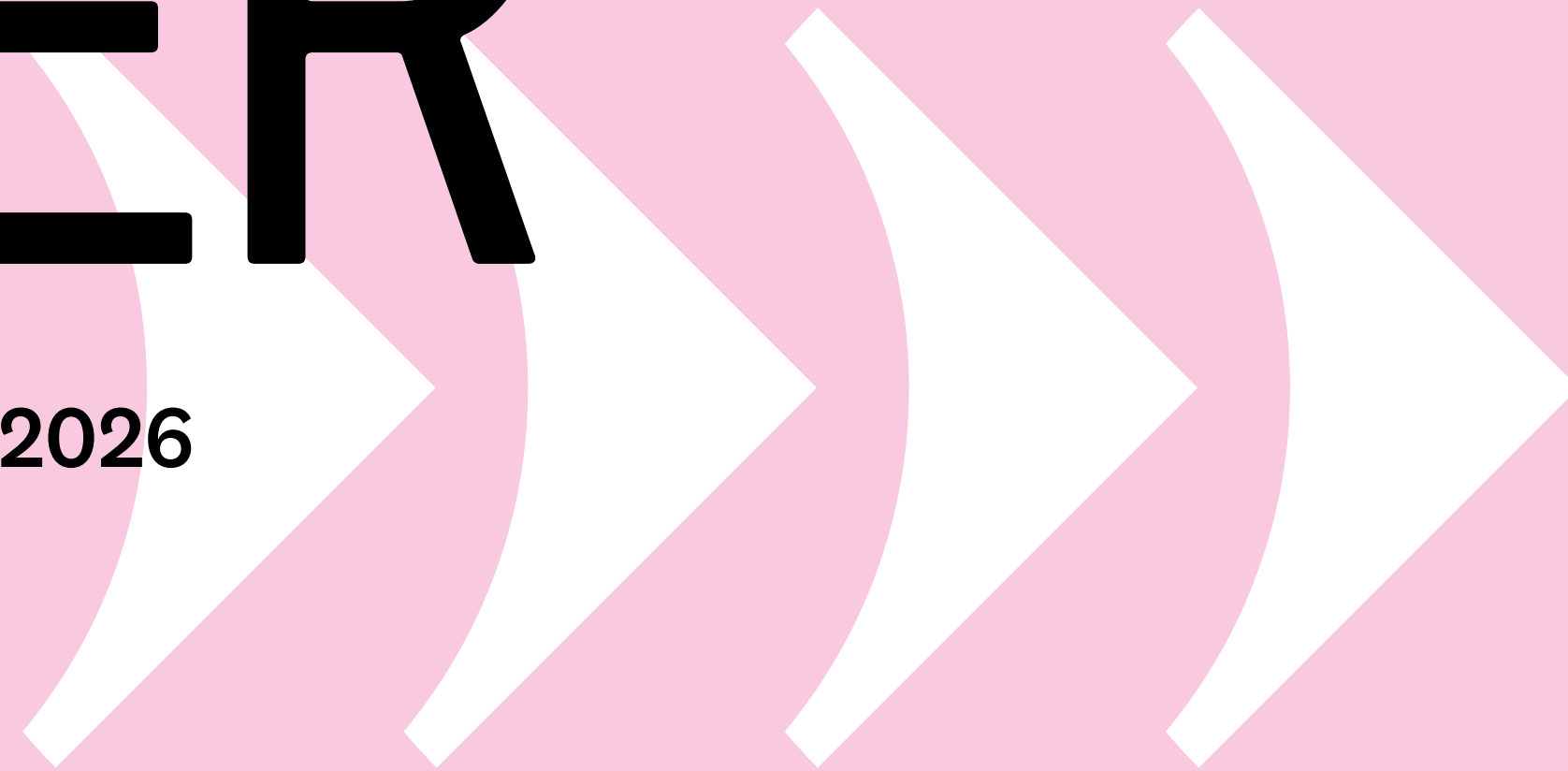




HAKRO 

(D)RITTER

Integriert nachhaltiger Geschäftsbericht 2026



ÜBER DIESEN BERICHT

Der dritte Integriert nachhaltige Geschäftsbericht 2026 (INGB) nimmt mit auf eine weitere, ereignisreiche Etappe der Umsetzung unserer Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie. Wie alles begann, kann in [ERSTER \(2022\)](#) und [\(Z\)WEITER \(2024\)](#) nachgelesen werden.

Der Integriert nachhaltige Geschäftsbericht 2026 bildet die Geschäftstätigkeit der HAKRO GmbH ab und wurde für das Geschäftsjahr 2025 erstellt. Seit 2015 berichtet HAKRO jährlich zur Nachhaltigkeitsleistung: zunächst als Nachhaltigkeitsbericht, seit dem Geschäftsjahr 2021 alle zwei Jahre in Form des Integriert nachhaltigen Geschäftsberichts (INGB) – im Wechsel mit einem knapperen Sozialbericht mit Fokus auf den Arbeitsbedingungen in der textilen Lieferkette. Der INGB wurde von der Geschäftsleitung geprüft und freigegeben. Er wurde in Übereinstimmung mit dem VSME-Standard (Core & Comprehensive Module) erstellt und erfüllt die Transparenzanforderungen an einen Sozialbericht gemäß Fair Wear. Es sind zukunftsgerichtete Aussagen enthalten, die auf aktuellen

Annahmen und Erwartungen beruhen. Verschiedene Faktoren können dazu führen, dass die Ergebnisse von den hier dargelegten Einschätzungen abweichen. Der Bericht ist in digitaler Fassung auf Deutsch sowie in englischer Übersetzung verfügbar. Redaktionsschluss für den Bericht war der 22. Juni 2026.

Hinweis: Es handelt sich um eine vorfinale Fassung des Berichts ohne Klimabilanzdaten für 2025. Aufgrund einer internen Umstellung der Klimabilanzierung lagen die Emissionsdaten nicht bis zum Redaktionsschluss vor. Im Sommer 2026 veröffentlichen wir eine aktualisierte, vollständige Berichtsfassung, die diese Version ersetzt.

ÜBER UNS

HAKRO ist ein führender Anbieter von Team- und Berufsbekleidung. Wir stehen für Bekleidung, die Menschen Tag für Tag bei ihrer Arbeit, beim Sport oder in der Freizeit tragen. Haltbar, vielfältig, perfekt durchdacht – und hergestellt mit höchsten sozialen und ökologischen Ansprüchen.

Das Familienunternehmen wurde 1969 von Marianne und Harry Kroll gegründet. Seit dem Jahr 2003 wird es in zweiter Generation von Carmen Kroll und Thomas Müller geführt. Seit 2021 gehört auch Danny Jüngling als Prokurist der Geschäftsleitung an.

Sitz des Unternehmens ist das ländliche Schrozberg in Baden-Württemberg. Hier sind unter anderem das Produktdesign, die Verwaltung und die Logistik zu Hause. Das NOS-Sortiment (Never out of Stock) besteht aus den drei Kollektionslinien Corporate Essentials (Basics aus Naturfasern), Work Performance (Workwear für höchste Beanspruchung) und Active Function (leistungsstarke Funktions- und Outdoorbekleidung). Es umfasst insgesamt 176 Modelle, 36 Farben und 16 Größen. Die Herstellung erfolgt in sorgfältig ausgewählten, langjährigen Partnerbetrieben. HAKRO Bekleidung wird über den autorisierten Fachhandel vertrieben.



INHALT

Über diesen Bericht	2
Über HAKRO	3
Kennzahlen	79
Impressum	84

STRATEGIE & MANAGEMENT

Auf einen Blick	11
Strategie & Vision	12
Management & Governance	14
Erfolg & Wachstum	17

LIEFERKETTEN & PARTNERSCHAFTEN

Auf einen Blick	20
Grundsätze unseres Lieferkettenmanagements	21
Verantwortungsvolle Einkaufspraktiken	24
Management unserer Sorgfaltspflichten	28
Partnerrisiken & Maßnahmen im Überblick	34

PRODUKTE & INNOVATION

Auf einen Blick	50
HAKRO Kollektion	51
Qualität & Materialien	52
Produkt- & Nachhaltigkeitsstandards	54
Innovation & Private Label	56
Going Closed Loop	57

UMWELT & KLIMA

Auf einen Blick	60
Umweltmanagement	61
Klimastrategie	63
Klima- & Umweltbilanzierung	64
Biodiversität & regeneratives Wirtschaften	67

MENSCHEN & MITEINANDER

Auf einen Blick	69
Team & Spirit	70
Vielfalt & Inklusion	72
Gemeinnütziges Engagement	74
Kooperationen & Netzwerke	76

WAS. FÜR. EIN. RITT.

**Wir schreiben Halbzeit auf dem Weg zur Umsetzung unserer Vision:
bis 2030 der führende integriert nachhaltige Anbieter von Berufsbekleidung zu sein.**

Zur Erinnerung:

Wir wollen handeln, was Klimawandel,
unfassbaren Ressourcenverbrauch und globale
soziale Herausforderungen betrifft.

Wir wollen Nachhaltigkeit konsequent in
jede unserer unternehmerischen Entscheidungen
integrieren.

In den letzten fünf Jahren hat sich die Welt
massiv verändert.

Ihre Grundfesten sind ins Wanken geraten.

Wir nicht.

Gemeinsam mit unseren Wegbegleitern haben
wir Hindernisse übersprungen und sind Umwege
geritten.

Manchmal war der Weg steiler als gedacht.

Manchmal haben wir länger gebraucht
als geplant.

Aber wir sind unterwegs, und wir kommen an.



HAKRO Geschäftsleitung



Carmen Kroll
Geschäftsführende
Gesellschafterin

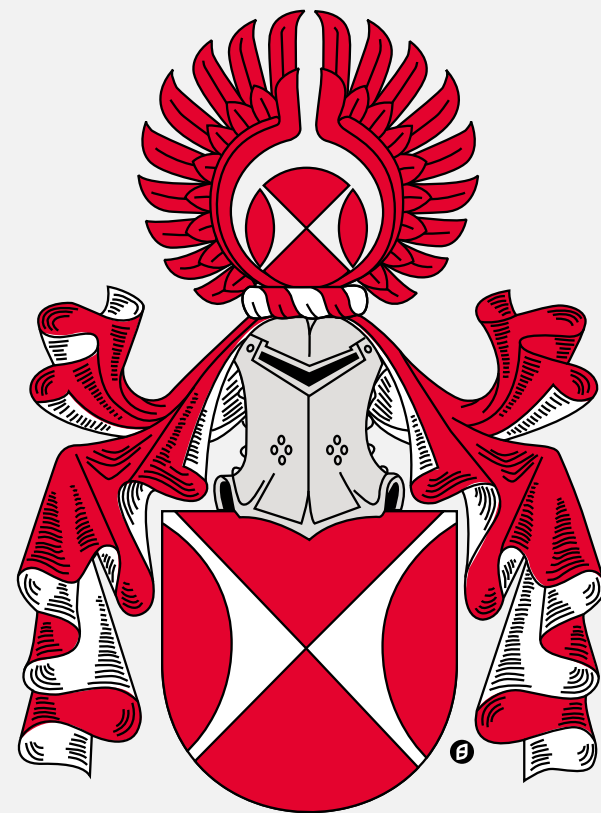


Thomas Müller
Geschäftsführer



Danny Jüngling
Prokurist

WARUM RITTER? NICHT NUR, WEIL'S IN DRITTER STECKT.



Wir befinden uns in der dritten Etappe auf dem Weg der Umsetzung unserer ambitionierten Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie.

Das schaffen wir nicht, indem wir einfach allein losgaloppieren. Sondern wie Ritter: zusammen. In der Gruppe. Im Team mit unseren Partnern und Mitarbeitenden, die eben nicht nur das, Partner und Mitarbeitende, sondern unsere Mitstreiter sind. Und deren Herz für dieselben Werte schlägt wie unseres.

Das hier ist das Wappen der Familie Kroll. Und es ist natürlich nicht aus dem Mittelalter, sondern eher aus dem frühen 21. Jahrhundert. Kleine Anekdote: Wir haben es eben erst im Archiv gefunden und mussten sehr schmunzeln, weil es so gut zu unserer Idee „(D)RITTER“ passt.

**Hier unsere aktuellen
Highlights nach fünf Jahren
Wegstrecke.**





Vorwärts? Aufwärts? Nicht immer,
aber in vielem bei uns



ECOVADIS GOLD

Zum ersten Mal haben wir 2026 die EcoVadis Goldmedaille erhalten. Ecovadis bewertet die ganzheitliche Nachhaltigkeitsperformance von Unternehmen, darunter verantwortungsvolle Beschaffung, Klima- und Umweltmanagement, Compliance, Ethik und Personalmanagement.

→ [mehr](#)

FAIR WEAR LEADER



Zum zweiten Mal haben wir 2025 den höchstmöglichen Fair Wear-Status erreicht – und das bereits im vierten Jahr unserer Mitgliedschaft. Seit 2021 kooperieren wir mit Fair Wear, um die Arbeitsbedingungen in unseren textilen Lieferketten systematisch zu verbessern.

→ [mehr](#)

„WENN ES SICH ZU GROSS
ANFÜHLT, HEISST DAS NICHT, DASS
MAN AUFHÖREN SOLLTE.
VIELLEICHT HEISST ES GENAU
DAS GEGENTEIL. DAS DURFTE
ICH LERNEN.“

Carmen Kroll,
Geschäftsführende
Gesellschafterin

KLIMABEWEGUNG

Im HAKRO Klimamanagement geht es mit großen Schritten voran:

- **Wissenschaftsbasierte Klimaziele**
2025 haben wir unser SBTi Commitment eingereicht und sind in der Entwicklung wissenschaftsbasierter Ziele.
 - **Von der Kompensation zum Klimafonds**
Wir ändern unsere Klimastrategie: Statt die Emissionen der HAKRO Kollektion zu kompensieren, setzen wir auf den neu eingerichteten HAKRO Klimafonds. Mit ihm finanzieren wir Klimaschutzvorhaben in unserer Lieferkette und setzen auf direkte Wirkung.
 - **Primärdaten**
Wir können mittlerweile von allen unseren direkten Produktionspartnern Umweltdaten erfassen. Damit steigt die Aussagekraft unserer Klima- und Umweltbilanzierung enorm.
- [mehr](#)

PARTNERSCHAFTEN AUF AUGENHÖHE

➤ Interaktive Trainings in Laos

In Laos haben wir bei unseren beiden Partnern die Mitarbeitenden zu Menschenrechten und Beschwerdemanagement geschult. Unser Ziel: die Effektivität von Beschwerdemechanismen erhöhen und dazu beitragen, dass Missstände frühzeitig und für alle Beteiligten zufriedenstellend aufgeklärt werden.

