PRODUKTÜBERSICHT

Unter der Marke HAKRO fertigen und verkaufen wir T-Shirts, Poloshirts, Sweatshirts & -jacken, Blusen & Hemden, Outdoorwesten & -jacken, Hosen und Accessoires.

- **142** Modelle
- **51** Farben
- **16** Größen
- **6** Kollektionslinien
- **3** Passformen
- **5.000.000** Bekleidungsstücke sind „never out of Stock“ (NOS) verfügbar. Für Frauen, Männer, Kinder und in Unisex.

## HÖCHSTER QUALITÄTS- & NACHHALTIGKEITSANSPRUCH



- 100 % haltbar und langlebig stellen wir unsere Produkte her. Dabei folgen wir keinem Trend, damit unsere Bekleidung nie aus der Mode kommt.
- 100 % klimaneutral ist unsere gesamte Kollektion seit Anfang 2022, unser Unternehmensstandort bereits seit 2017.
- Seit 2021 sind wir Mitglied der Fair Wear und setzen uns für höchste Sozialstandards in der Fertigung unserer Textilien ein.
- Unsere Produkte erfüllen ausnahmslos den Standard 100 by OEKO-TEX®. Den Anteil weiterer Nachhaltigkeitsstandards bauen wir kontinuierlich aus:
  - **GOTS (Global Organic Textile Standard)**,
  - **GRS (Global Recycled Standard)**,
  - **Grüner Knopf**,
  - **CmiA (Cotton Made in Africa) sowie**
  - **C2C (Cradle to Cradle)**.
- Ausgezeichnet wurden wir 2021 mit dem Neumarkter Lammsbräu-Preis für Nachhaltigkeit in der Kategorie „Familiengeführtes Unternehmen“. Gelobt wurde unter anderem unser Mut zu Aufbruch und Veränderung.

## WIR HALTEN ZUSAMMEN

> **20 Jahre** beträgt die Zusammenarbeit mit unseren Produktionspartner\*innen in der Türkei und in Bangladesch.

**100 %** der laufenden Bestellungen haben wir trotz der Pandemie von unseren Produktionspartner\*innen abgenommen.

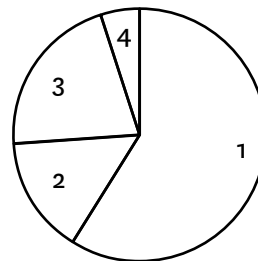
**100 %** der Mitarbeiter\*innen unseres Produktionspartners in Bangladesch haben wir im Rahmen unseres Programms „HAKRO FriendShare“ mit Care-Paketen unterstützt.

## WIR ARBEITEN WELTWEIT

Unser Firmensitz ist im ländlichen Schrozberg, in Baden-Württemberg. Hier sind das Produktdesign, die Verwaltung und die Logistik zu Hause.

Unsere insgesamt **8 Produktionspartner\*innen** haben Produktionsstandorte in **7 Ländern**:

- 1 Türkei mit Produktion in Istanbul, Bulgarien und Moldawien (59 %)
- 2 Bangladesch (15 %)
- 3 Laos und Kambodscha (21 %)
- 4 China (5 %)



# BLICK NACH VORNE

Das Beste ist uns gerade gut genug, und daran wird sich auch in Zukunft nichts ändern. Denn mit unserer Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie führen wir unser Unternehmen in allen Belangen vorausschauend, wertebasiert und mit dem Anspruch, beispielgebend und inspirierend zu sein. Bis spätestens 2030 wollen wir führend in unserer Branche Corporate Wear sein, gemäß unserer Vision: immer einen Schritt voraus.

## UNSERE ZIELE\*

- Zertifizierte ökologische und soziale Nachhaltigkeit bei 100 % der Baumwolle, der Viskose und der synthetischen Fasern in unseren Produkten, so tief in die Liefer- und Zulieferketten wie möglich
- Kreislauffähigkeit aller von uns neu entwickelten Produkte
- Erreichung des Leader-Status bei der Fair Wear
- Ausschließliche Zusammenarbeit mit ethisch nachhaltigen Finanzdienstleister\*innen
- Einrichtung eines integriert nachhaltigen Innovationsmanagements für Produkte und Prozesse
- Digitalisierung der Geschäftsprozesse zur Verbesserung der Servicequalität und Prozessgeschwindigkeit (auch an den Schnittstellen zur Nachhaltigkeit)
- Ausweitung der Programme im Rahmen unseres Personalmanagements
- Verdoppelung unseres Engagements für gemeinnützige gesellschaftliche und karitative Zwecke
- Verstärkung unserer externen Nachhaltigkeitskommunikation 360°

\* Auszug Ziele 2022–2030.  
Siehe S. 60 für alle Kernziele pro Handlungsfeld auf einen Blick



## UNSER SPIRIT

Es braucht Ausdauer, um die HAKRO Vision wahr zu machen. Die Energie dafür schöpfen wir aus der Gemeinschaft, aus geteiltem Wissen und aus Gestaltungsräumen für die Einzelnen.



### HAKRO IST BUNT

Wir sind so farbenfroh wie unsere Bekleidung – und die Zukunft hat viele Facetten. Deshalb nutzen wir die Vielfalt unserer Expertisen und Perspektiven und treffen strategische Entscheidungen bewusst partizipativ.



### HAKRO IST VERBINDEND

Wir betrachten uns als Gemeinschaft und geben einander Halt. Empathie, Respekt, Vertrauen, Teamgeist, Loyalität und Integrität zeichnen unseren Umgang miteinander und mit unseren externen Anspruchsgruppen aus.



### HAKRO IST BEGEISTERND

Wir finden es richtig, dass unser Unternehmen den Menschen dient und nicht umgekehrt. Unsere gemeinsame Zukunft gestalten wir voller Freude mit – auch, weil unsere Ideen schon heute gehört werden.

## UNSERE PARTNER

Unsere langjährigen Produktionspartner\*innen, alle Fachhändler\*innen und alle Dienstleister\*innen sind Teil der HAKRO Familie. Ohne sie wären wir nicht, wer wir sind.

Für die komplexen Herausforderungen in der Textilbranche bündeln wir Kräfte und Wissen in Partnerschaften. Gemeinsam mit Nachhaltigkeitsinitiativen und anderen Unternehmen kooperieren wir für Gemeinschaftslösungen und größtmöglichen positiven Einfluss, auch über unsere Unternehmensgrenzen hinaus.

## UNSER BEITRAG

Die globalen Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, SDG) bilden die Leitplanken für eine gesunde Entwicklung von Wirtschaft, Politik und Gesellschaft bis 2030.



→ Die Auswirkungen der jeweiligen Kernziele auf die SDG werden in unserer Übersicht auf S. 60 dargestellt.

# UNSERE HERKUNFT

HAKRO HÄLT. Seit 1969. Mit diesem Markenclaim stehen wir zu unserem Wort und für Premiumqualität. Viel hat sich – und haben wir – in über 50 Jahren verändert. Das Verständnis der Bedeutsamkeit von verantwortungsvollem Wirtschaften begleitet uns jedoch stets. „Ach, das heißt jetzt nachhaltig? Das haben wir doch schon immer so gemacht“, schmunzelt Firmengründer Harry Kroll daher auch mitunter, wenn wir ihm unsere Zukunftsziele erklären.

1960–1990

## ANFANGEN

Aus dem Kofferraum und auf Wochenmärkten verkaufen Marianne und Harry Kroll in den 1960er Jahren ihre ersten Kleidungsstücke.

Schnell gibt es ein eigenes „Bekleidungshaus Harry Kroll“ in Schrozberg. Es fällt die Entscheidung, selbst Textilien herstellen zu lassen – damit die Qualität stimmt. Dazu beteiligt sich Harry Kroll an einem Hersteller für Strickwaren, die in Schrozberg produziert werden. Später erfolgen bereits erste Importe aus dem Ausland.

→



1969: Das Bekleidungshaus Harry Kroll in Schrozberg

Mit dem Erfolg wächst ein kleines Filialnetz in der Region Hohenlohe und den angrenzenden Landkreisen. Als Sortimentsschwerpunkte bilden sich Sport- und Arbeitsbekleidung heraus.

1987 entsteht aus dem Verkauf der Einzelhandelsgeschäfte die HAKRO GmbH. Die Bezeichnung der Marke leitet sich aus den Anfangsbuchstaben des Vor- und Nachnamens von Gründer Harry Kroll ab. Das Sortiment ist auf Bekleidung für Beruf, Sport und Freizeit ausgerichtet, soll vor allem für das Bedrucken und Besticken mit Firmen- und Vereinsnamen geeignet sein und möglichst lange halten.

Als Sitz des Unternehmens wird ein ehemaliges Schulgebäude in Schrozberg erworben, das in den Folgejahren erweitert und an die Erfordernisse von Büro-, Versand- und Lagerflächen angepasst wird.

→



2000: Das erste Logistikzentrum in Schrozberg



2003: Generationenwechsel. Carmen Kroll und Thomas Müller übernehmen die Geschäfte

## 1990–2010

# WACHSEN

1999 tritt Carmen Kroll, die Tochter des Firmengründers, in das Unternehmen ein.

Im Jahr 2000 wird im Schrozberger Industriegebiet ein großes Baugrundstück erworben und noch im selben Jahr mit dem Bau des ersten Lagergebäudes begonnen.

Anfang der 2000er Jahre beginnt die Zusammenarbeit mit den Produktionspartner\*innen in der Türkei und in Bangladesch, die bis heute anhält.

Carmen Kroll wird im Jahr 2003 geschäftsführende Gesellschafterin. Im selben Jahr wird auch Thomas Müller zum Geschäftsführer ernannt.

2004 wird die gesamte Kollektion nach Standard 100 by OEKO-TEX® zertifiziert.

## 2010 – HEUTE

# WIRKEN

2010 wird die Harry Kroll-Foundation gegründet, die das globale, nationale und regionale karitative Engagement der HAKRO GmbH bündelt.

Ab 2015 erfolgt die weitere Professionalisierung des Nachhaltigkeitsmanagements sowie 2016 die Veröffentlichung des ersten Nachhaltigkeitsberichts.

2017 wird die erste GOTS zertifizierte Organic-Kollektion eingeführt und der Standort Schrozberg erstmals klimaneutral gestellt.

2018 wird HAKRO für den Deutschen Nachhaltigkeitspreis nominiert, 2021 erhält HAKRO den Neumarkter Lammsbräu-Preis für Nachhaltigkeit.

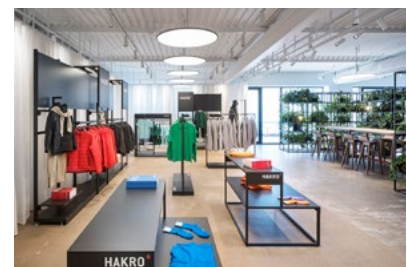
2019 feiert HAKRO sein 50-jähriges Jubiläum.

2020 wird der vorläufig letzte Bauabschnitt des Logistikzentrums vollständig in Betrieb genommen.

Seit 2021 ist HAKRO Mitglied der Fair Wear und verabschiedet die Integriert nachhaltige Geschäftsstrategie 2022–2030.

Seit 2022 ist die gesamte Kollektion zu 100 % klimaneutral gestellt. Der Prokurist Danny Jüngling wird in die Geschäftsleitung berufen.

→



HAKRO heute: Der Schauraum am Standort Schrozberg

# STRATEGIE & MANAGEMENT

In einer Zeit, die nach Umsicht und Vorausschau verlangt, machen wir nachhaltig unternehmerisches Handeln zum Unternehmenskern. Deshalb wollen wir spätestens 2030 der integriert nachhaltigste Anbieter für Corporate Wear sein – überprüfbar. Mit einer Geschäftsstrategie, die wirtschaftlichen Erfolg auch daran misst, dass dieser ökologisch und sozial verträglich ist und die gesellschaftliche Entwicklung fördert.

Wir sind der festen Überzeugung: Unternehmerisches Handeln ist nur dann zukunftsgerichtet und langfristig wettbewerbsfähig, wenn es auf wertorientierten und nachhaltigen Entscheidungen basiert. Nur dann stärkt es auch den Zusammenhalt der Gesellschaft und leistet einen Beitrag zu deren Entwicklung.

Bereits 2015 begann HAKRO, nachhaltiges Handeln zu systematisieren. Mit unserer Nachhaltigkeitsstrategie „Wirkstoff“ haben wir 2017 unser Nachhaltigkeitsverständnis und unsere Ziele bis 2022 formuliert. Wir haben damit einen verbindlichen Rahmen für eine wertegetriebene Steuerung unseres Unternehmens geschaffen.

Wir haben viel erreicht, sind jedoch auch an Grenzen gestoßen. Wir sind in Sackgassen geraten und haben mit Blick auf die dramatisch zunehmenden globalen Umweltschäden und die prekären Arbeitsbedingungen in den globalen textilen Liefer- und Zulieferketten noch nicht überall zufriedenstellende Ergebnisse erzielt.

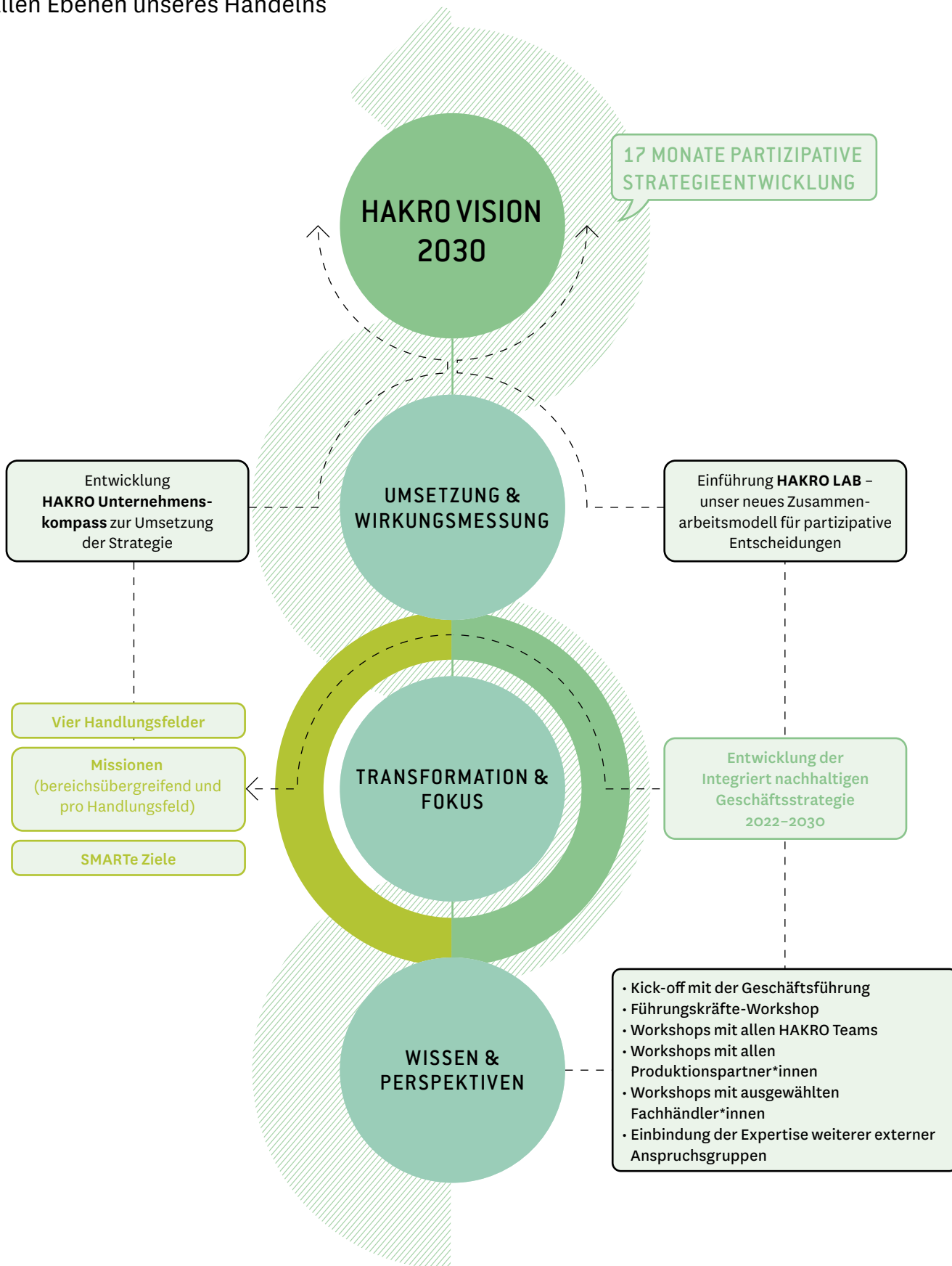


**Slow Fashion? Seit 1969.  
HAKRO Hält.  
Unser Markenversprechen  
für Premiumqualität,  
Haltbarkeit und verantwortungsvolle Produktion  
lösen wir ein. Ohne Wenn  
und Aber.**



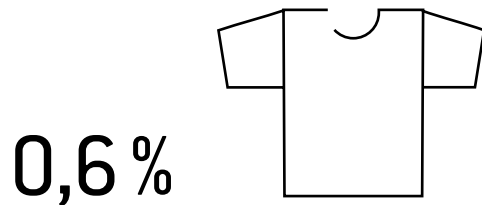
# INTEGRIERT NACHHALTIGE GESCHÄFTSSTRATEGIE 2022–2030

Unser Transformationsweg für Werte- und Ergebnisorientierung auf allen Ebenen unseres Handelns



## SOZIALE UND ÖKOLOGISCHE AUSWIRKUNGEN DER TEXTILINDUSTRIE

Der Kontext, in dem wir uns bewegen



beträgt der Anteil der Bekleidungsindustrie am weltweiten Einkaufsvolumen. Die negativen ökologischen Auswirkungen sind ungleich höher:

**> 1 %** der weltweiten Treibhausgasemissionen entfallen auf die Branche

**1,1 %** der weltweiten Wassereinnahme für Baumwollanbau und Färberei

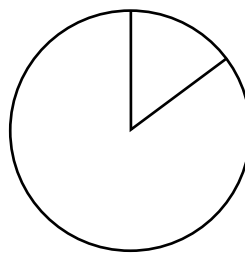
**5 %** des weltweiten Chemikalieneinsatzes für die Textilproduktion

**4 %** der gesamten Jahresmenge an Dünger für den Textilfaseranbau

**6 %** der jährlich weltweit verkauften Pestizide für den Baumwollanbau

**> 300 Mio.**

Beschäftigte sind weltweit in der Textilindustrie tätig



**85 %**

davon sind Frauen

**65 %**

beträgt ihr Gesamtrisiko, Opfer von Verstößen gegen Sozialstandards in der Textilproduktion zu werden, während sie unsere Kleidung fertigen:

- Geschlechterdiskriminierung
- Zwangs- und Kinderarbeit
- eingeschränkte Versammlungsfreiheit und Rechte auf Tarifverhandlungen
- keine existenzsichernden Löhne
- zu lange Arbeitszeiten
- mangelnde Arbeitssicherheit mit teils tödlichen Arbeitsunfällen

Quelle: Umweltbundesamt 2021 „Kleider mit Haken. Fallstudie zur globalen Umweltinanspruchnahme durch die Herstellung unserer Kleidung“

## HALTUNG: RELOADED

Deshalb bekräftigen wir noch einmal unsere Werte – den Kern, der HAKRO ausmacht. Haltung ist das Fundament, auf das wir unser Unternehmen gegründet haben. „HAKRO HÄLT.“ ist unser Markenversprechen, wir halten unser Wort und stehen zu unserer Verantwortung. Und Haltung, das ist uns wichtig, muss auch unseren Weg in eine erfolgreiche, lebenswerte Zukunft weisen. Daher werden wir noch konsequenter als bisher unsere ökologische, soziale und gesellschaftliche Verantwortung mit unseren unternehmerischen Entscheidungen verweben.

Das ist der Ausgangspunkt für unsere Integriert nachhaltige Geschäftsstrategie. Sie verankert Nachhaltigkeit und Partizipation unserer wesentlichen Anspruchsgruppen bereits in der Entwicklung unserer Produkte und Lieferketten, in unseren Marketing- und Vertriebsaktivitäten, in unseren Services, bei der digitalen Vernetzung mit unseren Geschäftspartner\*innen sowie der Planung von Umsatz und Gewinn. Für den Zeitraum von 2022 bis 2030 gibt sie uns den Rahmen für unser Handeln vor (siehe Abbildung Unternehmenskompass S. 23).

## GEGENWART UND ZUKUNFT SIND GEMEINSCHAFTSSACHE

Von August 2020 bis Dezember 2021 haben wir unsere neue Strategie entwickelt und bereits mit ihrer Umsetzung begonnen. In diesen Prozess haben wir alle Mitarbeiter\*innen, gleich welcher Funktion und Hierarchie, viele unserer Fachhändler\*innen, alle Produktionspartner\*innen sowie das Wissen, die Kreativität und den Rat weiterer externer Anspruchsgruppen aus Wissenschaft, Politik, Wirtschaft, Beratung, Zivilgesellschaft und Gewerkschaften eingebunden. Wir haben uns bewusst für einen partizipativen Strategieprozess entschieden und entsprechend Raum gegeben für die Dialoge sowie die Reibungen, die entstehen, wenn verschiedene Perspektiven nicht nur zu einem gemeinsamen Guten, sondern vor allem Richtigen zusammengeführt werden.

Gleichzeitig haben wir den gemeinschaftlichen Prozess genutzt, um unsere organisatorischen Strukturen und die interne Zusammenarbeit anzupassen sowie die Voraussetzungen für belastbar integriertes Handeln und Entscheiden zu schaffen:

→ Im Juli 2021 haben wir das HAKRO LAB (Laboratory) eingeführt, das unsere Bereichsleiter\*innen zur Vorbereitung der Geschäftsführungsbeschlüsse von hoher strategischer Bedeutung und Schnittstellenrelevanz miteinander vernetzt. Damit stärken wir die agilen Prinzipien von Mitbestimmung und bereichsübergreifendem Arbeiten. Gleichzeitig unterstützt das LAB unsere Geschäftsführung in der Wahrnehmung von strategischer und entlastet sie von operativer Verantwortung.

→ Seit Januar 2022 stärken wir auch Schritt für Schritt die Vernetzung unserer Teams mit der Berufung von Nachhaltigkeitsbeauftragten in allen Bereichen.