→ [mehr](#)

➤ Verantwortungsvolle Einkaufsrahmenverträge

Mit jedem unserer direkten Produktionspartner haben wir einen sogenannten verantwortungsvollen Einkaufsrahmenvertrag abgeschlossen. Dieser definiert nicht nur die Standardregeln für unsere Handelsbeziehung, sondern integriert auch das gemeinsame Nachhaltigkeits-Commitment und vor allem unsere geteilte Verantwortung für Menschenrechte und Umwelt.

→ [mehr](#)

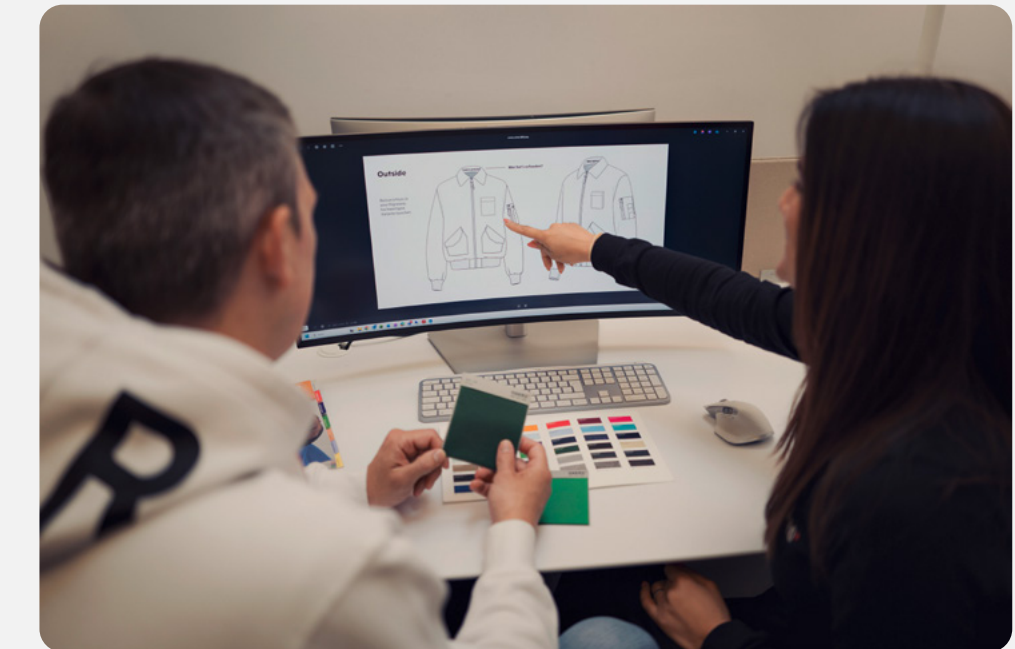
➤ Dialogische Lieferantenbewertung

Erstmals bewerten unsere Produktionspartner auch uns, HAKRO, in unserer Funktion als Partner, Kunde und Auftraggeber. Damit möchten wir einen echten Dialog starten und durch den weiteren Abbau von Kräfteungleichgewichten das Prinzip Augenhöhe unterstreichen.

→ [mehr](#)



Anständig zu sein, heißt, dass man ehrlich ist und dass der andere sich auf das verlassen kann, was man versprochen hat.



Das neue Team „Private Label & Innovation“ bei der Entwicklung eines individuellen Kundendesigns.

VERÄNDERUNG BRAUCHT STRUKTUR

Innovation braucht Raum, Zielerreichung Struktur. Wir balancieren beides und verändern uns kontinuierlich.

➤ Private Label & Innovation

Ein Meilenstein für HAKRO – wir erweitern uns über die HAKRO Never-out-of-Stock-Kollektion hinaus in den Bereich Private Label – und docken dort ein systematisches Innovationsmanagement an.

→ [mehr](#)

➤ **Organisation, Fortschritt & Digitalisierung**

Unser neuer Bereich Organisation & Fortschritt steuert die Umsetzung der Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie sowie das unternehmensübergreifende Qualitätsmanagement und verbindet Auditierung mit sinnvollen Veränderungsvorhaben. Mit dem Bereich Digital Sales & Solutions professionalisieren wir seit 2026 die Entwicklung und Umsetzung digitaler Anwendungen mit Kundenbezug.

→ [mehr](#)

➤ **Weiterentwicklung unserer Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie 2030**

Die Halbzeit unserer Strategieumsetzung nutzen wir für eine Rekalibrierung. Mit dem gewonnenen Wissen und der Erfahrung aus den letzten fünf Jahren geben wir unseren strategischen Zielen und Maßnahmen präzisere Kontur und führen sie mit unserer neuen Markenstrategie zusammen.

→ [mehr](#)



Zusammenhalt ist
auch eine Haltung.

VON HALT UND HALTUNG

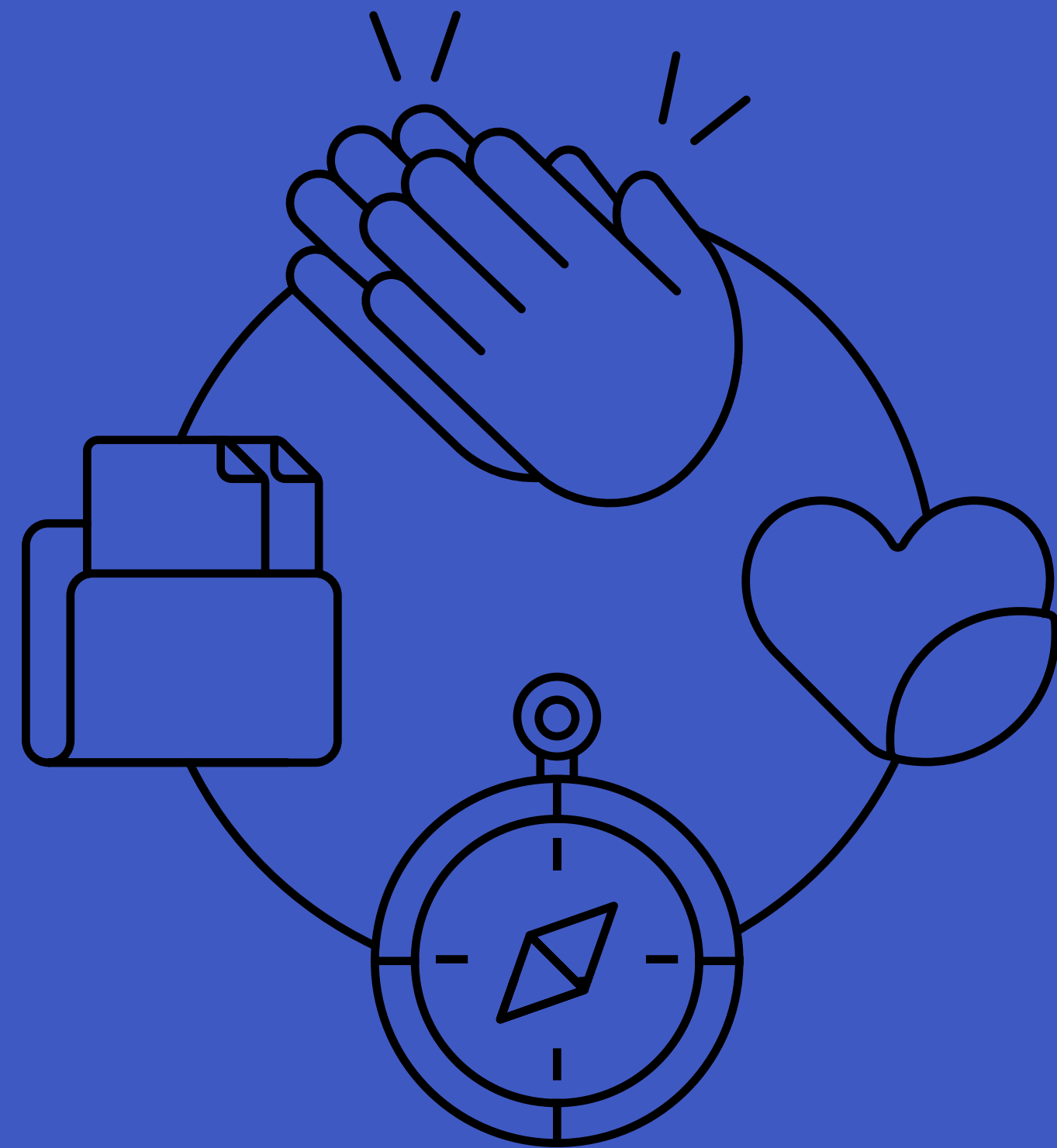
Inklusion passt nicht nur dann, wenn es passt. Ein Herzstück dieser Überzeugung ist unsere fast zehnjährige Kooperation mit den Weckelweiler Gemeinschaften: Seit vielen Jahren arbeiten Menschen mit Behinderung bei uns in der Logistik, und zwar dauerhaft.

→ [mehr](#)



Menschen mit Handicap,
Menschen ohne Handicap – für uns
gehören alle dazu.

STRATEGIE & MANAGEMENT



Auf einen Blick	11
Strategie & Vision	12
Management & Governance	14
Erfolg & Wachstum	17

UNSERE INTEGRIERT NACHHALTIGE GESCHÄFTSSTRATEGIE AUF EINEN BLICK

Die Umsetzung unserer Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie haben wir zur Gemeinschaftsaufgabe gemacht: Vom HAKRO Team an unserem Standort in Schrozberg über unsere Kooperationspartner und Fachhändler in ganz Deutschland bis hin zu unseren Produktionsbetrieben arbeiten wir zusammen daran, unsere ehrgeizigen Geschäftsziele bis 2030 zu erreichen.



Wir investieren viel in Strukturen und Prozesse und überprüfen regelmäßig unsere Zielerreichung. Externe Zertifizierungen und Audits wie ISO 9001 und 14001 – und nicht zuletzt das Erreichen von EcoVadis Gold – dienen uns als Beleg für die Wirksamkeit unserer Governance.



„Integriert nachhaltig“ ... ist für uns keine Phrase. Nachhaltiges Handeln ist weder Beiwerk noch Sonderprojekt. Daher operationalisieren wir unsere Geschäftsstrategie in vier Handlungsfeldern, die unser gesamtes Tun und Wirken abdecken. Damit wir zusammendenken, was zusammengehört. Dabei binden wir diejenigen Partner aktiv und verbindlich ein, die es zum Erreichen unserer Ziele braucht.

85 Prozent unserer bis 2025 gesetzten Ziele haben wir zur Halbzeit unserer Strategieumsetzung erreicht – oder bearbeiten sie auf der Zielgeraden. Ein Wert, auf den wir stolz sind, weil sich teils dicke Bretter dahinter verbergen.

HAKRO VISION 2030

Immer einen Schritt voraus.
Wir leben und bewahren Werte.
Beispielgebend.
Führend in unserer Branche.
Inspirierend für alle Menschen,
die für und mit uns arbeiten
und unsere Bekleidung tragen.

Unsere Strategie in Zahlen

117
Ziele

> 800
Maßnahmen

4
Handlungsfelder

1
verbindlicher
Kompass

Ausgewählte Ziele



- 2030
- Wir führen eine Potenzialanalyse für die Erschließung neuer Geschäftsfelder durch.
 - Wir arbeiten mit ethisch nachhaltigen externen Finanzdienstleistern zusammen.
 - Wir erreichen den für HAKRO maximal sinnigen Digitalisierungsgrad.
 - Wir haben unsere strategischen Ziele erreicht. Unser zentrales Nachhaltigkeitscontrolling umfasst alle KPI sowie die sektor-, länder-, rohstoff- und partnerspezifische Risikoanalyse. Es fungiert als zentrales Steuerungstool für unser integriertes Nachhaltigkeitsmanagement, die Priorisierung von Maßnahmen und Projekten sowie die kontinuierliche Umsetzung unserer Geschäftsstrategie.

STRATEGIE & VISION

INTEGRATION ALS PRINZIP

Bis 2030 will HAKRO der führende integriert nachhaltige Anbieter von Unternehmensbekleidung sein. Das ist unsere Vision. Damit wir sie erreichen, haben wir in den Jahren 2020/2021 eine Integriert nachhaltige Geschäftsstrategie entwickelt. Unter „integriert“ verstehen wir, dass wir Aspekte von sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit nicht im Silo bearbeiten und verzielen, sondern konsequent in unsere facettenreiche Geschäftstätigkeit hineinweben und kontinuierlich Strukturen und Prozesse auf- und ausbauen, die eine verlässliche Umsetzung und die Wahrung unserer Sorgfaltspflichten garantieren.

Die Umsetzung unserer Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie erfolgt in den vier Handlungsfeldern

- Unternehmensführung & Dialog
- Team & Vielfalt
- Standort & Ressourcen
- Lieferketten & Produkte.

Für alle Handlungsfelder haben wir bis 2030 spezifische Missionen sowie richtungsweisende Ziele definiert, die uns bei der Operationalisierung leiten.

Der HAKRO Unternehmenskompass

Im [HAKRO Unternehmenskompass](#) haben wir unsere Vision, unsere Werte, unsere Kernziele und unser konkretes Vorgehen festgeschrieben. Das Dokument dient uns als Richtschnur bei der Verfolgung unserer langfristigen Ziele. Wir prüfen es jährlich und ergänzen und erweitern bei Bedarf. Der Unternehmenskompass enthält weiterhin den verbindlichen HAKRO Verhaltenskodex sowie die externen Regelwerke, die uns als Leitplanken dienen – wie die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte, der UN Global Compact und die ILO-Kernarbeitsnormen.

Den Unternehmenskompass lassen wir von all unseren direkten Produktionspartnern unterzeichnen. Dies ist für uns ein wichtiges Element der [Partnerschaft auf Augenhöhe](#) und der geteilten Verantwortung für die Gestaltung von Umwelt- und Sozialaspekten in der Lieferkette.