→ Unser Bereich „Qualität, Werte & Nachhaltigkeit“ (QWN) arbeitet wie eine interne Unternehmensberatung, um das Wissen über Umweltschutz sowie soziale und gesellschaftliche Verantwortung in das LAB und in die Teams der Fachbereiche zu tragen, sofern QWN die Beschlüsse nicht selbst umsetzt.

## GESTALTUNGSRÄUME NUTZEN

Den Ausgangspunkt unserer strategischen Neuorientierung bildete eine Ergebnisanalyse unseres bisherigen Nachhaltigkeitsmanagements. Gleichzeitig haben wir uns auch umfassend mit aktuellen und künftigen Chancen und Risiken für unser Unternehmen auseinandergesetzt, um für unser Geschäftsmodell die Weichen richtig zu stellen.

Die **Risiken** für Umwelt und Menschen in der Textilbranche sind vielfältig (siehe auch S.18 sowie Grafik S.20/21). Hinzu kommen unternehmerische Risiken unter anderem durch zunehmend rechtliche Regulierung von Nachhaltigkeit in Geschäftsprozessen, mögliche Reputationsverluste bei mangelnder Nachhaltigkeitsleistung, veränderte Kundenbedarfe insbesondere durch Digitalisierung und die Pandemie, Wettbewerbsdruck und Lieferketteninstabilität durch Globalisierungskrisen.

Dem stehen zahlreiche **Chancen** und Gestaltungsmöglichkeiten gegenüber, zum Beispiel als Pionier und Trendsetter, durch Nachhaltigkeitsführerschaft bei Produkten und in der Lieferkette, durch Organisationstransformation und agile Entscheidungsmechanismen sowie durch strategische, integrierte Unternehmenskommunikation und eine attraktive Arbeitgebermarke.

# DIE HAKRO WERTSCHÖPFUNGSKETTE

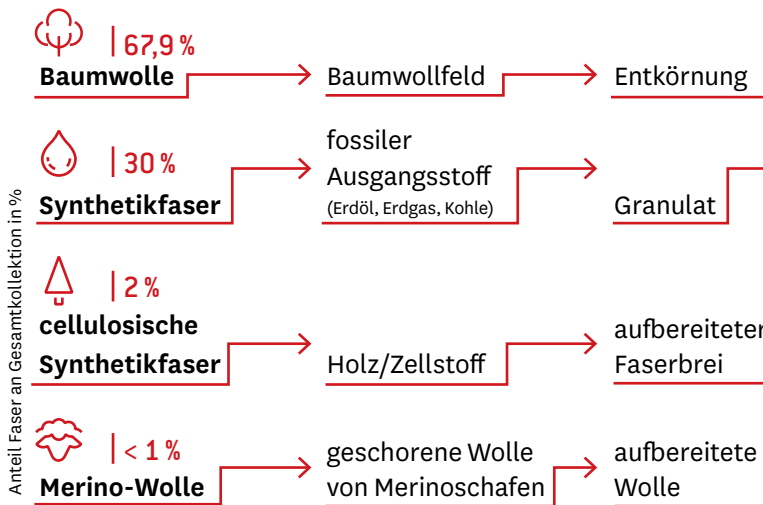
Integriert denken und handeln heißt: Alles im Blick haben. Verantwortung bedeutet für uns somit, die Herausforderungen und Wirkungszusammenhänge in der textilen Wertschöpfungskette zu kennen und unsere Gestaltungshebel zu nutzen – für ökologisch und sozial fair produzierte Corporate Wear in Premiumqualität.

## HERAUSFORDERUNGEN

- Biodiversität/Monokultur
- Abforstung/Landverbrauch
- Wasserverbrauch
- genmanipuliertes Saatgut (GMO)
- Einsatz von Pestiziden/Herbiziden/Chemikalien
- Gewinnung fossiler Rohstoffe
- Rohöl-Extraktion
- Mikrofaserabrieb
- Mulesing (Merinowolle)
- faire (existenzsichernde) Löhne
- Kinderarbeit
- Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

## 01 TEXTILFASER-PRODUKTION

GOTS | GRS | CmiA | C2C | GK | CO<sub>2</sub>↓



**\* Hinweis:** Diese Grafik stellt einen vereinfachten Prozess dar. Fasern können beim Spinnen oder auch beim Stricken/Weben und bei der Konfektionierung gemischt werden. Hinzu kommen Zulieferprodukte wie Knöpfe, Reißverschlüsse, Applikationen und Nähgarn in der Phase „Textilherstellung“.

## HERAUSFORDERUNGEN

- fehlende Rücknahme- und Recyclingstrukturen/ fehlende Volumina
- Qualitätsverlust durch Recycling
- Downcycling
- sortenreine Trennung für mechanisches Recycling
- Trennung von Knöpfen, Reißverschlüssen, Applikationen
- Rebound-Effekte durch chemische Recyclingverfahren

||||| **Gestrichelt** sind die Etappen der Wertschöpfungskette, die wir versuchen zu schließen, indem wir Kreislaufwirtschaftssysteme aufbauen (circular economy).

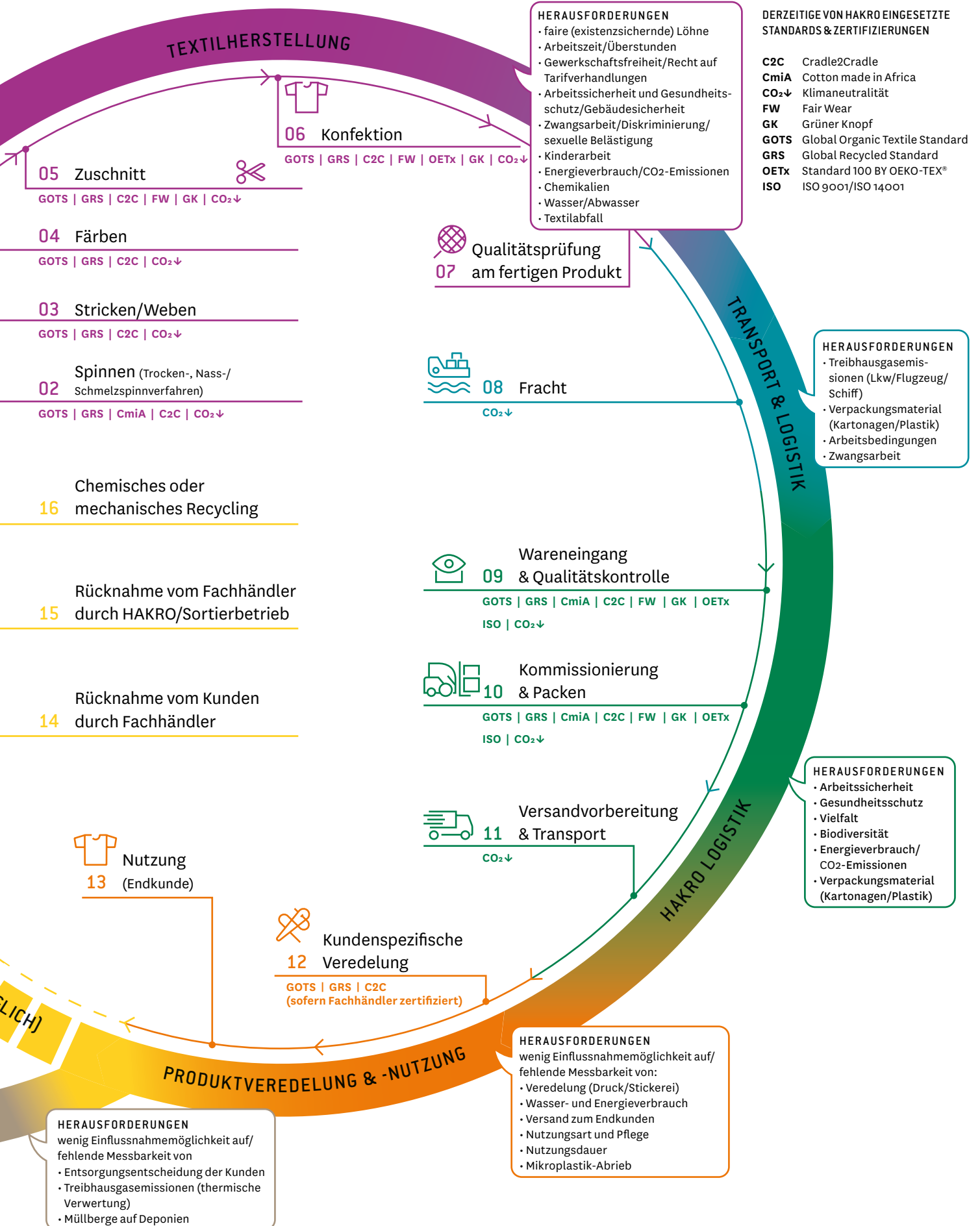


Entsorgung durch Kunden

CO<sub>2</sub>↓

END OF LIFE





## HAKRO UNTERNEHMENSKOMPASS

Der Unternehmenskompass ist das dokumentierte Ergebnis unseres Strategieprozesses und unser Instrument zur konsequenten Operationalisierung der integrierten nachhaltigen Geschäftsstrategie.

Mit den fünf Elementen unseres Unternehmenskompasses setzen wir einen verbindlichen Rahmen für unser Handeln:

- 1 Die **Agenda der Geschäftsführung** erläutert die Hintergründe für die Entwicklung der Strategie und ist Auftrag an unsere Mitarbeiter\*innen, diese umzusetzen und bei Bedarf Beiträge zu deren Weiterentwicklung zu leisten.
- 2 Mit dem **Manifest der Familie Kroll** werden die Werte, die HAKRO seit jeher tragen, noch einmal bekräftigt.
- 3 Die übergeordneten **Referenzen** führen alle internationalen, europäischen, nationalen und institutionellen Leit- und Richtlinien zur Wahrung ökologischer, sozialer und gesellschaftlicher Verantwortung durch Unternehmen auf, zu deren Einhaltung wir uns verpflichten. Sie stehen mit dem Gesamtdokument des Unternehmenskompasses unter [www.hakro.com](http://www.hakro.com) (Rubrik: Downloads) bereit.

Hier haben wir insbesondere Arbeitsbedingungen in den globalen Lieferketten sowie die Wahrung von Menschenrechten im Fokus. Unter anderem sind dies der Code of Labour Practices (CoLP) der Fair Wear, die Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO), die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen (VN) und die VN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Denn unser Erfolg basiert maßgeblich auf der Arbeitsleistung von Menschen und Organisationen, die außerhalb unseres Unternehmensstandorts in Schrozberg, Baden-Württemberg, tätig sind. Ein weiterer Schwerpunkt ist das Thema Klimaschutz, insbesondere auf der Grundlage des Pariser Klimaabkommens.

4 Mit unserer **Unternehmensvision**, fachbereichsübergreifenden sowie handlungsfeldbezogenen **Missionen** und entsprechend smarten Zielen übersetzen wir unsere integrierte nachhaltige Geschäftsstrategie in einen ambitionierten Aktionsplan für die Jahre 2022 bis 2030.

5 Mit unserem **Code of Conduct** richten wir Erwartungen an das Verhalten unserer Mitarbeiter\*innen untereinander. Damit machen wir verbindliche Vorgaben an unsere Mitarbeiter\*innen für ihr Verhalten gegenüber externen Anspruchsgruppen. Diese sind ebenso hilfreich wie notwendig, da mit zunehmender rechtlicher Regulierung auch unserer Geschäftsprozesse und der Übertragung von Verantwortung an unsere Mitarbeiter\*innen Entscheidungen immer komplexer werden.

Alle Mitarbeiter\*innen kennen die gemeinsame Strategie und tragen in ihren jeweiligen Verantwortungs- und Tätigkeitsbereichen dazu bei, sie umzusetzen und bei Bedarf weiterzuentwickeln.

## IM DIALOG – AUS PRINZIP

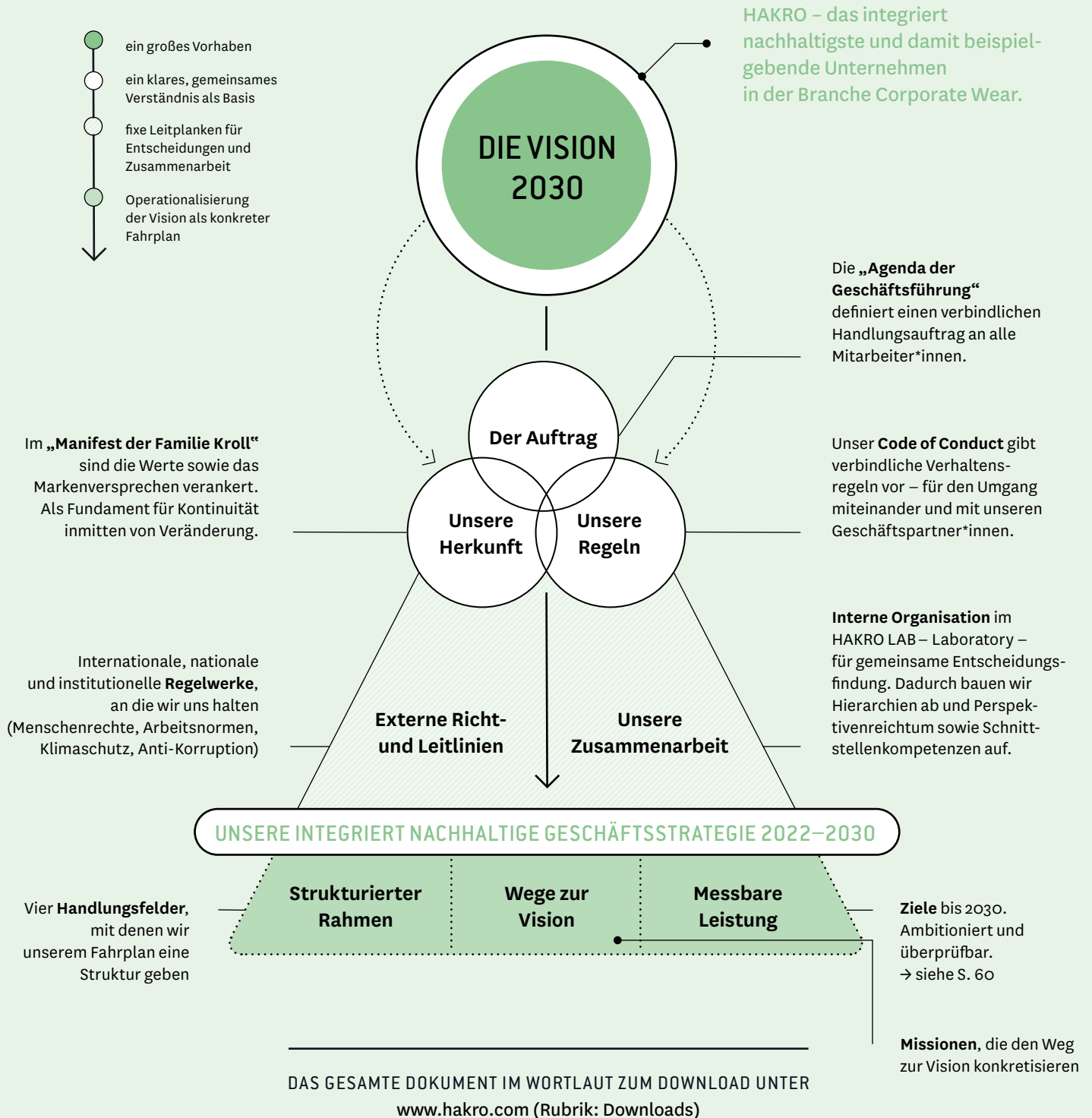
2016 erfolgte – im Zuge der Erstellung unseres ersten Nachhaltigkeitsberichts – zum ersten Mal systematisch eine Bestandsaufnahme des HAKRO Netzwerks. Den Austausch mit all unseren Anspruchsgruppen pflegen wir nicht nur regelmäßig – wir suchen ihn aktiv. Unser Geschäftsmodell und unser Erfolg basieren auf Kooperation und Zusammenarbeit sowie dem Willen vieler, an einem Strang zu ziehen. In den letzten Jahren haben wir zusätzliches Vertrauen in partizipative Prozesse gewonnen und noch intensiver lernen dürfen, wozu Gemeinschaft befähigt.

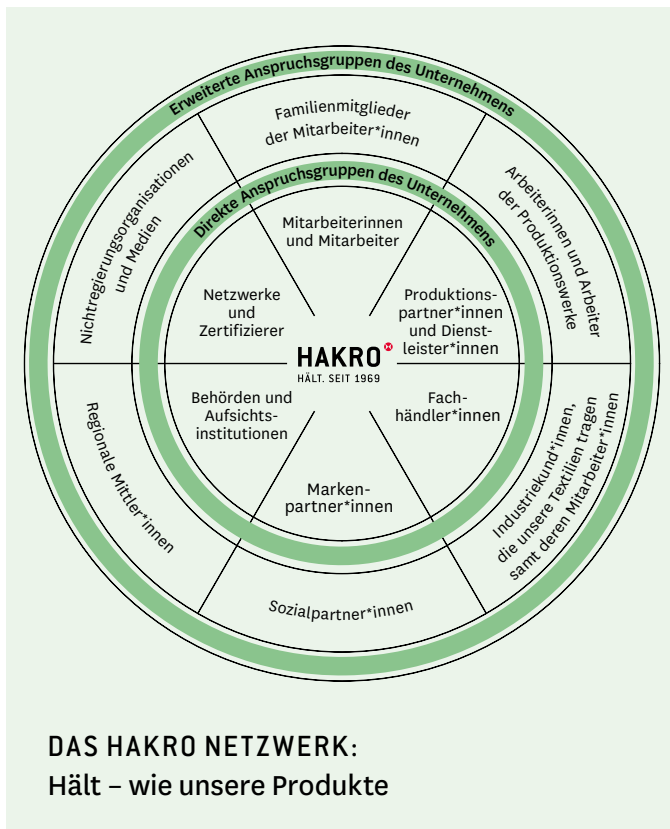
Sei es unser Strategieprozess, in den wir von Anfang an und in hohem Maße unsere zentralen Anspruchssteller\*innen eingebunden haben (siehe auch S. 19). Sei es die gemeinsame Entwicklung unseres iMPACT Program Sozialauditsystems, das wir im Schulterschluss mit unserem Marktbegleiter OLYMP und Elevate, einem der weltweit führenden Anbieter von Nachhaltigkeits- und Lieferkettendienstleistungen, entwickelt haben sowie unter Einbindung der Experten der Fair Wear (siehe auch S. 31). Oder sei es die teils schon Jahrzehnte andauernde Zusammenarbeit mit unseren Produktionspartner\*innen, die ein Grund dafür war, dass unsere Partner und wir die pandemiebedingten Herausforderungen gut meistern konnten (siehe auch S. 37).

# HAKRO UNTERNEHMENSKOMPASS

## Unser zentrales Steuerungsinstrument

Unsere neue Geschäftsstrategie haben wir für alle Mitarbeiter\*innen dokumentiert. Damit wir unser gemeinsames Ziel nie aus den Augen verlieren.





Die zentralen Themen unserer Anspruchsgruppen in den Jahren 2020 und 2021 hatten in hohem Maße die Bewältigung der pandemiebedingten Herausforderungen zum Gegenstand. Durch die Lockdowns in den Produktionsländern standen wir mit unseren Produktionspartner\*innen in engem Austausch bezüglich der verringerten Produktionskapazitäten, der daraus resultierenden Lieferengpässe sowie der Konsequenzen für u. a. geplante Auditierungen, nachdem keine Vorortbesuche mehr möglich waren (siehe auch S. 37 zum Status quo der Lieferkettenaudits). Unsere Fachhändler\*innen hatten durch die Lockdowns in Deutschland teilweise mit drohenden Insolvenzen zu kämpfen – und auch Themen wie Lieferengpässe sowie steigende Material- und Transportpreise prägten unsere Gespräche. Innerhalb des HAKRO Teams hielt uns die erste Kurzarbeitsphase in der Geschichte des Unternehmens beschäftigt. Auch die Einrichtung von Remote-Arbeitsplätzen und das sichere Arbeiten in der Logistik, in der Präsenz durchgängig erforderlich war, erforderten viel interne Abstimmung und die Etablierung neuer Kommunikationswege (siehe auch S. 57).

## RÄUME SCHAFFEN FÜR GEMEINSCHAFTSLÖSUNGEN

Unter dem Motto „Action through Co-Creation“ hat HAKRO im Oktober 2021 ein IMPACT Barcamp vor Ort in Schrozberg veranstaltet. Der Leitgedanke: Voneinander lernen, Herausforderungen teilen, durch neue Blickwinkel inspiriert werden, gemeinsam andere und neue Wege entdecken, kreativ denken und miteinander Erfolge kreieren. Rund 40 Nachhaltigkeitsmanager\*innen von 16 deutschen Textilunternehmen und sieben Standardgeber\*innen und Dienstleister\*innen folgten dem Ruf und verbrachten den agil gestalteten Tag mit für die Textilbranche wesentlichen Themen wie Impact-Messung, Auditierung und Capacity Building in der Lieferkette, Risikoanalyse, regulatorischen Pflichten und der strukturellen Integration von Nachhaltigkeit in Organisationen.

Für 2022 ist die Fortführung dieses Dialogformats geplant, das bei allen Teilnehmer\*innen auf großen Anklang stieß. Bis es so weit ist, lassen wir den Faden nicht abreißen: Seit Dezember 2021 greifen wir in unseren monatlichen digitalen IMPACT Lunch Sessions eines der Barcamp-Themen auf und vertiefen es gemeinsam. Hierzu laden wir Impulsgeber\*innen ein, die Fachexpertise und weitere Perspektiven einbringen.



Unter dem Motto „Action through Co-Creation“ fand das erste IMPACT Barcamp in Schrozberg statt

## STIMMEN UNSERER STAKEHOLDER

„In der Corporate-Wear-Branche wird Nachhaltigkeit noch vernachlässigt. Niedrige Preise stehen im Wettbewerb zur Nachhaltigkeit. Meine Vision ist es, Umweltaspekte sowie Produktqualität ganz oben anzustellen. Auch unsere Kunden in der Industrie erwarten diesen Schritt von uns. HAKRO kümmert sich um die Zukunft und unterstützt uns partnerschaftlich, indem sie diese Strategieworkshops aktiv veranstaltet. Ich wünsche mir eine Fortsetzung dieses Formats für die positive Zukunft unserer Erde und unserer Betriebe.“

**Dieter Jacob**, Geschäftsführer Textiles,  
zum HAKRO Strategieprozess

„Der Workshop ermöglichte uns den zukunftsgerichteten Blick auf sehr, sehr wichtige Themen, die uns alle betreffen werden. Darauf, dass die Begriffe ‚Textilien‘ und ‚Nachhaltigkeit‘ eben nicht im Gegensatz zueinander stehen müssen. Wir Händler haben viele positive Eindrücke und auch Aufgaben mit nach Hause genommen – denn der gemeinsame Weg ist noch weit.“

**Marco Rösler**, Geschäftsführer HESKO  
Arbeitsschutz GmbH, zum HAKRO Strategieprozess

„Die wachsenden Herausforderungen der globalen Lieferketten lassen sich nur gemeinsam lösen. Deshalb haben wir uns in einer beispiellosen Kooperation mit HAKRO zusammengetan, die für dieselben Werte einstehen wie wir. Aufgrund unserer Unternehmensgröße ist bisher zwar keiner von uns unmittelbar vom deutschen Lieferketten-sorgfaltspflichtengesetz betroffen, beide orientieren sich aber an dessen Anforderungen.“

**Ilyta LaCombe**, Head of Corporate  
Responsibility OLYMP, zur gemeinsamen Entwicklung des iMPACT Program

„Das Besondere an den Teamworkshops war, dass jeder einzelne Mitarbeiter und jede einzelne Mitarbeiterin dabei zu Wort kamen. Unsere Geschäftsstrategie bildet daher die Summe aller unserer HAKRO Stimmen, unserer bunten Gedanken, Ideen und Visionen. Wir haben gemeinsam Träume in Worte gefasst, zu Papier gebracht, und dies ist unser gemeinsames HAKRO Ziel. Es verbindet und bringt uns als Team noch ein kleines Stückchen näher zusammen.“

**Jasmin Zink**, Kundenbeziehungen & Service,  
zum HAKRO Strategieprozess

FÜR EUCH WAR DAS IMPACT BARCAMP MIT EINEM WORT ...

MINDBLOWING  
MOTIVIEREND IMPACTFUL MEGA!  
SPANNEND DIVERS **INSPIRIEREND**  
NICE GLEICHE MISSION  
HORIZONTERWEITERND

Stimmen von Teilnehmer\*innen zum ersten von HAKRO organisierten IMPACT Barcamp – einem Dialogformat für Nachhaltigkeitsexpert\*innen in der Textilbranche

# LIEFERKETTEN

Verantwortung und Fairness sind Gemeinschaftssache – vor allem, wenn es um komplexe öko-soziale Zusammenhänge in globalen Lieferketten geht. Bei der nachhaltigen Gestaltung unserer Kollektion sowie der Umsetzung von Sozialstandards bei unseren Produktionspartner\*innen setzen wir auf Wertschätzung und Dialog. Dies gelingt auf Basis unserer jahrzehntelangen, vertrauensvollen Zusammenarbeit sowie durch Kooperationen mit wegweisenden Standardgebern für mehr Nachhaltigkeit sowie einem intensiven Stakeholder-Dialog in der Textilbranche.

Das Jahr 2021 begann für HAKRO mit einer zukunftsweisenden Partnerschaft: Mit unserer Mitgliedschaft bei der Fair Wear Foundation (Fair Wear) haben wir einen zentralen Baustein unserer Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie auf den Weg gebracht (siehe auch S. 16). Bereits seit 2012 arbeiten wir an der kontinuierlichen Verbesserung der Arbeits- und Sozialbedingungen in den Produktionsbetrieben.

Durch den Beitritt zur Fair Wear sind wir nun den wesentlichen nächsten Schritt gegangen und verpflichten uns zu den höchsten Sozialstandards – eine stringente Weiterentwicklung unserer bisherigen Maßnahmen für faire und sichere Arbeitsbedingungen in den Betrieben unserer Produktionspartner\*innen. Als Multi-Stakeholder-Initiative bietet uns die Fair Wear einzigartige Unterstützung durch ein breites Know-how zu Sozialstandards im Textilsektor, nicht zuletzt durch ihr weitgefächertes Netzwerk verschiedener Anspruchsgruppen und Akteure. Bis 2024 möchten wir bei der Fair Wear den Leader-Status erreicht haben.



**Über unsere ambitionierten Ziele bis 2030 informieren wir auf S. 60 – und machen deren Beitrag zu den Sustainable Development Goals (SDG) transparent.**



## ÜBERBLICK HAKRO LIEFERKETTENMANAGEMENT

Die Umsetzung des Code of Labour Practices (CoLP) der Fair Wear basiert auf drei Säulen, die wir auf den folgenden Seiten näher erläutern:

### HAKRO EINKAUFSPRAKTIKEN

Prinzipien der Zusammenarbeit mit Produktionspartner\*innen & Agenturen

Verpflichtende **Unterzeichnung des CoLP** durch Tier-1-Produktionspartner\*innen

**Aushang des CoLP** in der Fabrik für alle Produktionsmitarbeiter\*innen

**Aushang des Beschwerde-mechanismus der Fair Wear** in der Fabrik für alle Produktionsmitarbeiter\*innen

Regelmäßiger Austausch mit unseren Produktionspartner\*innen & Agenturen (remote oder Besuche vor Ort)

**Jährliche Lieferantenbewertung**, u. a. Überprüfung der Umsetzung des CoLP

### iMPACT PROGRAM

unser Sozialauditsystem

Durchführung von iMPACT Program-Audits:

- Prüfung CoLP-Aushang in der Fabrik
- Prüfung CoLP-Umsetzung auf Ebene der Produktionsstätten
- Prüfung Aushang des Fair Wear-Beschwerdemechanismus in der Fabrik

Remediationsprozesse, aufbauend auf den iMPACT Program-Auditergebnissen:

- Gemeinsame Planung & Durchführung von Remediationsmaßnahmen mit unseren Produktionspartner\*innen
- Training & Capacity Building von bestehenden und neuen Produktionspartner\*innen
- Ziel: Minderung des Risikos bzw. der Abweichungen aus dem iMPACT Program-Audit

### STAKEHOLDERDIALOG

Einbindung der Fair Wear, ihrer Country Teams und weiterer externer Anspruchsgruppen

**Austausch** mit der Fair Wear und ihren lokalen Country Teams zur Mitgliedschaft und zu Remediationsprozessen der iMPACT Program-Audits

**Dialog** mit weiteren Fair Wear-Mitgliedern zu Best Practices und Kooperationsmöglichkeiten

**Jährliche Berichterstattung:**

- im Zuge der Integriert nachhaltigen Berichterstattung von HAKRO und des Social Reports an die Fair Wear
- intern an die Fair Wear als Grundlage für den Brand Performance Check

Teilnahme am **Schulungsprogramm** der Fair Wear

### HAKRO RISIKOMANAGEMENT

- Bündelung aller Lieferketten-Daten und Einbindung externer Quellen, darunter die **Country Studies** oder Fair Wear
- Analyse aller sektor-, länder-, partner- und produktspezifischen Risiken
- Ableitung und Priorisierung von gezielten Maßnahmen zur Risikominderung und -prävention

## FAIR WEAR CODE OF LABOUR PRACTICES (COLP)

Den Kern der Fair Wear-Mitgliedschaft bildet die Umsetzung des sogenannten Code of Labour Practices (CoLP). Dieser Verhaltenskodex ist die Grundlage für die Zusammenarbeit mit unseren Produktionspartner\*innen und somit auch für unser Sozialauditsystem iMPACT Program.

Die acht Sozialstandards des CoLP basieren auf international anerkannten Standards wie der ILO-Konvention für internationale Arbeitsrechte und der Menschenrechtserklärung der Vereinten Nationen.



1. FREIE  
ARBEITSWAHL



5. ZAHLUNG  
EXISTENZSICHERNDER  
LÖHNE



2. VEREINIGUNGS-  
FREIHEIT UND  
RECHT AUF TARIF-  
VERHANDLUNGEN



6. ANGEMESSENE  
ARBEITSZEITEN



3. KEINE DISKRIMI-  
NIERUNG AM  
ARBEITSPLATZ



7. SICHERE UND  
GESUNDHEITSVER-  
TRÄGLICHE ARBEITS-  
BEDINGUNGEN



4. KEINE AUSBEUTUNG  
DURCH KINDERARBEIT



8. EIN RECHTSVER-  
BINDLICHES ARBEITS-  
VERHÄLTNIS

Im Zuge unserer Fair Wear-Mitgliedschaft formulieren wir jährlich einen Work Plan mit den Maßnahmen für das jeweils kommende Jahr. Beim jährlichen Brand Performance Check der Fair Wear werden unser Lieferantenmanagement, unser Nachhaltigkeitsmanagement zum Thema Sozialstandards sowie unser Einkaufsverhalten überprüft. Den ersten Brand Performance Check werden wir in der ersten Jahreshälfte 2022 durchlaufen.

## RISIKOMANAGEMENT

Die potenziellen Risiken in der textilen Lieferkette sind vielfältig (siehe auch S. 18 für die Herausforderungen der Textilbranche). Entsprechend umfassend fällt die HAKRO Risikoanalyse aus, die nach neu eintreffenden Auditorgebnissen regelmäßig aktualisiert und mindestens jährlich komplett überprüft wird. Unserer Risikoanalyse liegt die OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains in the Garment and Footwear Sector strukturgebend zu Grunde, individuell erweitert um spezielle Faktoren wie die Covid-19-Pandemie und das Thema Biodiversität. Beide Themen sind für den Sektor und über unsere Lieferketten hinweg hochrelevant.

Wir bewerten fünf Risikoarten:

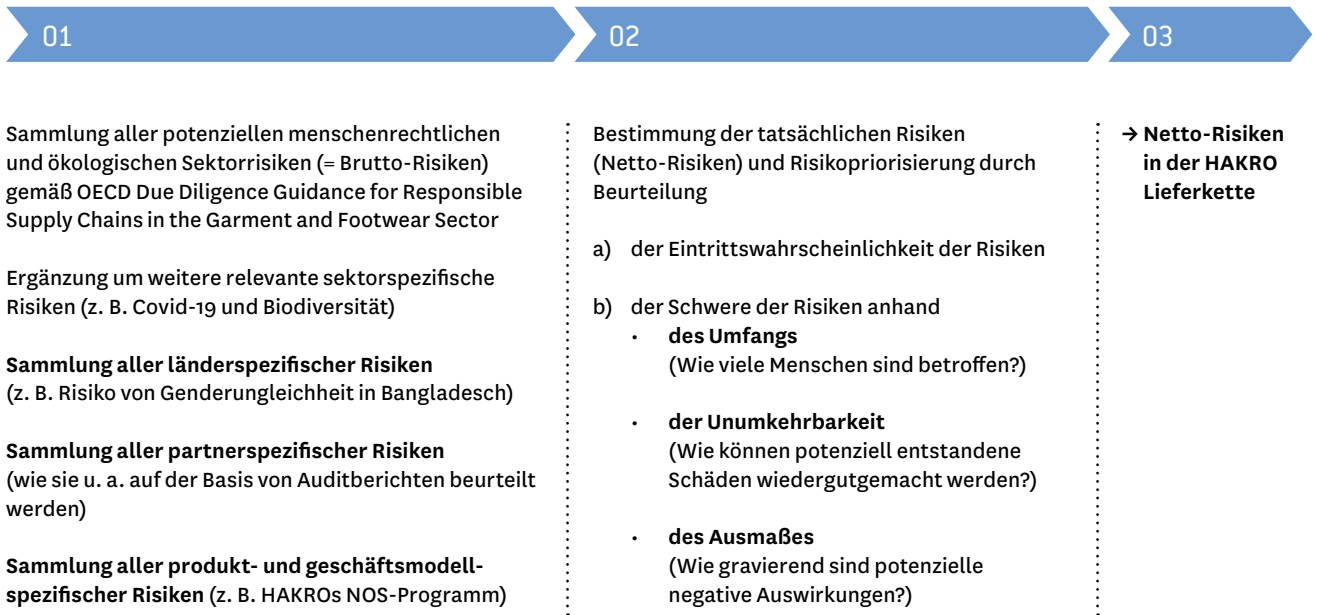
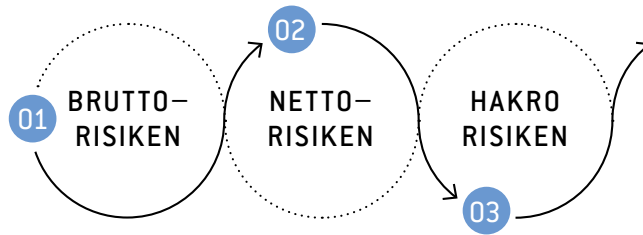
- Sektorrisiken
- Länderrisiken
- Rohstoffrisiken
- partnerspezifische Risiken
- produkt- und geschäftsmodell-spezifische Risiken

Grundsätzlich betrachten wir alle vorgelagerten Prozesse als Teil unserer Verantwortung. Wir sehen uns direkt wie indirekt verantwortlich für alles, was uns vorgelagert stattfindet, und wollen unseren Einfluss auf diese Prozesse wo immer möglich geltend machen. Da die vollständige Rückverfolgung unserer Lieferketten noch nicht abgeschlossen ist, legen wir den Fokus zunächst auf die Sektor-, Länder- und Partner-spezifischen Risiken bei der Konfektionierung (Tier 1). Die Rückverfolgbarkeit unserer tieferen Lieferketten bauen wir bis zum Jahr 2027 kontinuierlich auf 100 % aus. So werden wir in künftigen Risikoanalysen verstärkt auch Risiken der tieferen Lieferketten berücksichtigen.



**Die Rückverfolgbarkeit unserer tieferen Lieferketten bauen wir bis zum Jahr 2027 kontinuierlich auf 100 % aus.**

## DER HAKRO RISIKOPROZESS



### PROZESS-TIER 2–4

Auf tieferliegenden Produktionsstufen haben wir zum Großteil noch keine Unterlagen zur Beurteilung der tatsächlichen Risiken.

Hier führen wir auf Basis der vorhandenen Informationen (insbesondere sektor- und länderspezifische Risiken) eine Einschätzung der potenziellen Risiken durch.

Im Falle unseres vertikal integrierten Partnerbetriebes in Bangladesch (siehe S. 40) können wir auch die tatsächlichen partnerspezifischen Risiken auf Tier 2 in den Blick nehmen. Über Programme wie GOTS, GRS und CmiA kennen wir zudem den größten Teil der dort vorgelagerten Lieferkette.

Die Datenbasis der HAKRO Risikoanalyse umfasst eine Vielzahl partnerspezifischer wie wissenschaftlicher Quellen, darunter:

- die Ergebnisse unserer jährlichen Lieferantenbewertung
- die HAKRO Produktions- und Einkaufspraktiken
- Ergebnisse unseres iMPACT Program-Audits (inkl. On-Site-Interviews und einem umfassenden Worker Sentiment Survey, der die Stimmen der Arbeiter\*innen beinhaltet)
- Self-Assessments unserer Produktionspartner\*innen vor Ort
- die Fair Wear Country Studies
- Veröffentlichungen unseres Stakeholder-Netzwerks (z. B. Bündnis für nachhaltige Textilien, UPJ, amfori, German Fashion, MaxTex)
- Studien und Publikationen nationaler und internationaler Nichtregierungsorganisationen und Gewerkschaften (z. B. FEMNET e.V., Clean Clothes Campaign, ITUC Global)
- Veröffentlichungen internationaler wie staatlicher Organisationen, darunter ILO, WHO, UNDP, OECD
- weitere wissenschaftliche Publikationen (z. T. aufgerufen über den CSR Risk Check von MVO), keine älter als 5 Jahre

## DIE BAUSTEINE DES iMPACT PROGRAMS:

1. **Elevate Responsible Sourcing Assessment (ERSA) Auditsystem als Basis**

→ ERSA orientiert sich u. a. an:

- Responsible Business Alliance (RBA)
- Ethical Trading Initiative (ETI)
- amfori Business for Social Compliance Initiative (BSCI)
- Global Social Compliance Program (GSCP)
- ICTI Ethical Toy Program
- Sedex SMETA 6.0 Framework
- Worldwide Responsible Accredited Production (WRAP)

2. Ergänzung von ERSA um den Fair Wear **Code of Labour Practices (CoLP)**, u. a. Abgleich der Lohndaten mit einer **Berechnung des existenzsichernden Lohns** durch Erstellung einer Lohnleiter im Zuge der Auditierung3. Inhaltliche Anpassung an die **Anforderungen von HAKRO und OLYMP** (spezifische Risikoanalyse- und Sorgfaltspflichtenprozesse)4. Integration eines **Worker Sentiment Survey** (anonym erfasste Perspektive der Arbeitnehmer\*innen als Teil des Audits)5. **Verbesserungsplan** und gemeinsamer Remediationsprozess (Fokus auf kontinuierliche Verbesserung in Partnerschaft)

Inhaltlich legt das iMPACT Program eine 360-Grad-Perspektive an. Durch die anspruchsvolle Bündelung der Standards von ERSA und Fair Wear mit den spezifischen Anforderungen von HAKRO und OLYMP setzt es neue Maßstäbe im Hinblick auf Tiefe, Belastbarkeit und Umfang der Audits. Mit dem Schwerpunkt auf Managementsystemen, kontinuierlicher Verbesserung unter aktiver Einbindung der Mitarbeiter\*innen, nachhaltigen Remediationsmaßnahmen und Transparenz unterscheidet sich das iMPACT Program wesentlich von anderen Auditsystemen – und bildet eine solide Grundlage für nachhaltige Entwicklung.

## VOM iMPACT PROGRAM ABGEDECKTE INHALTE:

**Management**

- Transparenz und Unternehmensintegrität
- Managementsysteme

**Personal**

- Einstellungs-, Disziplinar- und Kündigungsprozesse
- Kinderarbeit
- Zwangsarbeit
- Wanderarbeiter\*innen
- Vergabe von Unteraufträgen
- Heimarbeit

**Diskriminierung**

- Belästigung oder Missbrauch
- Diskriminierung

**Vereinigungsfreiheit**

- Vereinigungsfreiheit und Beschwerdemechanismen

**Lohn und Arbeitszeit**

- Vergütung und Nebenleistungen
- Arbeitszeiten
- Sicherheit und Gesundheit

**Umwelt**

- Umwelt- und Klimaschutz

**iMPACT**  
PROGRAM

## iMPACT PROGRAM – UNSER NEUES SOZIALAUDITSYSTEM

In Partnerschaft mit dem Bekleidungsunternehmen OLYMP Bezner KG haben wir im Rahmen unserer unternehmerischen Sorgfaltspflicht ein umfangreiches Auditprogramm entwickelt, das die Grundlage für unser Nachhaltigkeitsmanagement in unseren Lieferketten bildet: das iMPACT Program.

Ein eigenes Auditsystem zu entwickeln ist ein ziemliches Unterfangen – vor allem für ein mittelständisches Unternehmen. Wie kam es also, dass HAKRO sich auf diesen Weg begeben hat – und weshalb? Durch die Mitgliedschaft bei der Fair Wear standen wir vor der Herausforderung, deren Anforderungen an Sozialaudits zu erfüllen, ohne durchgängig auf eigene Audits der Fair Wear zurückgreifen zu können. Denn die Fair Wear ist nicht in allen Produktionsländern von HAKRO vertreten – und unsere bisherigen amfori BSCI-Audits lieferten uns keine ausreichend tiefen Einblicke, auch mit Blick auf unsere umfangreiche Risikoanalyse.

Unser eigener Anspruch an ein Sozialauditsystem ist es, alle unsere Produktionspartner\*innen auditieren und auf belastbarer Datengrundlage in ihrer Leistung und Entwicklung fördern und vergleichen zu können. Zudem waren wir auf der Suche nach einer Auditmethode, die den Menschen in den Mittelpunkt stellt und gemeinschaftliche Veränderungsprozesse zum Ziel hat.

OLYMP, ebenfalls Fair Wear-Mitglied, stand vor einer ähnlichen Herausforderung. Also haben wir, statt Einzelösungen zu entwickeln, kurzerhand unsere Kräfte gebündelt und mit ELEVATE Ltd. noch einen erfahrenen Anbieter von Lieferkettendienstleistungen ins Boot geholt. In enger Abstimmung mit den Expert\*innen der Fair Wear haben wir so 2021 innerhalb von neun Monaten einen Auditprozess auf die Beine gestellt, der für alle Stakeholder Mehrwert bringt. Wenn schon, dann richtig, war und ist unsere Devise (siehe auch S. 22 zum Thema Kooperation und Stakeholder-Einbindung).