ZIELERREICHUNG & FORTSCHRITTSMESSUNG

Die Umsetzung der Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie steuert [→ der 2025 etablierte Bereich Organisation und Fortschritt](#). Unseren Fortschritt messen wir anhand unserer [Integriert nachhaltigen Geschäftsziele 2022–2030](#) und der dort hinterlegten Leistungskennzahlen. Unsere Zielerreichung überprüfen wir laufend – mindestens jedoch jährlich im Rahmen des Monitorings unseres integrierten Kennzahlensystems.

Partizipative Operationalisierung

Wir haben unsere Strategie bewusst als Gemeinschaftswerk aufgesetzt. Unsere Teams kennen die Inhalte – dafür sorgen wir mit einer eigenen Strategieseite im Intranet sowie mit Schulungs- und Informationsterminen in der HAKRO Akademie. Bei der Einarbeitung von neuen Mitarbeitenden ist die Integriert nachhaltige Geschäftsstrategie ebenso fester Bestandteil wie in den individuellen Mitarbeitergesprächen.

Maßnahmen, die auf die Erreichung unserer strategischen Ziele einzahlen, entwickeln die HAKRO Teams selbst, inklusive verbindlicher Deadlines und Indikatoren zur Messung der Zielerreichung. Sämtliche Handlungsfeld-Missionen wurden dafür nach der japanischen Hoshin-Kanri-Methode verschlagwortet und mit unseren 117 Zielen verknüpft. Mittlerweile sind über 800 Maßnahmen in unserem Hoshin Kanri gelistet, und alle Bereichs- und Teamleiter haben jederzeit Zugang zu dieser Übersicht. Mit zwei Formaten institutionalisieren wir die bereichsübergreifende Zusammenarbeit. Im „kleinen“ HAKRO Kompass tauscht sich monatlich die Geschäftsleitung mit den Bereichsleitern aus. Quartalsweise kommen im „großen“ HAKRO Kompass auch die Teamleiter mit dazu. Anlassbezogen bilden sich Taskforces, die agil und projektbezogen an Themen arbeiten, wie z. B. bei [→ Verpackung](#). Auch im Tagesgeschäft tragen wir dafür Sorge, dass die Entscheidungswege schnell bereichs- und hierarchieübergreifend funktionieren und Silodenken vermieden wird.

Wesentliche Themen

Eine grundlegende Wesentlichkeitsanalyse zur Bestimmung unserer Nachhaltigkeitsschwerpunkte haben wir im Zuge unserer Strategieentwicklung 2021 durchgeführt. Dabei haben wir einen besonderen Fokus darauf

ZWEI MAL TOP 3

Dass wir auf dem richtigen Weg sind, zeigte auch unser Erfolg beim Deutschen Nachhaltigkeitspreis 2024, bei dem wir in der Kategorie Unternehmen, Bereich Textilien, unter den Finalisten waren. Die Jury bescheinigte, dass unser internes Nachhaltigkeitsmanagement „die Lieferketten, Produkte und den Unternehmensstandort sowie die Auswirkungen auf Mensch und Umwelt fest im Blick“ habe.

Weiterhin waren wir 2024 als eines von drei Unternehmen in der Kategorie „Industrie, Unternehmen mit bis zu 250 Mitarbeitenden“ für den Umweltpreis Baden-Württemberg nominiert, der alle zwei Jahre an Unternehmen vergeben wird, die durch innovative Ansätze und herausragende Umweltleistungen Vorbilder für eine nachhaltige Wirtschaft sind.

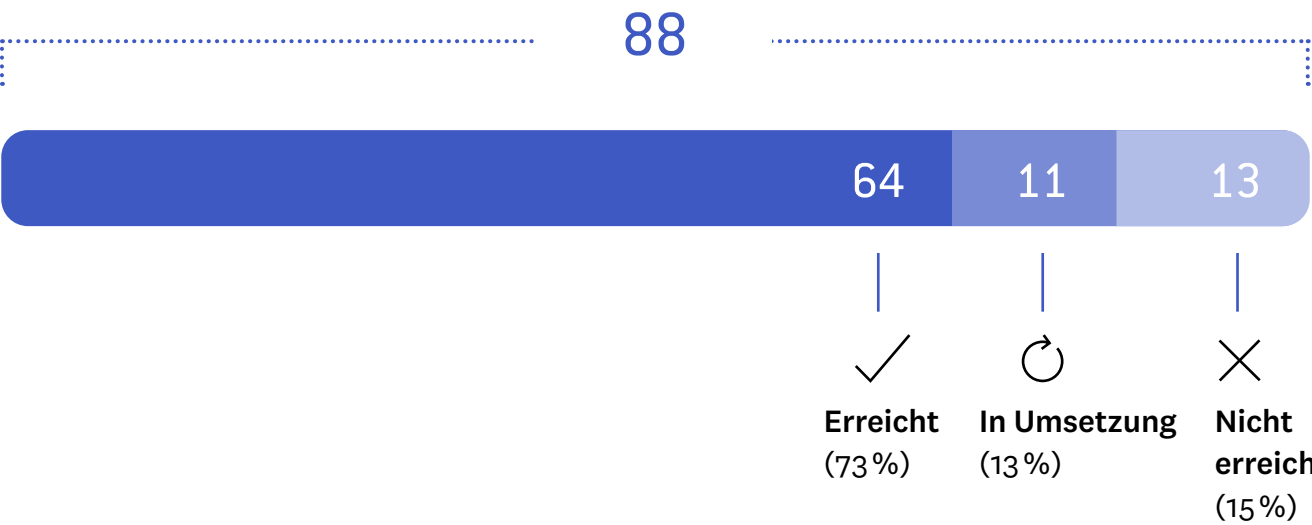
gelegt, die gesamte → Wertschöpfungskette zu betrachten und die HAKRO Spezifika unserer Lieferkettenstruktur mit abzubilden. Insofern ist die Architektur unserer strategischen Ziele bis 2030 gleichzeitig auch ein Abbild der Wesentlichkeitsbestimmung. Zentraler Dreh- und Angelpunkt für die ökologischen und sozialen Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit sind die Produktionsprozesse unserer Textilien und damit unsere Lieferketten. Die Kooperation mit Fair Wear bietet uns kontinuierliche Unterstützung bei der Umsetzung unserer → Sorgfaltspflichten.

HALBZEITBILANZ

Fünf Jahre Strategieumsetzung liegen hinter uns, fünf Jahre vor uns. 117 Ziele haben wir uns insgesamt bis 2030 vorgenommen. Zur Halbzeit schauen wir auf 88 bearbeitete Ziele, von denen wir 85 Prozent erreicht haben oder auf der Zielgerade bearbeiten. Das ist ein Wert, auf den wir stolz sind, denn dahinter verbergen sich einige dicke Bretter. Die 13 nicht erreichten Ziele umfassen auch solche, von denen wir bewusst Abstand genommen haben, wenn sich Kontexte derart geändert haben, dass eine weitere Umsetzung nicht sinnvoll gewesen wäre.

Zielerreichung

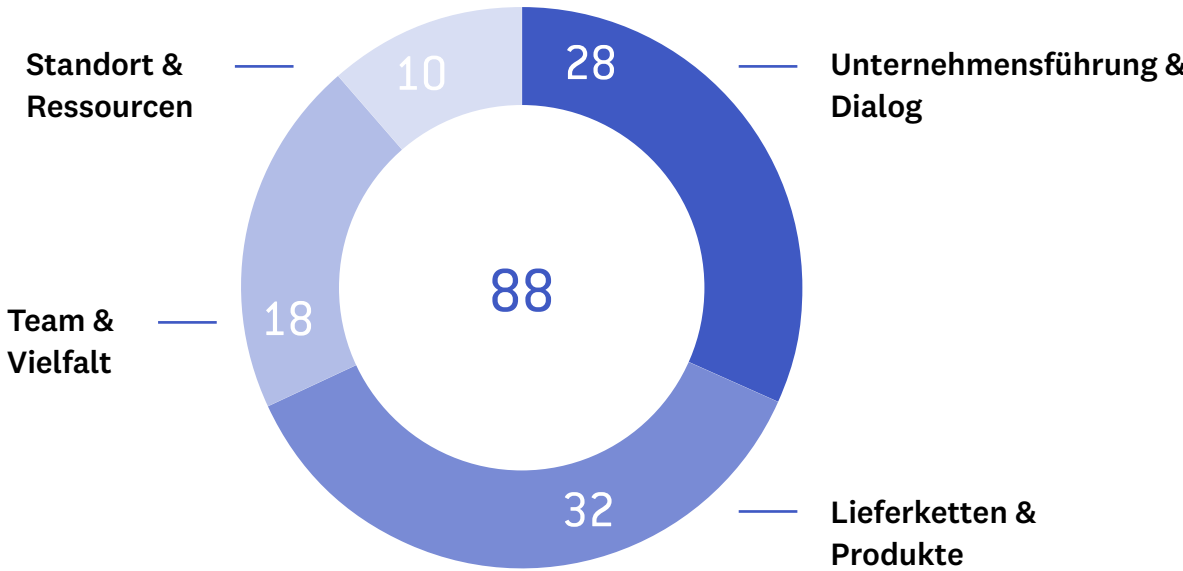
Ziele 2021–2025 gesamt



Vor uns liegen noch 53 offene oder in Umsetzung befindliche Ziele. Das ist vom Umfang deutlich weniger als in der ersten Halbzeit, dafür sind die Ziele inhaltlich durchgängig anspruchsvoll. Denn die leicht umzusetzenden Maßnahmen sind bereits ausgeführt.

Ziele pro Handlungsfeld

Unsere Ziele verfolgen wir in den vier Handlungsfeldern unserer Geschäftsstrategie. Der Schwerpunkt auf Unternehmensführung und Lieferkettenmanagement spiegelt unsere Prioritätensetzung. Wir haben in den letzten Jahren substanziell in den Aufbau unserer menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten sowie in die Unternehmensentwicklung investiert – zum einen zur Etablierung integriert nachhaltiger Prozesse, zum anderen zum Ausbau unseres Geschäftsmodells.



MANAGEMENT & GOVERNANCE

ORGANISATIONS-STRUKTUREN

HAKRO steht aus Tradition für eine Kultur des Vertrauens. Über Jahrzehnte hinweg haben wir beispielsweise Vereinbarungen mit unseren Produktionspartnern aus Prinzip per Handschlag fixiert. Gleichzeitig ist eine funktionierende Governance ebenso bedeutsam für langfristige Vertrauensbildung. Wir haben in den letzten fünf Jahren viel in den Aufbau von Managementstrukturen und die Formalisierung von bislang selbstverständlich Gelebtem investiert: Richtlinien, Prozesse und Strukturen.

Im Zuge dessen haben wir 2023 den neuen Bereich Organisation & Fortschritt ins Leben gerufen und 2024 personell aufgestockt. Er wacht sowohl über die Umsetzung und die Zielerreichung unserer Integriert nachhaltigen Strategie als auch über die Managementsysteme und Auditierungen. Externe Audits nutzen wir bewusst als Überprüfung der Wirksamkeit unserer Arbeitsweisen und zum Aufdecken blinder Flecken. Der Bereich Organisation & Fortschritt wacht über

das Hoshin-Kanri-Tool, in dem neben allen strategischen Zielen und Maßnahmen sämtliche Maßnahmen aus unseren internen und externen ISO-Audits und Risikoprozessen zusammenlaufen. Auch unser jährliches Management Review, also die systematische Überprüfung der Wirksamkeit unserer Managementsysteme durch die Geschäftsleitung inklusive des Kennzahlen-Monitorings, organisieren wir integriert über Hoshin Kanri.

HAKRO ist nach ISO 9001 (Qualitätsmanagementsysteme) und ISO 14001 (Umweltmanagementsysteme) zertifiziert und hat Anfang 2026 erstmals den Status EcoVadis Gold erhalten (siehe Kasten).

Bis zum Jahr 2025 hatten wir uns das Ziel gesetzt, unser Compliance Management nach ISO 37301 zertifizieren zu lassen. Nach ausgiebiger interner und auch externer Beratung sehen wir aktuell von dieser Zertifizierung ab, da sie uns nicht hinreichend Mehrwert bietet. Für die künftige Wahrung von Rechtskonformität setzen wir stattdessen auf einen schlankeren Prozess, der stärker unserem Integrationsanspruch gerecht wird. Dieser Prozess beinhaltet auch unsere Gesetzesübersicht sowie das Monitoring und wird im Rahmen unseres Qualitätsmanagementsystems (QMS) abgebildet.

ECOVADIS GOLD

HAKRO hat einen neuen Meilenstein erreicht und die [Goldmedaille](#) erhalten, mit 80 von 100 möglichen Punkten. Damit gehören wir gemäß EcoVadis-Kriterien zu den besten fünf Prozent der bewerteten Unternehmen.

So haben wir in den vier Rating-Kategorien abgeschnitten:

Arbeits- und Menschenrechte	87 %
Nachhaltige Beschaffung	83 %
Umwelt	72 %
Ethik	59 %

Neuorganisation Einkauf, Private Label & Innovation

Das Management unserer Sorgfaltspflichten in den Lieferketten macht einen großen Teil unseres Geschäftsalltags aus. Auch in der Zusammenarbeit mit unseren Produktionspartnern haben wir die Governance ausgebaut, unter anderem durch die Einführung sogenannter [→ verantwortungsvoller Einkaufsrahmenverträge](#). Den Einkauf haben wir 2025 organisatorisch gestärkt, indem wir ihn zweigeteilt haben: in den Bereich Einkauf, Qualität & Entwicklung mit Schwerpunkt Produktdesign und Qualitätsprüfung und in den Bereich Disposition & Verlässlichkeit mit Fokus auf die Produktionsplanung und Lieferfähigkeit.

Unsere unternehmerische Entscheidung, den Bereich Private Label auszubauen, haben wir strukturell verankert und im Jahr 2025 den neuen Bereich [→ Private Label & Innovation](#) ins Leben gerufen. Dort realisieren wir zum einen individuelle Kundenwünsche auch in niedrigen Stückzahlen und verproben zum anderen innovative Ideen, die potenziell in unsere NOS-Kollektion überführt werden können. Damit verleihen wir der Beidhändigkeit von Beständigkeit und Veränderung organisatorische Form.