Das iMPACT Program nimmt vor allem die Menschen in der Lieferkette in den Blick, ermöglicht ehrliche und tiefgehende Einblicke in die Produktionsbedingungen und soll Partnerbetriebe wie Auftraggeber\*innen gleichermaßen motivieren, gemeinsam und partnerschaftlich zu handeln, Kompetenzen in der Sicherung von Sozialstandards auszubauen und dabei höchstmögliche Trans-

parenz zu gewährleisten. In seiner einzigartigen Zusammensetzung bringt das iMPACT Program Auditsystem Vorteile für alle Beteiligten:

### HAKRO

- Umfangreiche und einheitliche Auditdaten zu allen Tier-1-Produktionspartner\*innen
- Individuelle Erweiterung der ERSA-Auditstandards und -methodik sowie Raum zur Integration eigener Anforderungen
- Integration der ELEVATE-Expertise (z. B. im Abgleich der Fabrikdaten mit Durchschnittswerten aus dem Datenpool von ELEVATE)
- Durchführung der Audits durch lokale ELEVATE-Auditorenteams und Sicherung der Unabhängigkeit der Auditergebnisse

### PRODUKTIONSPARTNER\*INNEN

- Volles Audit alle drei Jahre statt jährlich lässt ausreichend Zeit für sinnvolle Remediationsprozesse
- Der umfassend deskriptiv-narrative Auditbericht (im Gegensatz zur Reduktion auf Abweichungen) bietet die Möglichkeit für echte, partnerschaftliche Veränderung
- Die Stimmen der Arbeiter\*innen werden durch ein umfangreiches Stimmungsbild (anonymer Worker Sentiment Survey) sowie Interviews mit Arbeiter\*innen und Arbeitnehmervertreter\*innen einbezogen
- Die Auditkosten werden von HAKRO getragen
- Die Auditdauer richtet sich nach der Größe des Betriebs

### FAIR WEAR

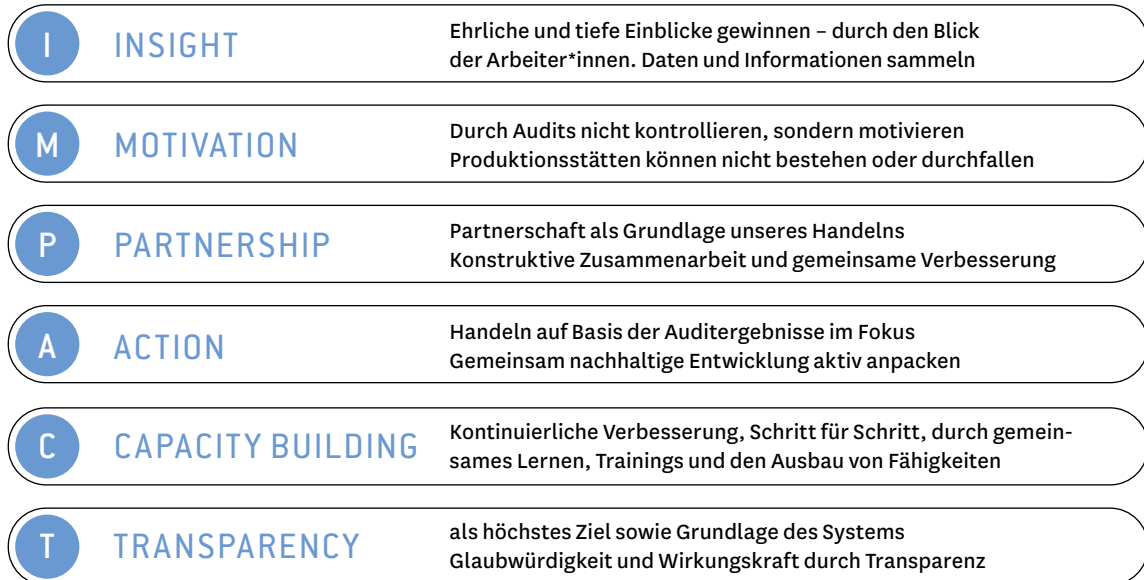
- Schulterblick der Fair Wear Auditexperten im Entwicklungsprozess des iMPACT Programs
- Auditberichte im Rahmen der Fair Wear-Mitgliedschaft und als Basis für die Arbeit in den Lieferketten nutzbar
- Integration einer Lohnleiter zur Identifikation der Lücke zwischen existenzsicherndem Lohn und Reallohn

### MARKTBEGLEITER

- Künftig möchten wir das iMPACT Program weiteren Unternehmen aus der Textil- und Bekleidungsbranche zugänglich machen

## DAS iMPACT PROGRAM – WEIT MEHR ALS AUDITS

Den Anspruch auf Transparenz und überprüfbare Sozialstandards bei unseren Produktionspartner\*innen vereinen wir in unserem neuen Auditsystem mit unserem Wunsch nach wertschätzendem Dialog und gemeinsamem Lernen und Wachsen.



Wir möchten ehrliche Einblicke in Produktionsbedingungen gewinnen, um uns und unsere Partner\*innen zu motivieren, gemeinsam und partnerschaftlich zu handeln, unsere Fähigkeiten auszubauen und ein höheres Maß an Glaubwürdigkeit und Transparenz zu erreichen.

## GEMEINSAM UND MESSBAR BESSER WERDEN

Das iMPACT Program beinhaltet als zentralen Bestandteil Monitoring- und gemeinsame Remediationsprozesse zur kontinuierlichen Verbesserung der sozialen Bedingungen in den Produktionsbetrieben.

Eines unserer Hauptziele für 2022 ist die Einrichtung eines kohärenten Nachhaltigkeits-Controllingsystems, das es uns ermöglicht, alle Daten aus unserer Risikoanalyse (einschließlich Auditberichten) mit den Plänen und Maßnahmen unserer Partner sowie den Lieferantenbewertungen und anderen KPIs der Lieferkette zu bündeln. Mit einem systematischen unternehmensweiten Kennzahlensystem hinter unseren SMARTen Zielen der Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie (siehe S. 22 und 60) sind wir wichtige Schritte bereits gegangen.

Unser Remediationsprozess umfasst:

- Empfehlungen der Auditoren
- von den Produktionspartner\*innen durchgeführte Ursachenanalysen
- gemeinsame Verbesserungspläne, unterstützt durch Trainings und Capacity-Building-Programme

Mit dem Auditbericht erhalten unsere Produktionspartner\*innen eine Vorlage für Verbesserungspläne. Auf dieser Basis können sie die Ursachen hinter den Abweichungen analysieren und Maßnahmen zu deren Behebung und Prävention vorschlagen. Zur Unterstützung bieten wir hierzu gemeinsam mit ELEVATE Online-Schulungen an. Einige Wochen nach dem Audit besprechen wir die Maßnahmenplanung mit unseren Partner\*innen und legen fest, was bis wann von wem umgesetzt wird.



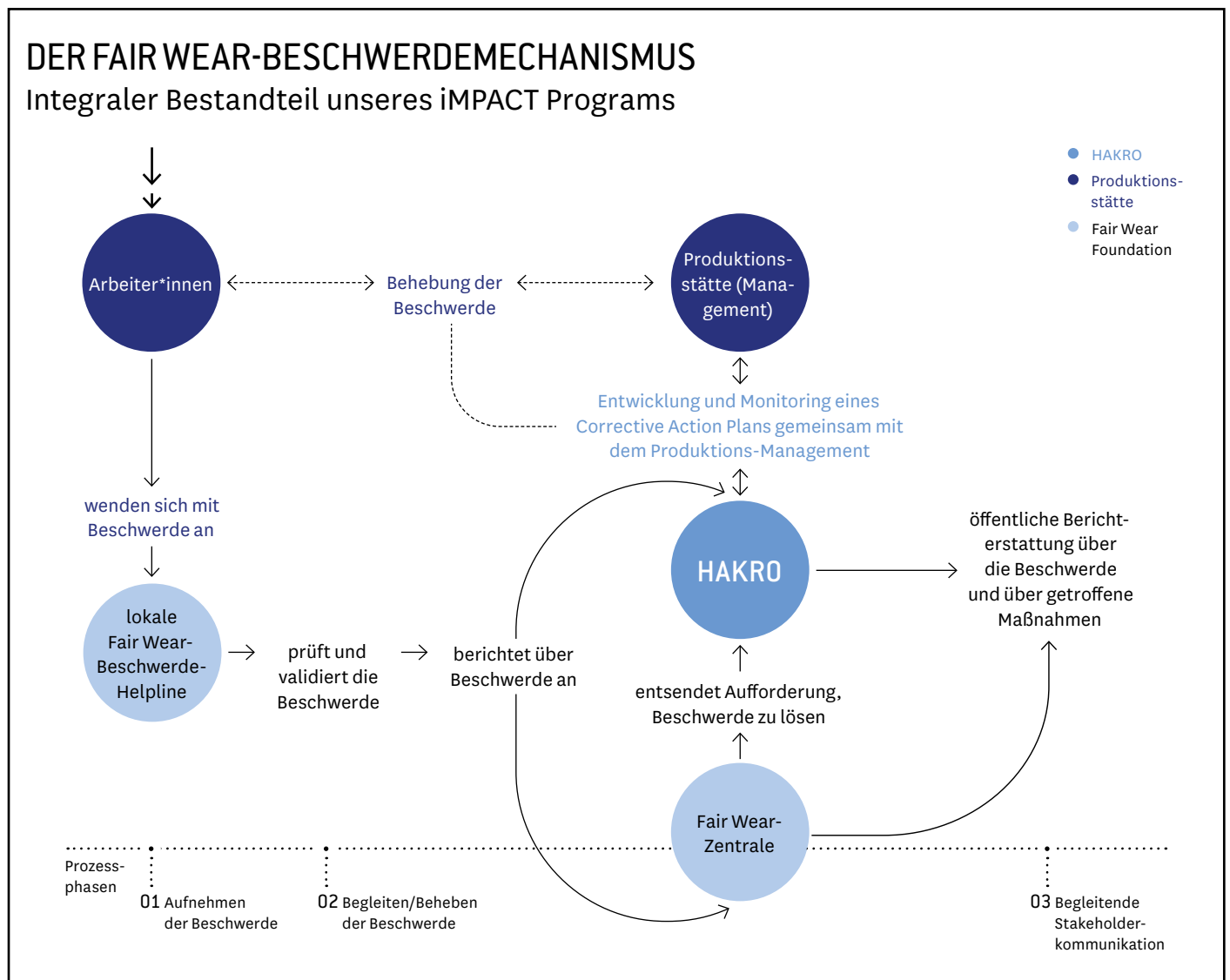
Durch den Worker Sentiment Survey bekommen wir mit dem Audit auch die direkte Perspektive der Arbeiter\*innen. Daraus erhoffen wir uns vor allem detaillierte Erkenntnisse über Themen wie die Beschäftigung von Wanderarbeiter\*innen und anderen Minderheiten (ein besonderes Risiko in der Türkei und in China), Bestechung und Korruption sowie Gewerkschaften und Tarifverhandlungen (in allen Ländern relevant). Das wertvolle Feedback der Arbeitnehmer\*innen möchten wir auch über den engeren Kontext eines Audits hinaus in unsere partnerschaftliche Zusammenarbeit einbeziehen.

Zum Status quo der Remediationsprozesse und Auditierungen siehe S. 40.

## TRANSPARENZ FÖRDERN

Um Verbesserungen anzustoßen, braucht es das Wissen darum, an welchen Stellen es hakt. Grundlage hierfür ist ehrliche und direkte Kommunikation. Die Integration des Beschwerdemechanismus der Fair Wear in unser iMPACT Program hat für uns daher hohen Stellenwert. Im Zuge des iMPACT Program-Audits wird vor Ort überprüft, ob der Beschwerdemechanismus für alle Arbeitnehmer\*innen zugänglich ist.

Uns ist wichtig, dass der Beschwerdemechanismus verstanden wird, dass Vertrauen herrscht (Wahrung der Anonymität der Beschwerdestellenden) und dass der Mechanismus entsprechend aktiv als Kommunikationskanal genutzt wird. Hierzu schulen und sensibilisieren wir unsere Produktionspartner\*innen.



2020 haben wir eine Beschwerde erhalten – allerdings direkt via E-Mail über unsere allgemeine HAKRO E-Mail-Adresse. Auch deshalb verstärken wir in die Sensibilisierung unserer Partner, damit der offizielle Beschwerdemechanismus bekannter wird. Ein Mitarbeiter bei unserem Produktionspartner in Bangladesch beschwerte sich in dieser E-Mail über übermäßige Überstunden und wiederholte Beleidigungen durch seinen Vorgesetzten. Mit dem Beschwerdesteller waren wir umgehend und mehrfach im schriftlichen Dialog. Allerdings konnte der in der Beschwerde genannte Vorgesetzte unter den Mitarbeiter\*innen nicht ausgemacht werden und war den langjährigen Mitarbeiter\*innen der entsprechenden Abteilung vor Ort namentlich auch nicht bekannt. Auch mit dem Management haben wir den Inhalt der Beschwerde direkt und offen besprochen – selbstverständlich ohne die Anonymität des Beschwerdestellers zu verletzen. Bis zum heutigen Zeitpunkt handelt es sich nicht um eine verifizierbare Beschwerde. HAKRO bemüht sich derzeit, den Beschwerdesteller zu bewegen, die Beschwerde erneut über den offiziellen Fair Wear-Kanal einzureichen, unter anderem um eine tiefere Prüfung zu ermöglichen. Die übermäßigen Überstunden wurden auch durch das iMPACT Program Audit erfasst und in den Remediationsprozess integriert (siehe Auditergebnisse ab S. 40).



**Haltbarkeit und damit Langlebigkeit unserer Bekleidung sind Kern unserer Identität und unseres Handelns.**

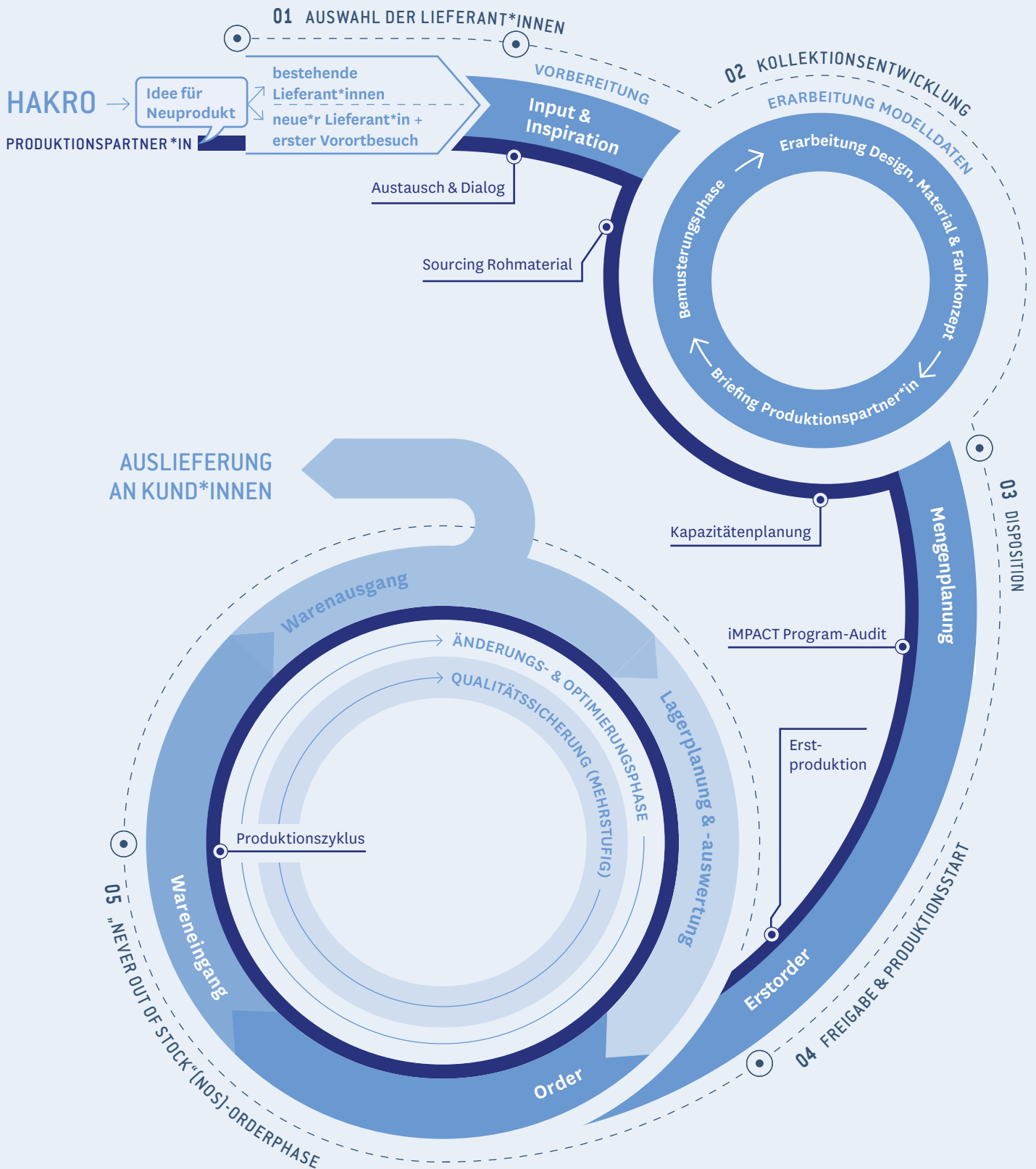
## HAKRO EINKAUFSPRAKTIKEN

Haltbarkeit und damit Langlebigkeit unserer Bekleidung sind Kern unserer Identität und unseres Handelns. Durch unser „Never out of Stock“-Geschäftsmodell (NOS) sind wir weder auf wechselnde Kollektionen noch auf das Saisongeschäft angewiesen. Unser Produktportfolio ist konstant – Fast Fashion ist nicht unser Geschäft.

Entsprechend langfristig und verlässlich ist unsere Produktionsplanung. Wir geben keine Zielpreise vor, sondern hören unseren Produktionspartner\*innen zu, wenn sie begründen, welche Preise sie für die Herstellung eines Modells benötigen. Wir verhandeln immer offen und partnerschaftlich. Auch hier zahlt sich die langjährige Zusammenarbeit mit unseren Produktionspartner\*innen aus (siehe auch S. 37). Neue Produktionspartner\*innen und/oder neue Produktionsstätten unserer bestehenden Partner\*innen kommen selten hinzu. Das kann im Zusammenhang mit Produktneuentwicklungen der Fall sein, wenn diese im vorhandenen Portfolio unserer Produktionspartner\*innen z. B. wegen der dafür notwendigen Expertise nicht umzusetzen sind oder wenn bestehende Produktionspartner\*innen die Zahl ihrer Produktionsstätten beispielsweise aus Kapazitätsgründen erweitern. Grundsätzlich gilt: Vor der Platzierung des ersten Auftrags wird der Produktionsbetrieb von uns persönlich besucht und durchläuft ein iMPACT Program-Audit.

## DER HAKRO EINKAUFSPROZESS

Sechs Millionen HAKRO Textilien sind stets lieferbar. Dieses NOS-Sortiment bildet das Herzstück unseres Einkaufs- und Produktionsprozesses. Bei Neuentwicklungen arbeiten wir in jeder Phase eng mit unseren Produktionspartner\*innen zusammen.





**Mit Nachhaltigkeitspreisen für unsere Partnerbetriebe und autorisierten Fachhändler\*innen möchten wir künftig das Bewusstsein und den aktiven Einsatz für Nachhaltigkeit noch weiter stärken.**

Gemäß unserer Geschäftsstrategie steuern wir die Entwicklung und den Einkauf unserer Produkte sowie unsere Lieferketten integriert nachhaltig. Unser Bereich Einkauf, Design & Entwicklung arbeitet in vielen Themen eng mit unserem Bereich Qualität, Werte & Nachhaltigkeit zusammen und sorgt dafür, dass die Anforderungen, die Erfahrungen und das Know-how aus unserer Fair Wear-Mitgliedschaft in bestehende Prozesse integriert werden.

Einkaufsentscheidungen werden bei HAKRO stets ganzheitlich und in enger Abstimmung mit der Geschäftsleitung getroffen – unter Berücksichtigung von Faktoren wie Lieferzeiten, Qualität, Kommunikation und Nachhaltigkeit im Sinne des Code of Labour Practices der Fair Wear. Kolleg\*innen im Einkauf, im Vertrieb und im Kundenservice sowie unsere Geschäftsleitung werden ausführlich und regelmäßig zu Lieferkettenthemen rund um unsere Fair Wear-Mitgliedschaft informiert und geschult. Weiterhin haben wir ein internes FAQ zur Fair Wear-Mitgliedschaft und deren Anforderungen für alle Kolleg\*innen im Innen- und Außendienst erstellt, um die korrekte Kommunikation gegenüber unseren Fachhändler\*innen zu gewährleisten.

Mit unseren Agenturen für den Einkauf in China, Laos, Kambodscha und für den Einkauf in Bangladesch tauschen wir uns kontinuierlich zu den relevanten Nachhaltigkeitsthemen aus. Darüber hinaus besteht immer auch ein persönlicher Kontakt von HAKRO Verantwortlichen zu den Produktionsstätten. Unsere Agenturen und Produktionspartner\*innen haben wir bereits vor dem Start unserer Fair Wear-Mitgliedschaft an Bord geholt und sie um ihre aktive Unterstützung unseres Programms gebeten. Auch in die Remediationsprozesse zum IMPACT Program-Audit (siehe S. 40) binden wir beide aktiv ein.

Bis 2023 werden wir einen HAKRO Nachhaltigkeitspreis ins Leben rufen, den wir an autorisierte Fachhändler\*innen vergeben. Bis 2024 entwickeln wir einen entsprechenden HAKRO „Supplier of the Year“-Award, den wir alle drei Jahre unter unseren Partnerbetrieben ausloben werden. So möchten wir dazu motivieren, gemeinsam das Bewusstsein und den aktiven Einsatz für Nachhaltigkeit voranzubringen.

Im Zuge der Pandemie haben wir bereits vergebene Aufträge nicht storniert. Uns war und ist wichtig, die wirtschaftlichen Folgen der Pandemie – wie insbesondere den Rückgang von Kundennachfrage auch nach unseren Produkten – nicht einseitig auf unsere Produktionspartner\*innen abzuwälzen. Allerdings konnten auch wir im Lockdown-Jahr 2020 nicht vermeiden, uns bei der Platzierung neuer Aufträge an die Nachfragesituation und Lockdown-Lage bei unseren Produktionspartner\*innen anzupassen.

Bei unseren Produktionspartner\*innen haben wir im zweiten Pandemiejahr 2021 zudem eine Covid-19-Umfrage durchgeführt, um deren Pandemie-Maßnahmen zu erfassen und zu sehen, wo wir unterstützen können. Gemäß der Umfrage und den Audit-Ergebnissen aus 2021 gab es keine Lohnausfälle. Aufgrund von Rohstoffengpässen und Krankheitsfällen in einzelnen Produktionsstätten kam es 2021 jedoch stellenweise zu erhöhten Überstunden. So haben sich auch unsere Liefertermine durch die Lockdowns teilweise nach hinten verschoben. In der akuten Phase der Pandemie stand unsere Geschäftsleitung selbst in ständigem Kontakt mit unseren Produktionspartner\*innen.

Seit 2016 führen wir gemeinsam mit unserem Partner in Bangladesch eine Care-Aktion zum Opferfest Eid ul-Adha durch: Alle Mitarbeiter\*innen der Produktionsstätte bekommen zum Festtag ein Naturalienpaket, das Fleisch und Reis für ihre Familien sowie Hygieneartikel und Spielzeug für Kinder enthält. Mit Blick auf den pandemiebedingten Lockdown und den anstehenden Ramadan weiteten wir diese Aktion im August 2020 bis zum Jahresende aus und stellten monatliche Care-Pakete zur Verfügung.



**Im Zuge der Pandemie haben wir bereits vergebene Aufträge nicht storniert – dank unseres NOS-Geschäftsmodells und unserer starken Partnerschaften.**

## CHEMIKALIENTRAINING IN BANGLADESCH

Insbesondere seit Covid-19 ist die Gewährleistung sicherer und gesunder Arbeitsbedingungen in unserer gesamten Lieferkette ein noch dringlicheres Thema geworden. Soweit wir wissen, haben alle unsere Partner\*innen als Reaktion auf die Pandemie hervorragende Hygiene- und Sicherheitsmaßnahmen ergriffen. Vor allem in Bangladesch war die Gewährleistung eines sicheren Arbeitsumfelds im letzten Jahr eine Priorität.

Einen Schwerpunkt legen wir aktuell auf Schulungen im Umgang mit Chemikalien und deren Lagerung. Von unseren direkten Produktionspartner\*innen betrifft dies vor allem unseren Partner\*innen in Bangladesch, da dies eine vertikal integrierte Produktionsstätte ist. Bei unseren anderen Produktionspartner\*innen finden die Nassprozesse bei weiteren Dienstleistern statt, was den Zugang für uns erschwert und unseren direkten Einfluss und unsere Hebelwirkung verringert. In Bangladesch sind wir mit unserem Produktionspartner aktuell in der Umsetzung eines zehnmonatigen Chemikalienmanagement-Trainings (ACMT) für Färbereimanager. Die Schulung wird von Systain Consulting in Zusammenarbeit mit dem Bündnis für nachhaltige Textilien durchgeführt und soll die Färberei befähigen, ihre Prozesse für Mensch und Umwelt sicherer und effizienter zu gestalten.

Darüber hinaus planen wir, ein Instrument oder einen Mechanismus zu finden, der uns bei der Durchführung einer vollständigen Bestandsaufnahme von Chemikalien helfen kann. Zu diesem Zweck prüfen wir derzeit verschiedene Optionen wie bHive, eine App, die unseren Produktionspartner\*innen die Inventarisierung und das ZDHC-konforme Management von Chemikalien erleichtern kann.



**Bis 2030 haben wir uns zum Ziel gesetzt, dass 100 % der Beschäftigten unserer Tier-1-Produktionspartner\*innen existenzsichernde Löhne erhalten.**



**Die Kennzahl „Differenz zum existenzsichernden Lohn“ misst die Lohnlücke zwischen dem niedrigsten gezahlten Lohn in den Fabriken unserer Produktionspartner\*innen und einem existenzsichernden Lohn. Sie ist ein wesentliches Ergebnis unserer iMPACT Program Audits und eine wichtige Datengrundlage für unsere künftigen Maßnahmen zur Verbesserung der Sozialbedingungen in unseren Produktionsbetrieben.**

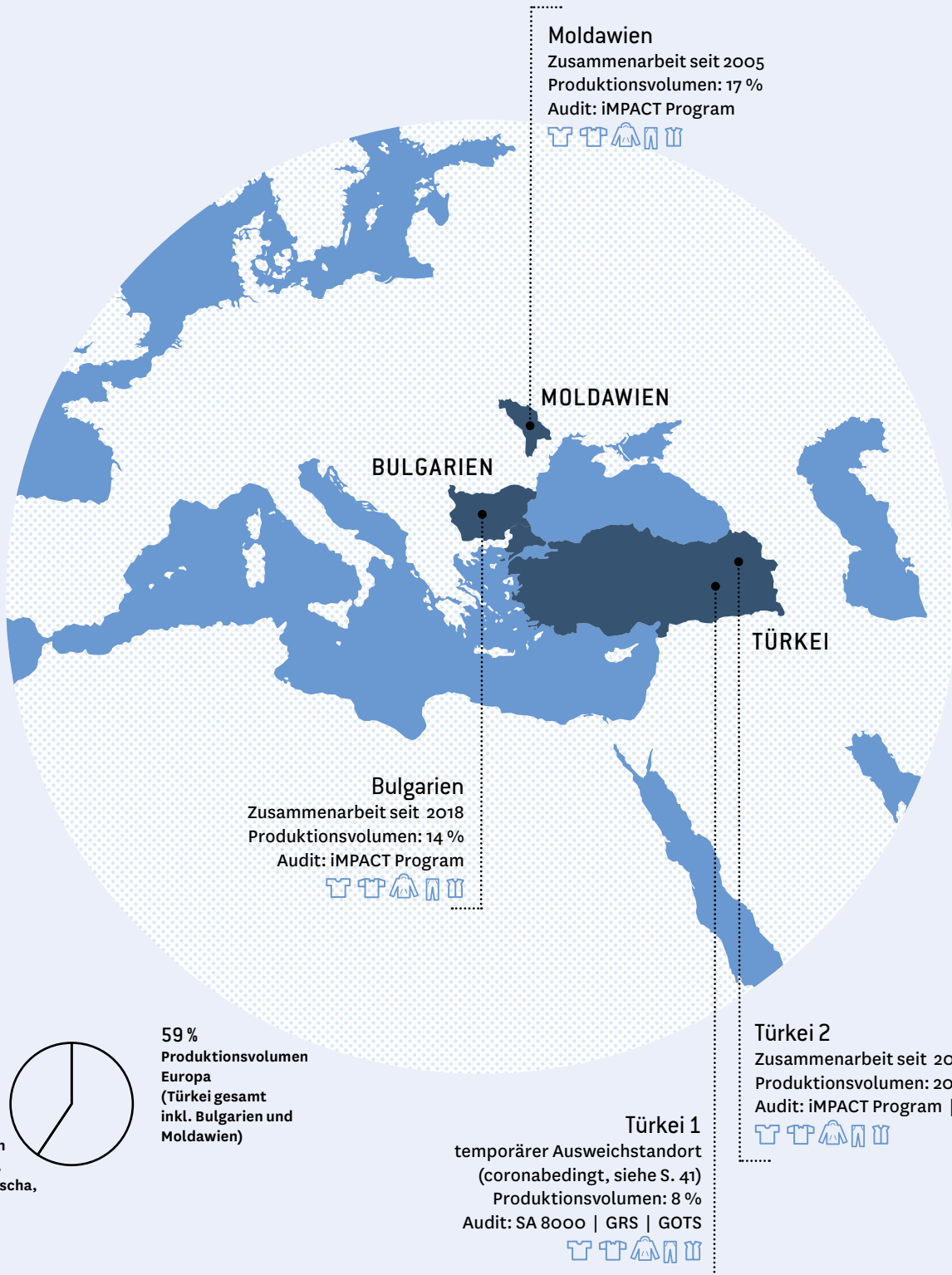
## PRODUKTIONSPARTNERSCHAFTEN UND AUDITERGEBNISSE

Mit all unseren Produktionspartner\*innen pflegen wir eine enge, vertrauensvolle und langjährige Zusammenarbeit von mindestens zehn bis zu über zwanzig Jahren. HAKRO nimmt monatlich fest vereinbarte Stückzahlen ab und sorgt für eine hohe Kontinuität und gleichbleibende Auslastung – das Risiko kurzfristiger Peaks und exzessiver Überstunden wird so schon durch unser Geschäftsmodell deutlich reduziert. Der niedrigste in den Fabriken gezahlte Lohn ist der lokale gesetzliche Mindestlohn. Der Durchschnittslohn liegt in allen Produktionsstätten über dem Mindestlohn.

Für unsere elf Partner-Produktionsstätten in sieben Ländern (siehe Übersicht S. 38/39) machen wir im Folgenden die Kernergebnisse unserer ersten iMPACT Program Audits transparent. Im Zuge der iMPACT Program Audits haben wir erstmalig auch die Lohnlücke zwischen den gezahlten Löhnen und der jeweiligen Berechnung des lokalen existenzsichernden Lohnniveaus erfasst. Je Produktionsland weisen wir daher zusätzlich zu den Auditergebnissen die Differenz zwischen dem niedrigsten Lohn und dem existenzsichernden Lohn aus. Die Systematik zur Erfassung dieser Kennzahl haben wir im Rahmen unserer Fair Wear-Mitgliedschaft sowie unseres IMPACT Barcamps (siehe S. 24) mit zahlreichen Stakeholdern und Expert\*innen diskutiert.

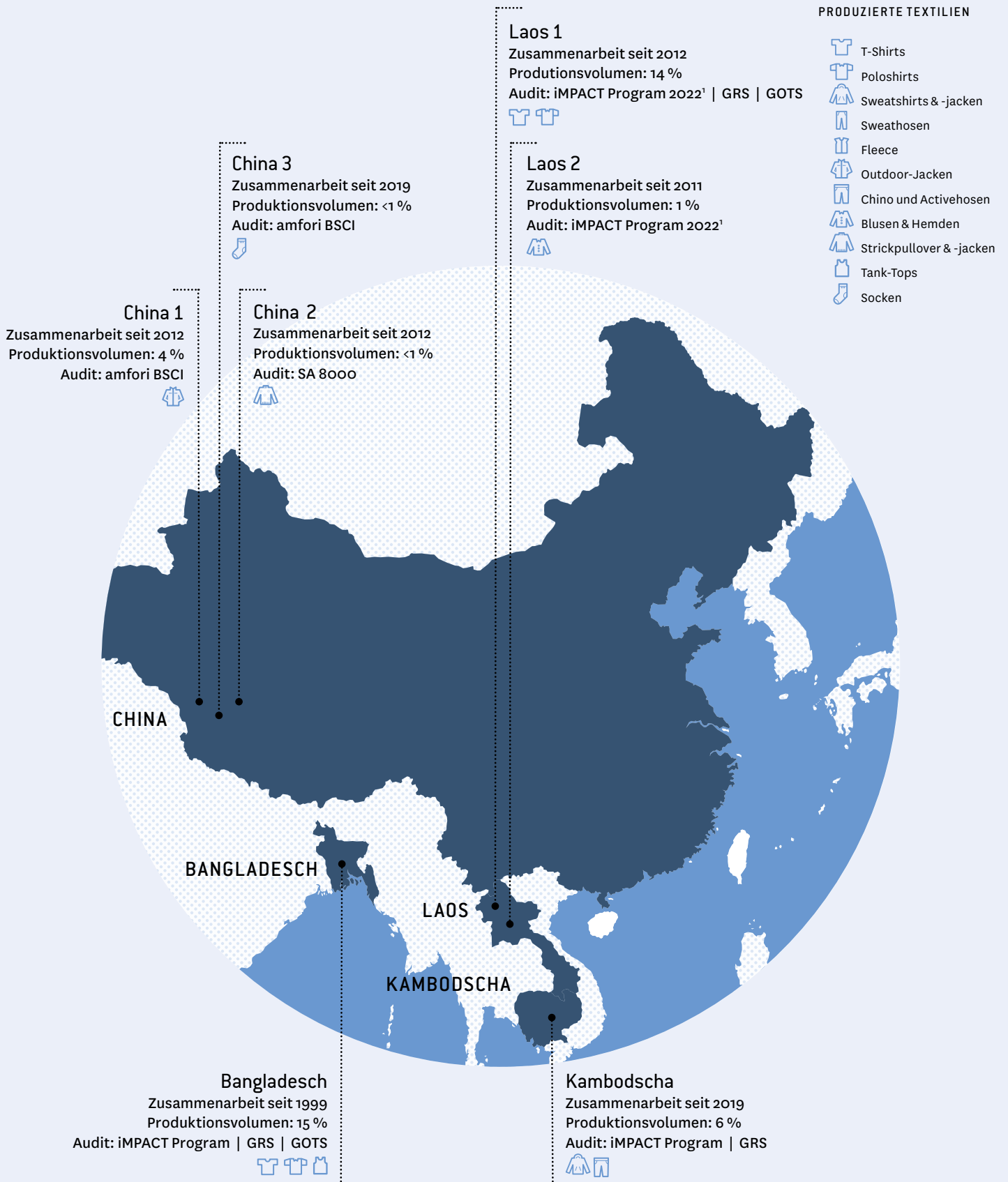
## HAKRO PRODUKTIONSSTANDORTE

Unsere acht langjährigen Produktionspartner\*innen haben Produktionsstandorte in sieben Ländern. Insgesamt lassen wir in elf Fabriken in Europa und Asien produzieren. 2021 haben wir die ersten Audits gemäß unseres neuen iMPACT Programs durchgeführt.





## Produktionsstandorte



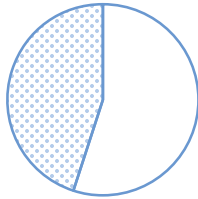
<sup>1</sup> Covid-19 bedingt in 2021 kein Audit möglich aufgrund von Reisebeschränkungen. Remote Audit findet im Frühjahr 2022 statt.



 BANGLADESCH

Anzahl Mitarbeiter\*innen:

1.523



— davon weiblich: 833  
 ..... davon männlich: 690

**Gesetzlicher Mindestlohn:**

8.000 BDT ≈ 93 USD

**Niedrigster Lohn**

**der Produktionsstätte:**

9.788 BDT ≈ 114 USD

**Durchschnittlicher Lohn**

**der Produktionsstätte:**

11.000 BDT ≈ 128 USD

**Existenzsichernder Lohn<sup>1</sup>:**

17.916 BDT ≈ 209 USD

**Differenz zum existenzsichernden Lohn:**

8.128 BDT ≈ 95 USD

**Eingegangene Beschwerden:**

eine; siehe S. 34

**Stand Remediationsprozess:**

in Umsetzung

<sup>1</sup>gemäß Global Living Wage Coalition

## BANGLADESCH

Mit unserem GOTS-zertifizierten Produktionspartner in Bangladesch arbeiten wir seit über zwanzig Jahren zusammen und lasten ihn bis zu 70 % aus. Das engagierte, familiengeführte Textilunternehmen ist vertikal integriert, d. h. es bündelt mehrere Produktionsstufen an einem Standort (inkl. Stricken, Färben, Zuschnitt, Konfektion, Qualitätsprüfung am fertigen Produkt), und verfügt über einen modernen Maschinenpark in der Färberei. Aktuell findet ein Generationswechsel statt: Beide Söhne haben im Ausland studiert und übernehmen immer mehr Verantwortung in der Geschäftsführung. Alle zwei Jahre feiern wir mit allen Mitarbeiter\*innen ein großes Fest mit gemeinsamen Spielen, einer Tombola und Musik – zuletzt im Januar 2020, gerade noch vor Beginn der Pandemie.

### AUDIT

Im März 2021 wurde das erste iMPACT Program Audit durchgeführt, zusätzlich zur bestehenden GOTS-Zertifizierung der Fabrik. HAKRO, Agentur und Produktionspartner haben per Videokonferenz die Ergebnisse und den Remediationsprozess besprochen. Im Sommer 2021 wurde die Produktionsstätte von unserer Agentur besucht.

### FESTGESTELLTES VERBESSERUNGSPOTENZIAL

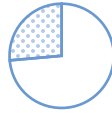
- **Vereinigungsfreiheit:** Zum Zeitpunkt des Audits hing der Fair Wear-Beschwerdemechanismus nicht in der Produktionsstätte aus und war somit nicht für die Arbeiter\*innen vor Ort zugänglich. Diese Abweichung wurde durch unseren Produktionspartner umgehend behoben. Zudem existierte keine gewählte Arbeitnehmervertretung. Der Remediationsprozess hierzu soll bis Ende März 2022 abgeschlossen sein.
- **Löhne & Arbeitszeiten:** Für 2020 und Anfang 2021 wurden einzelne Fälle von übermäßigen Überstunden berichtet. Gemäß der Ursachenanalyse unseres Partners sind diese auf die Lockdowns 2020 zurückzuführen sowie auf damit zusammenhängende Verzögerungen bei der Materiallieferung und Nacharbeiten nach Beendigung der Lockdowns. Als vorbeugende Maßnahme wurde gemeinsam definiert, dass die Kommunikation im Vorfeld zwischen Produktionspartner und HAKRO offener erfolgen soll, damit HAKRO ggf. in der Einkaufsplanung reagieren kann.
- **Gesundheit & Sicherheit:** Es wurde Verbesserungsbedarf bei Brand- und Ersthelfer-Trainings festgestellt, weitere Trainings wurden bereits umgesetzt. Teils war die Schutzausrüstung nicht vollständig. Dies wurde noch während des Audits behoben.



TÜRKEI 1

Anzahl Mitarbeiter\*innen: 555

— davon weiblich: 410  
 ..... davon männlich: 145



**Lohndaten:** noch nicht erfasst  
**Eingegangene Beschwerden:** keine

Türkei 1 ist ein pandemiebedingter, temporärer Ausweichstandort unseres türkischen Produktionspartners. Aus diesem Grund ist er nicht nach iMPACT Program auditiert, und auch die Differenz zum existenzsichernden Lohn ist entsprechend nicht erfasst. Die Fabrik ist GOTS- und GRS-auditiert und wird vom HAKRO Team Türkei regelmäßig besucht. Zwischen 2002 und 2018 wurde an diesem Standort bereits für HAKRO produziert und in dem Zeitraum nach amfori BSCI sozialauditert. Seit 2018 wurde bis zur Pandemie ausschließlich in der Fabrik Türkei 2 produziert (siehe auch Angaben zu Türkei 2).

TÜRKEI 2

Anzahl Mitarbeiter\*innen: 423

— davon weiblich: 349  
 ..... davon männlich: 74



<b>Gesetzlicher Mindestlohn:</b> 2.825 TRY ≈ 207 USD	<b>Differenz zum existenzsichernden Lohn:</b> 2.129 TRY ≈ 156 USD
<b>Niedrigster Lohn der Produktionsstätte:</b> 2.825 TRY ≈ 207 USD	<b>Eingegangene Beschwerden:</b> keine
<b>Durchschnittlicher Lohn der Produktionsstätte:</b> 3.173 TRY ≈ 233 USD	<b>Stand Remediationsprozess:</b> abgeschlossen
<b>Existenzsichernder Lohn<sup>1</sup>:</b> 4.954 TRY ≈ 358 USD	

Der Produktionsstandort Türkei 2 wird derzeit ausgebaut, um mehr Kapazitäten und Produktionslinien für HAKRO zu schaffen. Sobald diese Erweiterung abgeschlossen ist (erste Jahreshälfte 2022), wird HAKRO wieder ausschließlich in Türkei 2 produzieren und nicht länger auf Kapazitäten der Produktionsstätte Türkei 1 zurückgreifen müssen.

<sup>1</sup>gemäß Global Living Wage Coalition, Referenzwert 2020 für städtisches Leben nach der Anker-Methode

## TÜRKEI

Unser GOTS-zertifizierter türkischer Produktionspartner, dem auch die beiden Produktionsstätten in Bulgarien und der Republik Moldau (Moldawien) gehören, ist einer der größten Textilhersteller des Landes. Er besitzt mehrere hochmoderne Konfektionsbetriebe mit vorbildlichen Arbeitsbedingungen und sehr guten Sozial- und Umweltstandards. Wir arbeiten bereits seit über 20 Jahren mit ihm zusammen. Jedes Jahr erhalten fünf Mitarbeiterinnen des Unternehmens ein Stipendium für ihre berufliche Weiterentwicklung. Sämtliche Produktionsstätten werden sukzessive zu Green Factories umgebaut: So wird z. B. Energie aus Photovoltaikanlagen gewonnen und Grau- und Regenwasser für Toilettenspülungen genutzt, um den Trinkwasserverbrauch zu reduzieren und einen Beitrag zum Umweltschutz zu leisten. Zudem arbeiten die Produktionsstätten an der Umsetzung erster Stoffkreislaufösungen mit Abfall, der beim Zuschnitt anfällt.

### AUDIT

Im März 2021 wurde das erste iMPACT Program-Audit durchgeführt, zusätzlich ist die Fabrik GOTS- und GRS-zertifiziert. Das HAKRO Team Türkei ist regelmäßig vor Ort. HAKRO, das HAKRO Team Türkei und das Management der Produktionsstätte haben per Videokonferenz die Ergebnisse und den Remediationsprozess besprochen.

### FESTGESTELLTES VERBESSERUNGSPOTENZIAL

- **Löhne & Arbeitszeiten:** 2021 wurden die maximalen Überstunden zeitweise überschritten. Die Ursachenanalyse ergab, dass diese auf eine Unterbesetzung der Fabrik durch Covid-19-Fälle zurückzuführen waren. Zudem ist in dieser Fabrik eine Standort- und damit einhergehend eine Kapazitätserweiterung in Umsetzung, die planmäßig in der ersten Jahreshälfte 2022 abgeschlossen ist und damit die Kapazitäten für HAKRO erhöht.
- **Gesundheit & Sicherheit:** Es wurde eine lückenhafte Überprüfung der Notalarmsysteme festgestellt. Das System wird im Zuge der Fabrikerweiterung in der ersten Hälfte 2022 erneuert. Weiterhin haben zu wenige Mitarbeiter\*innen an den Brandschutzübungen am Standort teilgenommen. Die Ursachenanalyse ergab: Mitarbeiter\*innen der Covid-19-Risikogruppen waren zum Zeitpunkt der Trainings nicht anwesend. Dies wurde direkt im Juni 2021 nachgeholt, eine Prozessverbesserung ist erfolgt.



MOLDAWIEN

Anzahl Mitarbeiter\*innen:

212



— davon weiblich: 197  
 ..... davon männlich: 15

**Gesetzlicher Mindestlohn:**

2.172 MDL ≈ 121 USD

**Niedrigster Lohn**

**der Produktionsstätte:**

3.500 MDL ≈ 195 USD

**Durchschnittlicher Lohn**

**der Produktionsstätte:**

5.500 MDL ≈ 306 USD

**Existenzsichernder Lohn<sup>1</sup>:**

14.236 MDL ≈ 793 USD

**Differenz zum existenzsichernden Lohn:**

10.736 MDL ≈ 598 USD

**Eingegangene Beschwerden:**

keine

**Stand Remediationsprozess:**

in Umsetzung

## MOLDAWIEN

Der Konfektionsbetrieb in Moldawien gehört zu unserem türkischen Partner und wird zu 100 % von HAKRO ausgelastet. 78 % der Mitarbeitenden leben in der Stadt, in der auch die Produktionsstätte ihren Sitz hat. Über 64 % der Belegschaft sind schon länger als drei Jahre hier beschäftigt.