DIGITALISIERUNG

Unsere internen Prozesse sowie unsere Kundenschnittstellen digitalisieren wir fortlaufend. Dabei verfolgen wir unseren Ansatz der menschenzentrierten Digitalisierung. Bis 2030 möchten wir den für HAKRO stimmigen Digitalisierungsgrad erreicht haben. Die Möglichkeiten von künstlicher Intelligenz sorgen auch bei uns für Effizienzgewinne. Den sinkenden Personalbedarf steuern wir über die natürliche Fluktuation, indem wir punktuell Stellen nicht nachbesetzen.

Um der steigenden Bedeutung von Digitalisierungsinitiativen Rechnung zu tragen, haben wir uns auch in diesem Segment strukturell verstärkt und den Bereich Digitalisierung & Technologie 2026 um den Bereich Digital Sales & Solutions ergänzt. Damit legen wir besonderes Augenmerk auf digitale Lösungen für unsere Kunden und Fachhändler.

Intern digitalisieren und automatisieren wir aktuell vor allem Logistikprozesse, etablieren KI-Tools und erweitern unsere Business Intelligence (BI) um ein Tool zur evidenzbasierten Entscheidungsfindung. Bei alldem achten wir darauf, unsere Mitarbeitenden kontinuierlich zu begleiten und zu schulen.

2024 sind wir der [Corporate Digital Responsibility Initiative \(CDR\)](#) in Form einer sogenannten Entwicklungsmitgliedschaft beigetreten. Die Austausch- und Lernplattform unterstützt uns dabei, bei der hohen Geschwindigkeit der digitalen Transformation Nachhaltigkeits- und Ethikaspekte konsequent mitzudenken. Auch in unserem Risikomanagement bilden wir Digitalisierungs- und KI-Aspekte verstärkt ab.

Digitalisierung denken wir menschenzentriert, kundenorientiert und mit Blick auf die damit verbundenen ethischen und Umweltauswirkungen. Dabei hilft uns die Mitgliedschaft in der CDR-Initiative (Corporate Digital Responsibility).

REGULATORIK

Die externen Anforderungen an Unternehmen wachsen kontinuierlich. Gerade im Bereich ESG (Environmental, Social, Governance) steigen sowohl Transparenz- als auch Leistungspflichten. HAKRO bereitet sich auf künftige Regulierungspakete rechtzeitig und proaktiv vor. Aktuell beschäftigen wir uns vor allem mit

- der EmpCo-Richtlinie (Empowering Consumers, EU-Verbraucherschutzrichtlinie), die strenge Regeln für umweltbezogene Versprechen definiert,
- der EU-Entwaldungsrichtlinie (EUDR, EU Deforestation Regulation),
- dem Verbot von PFAS in der Produktausrüstung (per- und polyfluorierte Alkylsubstanzen, die wasserabweisende Eigenschaften aufweisen) sowie dem
- digitalen Produktpass, einem künftig verpflichtenden digitalen Datensatz, der alle umwelt- und produktrelevanten Informationen eines Produkts über dessen gesamten Lebenszyklus hinweg bündelt. Mittels eines QR-Codes direkt am Textil informieren wir Endverbraucher bereits heute über unsere Kollektion und unsere integrierten nachhaltigen Maßnahmen.

Auch wenn die Anforderungen an Unternehmen hoch sind, tritt HAKRO für die Regulierung von Nachhaltigkeitsaspekten ein. So haben wir uns in der Vergangenheit bereits als Befürworter des EU-Lieferkettengesetzes (CSDDD, Corporate Sustainability Due Diligence Directive) positioniert, da wir das verpflichtende Management menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten als sinnvoll und notwendig erachten.

HAKRO ORGANISATIONSSTRUKTUR

- 01**
- Unternehmensstrategie
 - Markenführung
 - Sortimentsgestaltung
 - Mission, Vision, Werte
 - Sorgfaltspflichten
 - Geschäftsfeldentwicklung

- 02**
- Mitarbeitergewinnung
 - Personalstammdaten
 - Mitarbeiterentwicklung
 - Aus- & Weiterbildung
 - Mitarbeiterzufriedenheit
 - Gesundheitsangebote
 - Löhne & Gehälter

- 03**
- Projektsteuerung
 - Interessengruppen
 - Menschenrechtliche Sorgfaltspflichten
 - Lieferketten & Controlling

- 04**
- Produktdesign
 - Produktmanagement
 - Qualitätssicherung
 - Qualitätsprüfung

- 05**
- Produktionsplanung
 - Sicherung der Lieferfähigkeit
 - Speditionssteuerung
 - Überwachung der Warenbestände

- 06**
- Kommunikationsplanung
 - Werbung & Öffentlichkeitsarbeit
 - Website & Onlinemarketing
 - Events & Sponsoring
 - Handelsmarketing
 - Agenturen & Dienstleister
 - Digital Sales

- 07**
- Kundenbetreuung, Außendienst
 - Fachhandelsevents
 - Kollektionsvorlagen
 - Kundenworkshops
 - Sortiment & Bedarfsanalysen
 - Konditionssteuerung

- 08**
- Kundenbetreuung, Innendienst
 - Auftragsbearbeitung
 - Großkundenbetreuung
 - Textilveredelung

- 09**
- Sonderanfertigungen
 - Textilveredelung
 - Textile Lösungen
 - Innovation

- 10**
- Wareneingang
 - Versand & Zoll
 - Rücksendungen

- 11**
- Buchhaltung
 - Debitoren & Kreditoren
 - Löhne & Gehälter
 - Anlagevermögen

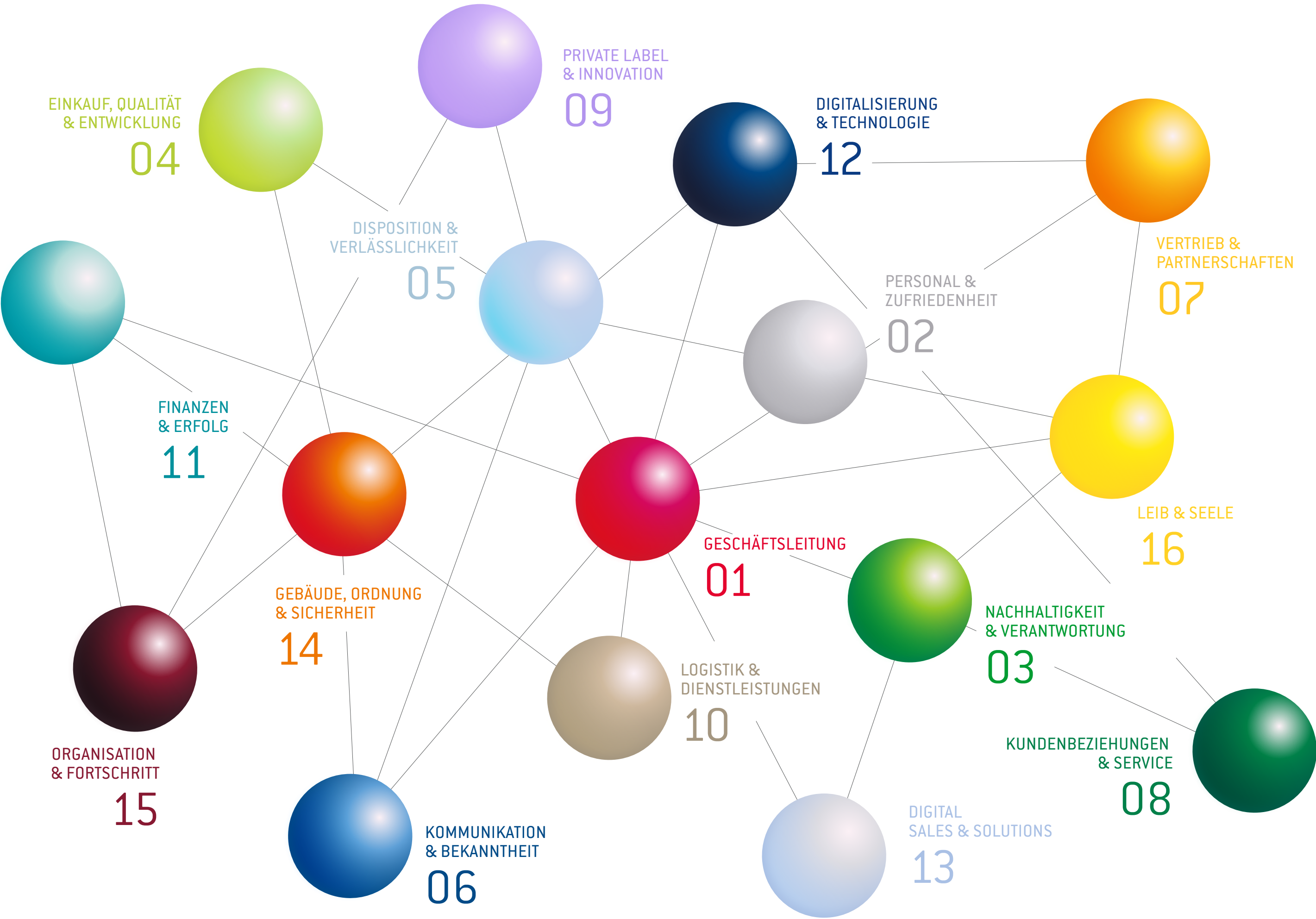
- 12**
- Projektmanagement
 - Softwareentwicklung
 - Prozessmodellierung
 - Anforderungssteuerung
 - Machbarkeitsstudien

- 13**
- B2B-Umsatzaktivierung
 - CRM
 - D2C
 - HAKRO Webseiten
 - Digitale Anwendungen
 - SEO/GEO

- 14**
- Arbeitssicherheit
 - Instandsetzung
 - Gebäude & Außenanlagen
 - Fuhrparkbetreuung
 - Interne Dienste

- 15**
- Umsetzung Geschäftsstrategie
 - Strategische Projekte
 - Methoden und Prozesse
 - Kennzahlensteuerung
 - Qualitätsmanagement
 - Umweltmanagement

- 16**
- Teamverpflegung
 - Gästebewirtung



* Die dargestellten Verbindungslinien haben reinen Symbolcharakter.

ERFOLG & WACHSTUM

WEITERENTWICKLUNG

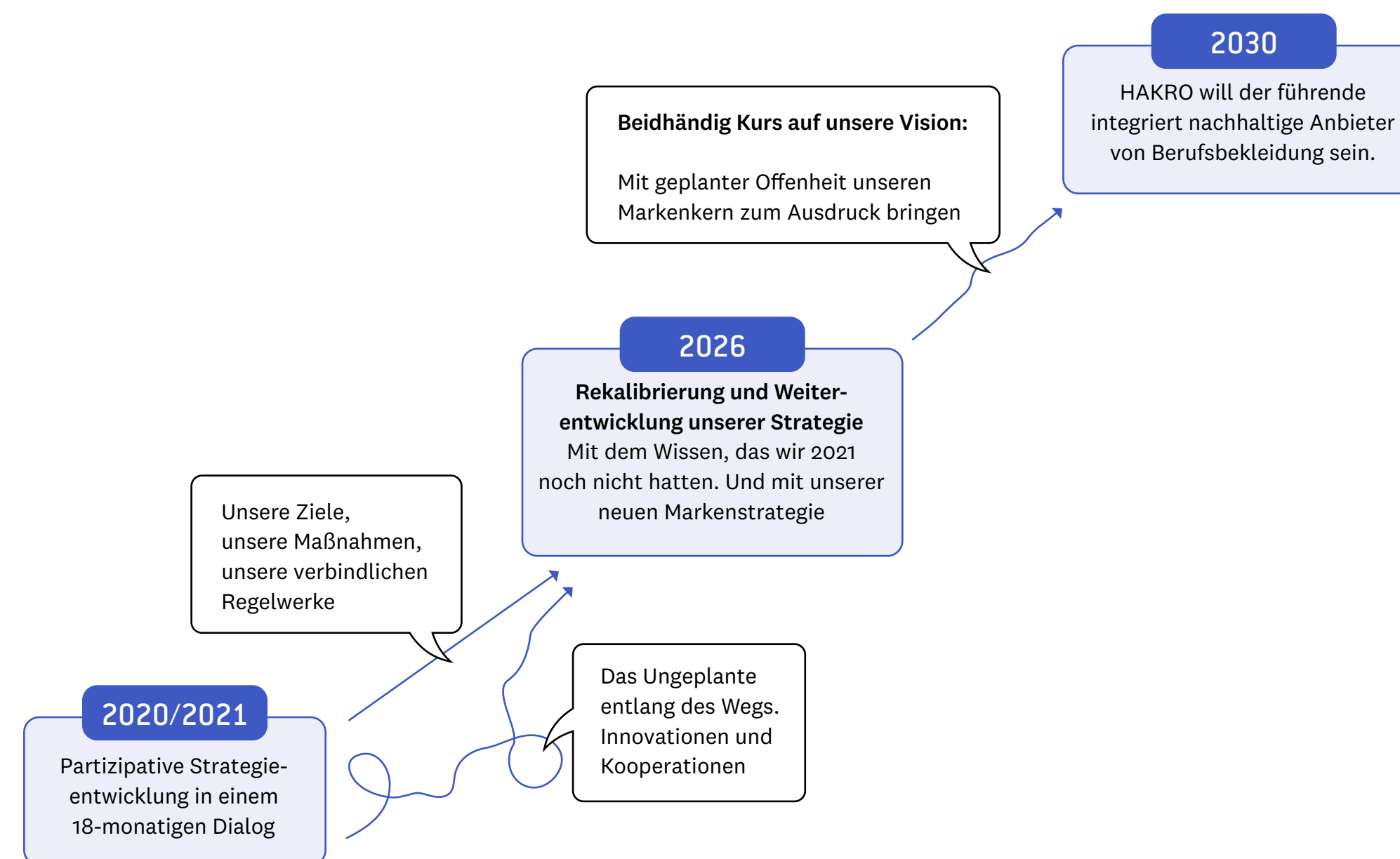
Wer sich „integriert“ auf die Fahnen schreibt, braucht eine Definition von Erfolg, die den Realitätstest besteht. Natürlich ist es unser Bestreben, so viele unserer strategischen Ziele zu erreichen wie möglich. Gleichwohl haben wir in den letzten fünf Jahren gelernt, dass Erfolg auch andere Formen annehmen kann, die substanziell sind, aber weniger gut messbar. Beispielsweise die Kraft und der Mut, an scheinbar Unerreichbarem dran zu bleiben, ohne aufzugeben, auch wenn es bedeutend länger dauert: unser Lieferkettenziel der existenzsichernden Löhne, das dauerhafte Schließen textiler Kreisläufe und so manches mehr. Und Erfolg hat in den letzten fünf Jahren für uns auch bedeutet, durch einen klaren Kurs nach vorne nicht blind zu werden für Innovationsmöglichkeiten, die nicht geplant waren. Auch dieser Kraft vertrauen wir, dass Gutes entsteht, weil die Zeit reif ist, scheinbar ohne Plan.