### AUDIT

Im November 2021 wurde das erste iMPACT Program-Audit durchgeführt. Das HAKRO Team Türkei führt regelmäßige Besuche durch. HAKRO, das HAKRO Team Türkei und unser Produktionspartner haben per Videokonferenz die Ergebnisse und den Remediationsprozess besprochen.

### FESTGESTELLTES VERBESSERUNGSPOTENZIAL

- **Vereinigungsfreiheit:** Die Arbeitnehmervertretung wurde 2017 für zwei Jahre gewählt, aber die Wahl ist verjährt. Direkt nach dem Audit wurde die Wahl der Arbeitnehmervertretung für die kommenden zwei Jahre durchgeführt.
- **Löhne & Arbeitszeiten:** Die Zeiterfassung war lückenhaft und die Bezahlung von Überstunden entsprechend fehlerhaft. Die Ursachenanalyse ergab, dass die Kommunikation zwischen verschiedenen Management-Ebenen sowie zwischen Management und Mitarbeiter\*innen mangelhaft ist. Als Remediationsmaßnahmen wurden die Korrektur der Zeiterfassungsfehler, die korrekte Erfassung und Bezahlung von Überstunden sowie die Verbesserung von Kommunikationswegen beschlossen.
- **Gesundheit & Sicherheit:** Es wurden fehlende Handläufe an einer Treppe festgestellt. Sie wurden umgehend instandgesetzt. Weiterhin waren die Analyse von Gesundheitsrisiken und die Verfügbarkeit von persönlicher Schutzausrüstung unvollständig. Die Remediationsmaßnahmen umfassen die Durchführung eines vollständigen Risiko-Assessments und die Schulung des Managements, das mit den jeweiligen Prozessen beauftragt ist.

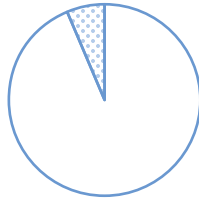
<sup>1</sup>gemäß Europe Floor Wage Moldova



BULGARIEN

Anzahl Mitarbeiter\*innen:

291



— davon weiblich: 273  
 ..... davon männlich: 18

**Gesetzlicher Mindestlohn:**

609,90 BGN ≈ 355 USD

**Niedrigster Lohn**

**der Produktionsstätte:**

650 BGN ≈ 378 USD

**Durchschnittlicher Lohn**

**der Produktionsstätte:**

730 BGN ≈ 425 USD

**Existenzsichernder Lohn<sup>1</sup>:**

2.239 ≈ 1302 USD

**Differenz zum existenzsichernden Lohn:**

1.589 BGN ≈ 924 USD

**Eingegangene Beschwerden:**

keine

**Stand Remediationsprozess:**

umgesetzt

## BULGARIEN

Der Konfektionsbetrieb in Bulgarien gehört zu unserem türkischen Partner und wird zu 98 % von HAKRO ausgelastet. Die anonyme Mitarbeiterumfrage im Rahmen des iMPACT Program Audits (Worker Sentiment Survey) ergab eine sehr hohe Mitarbeiterzufriedenheit, gemäß derer die Befragten den Arbeitgeber weiterempfehlen würden und auch noch in einem Jahr dort beschäftigt sein möchten.

### AUDIT

Im Oktober 2021 wurde das erste iMPACT Program Audit durchgeführt. Das HAKRO Team Türkei führt regelmäßige Besuche durch. HAKRO, das HAKRO Team Türkei und unser Produktionspartner haben per Videokonferenz die Ergebnisse und den Remediationsprozess besprochen.

### FESTGESTELLTES VERBESSERUNGSPOTENZIAL

- **Vereinigungsfreiheit:** Der Fair Wear-Beschwerdemechanismus hing zum Zeitpunkt des Audits nicht in der Fabrik aus. Dies wurde von unserem Produktionspartner umgehend behoben.

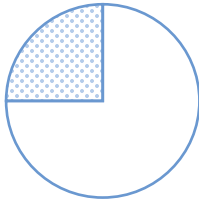
<sup>1</sup>gemäß Schätzung der Kampagne für Saubere Kleidung auf Basis von Interviews mit Arbeitnehmer\*innen



KAMBODSCHA

Anzahl Mitarbeiter\*innen:

465



— davon weiblich: 350  
 ..... davon männlich: 115

**Gesetzlicher Mindestlohn:**

192 USD

**Niedrigster Lohn****der Produktionsstätte:**

234 USD

**Durchschnittlicher Lohn****der Produktionsstätte:**

266 USD

**Existenzsichernder Lohn<sup>1</sup>:**

481 USD

**Differenz zum existenzsichernden Lohn:**

247 USD

**Eingegangene Beschwerden:**

keine

**Stand Remediationsprozess:**

in Umsetzung

<sup>1</sup>gemäß Asia Floor Wage

## KAMBODSCHA

Bei unserem Produktionspartner in Kambodscha handelt es sich um ein Joint Venture unserer Agentur gemeinsam mit unserem langjährigen chinesischen Produktionspartner. Der moderne Konfektionsbetrieb ist in einem ebenerdigen Fabrikgebäude untergebracht und weist dadurch geringere Sicherheitsrisiken auf. Das Führungsteam besteht überwiegend aus chinesischen Mitarbeiter\*innen, die in Unterküften auf dem Firmengelände wohnen. Das junge Team ist zwischen 18 und 40 Jahre alt. Die anonyme Mitarbeiterumfrage im Rahmen des iMPACT Program Audits (Worker Sentiment Survey) hat eine sehr hohe Zufriedenheit unter den Mitarbeitenden ergeben.

### AUDIT

Im August 2021 wurde das erste iMPACT Program-Audit durchgeführt. Die Fabrik wurde im Herbst 2021 von Mitarbeiter\*innen unserer Agentur besucht. HAKRO, Agentur und Produktionspartner\*innen haben per Videokonferenz die Ergebnisse und den Remediationsprozess besprochen.

### FESTGESTELLTES VERBESSERUNGSPOTENZIAL

- **Löhne & Arbeitszeiten:** Die Auszahlung von ungenutzten Urlaubstagen war nicht korrekt.
- **Gesundheit & Sicherheit:** Die Labortests für das Trinkwasser in der Fabrik sowie in den Unterküften des Managements waren nicht mehr gültig. Die Labortests wurden im Oktober 2021 durchgeführt und regelmäßige Routine-Termine für die Kontrolle eingeplant.

Weiterhin wurden eine mangelhafte Hitzeschutz-Ausrüstung an den Bügelstationen sowie fehlender Augenschutz an den Nähmaschinen festgestellt, Verbesserungen wurden noch während des Audits durchgeführt. Zusätzlich wurden die jeweils zuständigen Manager\*innen beauftragt, den Status der Schutzausrüstung täglich zu überprüfen.

Auch fehlten Hydranten sowie Schiebetüren an Notausgängen der Fabrik. Nachdem es sich um ein ebenerdiges Fabrikgebäude handelt, ist das Risiko überschaubar. Dennoch besteht klarer Handlungsbedarf in der Remediation. Bisher konnte noch keine Verbesserungsmaßnahme umgesetzt werden, da sich die Kommunikation mit dem Vermieter des Fabrikgebäudes schwierig gestaltet.





## LAOS

### AUDIT

Das für 2021 geplante IMPACT Program Audit in Laos war aufgrund pandemiebedingter Reisebeschränkungen nicht möglich. Die Differenz zum existenzsichernden Lohn ist somit ebenfalls noch nicht erfasst. Das Audit wird im Frühjahr 2022 für beide Standorte nachgeholt.



LAOS 1

Anzahl Mitarbeiter\*innen: 1.052

— davon weiblich: 868  
 ..... davon männlich: 184

Lohndaten: Eingegangene  
 noch nicht erfasst Beschwerden: keine

Unser Produktionsstandort Laos 1 ist ein Konfektionsbetrieb mit angeschlossenen Wohnkomplex. Rund 25 % der Belegschaft wohnen in Unterkünften auf dem Firmengelände und durften deshalb im strikten laotischen Lockdown weiterhin produzieren. Das Firmengelände beherbergt eine Kantine und einen kleinen Kiosk.



LAOS 2

Anzahl Mitarbeiter\*innen: 612

— davon weiblich: 497  
 ..... davon männlich: 115

Lohndaten: Eingegangene  
 noch nicht erfasst Beschwerden: keine

Bei Laos 2 handelt es sich um einen modernen Konfektionsbetrieb für Hemden. In den letzten Jahren hat der Produktionsstandort die amfori BSCI-Audits stets mit Bestnote absolviert. In der Geschäftsführung arbeiten wir bereits mit der zweiten Generation des Familienbetriebes zusammen.



CHINA 1

Anzahl Mitarbeiter\*innen: 83

— davon weiblich: 42  
 ..... davon männlich: 41

Lohndaten: Eingegangene  
 noch nicht erfasst Beschwerden: keine

Der Standort China 1 ist amfori/BSCI auditiert. Es haben im Berichtszeitraum keine Besuche vor Ort stattgefunden.



CHINA 2

Anzahl Mitarbeiter\*innen: 287

— davon weiblich: 165  
 ..... davon männlich: 122

Lohndaten: Eingegangene  
 noch nicht erfasst Beschwerden: keine

Der Standort China 2 ist nach SA 8000 auditiert. Die Differenz zum existenzsichernden Lohn konnte hier noch nicht ermittelt werden. Es haben im Berichtszeitraum keine Besuche vor Ort stattgefunden.



CHINA 3

Anzahl Mitarbeiter\*innen: 98

— davon weiblich: 67  
 ..... davon männlich: 31

Lohndaten: Eingegangene  
 noch nicht erfasst Beschwerden: keine

Der Standort China 3 ist amfori/BSCI auditiert. Es haben im Berichtszeitraum keine Besuche vor Ort stattgefunden.

# PRODUKTE

Die Haltbarkeit unserer Produkte ist unser Markenkern – ihre Qualität und Langlebigkeit sind ein wesentlicher Beitrag zu einem nachhaltigen Umgang mit Bekleidung. Wir wertschätzen und wahren die Ressourcen, die in die Herstellung unserer Corporate Wear fließen. Wir fördern den Einsatz innovativer und zertifiziert nachhaltiger Materialien sowie umweltverträglicher Verpackungsalternativen. Und wir unterstützen aktiv die Transformation unserer Branche hin zu Kreislaufwirtschaftssystemen.



**Unsere gesamte Kollektion stellen wir seit Januar 2022 klimaneutral. Dies ist ein bedeutender Meilenstein unserer umfassenden Klimaschutzstrategie, in der wir von den Rohstoffen über die Produktion, den Transport bis hin zu unseren Standort-Emissionen alles betrachten – mit dem Ziel, unseren Fußabdruck so weit wie möglich zu reduzieren.**

HAKRO produziert keine Mode. HAKRO macht Slow Fashion. Aus Prinzip. Denn unser Geschäftsmodell beruht auf der sogenannten „Never out of Stock“-Strategie (NOS). Das bedeutet, dass unser Produktportfolio konstant ist, keinem modischen Trend folgt und wir weder auf wechselnde Kollektionen noch auf das Saisongeschäft angewiesen sind. Beim Produktlebenszyklus unserer Bekleidung haben wir die ökologischen und sozialen Risiken und Auswirkungen in jeder Phase systematisch im Blick (siehe auch S. 20/21 für die Darstellung der HAKRO Wertschöpfungskette und S. 29 für unser Risikomanagement).

## EIN MEILENSTEIN: KLIMANEUTRALE KOLLEKTION

Mit unserem Produktportfolio wollen wir eine Vorreiterrolle einnehmen. Einen wesentlichen Meilenstein dazu haben wir zu Beginn des Jahres erreicht. Der Standort unseres Unternehmens in Schrozberg ist bereits seit 2017 klimaneutral (siehe auch S. 55). Seit Januar 2022 stellen wir nun auch 100 % unserer Kollektion klimaneutral. Damit sind wir der erste klimaneutrale Corporate-Wear-Anbieter, der auch die Treibhausgasemissionen seines gesamten Produktportfolios in den Blick nimmt und kompensiert.

Bei der Berechnung des CO<sub>2</sub>e-Fußabdrucks und der Klimaneutralität verfolgen wir den sogenannten **Cradle-to-Customer-plus-Waste**-Ansatz. Das heißt, dass alle noch nicht vermeidbaren Emissionen der Rohstoffgewinnung, ihrer Verarbeitung zu Bekleidung, einschließlich ihrer Verpackungen, der Transporte, des Recyclings und der Verwertung, die am Ende des Lebenszyklus eines Produktes stehen, bei der Berechnung und Kompensation der Emissionen berücksichtigt werden. Lediglich die Nutzungsphase der Bekleidung wird bei der Betrachtung ausgespart, weil sich der kundenindividuelle Umgang mit unserer Bekleidung nach deren Herstellung wie Veredelung, Tragedauer, Waschhäufigkeit und -temperatur nicht standardisiert berechnen lässt und wir darauf auch keinen Einfluss nehmen können. Unterstützt werden wir von ClimatePartner, dem führenden Lösungsanbieter für unternehmerischen Klimaschutz.

Die aktuell noch unvermeidbaren CO<sub>2</sub>e-Emissionen kompensieren wir durch Investitionen in den Waldschutz in Brasilien – ein nach Verified Carbon Standard + Climate, Community & Biodiversity Standard (VCS + CCBS Gold Level) zertifiziertes und auf eine Dauer von mindestens 40 Jahren angelegtes Klimaschutzprojekt. Wir haben uns für den Regenwaldschutz entschieden, weil dieser gegenüber Wiederaufforstungsprojekten unmittelbarer und damit auch nachhaltiger auf den Schutz unseres Klimas wirkt.

Berechnung und Kompensation sind erste wesentliche Schritte auf dem langen Weg zum großen Ziel: der Reduktion unseres CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks – am Standort und in unserem Kerngeschäft (siehe auch S. 55 zur HAKRO Klimaschutzstrategie). Die Erfassung der CO<sub>2</sub>e-Daten gibt uns die Möglichkeit, Reduktionspotenziale entlang unserer Wertschöpfungskette zu identifizieren. Durch eine präzisere Erfassung von Primärdaten wollen wir mittelfristig weitere Emissions-Hot-Spots und Reduktionspotenziale ausmachen.

Unsere bereits umgesetzten Vermeidungs- und Verminderungsansätze umfassen unter anderem die sukzessive Umstellung auf nachhaltige und recycelte Fasern, den Verzicht auf Verpackungsmaterial bzw. dessen Reduktion, den vermehrten Einsatz erneuerbarer Energien in der Lieferkette und den Einsatz nachhaltiger Biokraftstoffe für den Warentransport auf dem Seeweg.



GOODSHIPPING

### Unser Pilotprojekt zur Senkung der CO<sub>2</sub>e-Emissionen bei Warentransporten

Im Zuge unserer Klimaschutzstrategie und der Klimaneutralstellung unserer Kollektion identifizieren wir auch CO<sub>2</sub>e-Einsparpotenziale entlang der gesamten Wertschöpfungsketten. Der Warenverkehr – und hier vor allem die Seefracht-Schifffahrt – trägt durch die Verbrennung von Schweröl erheblich zur weltweiten Luftverschmutzung und zu Treibhausgasemissionen bei.

Wir lassen unsere Bekleidung in Europa und Asien fertigen (siehe auch S. 38/39). Auf dem Transportweg von unseren Produktionspartner\*innen in Asien nach Hamburg in Deutschland (eine sogenannte lange Transportstrecke) nutzen wir überwiegend Containerschiffe.

Im Rahmen der Initiative GoodShipping werden die fossilen Brennstoffe durch umweltfreundliche Alternativen ersetzt. Zum Einsatz kommen zertifizierte Biokraftstoffe der sogenannten zweiten Generation von GoodFuels. Diese werden aus Produktionsresten und Pflanzenteilen gewonnen, die bisher als Abfall behandelt wurden. Wie das funktioniert? Durch Biokraftstoff, der aus zertifizierten Rohstoffen, beispielsweise upgecycltem Frittieröl, besteht.

Die 2020 gestartete Zusammenarbeit mit GoodShipping ist für uns ein Pilotprojekt und nimmt zunächst die Lieferungen in den Blick, die HAKRO aus seinem Produktionsstandort Kambodscha erhält und die per Schiff eine Strecke von ca. 9.000 Seemeilen zurücklegen.

**60 t**

**CO<sub>2</sub>e wurden im Zeitraum des Pilotprojekts beim HAKRO Warentransport per Seefracht aus Kambodscha nach Deutschland emittiert.**

**100 %**

**davon wurden durch den Einsatz von Biofuels mit GoodShipping reduziert.**

## DAS FUNDAMENT: BESTE QUALITÄT

Nachhaltig ist auch das, was lange hält und daher lange genutzt werden kann. Die herausragende Qualität und somit die Langlebigkeit unserer Bekleidung steht seit der Gründung von HAKRO im Zentrum unseres Denkens und Handelns und ist deshalb unser Markenkern.

Um unsere Ansprüche zu erfüllen, lassen wir die Qualität an jedem Prozessschritt entlang der Wertschöpfungskette überprüfen. Eine finale Qualitätssicherung findet bei der Anlieferung in der Logistik in Schrozberg statt. So kommt nur Ware, die unseren hohen Standards entspricht, bei unseren Kunden an.

Für unsere Corporate Wear und insbesondere für unsere Kollektionslinie Performance aus MIKRALINAR® bedeutet dies die verlässliche Gewährleistung höchster Ansprüche an Materialeigenschaften und Einsatzmöglichkeiten:

- Gleichbleibende Qualitätsstandards und große Farbtreue. Denn unser Geschäftsmodell (NOS) verpflichtet uns dazu, dass unsere Kunden die Modelle auch über Jahre hinweg mit den gleichen Materialeigenschaften und Farben nachkaufen können.
- Waschbarkeit bis 60 Grad, MIKRALINAR® Pro-Linie bis 95 Grad
- 30–60 Waschzyklen ohne Qualitätsverlust
- Die Performance Kollektion aus MIKRALINAR® ist für die gewerbliche Wäsche geeignet (ausgenommen Blusen und Hemden).

Dieser Qualitätsanspruch an Langlebigkeit und Belastbarkeit konfrontiert uns mit spezifischen Zielkonflikten bei der sukzessiven Transformation unserer Kollektion zu mehr Nachhaltigkeit im Bereich der Rohmaterialien. Denn viele zertifiziert nachhaltige Materialien erfüllen oben genannte Qualitätsanforderungen leider (noch) nicht. So hätten wir uns beispielsweise gewünscht, mit unserer GOTS-zertifizierten Kollektionslinie „Organic“, die wir bereits 2017 eingeführt haben, schon heute eine viel größere Marktdurchdringung erreicht zu haben. Die Materialeigenschaften waren jedoch nicht verlässlich genug, um in unserer Branche von den Kunden akzeptiert zu werden. Unsere Erfahrungen der letzten Jahre haben gezeigt, dass sich ein Umstellen auf zertifiziert nachhaltige Materialien nicht so einfach mit unseren Qualitätsstandards und unserem Anspruch im Hinblick auf Qualität vereinbaren lässt.

Deshalb sind an dieser Stelle Produktinnovationen gefragt, wozu wir uns konkrete Ziele setzen. Aus diesem Grund beobachten wir kontinuierlich den Markt an innovativen Herstellungsverfahren, Materialien, Smart-Textiles-Lösungen sowie Natur- und Kunstfasern und prüfen deren Einsatz unter den Aspekten Nachhaltigkeit, Qualität und Eignung – zum Beispiel für den Einsatz in der industriellen Wäsche.

Unser Ziel: Jährlich prüfen wir mindestens eine Innovation, die bei uns zum Einsatz kommen könnte. Mit unseren Kollektionsneuheiten, die im September vorgestellt und in den Markt eingeführt werden, sind wir stolz, bereits erste nachhaltige Innovationen präsentieren zu können (siehe S. 49). Ab 2023 wird darüber hinaus grundsätzlich jedes Neuprodukt nachhaltige Materialien bzw. Fasern in gewohnter HAKRO Premium-Qualität enthalten und auf Recyclingfähigkeit geprüft sein.



**0,1 %. Das ist unsere Reklamationsquote seit Jahren. An der Qualität unserer Produkte lassen wir uns messen.**



**Capsule Wardrobe? Können wir. Unser Geschäftsmodell basiert auch auf der Wertschätzung für Bekleidung. Die HAKRO Kollektion ist Lebens- und Arbeitsbegleiter: haltbar, langlebig, zeitlos. Und endlos oft kombinierbar.**

## HAKRO KOLLEKTION 2022

### Standards setzen mit MIKRALINAR® ECO und MIKRALINAR® PRO ECO

Unsere Performance Kollektion MIKRALINAR® und MIKRALINAR® PRO bildet die stärkste Serie in unserem Angebot. Ab Herbst 2022 ergänzen wir sie um zwei nachhaltige Produktinnovationen, auf die wir sehr stolz sind und mit denen wir uns ein Alleinstellungsmerkmal erarbeitet haben. Die Modelle vereinen Nachhaltigkeitsstandards mit unseren Ansprüchen an höchste Belastbarkeit und Langlebigkeit.

#### MIKRALINAR® PRO ECO

**50 % TENCEL™ (Lenzing), 50 % Polyester, spezielle Küpenfärbung**

##### Unser erstes TENCEL™-Polyester-Gestrick

- zertifiziert nach Hohenstein Qualitätsstandard 704
- entwickelt für höchste Anforderungen: nachhaltig, atmungsaktiv, hygienisch, robust und hochwertig

##### Made in Europe

- gefärbt und gestrickt in Deutschland
- konfektioniert in Bulgarien

#### MIKRALINAR® ECO

**50 % recyceltes Polyester (GRS), 50 % konventionelle Baumwolle**

Perspektivisch werden wir auch bei MIKRALINAR® ECO Bio-Baumwolle (GOTS) oder nachhaltige Baumwolle (Cotton made in Africa) einsetzen. Aktuell gibt der Weltmarkt dies jedoch nicht in der von uns benötigten Qualität her.