Strategische Weiterentwicklung

Mit dieser Lernkurve schauen wir auf die verbleibenden fünf Jahre Strategieumsetzung und nutzen das Jahr 2026, um zur Halbzeit unsere Strategie zu rekalisieren, an sinnvollen Stellen zu hinterfragen und neue Themen aufzunehmen, die es für den Zukunftskurs braucht. Denn manches werden wir mit der heutigen Sicht anders formulieren als noch 2021.

UNSER STRATEGIEPROZESS

Den Plan und das Unplanbare navigieren.



Auch haben wir 2025 einen neuen Markenkern entwickelt und das Thema Marketing personell verstärkt, um Markenwissen stärker intern abbilden zu können. Diese für uns richtungsgebende Markenstrategie gilt es nun, mit der existierenden Geschäftsstrategie und unseren langfristigen Zielen zu synchronisieren.

Weiterhin arbeiten wir übergreifend an der Zugänglichkeit der Strategie, damit diese noch anschlussfähiger wird und die Ziele leichter in unsere verschiedenen Anwendungskontexte übersetzt werden können. Hier bauen wir auf ein starkes Fundament, denn laut aktueller Mitarbeiterumfrage stimmen 92 Prozent unserer Mitarbeitenden der Aussage „Ich stehe der Strategie positiv gegenüber“ zu.

Wir tun viel dafür, dass Strategiearbeit lebendig bleibt und freuen uns, dass laut aktueller Mitarbeiterumfrage 92 Prozent unserer Mitarbeitenden positiv auf unsere Integriert nachhaltige Geschäftsstrategie schauen.

WIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG

Nach zwei Rezessionsjahren in Folge verzeichnete die deutsche Wirtschaft im Jahr 2025 eine technische Stagnation mit minimalem Wachstum von 0,2 Prozent. Diese fortgesetzte Schwächephase war im Berichtsjahr von strukturellen Herausforderungen, geopolitischen Spannungen und einer zögerlichen Erholung nach den Krisen der Vorjahre geprägt. Die Stagnation spiegelt die anhaltende Kaufzurückhaltung der Verbraucher, die hohe Inflation in den Vorjahren sowie die nachwirkenden Folgen der Energiekrise wider, die durch den Ukraine-Krieg und die damit verbundenen Lieferkettenstörungen verschärft wurde.

Anfang 2026 zeigte sich die deutsche Wirtschaft zunächst widerstandsfähig. Die geopolitischen Krisen wurden im Frühjahr durch den Ausbruch des Iran-Kriegs jedoch akut verschärft und belasten aktuell erneut die Lieferketten durch hohe Energie- und Rohstoffpreise.

Branchenentwicklung

Die Textil- und Bekleidungsbranche in Deutschland durchlief im Jahr 2025 eine Phase der strukturellen Anpassung und Transformation, die von mehreren Faktoren geprägt war. Die Branche, traditionell eine der wichtigsten Industrien des Landes, stand weiterhin unter massivem Wettbewerbsdruck durch internationale Konkurrenz (insbesondere aus Asien), veränderte

Konsumgewohnheiten und den Anstieg komplexer Nachhaltigkeitsregulierung seitens der EU.

Der Markt für Berufsbekleidung in Deutschland hat sich 2025 gemischt entwickelt. Während einige Segmente stabile Nachfrage verzeichneten, kämpften andere mit Herausforderungen wie Preisdruck, Fachkräftemangel und Nachhaltigkeitsanforderungen.

HAKRO Umsatzentwicklung

Der Umsatz der HAKRO GmbH ist im Berichtsjahr im Vergleich zu 2024 um etwa acht Prozent gesunken.* Diese rückgängige Umsatzentwicklung ist auf die insgesamt abgeschwächte Nachfrage infolge der gesamtwirtschaftlichen Stagnation zurückzuführen.

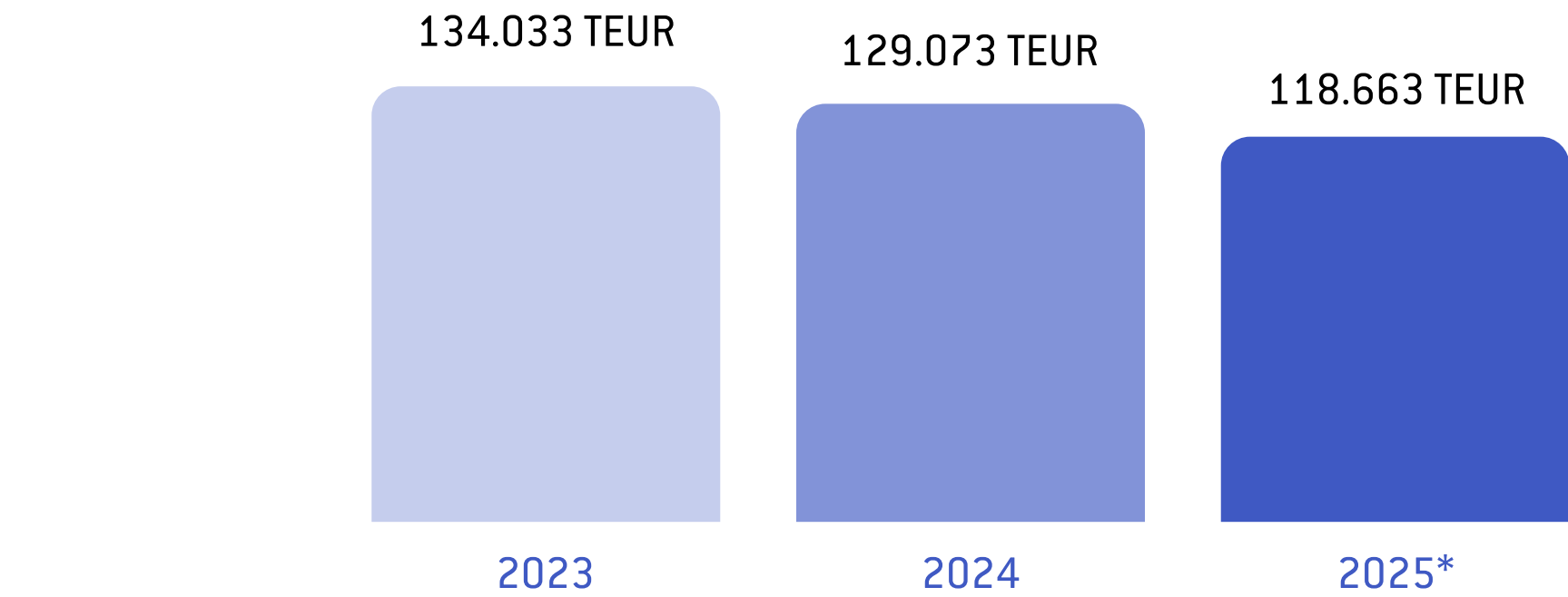
Trotz leichtem Umsatzrückgang von 8 % in 2025 infolge der wirtschaftlichen Gesamtlage schauen wir nach wie vor auf eine gute Gesamtauslastung, Lieferfähigkeit und Kundenzufriedenheit.

Die Auslastung aller Betriebsteile und bei Vorlieferanten blieb trotz der rückgängigen Umsatzentwicklung gut, da wir Ressourcen vorausschauend geplant und die getroffenen Maßnahmen gegriffen haben. Es hat sich erneut gezeigt, wie erfolgswirksam eine vertrauensbasierte Zusammenarbeit, der enge Kontakt und die rechtzeitige Einbindung unserer Produktionspartner ist, um auch in Zeiten hoher Unsicherheit komplexe Geschäftssituationen rechtzeitig und nach hohen Sozialstandards zu managen.

Durch die getroffenen Maßnahmen wurde unsere Lieferfähigkeit nicht beeinflusst. Auch die Lieferfähigkeit und Zufriedenheit der Kunden war weiterhin hoch. Seitens unserer Produktionspartner wurde die frühzeitige Kommunikation und Planung unsererseits sehr geschätzt.

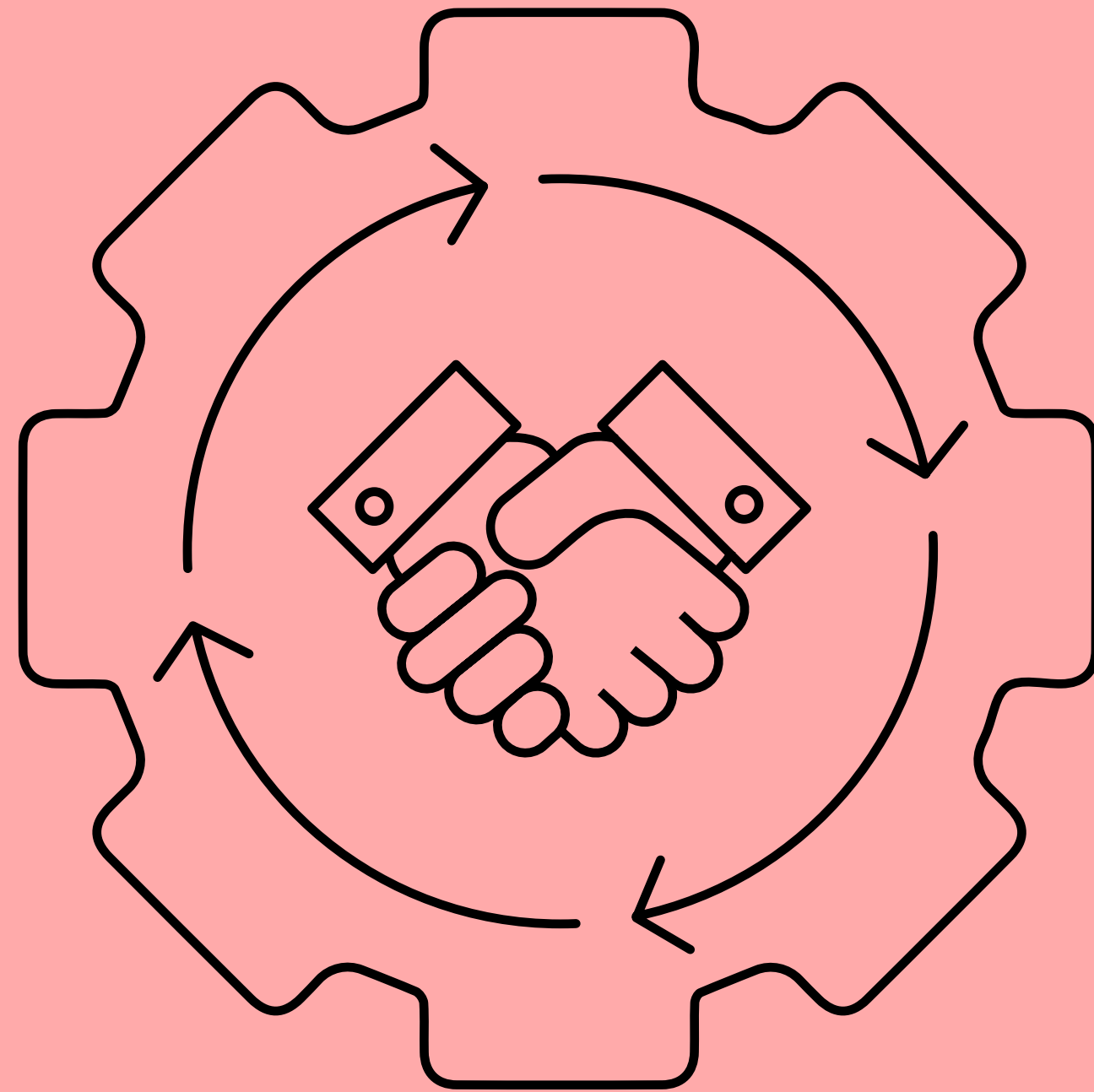
* Der Umsatz für 2025 ist noch nicht testiert. Die wirtschaftsgeprüften Kennzahlen für das Berichtsjahr werden wir im nächsten Integriert nachhaltigen Geschäftsbericht veröffentlichen.

HAKRO UMSATZENTWICKLUNG



* nicht testiert

LIEFERKETTEN & PARTNERSCHAFTEN



Auf einen Blick

Grundsätze unseres Lieferkettenmanagements

Verantwortungsvolle Einkaufspraktiken

Management unserer Sorgfaltspflichten

Partnerrisiken & Maßnahmen im Überblick

20

21

24

28

34

UNSER LIEFERKETTENMANAGEMENT AUF EINEN BLICK

Verantwortung und Fairness sind Gemeinschaftssache. Mit unseren Produktionspartnern pflegen wir eine enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit von teils über 20 Jahren.

Zusammen arbeiten wir an der kontinuierlichen Verbesserung der Arbeitsbedingungen in den Produktionsbetrieben und an der Ausgestaltung verantwortungsvoller Einkaufspraktiken. Als Mitglied bei Fair Wear setzen wir uns für hohe Sozialstandards im Textilsektor ein.



Mit einem umfangreichen und verzahnten Sorgfaltpflichtenmanagement navigieren wir entlang der komplexen Realitäten globaler Lieferkettenstrukturen und prüfen u. a. Sektor-, Länder- und Partnerrisiken.



Partnerschaft auf Augenhöhe

Gleichberechtigte Zusammenarbeit und gemeinsame Verbesserung sind Prinzipien, die wir in guten wie schlechten Zeiten hochhalten – und das seit Jahrzehnten.



Verantwortungsvolle Einkaufsrahmenverträge

Vertrauen meets Governance: Wir halten viel von Handschlag – und wir haben das geteilte Commitment für faire Einkaufspraktiken und geteilte Verantwortung für hohe Sozial- und Umweltstandards mit unseren Partnern verschriftlicht.