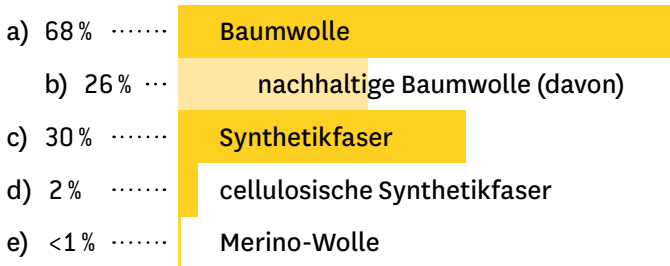


Motiviert und unterstützt ihr Team, repräsentiert ihr Unternehmen – Corporate Wear von HAKRO

## HAKRO MATERIALIEN

Die Faser, die am meisten zur Herstellung unserer Bekleidung verwendet wird, ist Baumwolle. Für die Langlebigkeit und Robustheit unserer Kollektionslinie Performance aus MIKRALINAR®, die auch in extremen Arbeitseinsätzen halten und der gewerblichen Wäsche standhalten muss, mischen wir der Baumwolle noch Synthetikfasern zu.

Mit der neuen Kollektion 2022 wird bei HAKRO erstmals Tencel™ (Lenzing), zum Einsatz kommen. Tencel™ ist eine Faser, die aus dem nachwachsenden Rohstoff Holz gewonnen und anschließend industriell verarbeitet wird. Aufgrund des zu fast 100 % geschlossenen Produktionskreislaufs gilt Tencel™ als besonders nachhaltig und umweltverträglich.



**Die Entwicklung neuer Produkte richten wir konsequent an unseren Nachhaltigkeitszielen aus – ohne Kompromisse bei der gewohnten HAKRO Premium-Qualität. Ab 2023 wird jedes neue Produkt auf Recyclingfähigkeit geprüft sein.**

## UNSER WEG: INTEGRATION VON NACHHALTIGKEITSSTANDARDS

HAKRO arbeitet mit einer Reihe von Standardgebern zusammen, die Nachhaltigkeitsstandards zertifizieren. Einen Überblick, welche Standards in der jeweiligen Stufe der Wertschöpfungskette greifen, liefert die HAKRO Wertschöpfungsgrafik auf Seite 20/21. Für Laien ist es fast unmöglich, die vielen unterschiedlichen Nachhaltigkeitsstandards untereinander zu vergleichen, da sie alle einen anderen Ansatz verfolgen und sich auf unterschiedliche Nachhaltigkeitsanforderungen in der textilen Lieferkette konzentrieren. Somit ist kein einzelnes Siegel und kein einzelner Standard wirklich perfekt – jedes Siegel und jeder Standard für sich setzt indes seinen eigenen Schwerpunkt und hat seine eigene Daseinsberechtigung.

Wir unterscheiden zwei Ebenen: unternehmensübergreifende und produktspezifische Standards.

### ÜBERGREIFENDE STANDARDS:



#### Fair Wear Foundation

Seit 2021 ist HAKRO Mitglied der international anerkannten Multi-Stakeholder-Initiative Fair Wear. Gemeinsam mit anderen Bekleidungs- und Textilunternehmen fördern wir die Einhaltung höchster Sozialstandards in der Lieferkette (siehe auch Kapitel „Lieferketten“ ab S. 26).



#### Grüner Knopf

Der Grüne Knopf ist das erste staatliche Metasiegel für nachhaltige Textilien in Deutschland. Jedes HAKRO Modell, das ein GOTS- oder GRS-Label trägt (sogenannte Kettenstandards), ist seit 2020 auch nach dem Grünen Knopf zertifiziert. Die Zertifizierung bezieht sich sowohl auf Textilmarken und -händler\*innen als auch deren Produkte.



PRODUKTSPEZIFISCHE STANDARDS, DIE FÜR UNSERE GESAMTE KOLLEKTION GELTEN:



**Standard 100 by OEKO-TEX**

Das Siegel ist eines der weltweit bekanntesten zum Schutz der Verbraucher. Es kennzeichnet Textilien, die gesundheitlich unbedenklich sind.



**Klimaneutrales Produkt**

Zertifizierte Produktklimaneutralität in Kooperation mit ClimatePartner gemäß Cradle-to-Customer-plus-Waste-Ansatz (siehe auch S. 46).

PRODUKTSPEZIFISCHE STANDARDS, DIE FÜR TEILE UNSERER KOLLEKTION GELTEN:



**Cotton made in Africa (CmiA)**

Alle unsere Modelle aus Bangladesch sind CmiA-gelabelt. Es handelt sich um einen Standard, der Nachhaltigkeit am Anfang der Lieferketten überprüft und unterstützt – bei den Baumwollbauern auf dem Feld und beim ersten Schritt der Weiterverarbeitung, den Entkörnungsfabriken der Baumwollkapseln. Dies wird in dieser Form von keinem anderen Standard abgedeckt.



**Cradle2Cradle (C2C)**

C2C zertifiziert die Kreislauffähigkeit von Produkten (siehe auch S. 52). Wir setzen das Label ebenfalls bei allen unseren Modellen aus Bangladesch ein und ergänzen diese somit um ein weiteres ökologisches Profil. Auch produktspezifische Sozialstandards werden von C2C abgedeckt.



**Global Organic Textile Standards (GOTS)**

GOTS ist der weltweit größte und umfangreichste Standard für die Weiterverarbeitung von Bio-Baumwolle in der textilen Lieferkette. Auf hohem Niveau definiert GOTS umwelttechnische Anforderungen entlang der gesamten textilen Lieferkette und hat dabei gleichzeitig die einzuhaltenden Sozialkriterien, darunter alle ILO-Kernarbeitsnormen, im Blick. Damit ein Bekleidungsstück das GOTS-Siegel tragen kann, muss es zu mindestens 70 % aus GOTS-zertifizierter Baumwolle bestehen. Darüber hinaus muss jeder verarbeitende Betrieb in der Lieferkette nach GOTS zertifiziert sein.



Zertifiziert durch Control Union  
CU 1056577

**Global Recycled Standard (GRS)**

Der Global Recycled Standard ist der weltweit führende Standard für die Verarbeitung von recycelten Materialien. GRS definiert hohe umwelttechnische und soziale Anforderungen für die Weiterverarbeitung von Fasern entlang der gesamten textilen Lieferkette. Dazu zählen unter anderem die ILO Kernarbeitsnormen, einschließlich des Verbots von Kinderarbeit. Wir sind seit 2020 nach den Kriterien des GRS zertifiziert.

## UNSERE NÄCHSTEN MEILENSTEINE BEIM AUSBAU DER VERWENDUNG ZERTIFIZIERT NACHHALTIGER MATERIALIEN

**2023**

Tierfasern: 100 % der in HAKRO Produkten verarbeiteten Tierfasern sind zertifiziert nachhaltig und Mulesing-frei

**2024**

Viskosefasern: 100 % der in HAKRO Produkten verarbeiteten Viskosefasern sind zertifiziert nachhaltig (Stand 2022: Lenzing-Profile)

**2025**

textile Ausrüstung: 100 % der textilen Ausrüstung von HAKRO Produkten sind frei von PFC (per- und polyfluorierten Chemikalien)

**2025**

Mikroplastik-Abrieb: Wir erfassen und bilanzieren den Mikroplastik-Abrieb unserer Textilien, die PET (Polyethylen-terephthalat) enthalten

**2030**

synthetische Fasern: 100 % der in HAKRO Produkten verarbeiteten synthetischen Fasern sind zertifiziert recycelt (Stand 2022: nach GRS)

Baumwolle: 100 % der in HAKRO Produkten verarbeiteten Baumwolle ist zertifiziert nachhaltig (Stand 2022: GOTS, CmiA, Fairtrade-Baumwolle, recycelte Baumwolle)

## VOM ENDE HER GEDACHT: CIRCULARITY

Das Denken in Kreisläufen (Circularity) ist für die ressourcenintensive Textilindustrie sowohl eine große Herausforderung als auch ein zentraler Hebel, um die gesamte Wertschöpfung umweltverträglicher zu gestalten. Für unser Bestreben, Bekleidung zu einem langen Leben zu verhelfen, liegt uns der Kreislaufwirtschafts-Gedanke sehr am Herzen. Dabei sind grundsätzlich zwei Ansätze zentral:

1. die **Kreislauffähigkeit** von Textilien (die Wiederverwertbarkeit der eingesetzten Materialien)
2. ihre anschließende **Kreislaufführung** (die Überführung von Materialien in geschlossene Kreisläufe aus Nutzung und Wiederverwertung)

### 1. KREISLAUFFÄHIGKEIT

Kreislauffähigkeit von Textilien ist gegeben, wenn nach der Nutzungsphase alle Fasern zerlegt und wieder neu zu Garn versponnen werden können (Recyclingfähigkeit). Dies betrifft sowohl die Auswahl der Fasern als auch die Fertigungsart des Bekleidungsstücks. Aktuell am kreislauffähigsten sind sortenreine, wenig veredelte Textilien, also beispielsweise ein Baumwoll-T-Shirt. Synthetische Fasern wie Polyester müssen in ihre chemischen Grundbausteine zerlegbar sein, um kreislauffähig zu sein. Dies ist zum Beispiel bei Cradle2Cradle-zertifizierten Fasern der Fall (siehe auch S. 51).

#### → **HAKRO Ansatz**

2020 haben wir unsere Zusammenarbeit mit dem Berliner Start-up circular.fashion begonnen und die Recyclingfähigkeit aller unserer Produkte überprüfen und bewerten lassen. Im Rahmen dieser Zusammenarbeit haben wir 2021 gemeinsam mit anderen Unternehmen, darunter Arnedangels und Otto Group, unsere Teilnahme am #circularloop Projekt für Kreislauffähigkeit begonnen. Dies bildete den Ausgangspunkt für weitere, ambitionierte Ziele zum Ausbau der Kreislauffähigkeit unserer Produkte.

## 2. KREISLAUFFÜHRUNG

Bevor textile Stoffkreisläufe im Sinne der Kreislaufführung komplett geschlossen werden können, gibt es einige systemische Hürden zu nehmen, beispielsweise in Form von fehlender Brancheninfrastruktur (siehe auch die HAKRO Wertschöpfungsgrafik auf S. 20/21). Denn die Kreislaufführung von Textilien geht weit über das hinaus, was ein einzelnes Unternehmen leisten kann. Sie ist das Gemeinschaftsprojekt einer gesamten Branche, an der wir uns gemäß unserer HAKRO Werte der Kooperation und Gemeinschaftlichkeit im Schulterschluss mit lösungsfreudigen Wettbewerber\*innen, Pionier\*innen, NGOs und Lösungsanbieter\*innen beteiligen (siehe auch S. 22 für unseren Stakeholder-Ansatz).

### UNSERE NÄCHSTEN MEILENSTEINE BEIM AUSBAU VON CIRCULARITY

- **2023**  
Alle Produktneuheiten sind kreislauffähig
- **2025**  
Wir bauen ein Kooperationsnetzwerk mit Recyclingpartner\*innen auf  
Für Fachhändler\*innen und Endkund\*innen bieten wir Textilrecycling als Service an
- **2026**  
Wir erstellen für alle Produkte eine Lebenszyklusanalyse (LCA) gemäß ISO 14040 und ISO 14044



# MANAGEMENT- SYSTEM, STANDORT- ÖKOLOGIE UND PERSONAL

An unserem Standort in Schrozberg laufen die Fäden unseres integriert nachhaltigen Managements zusammen. Hier treffen wir die Entscheidungen über Art und Zukunft unserer Unternehmensführung. Hier gestalten wir den Umgang mit unseren Mitarbeiter\*innen, schonen Ressourcen und engagieren uns aus Tradition umfassend für gemeinnützige Zwecke, insbesondere in unserer Region.



**2021 wurden wir mit dem Neumarkter Lammsbräu-Preis für Nachhaltigkeit in der Kategorie „Familiengeführtes Unternehmen“ ausgezeichnet. Gelobt wurde unter anderem unser Mut zu Aufbruch und Veränderung.**

Mit der Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie 2022–2030 hat sich HAKRO auf der Basis der Unternehmensvision und daraus abgeleiteter Missionen je Handlungsfeld ambitionierte Ziele gesetzt (siehe auch Seite 60 für unsere Kernziele). Darüber hinaus haben wir ein mit klaren Management- und Compliance-Regeln unterstütztes Modell für die Zusammenarbeit untereinander und mit externen Anspruchsgruppen eingeführt und dies im HAKRO Unternehmenskompass festgelegt (siehe S. 22).

## INTEGRIERTES MANAGEMENTSYSTEM

Unsere Strategie umfasst alle HAKRO Themen und Bereiche. Das sind insbesondere Produktentwicklung und Produkteinkauf einschließlich Lieferkettenmanagement, Produktmarketing und Unternehmenskommunikation, Vertrieb, Digitalisierung, Personal- und Standortmanagement. Eine entsprechend schnittstellenübergreifende und agile Steuerung durch ein neues Gremium, das HAKRO LAB (Laboratory), ermöglicht, erleichtert und beschleunigt die Umsetzung unserer ambitionierten Ziele gleichermaßen. Es ist mit den HAKRO Bereichsleiter\*innen besetzt und bereitet Beschlüsse der Geschäftsleitung zur Umsetzung unserer Strategie vor. Das gilt insbesondere bei komplexen Themen mit großer strategischer Schnittstellenrelevanz und einem hohen Bedarf an koordinierter Zusammenarbeit.

Unser integriert nachhaltiges Managementsystem entwickelt das bereits 2005 eingeführte Nachhaltigkeitsmanagementsystem weiter und bezieht darüber hinaus mit ein:

- unser seit 2014 nach ISO 9001 zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem
- unser seit 2020 nach ISO 14001 zertifiziertes Umweltmanagementsystem
- ab 2023 ein nach ISO 37301 zertifiziertes Compliance-Managementssystem

Damit stellen wir die kontinuierliche Verbesserung unserer Managementprozesse insgesamt sicher.

2021 wurden wir mit dem Neumarkter Lammsbräu-Preis für Nachhaltigkeit in der Kategorie „Familiengeführtes Unternehmen“ ausgezeichnet. Überzeugt haben wir mit unserem ganzheitlichen Ansatz. Hervorgehoben wurden unter anderem unser Mut zu Aufbruch und Veränderung sowie unser kritisch-analytischer Blick, der nötig ist, um Nachhaltigkeit im Unternehmen erfolgreich umzusetzen.

## ÖKOLOGISCHE VERANTWORTUNG AN UNSEREM STANDORT

Unseren ökologischen Fußabdruck wollen wir so klein wie möglich halten – auch an unserem Standort in Schrozberg (zur Lieferkette unserer Bekleidung siehe auch S. 46). Um den Ressourcen- und Energiebedarf an unserem Standort zu reduzieren, analysieren wir unsere Prozesse und achten auf Effizienz. Stoffkreisläufe schließen wir, wo immer es möglich ist.

HAKRO verfolgt eine ganzheitliche Klimaschutzstrategie, die über CO<sub>2</sub>-Emissionen hinaus sämtliche Treibhausgasemissionen (ausgedrückt in CO<sub>2</sub>-Äquivalenten, CO<sub>2</sub>e) bilanziert und managt. Bis zum Jahr 2024 werden wir unsere Strategie schrittweise um 1,5-Grad-konforme, wissenschaftsbasierte Ziele erweitern – sogenannte Science Based Targets (SBT) –, um einen messbaren Beitrag zur Erreichung des Pariser Klimaschutzabkommens zu leisten.

An unserem Standort sind wir bereits seit 2017 klimaneutral. Den CO<sub>2</sub>e-Fußabdruck von HAKRO als Unternehmen, den sogenannten Corporate Carbon Footprint, lassen wir jährlich durch ClimatePartner berechnen (siehe Umweltbilanz 2021 S. 56). Über 85 % der unseren Standortprozessen zurechenbaren und klimaneutral gestellten Emissionen entfallen auf die Waren- und Personenlogistik. Davon ist mit 79,1 % der größte Posten die Waren-Eingangslogistik. Den zweitgrößten Posten stellen mit 6,0% die Emissionen aus den Anfahrtswegen unserer Mitarbeiter\*innen dar, gefolgt von 4,4 % direkte Emissionen aus Einrichtungen unseres Unternehmens und Fuhrparks.

Seit 2018 produzieren wir mit vier Photovoltaik-Anlagen so viel grünen Strom, dass wir den Strombedarf an unserem Standort zu fast 75 % aus eigenen nachhaltigen Quellen abdecken können. Neben unserem Logistikzentrum haben wir eine 10.000 m<sup>2</sup> große Wildblumenwiese anlegen lassen als Lebensraum für eine wachsende Zahl an Blumen, Gräsern, Vögeln und Insekten. Im Laufe des Jahres 2022 wird diese die Heimat für ein erstes eigenes Bienenvolk werden, in Zusammenarbeit mit der Bienen-AG der Schrozberger Schule. Entsprechend verzichten wir bei der extensiven Pflege unserer sonstigen Grünflächen vollständig auf den Einsatz von Chemikalien und setzen auf naturnahe Pflege. Neu- und Umbauten an unserem Standort orientieren sich zukünftig an den Kriterien der „Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen“ (DGNB). Ab 2023 werden wir die Auswirkungen der fortschreitenden Digitalisierung unserer Arbeitsprozesse auf unsere CO<sub>2</sub>e-Emissionen bilanzieren. Bis 2030 werden wir unseren HAKRO Fuhrpark vollständig auf E-Mobilität umstellen.



**Seit 2017 ist HAKRO am Standort Schrozberg klimaneutral. Bis zum Jahr 2024 werden wir unsere Klimaschutzstrategie um wissenschaftsbasierte Ziele (Science Based Targets) erweitern.**





### HAKRO UMWELTBILANZ 2021

<b>Stromverbrauch brutto</b>	<b>228.896 kWh</b>
davon Eigenerzeugung	
durch Photovoltaik-Anlagen	167.966 kWh
.....	
<b>Stromverbrauch netto</b> <b>(nach Abzug Eigenerzeugung)</b>	<b>60.939 kWh</b>
.....	
<b>Wärmebezug Erdgas</b>	<b>878.008 kWh</b>
.....	
<b>Wasserverbrauch</b>	<b>1.579 m<sup>3</sup></b>
.....	
<b>Verbrauch Kopierpapier</b>	<b>746.850 Blatt</b>
.....	
<b>Abfallaufkommen</b>	<b>221 t</b>
.....	
<b>Verwertungsquote</b>	<b>90 %</b>
.....	
<b>Kraftstoffverbrauch Firmenwagen</b>	<b>20.961 l</b>
.....	
<b>Anteil Fahrzeuge mit Verbrennungsmotoren</b> <b>am HAKRO Fuhrpark (17 Fahrzeuge)</b>	<b>83 %</b>
.....	
<b>Treibhausgasemissionen gesamt</b>	<b>4.864,57 t CO<sub>2</sub>e</b>
davon Scope 1	215,54
davon Scope 2	0
davon Scope 3	4.649,03



Am HAKRO Logistikcampus befinden sich Sport-, Relax- und Massageräume für die Mitarbeiter\*innen

## TEAM & VIELFALT

Auf unser Wir-Gefühl und den speziellen HAKRO Spirit sind wir ganz besonders stolz. HAKRO ist ebenso verbindend und verbindlich. Wir schreiben uns Werte wie Offenheit, Vielfalt und Individualität ebenso auf die Fahnen wie Verlässlichkeit, Gemeinschaft und Respekt. Dass wir vieles richtig machen, dafür spricht der hohe Grad der Zufriedenheit unserer Mitarbeiter\*innen. Eine 1,2 als Schulnote hat HAKRO als Arbeitgeber 2021 bei der internen „Stimmungsbild“-Umfrage erhalten, die wir alle zwei Jahre durchführen.

Mit der HAKRO Akademie bieten wir unseren Mitarbeiter\*innen ein umfassendes Personalentwicklungsprogramm und Seminare mit externen und internen Dozenten zu Themen wie Kommunikation, Soft Skills, Fachwissen und Digitalisierungskompetenzen. Bis 2024 werden wir das Angebot unserer HAKRO Akademie verstärkt durch E-Learnings erweitern. Auch fördern wir die individuelle und berufsbegleitende Weiterbildung unserer Belegschaft und bieten Ausbildungsplätze für Azubis und dual Studierende zahlreicher Berufe. Ab 2023 wird unser Ausbildungsprogramm die Hospitation in Sozialprojekten enthalten. Ab 2024 werden wir allen Mitarbeiter\*innen in Festanstellung die Möglichkeit eines Sabbaticals und bis 2030 von Bildungsstipendien anbieten. Unsere Vergütungsstrategie orientiert sich am Tarif für den Groß- und Außenhandel. Ab 2024 wollen wir diesen übertreffen.

Unsere Sicherheitsbeauftragten kümmern sich um die Gewährleistung sicherer und gesundheitsverträglicher Arbeitsbedingungen – sei es bei der körperlich anspruchsvollen Tätigkeit in der Logistik oder der Büroarbeit mit ergonomisch gestalteten Arbeitsplätzen. Weiterhin kümmert sich eine Mitarbeiterin seit 2018 in Vollzeit um die Förderung der Gesundheit unserer 180 Mitarbeiter\*innen. Das reicht von Massagen über ein Fitness- und Yogaprogramm bis hin zu Gesundheits- und Ernährungstipps. Unser Gesundheitsprogramm werden wir bis 2024 in ein ganzheitliches betriebliches Gesundheitsmanagement überführen.



**Die Schulnote 1,2 gaben unsere Mitarbeiter\*innen HAKRO bei der internen Zufriedenheitsumfrage im Jahr 2021.**





13 Kolleg\*innen mit Handicap von den Sozialtherapeutischen Gemeinschaften Weckelweiler e.V. unterstützen unser Logistikteam

Wir bieten allen Mitarbeiter\*innen Möglichkeiten der Flexibilisierung ihrer Arbeitszeit zur Steigerung der Familienfreundlichkeit und weiteren Verbesserung ihrer Work-Life-Balance. Bei HAKRO gibt es zahlreiche Arbeitszeitmodelle, und für jeden Bedarf finden wir eine individuelle Lösung, auch beim Wiedereinstieg nach der Elternzeit. Mit Ausnahme der Logistik, in der Präsenzarbeit unabdingbar ist, haben unsere Mitarbeiter\*innen die Möglichkeit, auch nach den pandemiebedingten Homeoffice-Regelungen in Absprache mit Vorgesetzten und ihren Teams bis zu zwei Tage in der Woche von zu Hause zu arbeiten. Ab 2025 werden wir für die Kinder (5 bis 15 Jahre) unserer Mitarbeiter\*innen Ferienprogramme anbieten, ab 2027 werden wir für die Kinder (3 Monate bis 7 Jahre) unserer Mitarbeiter\*innen Betreuungsangebote fördern.