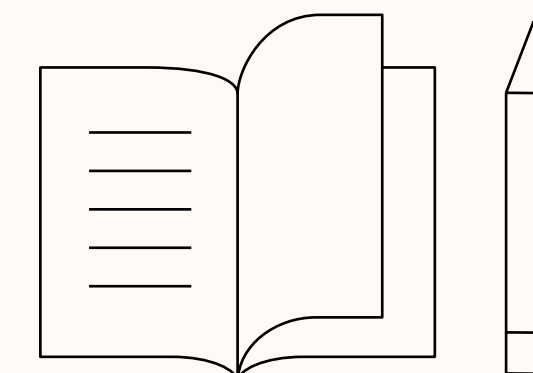
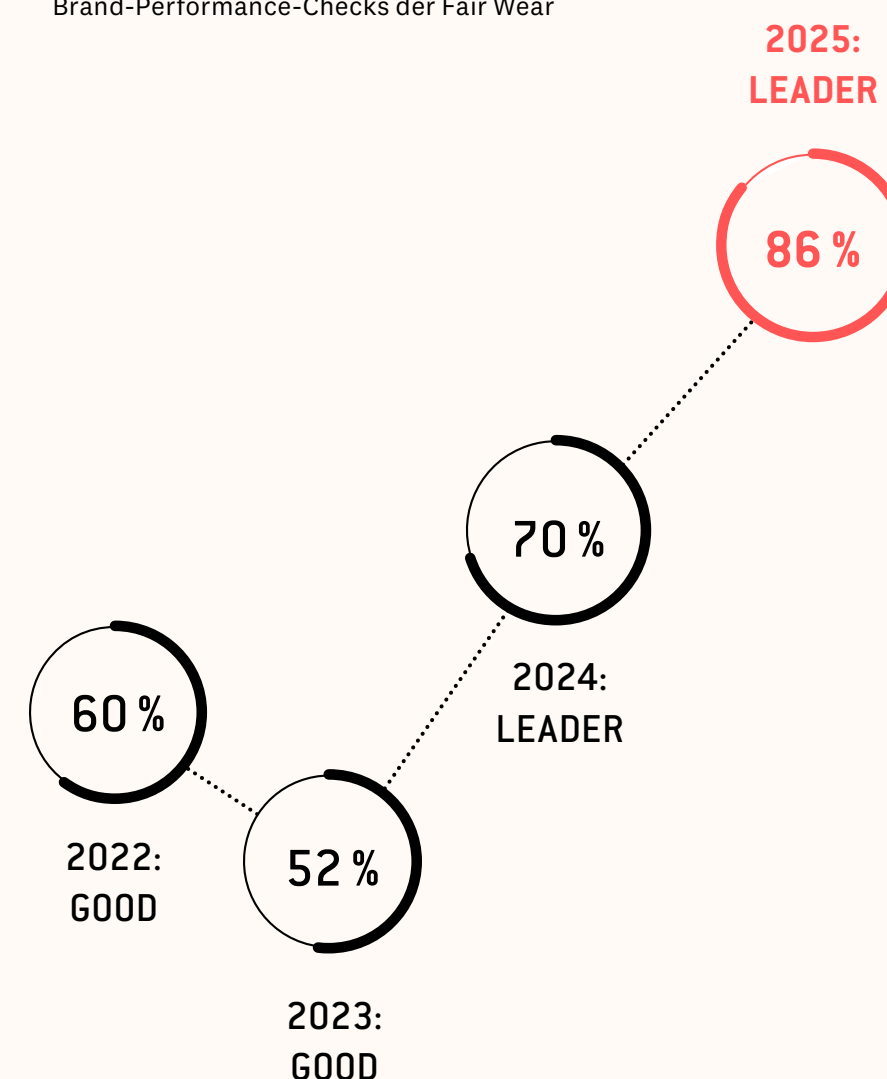
Dialogische Lieferantenbewertung

Wir geben Feedback – und wir hören zu, wie unsere Produktionspartner das Arbeiten mit uns empfinden und wo wir als HAKRO besser werden können.

WIR SIND FAIR WEAR LEADER!

Zum zweiten Mal haben wir 2025 den höchstmöglichen Fair Wear-Status erreicht – und das bereits im vierten Jahr unserer Mitgliedschaft.

%-Punkte: Ergebnis des jeweiligen Brand-Performance-Checks der Fair Wear



PRÄVENTION LEBEN

Mit umfangreichen, interaktiven Trainings für alle Produktionsmitarbeitenden in Laos haben wir das Wissen zu Zugang und Umgang mit Beschwerdemechanismen und den eigenen Rechten gestärkt. Durch Awareness Raising und Verhaltensänderungen der Belegschaft kann das Risiko potenzieller Menschenrechtsverletzungen minimiert werden.

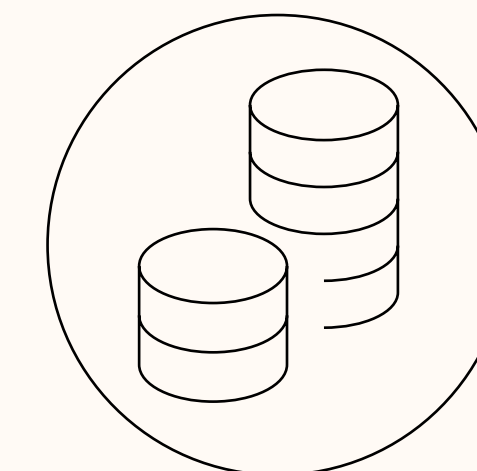
RÜCKVERFOLGBARKEIT AUSBAUEN

Für die Etappen der Konfektion bis zur Rohstoffgewinnung haben wir bei der Rückverfolgung unserer Lieferanten große Fortschritte gemacht. Wir tracken und vernetzen unsere Lieferketten mittlerweile auf der interaktiven Plattform retraced.

Ausgewählte Ziele

100 %

der Beschäftigten unserer direkten Produktionspartner sollen existenzsichernde Löhne nach der Anker-Methode erhalten. Das ist unser großes Ziel bis 2030 – und unser dickstes Brett



2027

Wir sichern die Rückverfolgbarkeit sämtlicher Vorlieferanten in der Lieferkette

GRUNDSÄTZE UNSERES LIEFERKETTENMANAGEMENTS

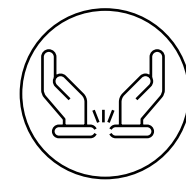
INTEGRIERT NACHHALTIGER ANSATZ

Die Art der Zusammenarbeit mit unseren Produktionspartnern sowie die Ziele und Maßnahmen unseres Lieferkettenmanagements sind in der → [HAKRO Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie](#) verankert und ebenso in unserer Vision, bis 2030 der führende integriert nachhaltige Anbieter von Berufsbekleidung zu sein. Verbindlich festgeschrieben haben wir unsere Werte, unser Vorgehen, die internationalen Leitlinien, an denen wir uns orientieren, sowie unseren Verhaltenskodex im [HAKRO Unternehmenskompass](#), der jährlich geprüft und aktualisiert wird. Darin verpflichten wir uns auch zur Einhaltung des Fair Wear Code of Labour Practices (CoLP, siehe Grafik).

Seit 2021 ist HAKRO Mitglied bei Fair Wear. Diese Multi-Stakeholder-Initiative setzt sich für hohe Sozialstandards im Textilsektor ein und bietet uns einzigartige Unterstützung durch breites Know-how und ihr weit gefächertes Netzwerk verschiedener Anspruchsgruppen und Akteure.

FAIR WEAR CODE OF LABOUR PRACTICES (COLP)

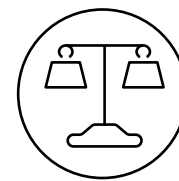
Freie
Arbeitswahl



Vereinigungs-
freiheit und Recht auf
Tarifverhandlungen



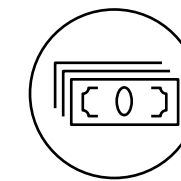
Keine
Diskriminierung am
Arbeitsplatz



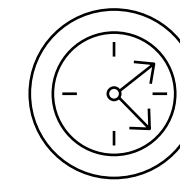
Keine
Ausbeutung durch
Kinderarbeit



Zahlung
existenzsichernder
Löhne



Angemessene
Arbeitszeiten



Sichere und gesund-
heitsverträgliche
Arbeitsbedingungen



Ein rechts-
verbindliches
Arbeitsverhältnis



Sektorrisiken im Blick

Der Kontext, in dem HAKRO das Kerngeschäft betreibt (die → [Never-out-of-Stock\(NOS\)-Kollektion](#)), lässt sich grundsätzlich mittels der → [Sektorrisiken](#) der Textilbranche abstecken. Daher baut unser Lieferkettenmanagement auf diesen Risiken auf und widmet sich dem Umgang damit, ergänzt um die → [Risiken der Länder](#), in denen unsere Produktionen tätig sind, sowie die spezifischen → [Partnerrisiken](#), bezogen auf die Produktionsstätten.

Interne Governance

Neben internen Richtlinien haben wir klare Verantwortlichkeiten für Lieferkettenbezogene Aspekte definiert.

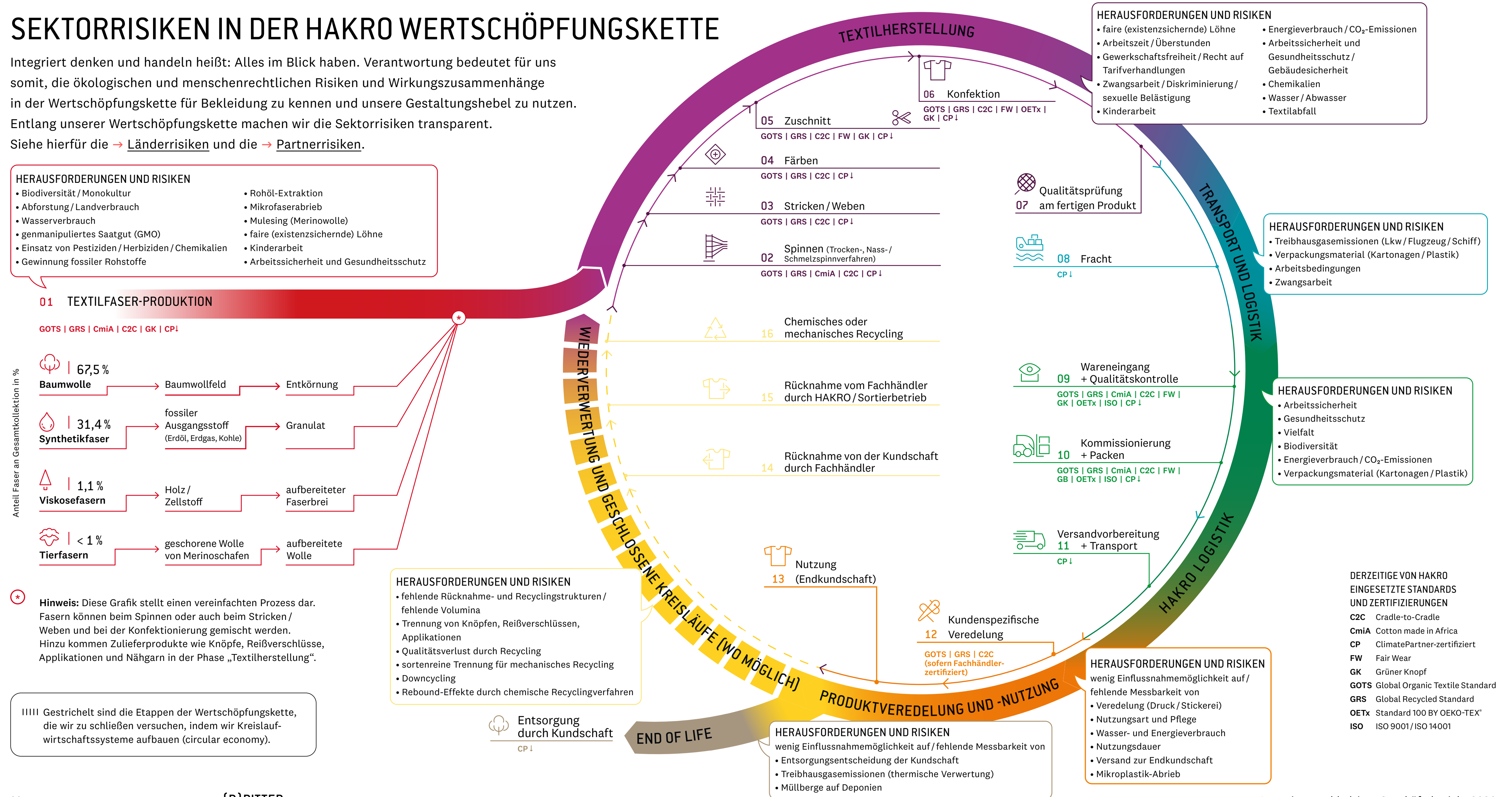
Bei HAKRO als familiengeführtem Unternehmen ist die Geschäftsleitung – insbesondere die geschäftsführende Gesellschafterin – eng in das operative Kerngeschäft sowie sämtliche → [Sorgfaltspflichtenprozesse](#) eingebunden und steht im regelmäßigen Austausch mit den Bereichen Nachhaltigkeit & Verantwortung, Disposition & Verlässlichkeit, Organisation & Fortschritt sowie Einkauf, Qualität & Entwicklung. Dies reicht vom direkten und regelmäßigen persönlichen Kontakt mit den Produktionsstätten und Arbeiterinnen und Arbeitern bis hin zu Produktentwicklung, Einkaufsentscheidungen und der intensiven Begleitung des jährlichen → [Fair Wear Brand Performance Checks](#).

Awareness und Kommunikation unserer Prinzipien

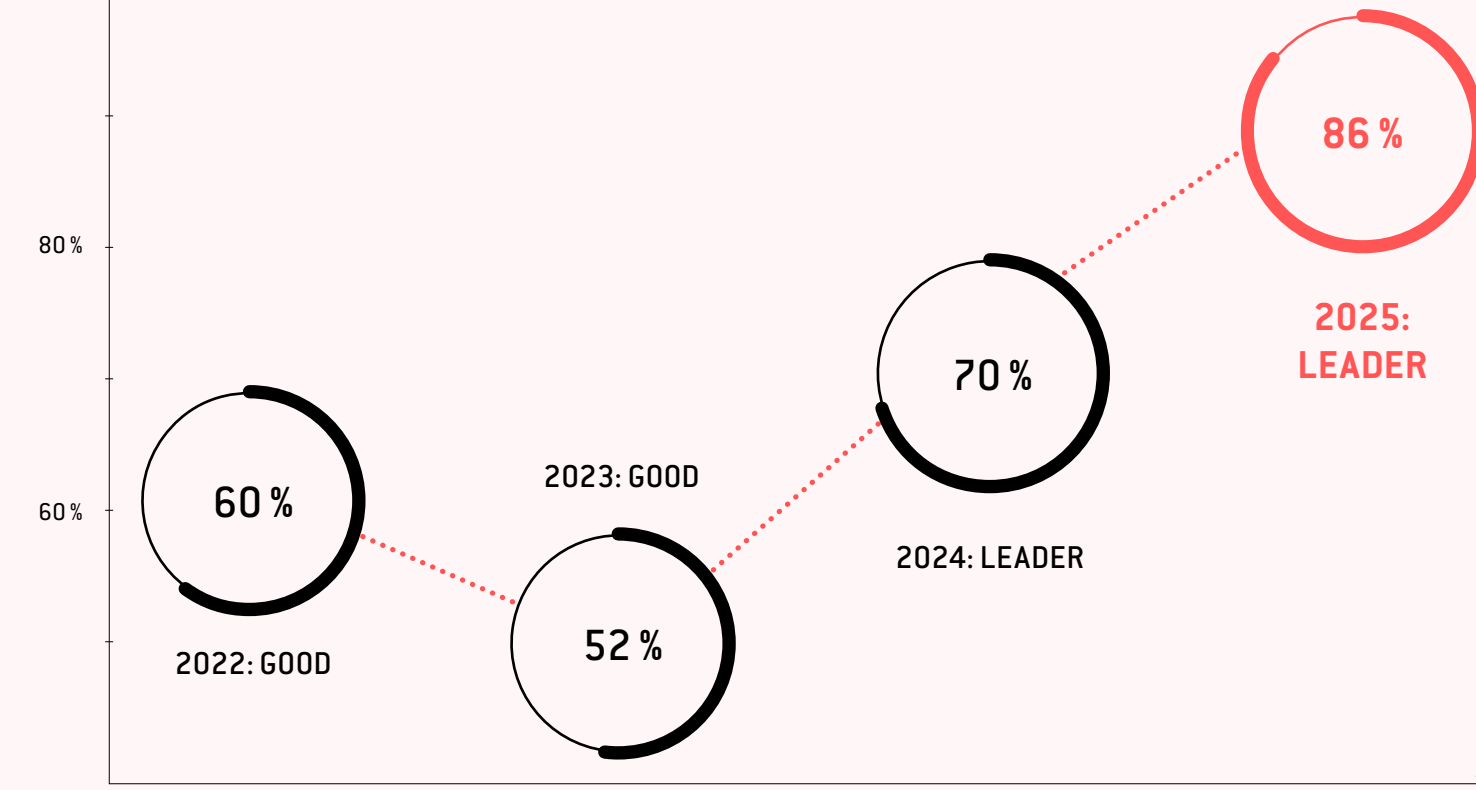
Unsere Teams im Einkauf, im Vertrieb und im Kundenservice sowie unsere Geschäftsleitung werden ausführlich und regelmäßig zu Lieferkettenthemen sowie zu den Einzelheiten unserer Fair Wear-Mitgliedschaft informiert und geschult. Zudem haben wir im Berichtsjahr ein gemeinsames Risikotracking installiert: Alle Bereiche mit Kontakt zu unseren Partnern pflegen gemeinsam ein Dokumentationssystem für Ereignisse, Risiken und Entscheidungen im Zusammenhang mit den Produktionsstätten. Auch Auditergebnisse werden hier beispielsweise regelmäßig intern geteilt.

SEKTORRISIKEN IN DER HAKRO WERTSCHÖPFUNGSKETTE

Integriert denken und handeln heißt: Alles im Blick haben. Verantwortung bedeutet für uns somit, die ökologischen und menschenrechtlichen Risiken und Wirkungszusammenhänge in der Wertschöpfungskette für Bekleidung zu kennen und unsere Gestaltungshebel zu nutzen. Entlang unserer Wertschöpfungskette machen wir die Sektorrisiken transparent. Siehe hierfür die → Länderrisiken und die → Partnerrisiken.



%-Punkte: Ergebnis des jeweiligen
Brand-Performance-Checks der Fair Wear



ZUM ZWEITEN MAL FAIR WEAR LEADER

2025 hat HAKRO zum vierten Mal den jährlichen Brand Performance Check durchlaufen. Im Zuge dessen prüft Fair Wear die Einhaltung ihrer Prinzipien und identifiziert unsere Verbesserungspotenziale. HAKRO ist seit 2021 Mitglied bei Fair Wear, um die Arbeitsbedingungen in den textilen Lieferketten systematisch zu verbessern.

Unsere Reise

Im Laufe von nur vier Jahren ist es uns gelungen, unsere Performance substanziell zu verbessern. Dass wir 2024 erstmals den höchstmöglichen Leader-Status erreicht haben, war für uns bereits ein Überraschungserfolg. Vor allem, weil wir im Vorjahr aufgrund einer Anpassung der Bewertungskriterien einen Punkterückgang zu verzeichnen hatten. 2025 konnten wir den Leader-Status nicht nur verteidigen, sondern unsere Leistung von 70 auf 86 Prozent sogar noch deutlich ausbauen.

UNSERE LEISTUNG IM ÜBERBLICK

Weiter verbessert haben wir uns seit letztem Jahr in folgenden Bereichen:

Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen

Durch unsere regelmäßigen Audits und Produktionsbesuche identifizieren wir immer wieder Verbesserungspotenzial – und sorgen gemeinsam mit unseren Partnern dafür, dass wir daraus wirksame Maßnahmen ableiten und umsetzen. Hier haben wir Fortschritte gemacht, u. a. durch unser → [interaktives Trainingsprogramm in Laos](#).

Mitsprache von Arbeiterinnen und Arbeitern

Unsere Partner unterstützen wir dabei, effektive Beschwerdemechanismen, eine frei gewählte Arbeitnehmervertretung sowie einen wirksamen sozialen Dialog zu etablieren. Von unserem Partnerbetrieb in Pakistan hat uns 2024 beispielsweise eine Beschwerde erreicht, die wir mithilfe unseres Teammitglieds vor Ort gut lösen konnten.

Transparenz und Verbindlichkeit unserer langjährigen Produktionspartnerschaften

Einen weiteren Meilenstein haben wir mit unserem neuen → [Einkaufsrahmenvertrag](#) erreicht, der unsere langjährigen Produktionspartnerschaften erstmals mit einem schriftlichen Vertrag untermauert. Der Vertrag berücksichtigt die Interessen beider Partner und integriert auch das Prinzip der geteilten Verantwortung für unsere verschiedenen Nachhaltigkeits-themen direkt in den Kern unserer Partner-schaften. Zudem haben alle unsere Produk-tionen einem neuen Level an Transparenz zugestimmt, was die Rückverfolgbarkeit unserer Lieferketten um einiges vereinfacht.

Weiter ausbaufähig ist:

Existenzsichernde Löhne

Die Mammutaufgabe → [existenzsichernde Löhne](#) haben wir noch nicht ganz gelöst. Zwar setzen wir uns intensiv mit verschiedenen Lösungsansätzen auseinander, doch der Weg zur (Teil-)Zahlung existenzsichernder Löhne ist ein langer, da es eine Vielzahl an Faktoren zu berücksichtigen gibt und die Berechnung komplex ist.

Die korrekte Kommunikation aller Mitarbeitenden im Innen- und Außendienst gegenüber unseren Fachhändlern gewährleisten wir mit Kursen in unserer → [HAKRO Akademie](#) sowie mit einem internen, fortlaufend aktualisierten FAQ zur Fair Wear-Mitgliedschaft und deren Anforderungen. Auch unsere Fachhändler informieren wir mit einem Leitfaden, wie sie über unsere Zusammenarbeit mit Fair Wear in Richtung Endkunde kommunizieren können.

Aktuell ist in Arbeit, inwiefern die ab September 2026 in Kraft tretenden Anforderungen an produktbezogene Nachhaltigkeitskommunikation der europäischen EmpCo-Richtlinie (Empowering Consumers Directive) die Art und Weise ändert, wie wir über unsere Fair Wear-Mitgliedschaft sprechen.

PRODUKTIONS- PARTNERSCHAFTEN

HAKRO lässt bei insgesamt 17 Partner-Produktionsstätten in 12 Ländern produzieren, siehe → [Länderrisiken](#). Wir nehmen monatlich fest vereinbarte Stückzahlen ab und sorgen für eine hohe Kontinuität und gleichbleibende Auslastung. Das Risiko kurzfristiger Peaks und exzessiver Überstunden wird so durch unser Geschäftsmodell deutlich reduziert.

VERANTWORTUNGSVOLLE EINKAUFSPRAKTIKEN

INTEGRATION UND BERICHTERSTATTUNG

Unsere Einkaufspraktiken leisten einen wesentlichen Beitrag dazu, wie wir als HAKRO unserem Anspruch an Partnerschaft auf Augenhöhe gerecht werden. Denn mit unserem eigenen Verhalten, das sich zu einem großen Teil in unseren Einkaufspraktiken widerspiegelt, haben wir maßgebliche Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen in den Fabriken.

Unseren gesamten [→ Einkaufsprozess](#) haben wir integriert nachhaltig konzipiert gemäß der Ausrichtung unserer [→ Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie](#). Operativ bedeutet dies einen laufenden, bereichsübergreifenden Austausch zu Risiken und Entwicklungen in den Lieferketten. Hier sind vor allem die Bereiche Einkauf, Nachhaltigkeit & Verantwortung sowie Disposition, Organisation & Fortschritt involviert. Auch die Geschäftsleitung ist bei Einkaufsentscheidungen eng eingebunden.

In unserer [jährlichen Berichterstattung](#) machen wir die Grundsätze und Weiterentwicklungen unserer Einkaufspraktiken transparent inklusive ihrer Zusammenhänge mit den [→ Länder-](#), [→ Sektor-](#) und [→ Partnerrisiken](#).

Die HAKRO Einkaufspolitik

Mit der HAKRO Einkaufspolitik haben wir unsere Grundsätze zur fairen Beschaffung und zur Preisgestaltung formuliert. Sie berücksichtigen Faktoren wie Lieferzeiten, Qualität, Kommunikation und Nachhaltigkeit im Sinne des Fair Wear Code of Labour Practices und des Common Framework for Responsible Purchasing Practices (siehe Grafik).

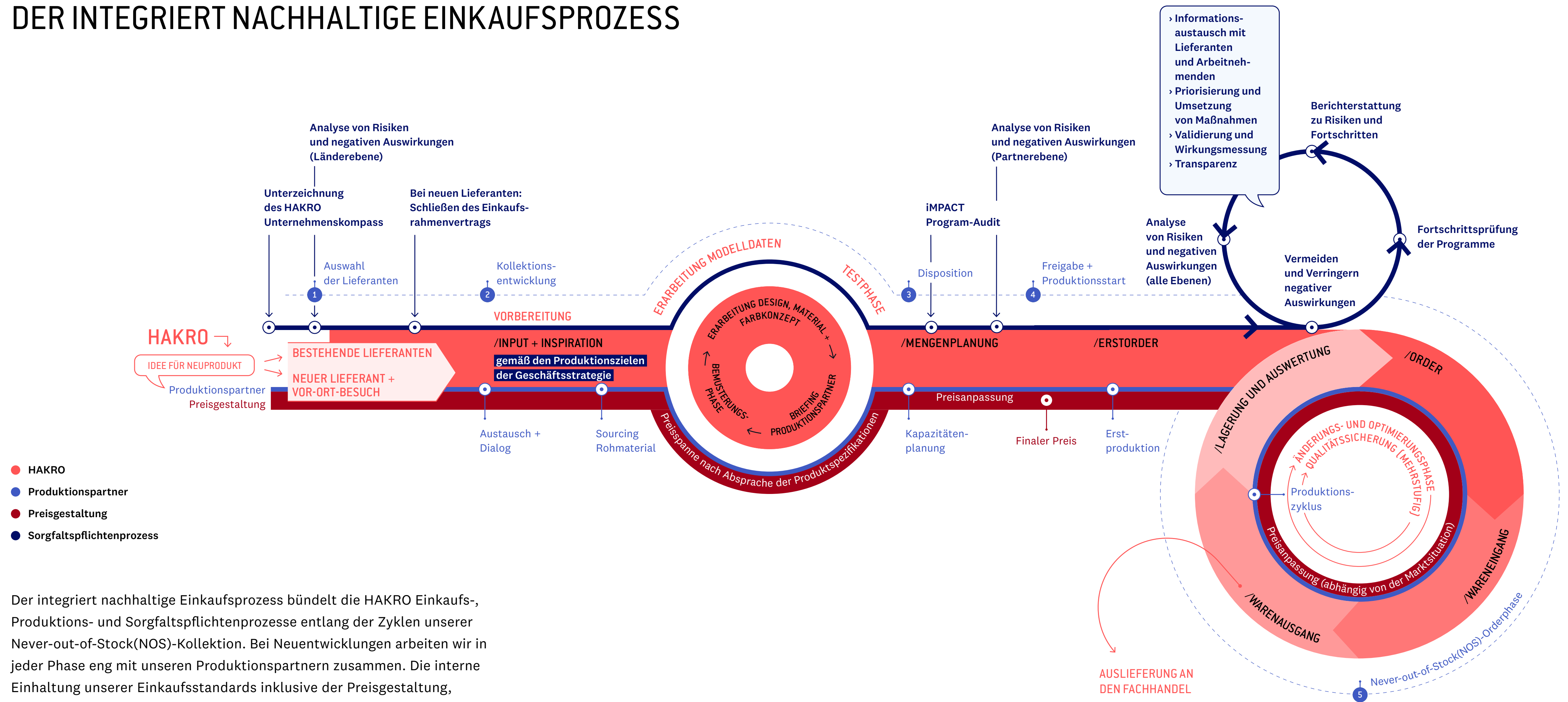
In der Einkaufspolitik sind auch unsere Prinzipien für das verantwortungsvolle Beenden einer Partnerschaft festgehalten. Sie orientieren sich an der Responsible Exit Strategy Guideline der Fair Wear und umfassen neben der rechtzeitigen und transparenten Kommunikation u. a. eine umfassende Analyse des Trennungsgrunds und der potenziellen Folgen für die Arbeiterinnen und Arbeiter sowie ggf. Präventionsmaßnahmen und Abfindungs- und Lohnfortzahlungen.