Auf die Vielfalt unserer Belegschaft sind wir stolz. Unsere Zusammenarbeit mit den Sozialtherapeutischen Gemeinschaften Weckelweiler e. V., die Menschen mit Handicap bei ihrer persönlichen Entwicklung durch Arbeits- und Ausbildungsmöglichkeiten individuell fördern, hat bereits Tradition. Seit 2017 ist eine feste Außenarbeitsgruppe von 13 Personen im Bereich Logistik & Dienstleistungen tätig. Einige von ihnen arbeiten erstmals in ihrem Leben in einem geregelten Arbeitsalltag mit eigenem Verdienst – das gibt Halt und Orientierung und schafft Inklusion. Zwei dieser Kolleg\*innen konnten wir bereits direkt bei HAKRO einstellen und so in den ersten Arbeitsmarkt integrieren.

Die Pandemie hat das HAKRO Team vor manche Herausforderung gestellt – vor allem durch die erste Kurzarbeitsphase in der Unternehmensgeschichte. Die soziale Distanz hat uns, denen Herzlichkeit und Nähe wichtig sind, auch belastet. Glimpflich sind wir in Bezug auf Covid-19-Fälle davongekommen. Unser umfassendes Hygiene-Konzept hat gewirkt, obwohl Schrozberg im ersten Lockdown 2020 teils bundesweit Spitzenwerte bei den Inzidenzen zu verzeichnen hatte.



### HAKRO SOZIALBILANZ 2021

<b>Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Köpfe)</b>	<b>180</b>
davon Vollzeit	63 %
davon Teilzeit	22,2 %
davon Minijob	13,3 %
davon Eltern	65 %
davon in Elternzeit	1,1 %
davon Frauen	65 %
davon Frauen in Führungspositionen	58 %
davon Mitarbeiter*innen mit Handicap	6,11 %
davon Menschen mit Migrationshintergrund	25 %
.....	
<b>Anzahl Nationalitäten im Team</b>	<b>13</b>
.....	
<b>Ausbildungsquote</b>	<b>5 %</b>
.....	
<b>Gesundheitsquote</b>	<b>92,5 %</b>
.....	
<b>Unfallquote</b>	<b>3 %</b>



**Zwei Mitarbeiter\*innen mit Handicap konnten wir durch die Kooperation mit den Sozialtherapeutischen Gemeinschaften Weckelweiler e. V. bereits direkt bei HAKRO einstellen und so in den ersten Arbeitsmarkt integrieren.**



## GEMEINNÜTZIGES ENGAGEMENT – HAKRO CARES

Aus tiefster Überzeugung engagieren wir uns bei HAKRO auch für gemeinnützige Projekte – vor allem lokal an unserem Standort oder in unserer Region, aber auch in unseren Produktionsländern. Dabei unterscheiden wir zwischen unserem gemeinnützigem gesellschaftlichen und unserem gemeinnützigem karitativen Engagement.

Im Rahmen ihres gemeinnützigem gesellschaftlichen Engagements beteiligt sich HAKRO an Projekten von gemeinnützig wirkenden Kooperationspartner\*innen, die überwiegend regional zum Zusammenhalt in der Gesellschaft und zur gesellschaftlichen Entwicklung insgesamt beitragen. Hierzu zähle insbesondere:

- Geldspenden von HAKRO, zum Beispiel an die Aktion „Ein Herz für Kinder“ (2021)
- Spenden von Arbeitszeit unserer Mitarbeiter\*innen im Rahmen ihres TeamShare-Engagements in Sozial- und Umweltprojekten (2020 und 2021 pandemiebedingt ausgesetzt)
- Geldspenden an die Harry Kroll-Foundation und Übernahme von deren Administrationskosten
- Geld- und Textilspenden bei humanitären Katastrophen und sonstigen Notlagen wie beispielsweise an die „Aktion Deutschland hilft“ und an die Stadt Erftstadt (Unterstützung der Hochwasseropfer im Jahr 2021 und zur Ausstattung der Einsatzhelfer\*innen).

Bereits 2013 eröffnete die Treuhandstiftung von HAKRO, die Harry Kroll-Foundation, gemeinsam mit einer lokalen Stiftung ein Waisenhaus in Bangladesch mit 25 Wohn- und Betreuungsplätzen, das bis heute besteht und unterstützt wird. Die Harry Kroll-Foundation fördert darüber hinaus lokal, regional oder international wirkende karitative Projekte von gemeinnützigem Kooperationspartner\*innen mit Geldspenden. Der satzungsgemäße Förderzweck ist die Unterstützung benachteiligter beziehungsweise in Not geratener gesellschaftlicher Zielgruppen, insbesondere von Kindern und Jugendlichen mit den Förderschwerpunkten Bildung und persönliche Entwicklung sowie Medizin und Gesundheit. Es handelt sich hierbei um kleinere, unter anderem aus dem Engagement der HAKRO Mitarbeiter\*innen (anschub)finanzierte Projekte im Rahmen der „Aktion Kleeblatt“ der Stiftung wie auch größere, teils längerfristige Projekte in Kooperation insbesondere mit der Stiftung Hilfe für kranke Kinder in der Uni-Kinderklinik Tübingen. Nahezu alle der zehn Kleeblatt- und einige der sechs weiteren Projekte der Harry Kroll-Foundation im Jahr 2021 dienten direkt oder indirekt auch der Bewältigung physischer oder psychischer Pandemiefolgen für Kinder und Jugendliche.

Bis zum Jahr 2027 ist es unser Ziel, das Volumen an Geld- und Sachspenden für Projekte von HAKRO und der Harry Kroll-Foundation insgesamt zu verdoppeln.



### HAKRO SPENDENBILANZ 2021

<b>Spendensumme HAKRO an Harry Kroll-Foundation</b>	<b>70.000 €</b>
.....	
<b>Spendensumme andere an Harry Kroll-Foundation</b>	<b>17.300 €</b>
.....	
<b>Spendensumme HAKRO für Projekte außerhalb Harry Kroll-Foundation</b>	<b>33.190 €</b>
.....	
<b>Kleiderspenden HAKRO</b>	<b>ca. 22.000 Stück</b>
.....	
<b>Fördersumme Harry Kroll-Foundation an „Kleeblatt“-Projekte</b>	<b>24.900 €</b>
.....	
<b>Fördersumme Harry Kroll-Foundation an weitere Projekte</b>	<b>47.700 €</b>





Die Harry Kroll-Foundation unterstützt Projekte zugunsten von Kindern und Jugendlichen. Vor unserer Haustür und auch im Ausland: vor allem dort, wo Produktionspartner\*innen von HAKRO ansässig sind – wie hier in Bangladesch

# UNSERE KERNZIELE 2022–2030 JE HANDLUNGSFELD

Für alle unsere Kernziele weisen wir den Beitrag zur Umsetzung der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen (SDG) aus.

Hierbei unterscheiden wir zwischen **wesentlichen Beiträgen** (große Icons) und **flankierenden Beiträgen** (kleine Icons).

Der Vollkatalog aller Missionen und Ziele je Handlungsfeld steht zum Download unter [hakro.com](https://hakro.com) (Rubrik „Download“) zur Verfügung.

## Kernziele

Ziele pro Handlungsfeld	Ziel- erreichung	SDG
<b>UNTERNEHMENSFÜHRUNG &amp; DIALOG</b>		
Implementierung eines wertschätzenden Zielvereinbarungssystems, Zielvereinbarungen mit jedem Fachbereich	2022	
Anwendung ethisch-nachhaltiger bzw. ökologisch-sozialer Auswahlkriterien bei 100 % unserer Finanzanlagen	2022	
Jährliche Durchführung von über 100 qualitativ hochwertigen Terminen unseres Vertriebs mit Fachhändler*innen am Standort Schrozberg, auch mit dem Zweck der Substituierung von Messeteilnahmen	2022	 
Förderung von Ko-Kreation durch mindestens 2 Entwicklungsprojekte p. a. gemeinsam mit externen Beteiligten und Betroffenen	2022	
100 % Nachhaltigkeitscontent am Gesamtcontent auf allen von uns genutzten aufmerksamkeitsstarken Kommunikationskanälen	2022	 
Überführung unserer Compliancevorgaben in ein Compliance-Managementsystem, zertifiziert nach ISO 37301	2023	 
Jährliche Vergabe eines HAKRO-Nachhaltigkeitspreises an autorisierte Fachhändler*innen	2023	
Bedarfsgesteuerte Veröffentlichung unserer Lieferkette auf tier 1	2023	 
Förderung von Koopetition durch mindestens ein gemeinsames Projekt p. a. mit Marktbegleiter*innen insbesondere im Hinblick auf sektorspezifische Risiken	2024	
Integration eines Innovationsmanagements in die Organisation	2025	

## Unsere Kernziele 2022–2030 je Handlungsfeld

Ziele pro Handlungsfeld	Ziel- erreichung	SDG
Öffnung unserer HAKRO Akademie für externe Stakeholder, bis zu 10 % der Akademieangebote	2026	
Auf Basis 2022 Verdoppelung des Spendenvolumens an die Harry Kroll-Foundation für gemeinnützige karitative Zwecke	2027	 
Auf Basis 2022 Verdoppelung des Volumens an Sach- und Geldspenden für gemeinnützige gesellschaftliche Zwecke	2027	 
Ausschließliche Zusammenarbeit mit ethisch nachhaltigen Finanzdienstleister*innen	2030	
Multiplikation unserer Werte und Nachhaltigkeitsziele und Integration in ihre eigenen Vertriebsaktivitäten gegenüber gewerblichen und industriellen Endkund*innen durch unsere autorisierten Fachhändler*innen (mindestens 90 %)	2030	 
Durchführung einer Potenzialanalyse für die Erschließung neuer (integriert nachhaltiger) Geschäftsfelder	2030	
Digitalisierung unserer internen und externen Serviceleistungen, 100 % Disruptionsrate der definierten Prozesse auf Basis 2022	2030	
Erreichung des maximal sinnvollen Digitalisierungsgrades in allen Fachbereichen	2030	
Bedarfsgesteuerte Veröffentlichung unserer Lieferketten auf tier 1 – tier 4	2030	



Ziele pro Handlungsfeld

Ziel-  
erreichung

SDG

## LIEFERKETTEN & PRODUKTE

Mindestens jährliche Auswertung und Priorisierung aller sektor-, länder-, lieferanten- und rohstoff-spezifischen potenziellen und tatsächlichen Risiken entlang der OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains in the Garment and Footwear Sector und Ableitung von entsprechenden Maßnahmen

2022



Einladung an unsere Produktionspartner\*innen (tier 1), die Einkaufspraktiken, Kooperation, Kommunikation und das integriert nachhaltige Management von HAKRO jährlich zu bewerten

2022



Mindestens alle 3 Jahre Auditierung sämtlicher direkter Produktionspartner\*innen von HAKRO (tier 1) nach den Kriterien des IMPACT Program im Rahmen unserer Mitgliedschaft bei der Fair Wear Foundation

2022



Angebot zur Unterstützung bei der Auswahl bedarfsgerechter und geeigneter Trainingsprogramme für alle nach IMPACT Program auditierten Betriebe

2022



Gemeinsam mit unseren direkten Produktionspartner\*innen (tier 1) Unterstützung aller politischen, systemischen und individuellen Maßnahmen, die das Ziel verfolgen, auf mittlere wie lange Sicht das Thema existenzsichernde Löhne zu fördern

2022



Ziele pro Handlungsfeld

Materialkomposition neuer Versandkartonagen: mindestens FSC Mix (Forest Stewardship Council)

Ziel-  
erreichung

SDG

2022



100 % Kompensierung (noch) nicht vermeidbarer oder reduzierbarer CO2e-Emissionen nach GHG Protocol in der textilen Verarbeitung und im vorgelagerten Warentransport (lange Strecke) über zertifizierte Klimaschutzprojekte zur Aufrechterhaltung mindestens der Klimaneutralität unserer Produkte

2022



Zertifizierte Nachhaltigkeit und Mulesing-Freiheit bei 100 % der in HAKRO Produkten verarbeiteten Tierfasern (Stand 2022: Responsible Wool Standard (RWS))

2023



Prüfung innovativer Materialien auf Nachhaltigkeit nach anerkannten Bewertungs-Standards (z. B. HIGG-Index) sowie auf Industrieräsche-Eignung nach ISO 15797 / ISO 30023, mindestens 1 Innovation p. a.

2023



Kreislauffähigkeit aller von uns neu entwickelten Produkte

2023



Prüfung aller unserer Produkte und Materialien auf ihre Recyclingfähigkeit

2023



Erreichen des Leader-Status als Mitglied der Fair Wear Foundation für das Lieferketten-Management auf tier 1

2024



## Kernziele

### Ziele pro Handlungsfeld

Zertifizierte Nachhaltigkeit bei 100 % der in unseren Produkten verarbeiteten Viskosefasern (Stand 2022: Lenzing-Profile)

### Ziel- erreichung

2024

### SDG



Sicherung der Rückverfolgbarkeit unserer Lieferketten, eingeschlossen alle vorgelagerten Betriebe entlang der direkten Produktionsstufen – von der Konfektion bis zur Rohstoffgewinnung

2025



Bilanzierung des Mikroplastik-Abriebs bei 100 % unserer Textilien, die PET (Polyethylenterephthalat) enthalten

2025



Mindestens alle drei Jahre Auditierung aller uns vorgelagerten Nassprozess-Betriebe zur Analyse und Minderung der ökologischen und menschenrechtlichen Risiken, soweit nicht bereits durch Kettenzertifizierungsstandards abgesichert

2025



Bilanzierung aller Scope-1- und Scope-2-CO2e-Emissionen unserer direkten Produktionspartner\*innen (tier 1) nach GHG-Protocol (Greenhouse Gas Protocol)

2025



Anerkennung und Unterzeichnung der ZDHC MRSL (Zero Discharge of Hazardous Chemicals/ Manufacturing Restricted Substances List) durch alle uns vorgelagerten Nassprozess-Betriebe

2025



Ziele pro Handlungsfeld

Nachhaltiges Material bei allen von HAKRO eingesetzten nicht vermeidbaren Umverpackungen (recyceltes Post-Consumer-Material oder nachhaltige Materialinnovationen)

Ziel-  
erreichung

SDG

2025



Relativ zu versendeten Stückzahlen 20 % Verbrauchsreduktion (in Gewicht) bei Neukartonagen auf Basis 2022

2025



100 % PFC-Freiheit (Per- und polyfluorierte Chemikalien) der textilen Ausrüstung unserer Produkte

2025



Aufbau eines Kooperationsnetzwerks mit Recycler\*innen (Abdeckung aller Materialzusammensetzungen im HAKRO Produktportfolio durch mindestens eine\*n Recycler\*in) / Eingliederung von Textilrecycling in die Serviceangebote für unsere Fachhändler\*innen und deren Endkund\*innen

2025



Sicherung der Rückverfolgbarkeit aller Zulieferant\*innen (Zutaten, Material und Dienstleistungen) in der Lieferkette

2027



Relativ zum Wareneingang p. a. 50 % Gewichtsreduzierung unserer Polybags bei Umverpackungen

2027



## Kernziele

### Ziele pro Handlungsfeld

### Ziel- erreichung

### SDG

Mindestens alle 3 Jahre Auditierung aller indirekten Produktionspartner\*innen zur Analyse und Minderung ökologischer und menschenrechtlicher Risiken, soweit nicht bereits durch Kettenzertifizierungsstandards abgesichert

2030



Auf Basis politischer, systemischer und individueller Maßnahmen Sicherung der Bezahlung existenzsichernder Löhne (nach der Anker-Methode) für die Beschäftigten bei 100 % unserer direkten Produktionspartner\*innen (tier 1)

2030



(Weitere) Reduktion der CO2e-Emissionen nach GHG Protocol in der textilen Verarbeitung und im vorgelagerten Warentransport (lange Strecke) relativ zur produzierten Gesamtmenge in Stück um 30 %

2030



Zertifizierte Nachhaltigkeit bei 100 % der in unseren Produkten verarbeiteten Baumwolle (Stand 2022): GOTS (Global Organic Textile Standard), CmiA (Cotton made in Africa), Fairtrade-Baumwolle, recycelte Baumwolle

2030



Zertifizierte Nachhaltigkeit bei 100 % der in unseren Produkten verarbeiteten synthetischen Materialien (Stand 2022: GRS – Global Recycled Standard)

2030



Ziele pro Handlungsfeld	Ziel- erreichung	SDG
<b>TEAM &amp; VIELFALT</b>		
Integration des Themas Nachhaltigkeit im Gesprächsleitfaden für Bewerbungs-Interviews	2023	 
Je auszubildende Person eine Hospitation in Sozialprojekten, Integration in unser Ausbildungsprogramm	2023	 
Übertreffen des jeweiligen Tarifs für den Groß- und Außenhandel in der Lohn- und Gehaltsstruktur	2024	
Anteil von 20 % E-Learnings am Gesamtangebot der HAKRO Akademie	2024	 
Angebot eines Sabbaticals für Mitarbeiter*innen in Festanstellung	2024	 
Angebot für flexible Arbeitszeiten für 100 % unserer Beschäftigten	2025	
Angebot von Ferienprogrammen für Kinder (5–15 Jahre) für 100 % der Eltern unter unseren Beschäftigten	2025	
Verdoppelung der Angebote für unsere Beschäftigten, außerhalb ihrer Arbeitszeit an gemeinsamen Projekten mit Menschen mit Handicap teilzunehmen im Vergleich zu 2022	2025	 
Transparenz und Nachvollziehbarkeit unserer Lohn- und Gehaltsstruktur in Lohn- und Gehaltsgruppen für alle Beschäftigten	2026	



## Kernziele

Ziele pro Handlungsfeld	Ziel- erreichung	SDG
Betreuungsangebot für Kinder (3 Monate – 7 Jahre) für 100 % der Eltern unter unseren Beschäftigten	2027	
Zum Basisjahr 2022 plus 50 % in Anspruch genommene Sonderurlaubstage im Rahmen unseres TeamShare-Projekts	2030	 
Nutzung unserer betrieblichen Altersvorsorge durch alle Beschäftigten in Festanstellung	2030	
Erhöhung des Anteils der Menschen mit Handicap im HAKRO Team auf 15 %	2030	 
Wahrnehmung externer Fortbildungsangebote (z. B. Stipendien) durch 15 % unserer Beschäftigten	2030	 

## STANDORT & RESSOURCEN

Kompensierung aller (noch) nicht vermeidbaren oder reduzierbaren direkten und indirekten CO2e-Emissionen am Standort (Scope 1+2) über zertifizierte Klimaschutzprojekte	2022	       
Beherrbergung eigener Bienenvölker auf der insektenfreundlichen HAKRO Wildblumenwiese und Herstellung von Honig (auch zur Sensibilisierung unserer Beschäftigten für die Biodiversität)	2022	   
Verzicht auf den Einsatz von Herbiziden und Pestiziden bei der extensiven Pflege unserer sonstigen Grünflächen	2022	     

Ziele pro Handlungsfeld	Ziel- erreichung	SDG
Orientierung aller Neu- und Umbauten an den Kriterien der Deutschen Gesellschaft für nachhaltiges Bauen (DGNB)	2023	<p>SDG 11: Nachhaltige Städte und Gemeinden SDG 13: Massnahmen zum Klimaschutz SDG 3: Gesundheit und Wohlergehen SDG 4: Hochwertige Bildung SDG 6: Sauberes Wasser und Sanitäre Einrichtungen SDG 7: Bezahlbare und saubere Energie SDG 15: Leben an Land SDG 17: Partnerschaften zur Erreichung der Ziele</p>
Abbildung der Digitalisierungs-Effekte in unserer Klimabilanz	2023	<p>SDG 4: Hochwertige Bildung SDG 13: Massnahmen zum Klimaschutz SDG 3: Gesundheit und Wohlergehen SDG 7: Bezahlbare und saubere Energie SDG 11: Nachhaltige Städte und Gemeinden SDG 12: Nachhaltiger Konsum und Produktion SDG 14: Leben unter Wasser SDG 15: Leben an Land SDG 17: Partnerschaften zur Erreichung der Ziele</p>
Reduzierung der CO <sub>2</sub> e-Emissionen unserer Beschäftigtenanfahrten um 20 % zum Basisjahr 2022	2026	<p>SDG 4: Hochwertige Bildung SDG 17: Partnerschaften zur Erreichung der Ziele SDG 3: Gesundheit und Wohlergehen SDG 7: Bezahlbare und saubere Energie SDG 11: Nachhaltige Städte und Gemeinden SDG 13: Massnahmen zum Klimaschutz SDG 14: Leben unter Wasser SDG 15: Leben an Land</p>
Ausschluss von Fahrzeugen mit Verbrennungsmotor aus unserem Fuhrpark	2030	<p>SDG 4: Hochwertige Bildung SDG 13: Massnahmen zum Klimaschutz SDG 3: Gesundheit und Wohlergehen SDG 11: Nachhaltige Städte und Gemeinden SDG 14: Leben unter Wasser SDG 15: Leben an Land SDG 17: Partnerschaften zur Erreichung der Ziele</p>

**HERAUSGEBER**

HAKRO GmbH  
Oberstettener Str. 41  
74575 Schrozberg  
Telefon: +49 (0) 7935 9118-100  
www.hakro.com

[www.instagram.com/hakro1969](http://www.instagram.com/hakro1969)  
[www.twitter.com/hakro1969](http://www.twitter.com/hakro1969)  
[www.facebook.com/HAKRO1969](http://www.facebook.com/HAKRO1969)  
[www.linkedin.com/company/hakro-gmbh](http://www.linkedin.com/company/hakro-gmbh)

**VERANTWORTLICH**

**Carmen Kroll**, *Gesellschafterin und Geschäftsführerin*  
**Thomas Müller**, *Geschäftsführer*  
**Danny Jüngling**, *Prokurist*

**ANSPRECHPARTNER & REDAKTIONSTEAM**

Qualität, Werte & Nachhaltigkeit  
Jochen Schmidt, [jochen.schmidt@hakro.com](mailto:jochen.schmidt@hakro.com)  
Anna Rüchardt, [anna.ruechardt@hakro.com](mailto:anna.ruechardt@hakro.com)

**KONZEPT & TEXT**

Fährmann Unternehmensberatung GmbH  
Achim Lohrie, Sustainability Expert

**HAKRO**   
HÄLT. SEIT 1969