FÜNF NACHHALTIGE EINKAUFSPRAKTIKEN

Die Prinzipien im Rahmenwerk für nachhaltige Einkaufspraktiken (Common Framework for Responsible Purchasing Practices, CFRPP) bilden das Fundament für die HAKRO Einkaufspolitik.

1		PRINZIP: INTEGRATION UND BERICHTERSTATTUNG	Integration nachhaltiger Einkaufspraktiken in die Geschäftsstrategie und Schaffung externer Transparenz
2		PRINZIP: PARTNERSCHAFT AUF AUGENHÖHE	Gestaltung respektvoller Dialoge und Schaffung von Win-win-Situationen in geteilter Verantwortung für faire Arbeitsbedingungen
3		PRINZIP: GEMEINSAME PRODUKTIONSPLANUNG	Partnerschaftliche Planungsprozesse sowie gemeinsame Vereinbarungen bezüglich Planänderungen, um Nachteile für Produktionspartner zu vermeiden
4		PRINZIP: FAIRE ZAHLUNGS- BEDINGUNGEN	Transparenz und Fairness bei der Konditionengestaltung, vollständige und verlässliche Zahlung
5		PRINZIP: NACHHALTIGE PREISGESTALTUNG	Eine Preisgestaltung, die Lohnerhöhungen und nachhaltige Produktionspraktiken sowie eine angemessene Marge für die Produktionspartner ermöglicht

DER INTEGRIERT NACHHALTIGE EINKAUFSPROZESS



Der integriert nachhaltige Einkaufsprozess bündelt die HAKRO Einkaufs-, Produktions- und Sorgfaltspflichtenprozesse entlang der Zyklen unserer Never-out-of-Stock(NOS)-Kollektion. Bei Neuentwicklungen arbeiten wir in jeder Phase eng mit unseren Produktionspartnern zusammen. Die interne Einhaltung unserer Einkaufsstandards inklusive der Preisgestaltung, Sozial- und Umweltstandards überprüfen wir in jedem Schritt und runden den Einkaufsprozess mit einem Rückblick sowie externem Feedback ab.

Onboarding neuer Produktionen

Neue Produktionspartner oder neue Produktionsstätten existierender Partner kommen bei HAKRO grundsätzlich selten hinzu. HAKRO entwickelt sich kontinuierlich von einem Anbieter von Oberbekleidung zu einem [→ Komplettausstatter](#) weiter. Im Zuge dessen ist es 2023 nach vielen Jahren erstmals wieder notwendig geworden onzuboarden, da nicht alle Neuentwicklungen und Kollektionserweiterungen von den bestehenden Produktionspartnern gefertigt werden können. 2025 kam ein weiterer Partner in Pakistan hinzu. Für Details siehe unten „Der HAKRO Onboarding-Prozess“ sowie die [→ Übersicht Partnerrisiken](#).

An den neuen Standorten werden nach wie vor nur geringe Volumina von weniger als einem Prozent unseres Gesamtvolumens produziert.

Für Details siehe die [→ Übersicht Partnerrisiken](#).

Der HAKRO Onboarding-Prozess

Vor der Platzierung des ersten Auftrags wird der Produktionsbetrieb von uns grundsätzlich persönlich besucht. Das konkrete Onboarding orientiert sich an unserem [→ Einkaufsprozess](#) und umfasst folgende Schritte:

1. [→ Risikoanalyse](#) (Sektor- und Länderrisiken)
2. Partner-Onboarding
 - a. Unterzeichnung des [HAKRO Unternehmenskompass](#)
 - b. Unterzeichnung des verantwortungsvollen Einkaufsrahmenvertrags, siehe rechts
 - c. Anerkennung des [→ Fair Wear CoLP](#)

- d. Offenlegung von Fabrikinformationen
 - e. Onboarding auf retraced, einer Plattform zur Rückverfolgbarkeit in textilen Lieferketten
3. iMPACT Program-Audit und Vor-Ort-Besuch vor Platzierung der ersten Order
 4. Risikoanalyse ([→ Partnerrisiken](#))
 5. [→ Remediationsprozess](#)

PARTNERSCHAFT AUF AUGENHÖHE

„Equal Partnerships“ – gleichberechtigte Partnerschaften auf Augenhöhe – ist eines der maßgeblichen Handlungsprinzipien von HAKRO. Hierunter verstehen wir neben der engen und langjährigen Zusammenarbeit mit unseren Produktionspartnern vor allem das respektvolle Miteinander und das Abbauen von Kräfteungleichgewichten in der Beziehung von Auftraggeber und Auftragnehmer.

Wir arbeiten im vollen Bewusstsein dessen, dass wir keine Experten für die Gegebenheiten in den jeweiligen Ländern sind, und wertschätzen nicht nur das Wissen und die Erfahrung unserer Partner, sondern auch deren Feedback bezüglich Verbesserungsmöglichkeiten unsererseits. Sozialaudits stellen für uns somit auch keine Überwachung dar, sondern die Grundlage für gemeinsame Weiterentwicklung, die als Basis gegenseitiges Verständnis und Lernen hat. Und das Instrument der Lieferantenbewertung nutzen wir nicht nur klassisch, sondern dialogisch in beide Richtungen.

Verantwortungsvolle Einkaufsrahmenverträge

Im Laufe des Berichtsjahrs haben wir allen unseren Partnern einen sogenannten „verantwortungsvollen Einkaufsrahmenvertrag“ angeboten und diesen mit einem Großteil bereits abgeschlossen. Dieser definiert nicht nur die Standardregeln für unsere Handelsbeziehung, sondern integriert auch das gemeinsame Nachhaltigkeits-Commitment und vor allem unsere geteilte Verantwortung für Menschenrechte und Umwelt. Mit der vertraglich geregelten geteilten Verantwortung möchten wir dem ungünstigen Trend entgegenwirken, dass die Verantwortung zur Ausgestaltung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten lediglich formal in die Lieferkette weitergereicht wird.

Für HAKRO bedeutet dies eine Neuausrichtung – haben wir doch jahrzehntelang unseren Anspruch an Partnerschaftlichkeit mit Handschlag besiegelt, um unserem gelebten Vertrauen und dem Wunsch nach Augenhöhe Ausdruck zu verleihen. Durch unsere Mitgliedschaft bei Fair Wear und den Kontakt zum [Responsible Contracting Project](#) durften wir in den letzten Jahren lernen, wie faire Partnerschaft auch gut formal ausgestaltet werden kann.

Dialogische Lieferantenbewertung

Seit dem Geschäftsjahr 2024 bewerten unsere Produktionspartner erstmals auch uns, HAKRO, in unserer Funktion als Partner, Kunde und Auftraggeber. Damit möchten wir einen echten Dialog stärken und durch den weiteren Abbau von Kräfteungleichgewichten das Prinzip Augenhöhe unterstreichen. Unsere Produktionspartner bewerten dabei die [→ HAKRO Einkaufspraktiken](#) sowie unsere Kommunikation über alle Etappen und Themen der Zusammenarbeit hinweg. In ihrem Feedback betonen

unsere Partner, wie sehr sie die zuverlässige, langfristige und nachhaltige Partnerschaft mit HAKRO schätzen, und wünschen sich, dass wir diese noch lange gemeinsam weiterentwickeln. Für weitere Rückmeldungen und auch Beispiele für Kritik an uns siehe Kasten.

Die HAKRO-seitige, jährliche Lieferantenbewertung stuft die direkten Produktionspartner anhand verschiedener Kriterien in vier Bereichen ein:

- Qualität & Service
- Entwicklung & Innovation
- Verantwortung & Sozialstandards
- Kommunikation & Transparenz

Bei der Bewertung wirken alle Bereiche und Teams mit, die mit unseren Produktionspartnern zusammenarbeiten und Berührungspunkte mit diesen vier Themenbereichen haben. Die Bewertung versteht sich als gemeinsamer Entwicklungsweg: Auf Basis der Ergebnisse wird jeder Produktionspartner einer von drei Entwicklungsstufen zugeordnet – Basic, Advanced oder Progressive. Ähnlich wie beim gemeinsamen Besteigen eines Berges zeigt die jeweilige Stufe, wo wir aktuell stehen, gibt Orientierung für die nächsten Schritte und hilft dabei, im Austausch mit unserem Produktionspartner konkrete Maßnahmen zu definieren, um uns gemeinsam weiterzuentwickeln. Gleichzeitig unterstützt uns die Partnerbewertung dabei, informierte Einkaufsentscheidungen für das jeweils folgende Jahr zu treffen.

Partner of the Year-Award

Bis 2027 möchten wir auf Basis unserer Lieferantenbewertungen einen Partner of the Year-Award entwickelt haben und erstmals ausloben, um die Leistungen



RÜCKLÄUFE HAKRO BEWERTUNG DURCH LIEFERANTEN

Feedback unserer Produktionspartner

Im Zuge der ersten beiden Durchläufe unserer dialogischen Partnerbewertungen in den Jahren 2024 und 2025 haben wir viele positive Rückmeldungen bekommen – aber auch echte Kritik und Hinweise auf Verbesserungspotenzial. Das freut uns sehr, denn es zeigt, dass wir ehrliche Feedbacks von unseren Partnern bekommen und sich der Sinn dieses Instruments bewährt: Partnerschaften auf Augenhöhe zu pflegen.

Die größte Kritik partnerseitig:

- HAKRO platziert häufig vier bis fünf Monate im Voraus Bestellungen und hält somit die vereinbarte Frist von sechs Monaten nicht ein.
- Das Feedback von uns zu Wareneingangskontrolle, Qualitätsmängeln, Samples und sonstigen Freigaben lag häufig nicht rechtzeitig vor.

Verbesserungsvorschläge partnerseitig:

- Wunsch nach einer detaillierteren Zukunftsprognose für HAKRO Bestellungen pro Modell
- Wunsch nach einer effektiveren Koordination

Positive Würdigung von HAKRO:

- HAKRO akzeptiert ausnahmslos alle Lieferungen,
- zahlt konsequent alle Rechnungen gemäß vertraglicher Vereinbarung,
- setzt klare und erreichbare Ziele in Bezug auf Umwelt- und Sozialstandards,
- akzeptiert Preisanpassungen und setzt sie zeitnah um,
- ist verlässlich in der Zusammenarbeit und der Kommunikation,
- gibt hinreichend detaillierte und nachvollziehbare Feedbacks bei Qualitätsmängeln.

Erhalt von Rechnungen. Bei sehr großen Produktionsausgaben seitens unseres Partners bieten wir eine anteilige Vorfinanzierung an.

NACHHALTIGE PREISGESTALTUNG

Die Gestaltung von Einkaufspreisen erfolgt ausschließlich im Dialog mit unseren Produktionspartnern. HAKRO gibt keine Einkaufs- oder Zielpreise vor, sondern es werden im Sinne eines Bottom-up-Pricings die Qualitäts- und Produkteigenschaften gemeinsam abgesteckt und daraus ein Preis abgeleitet. Dadurch vermeiden wir, Preisdruck auf unsere Partner auszuüben und infolgedessen auch Druck auf die Kostenpositionen partnerseitig.

Um perspektivisch nachvollziehen zu können, ob unsere Einkaufspreise hinreichend sind, um existenzsichernde Löhne zu finanzieren, ohne dabei unsere guten Partnerschaften zu gefährden, haben wir eine → [Strategie für existenzsichernde Löhne](#) entwickelt.

unserer engagierten Produktionspartner zu würdigen, sichtbar zu machen und Incentives für Eigeninitiative zur kontinuierlichen Verbesserung zu bieten.

Dieses Ziel mussten wir vertagen, da wir aufgrund der Trennung von unserem Einkaufsbüro für Südostasien im Jahr 2024 erstmals direkt mit den von ihm betreuten vier Partnerbetrieben zusammenarbeiten und Zeit für die Umstellung von Prozessen und Kommunikationswegen benötigt haben. Nun haben wir uns wieder ein konkretes Zieldatum gesetzt.

GEMEINSAME PRODUKTIONS- PLANUNG

Entscheidungen treffen wir gemeinsam mit unseren Produktionspartnern und im Dialog. Die Produktion betreffende Entscheidungen umfassen:

- die Produktentwicklung
- die Produktionsplanung
- die Definition von Einkaufspreisen
- das Schaffen fairer Vertragsverhältnisse mit Blick auf die Interessen und den Schutz beider Parteien

Mit unseren Produktionspartnern tauschen wir uns kontinuierlich zu den relevanten Nachhaltigkeitsthemen aus.

Zum Status quo der Audits, Risiken und Remediationsprozesse siehe die → [Übersicht Partnerrisiken](#).

FAIRE ZAHLUNGS- BEDINGUNGEN

Zahlungsziele vereinbaren wir gemeinsam mit unseren Partnern und nicht zu deren Nachteil. HAKRO-seitig liegt kein Zahlungsziel bei mehr als 30 Kalendertagen nach Rechnungsingang. Oftmals zahlen wir sofort nach

MANAGEMENT UNSERER SORGFALTSPFLICHTEN

Der HAKRO Sorgfaltspflichtenprozess

Beim Management der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten in unseren Lieferketten orientieren wir uns an der Human Rights Due Diligence Policy der Fair Wear (HRDDP). Diese sieht einen risikobasierten Verbesserungszyklus für die Lieferkette vor, der fünf iterative Schritte beinhaltet (siehe Grafik).

Der HAKRO Sorgfaltspflichtenprozess umfasst an konkreten Praktiken

- unser Risikomanagement,
- die Einbindung von Arbeiterinnen und Arbeitern,
- unseren Auditierungs- und Remediationsprozess sowie
- unsere öffentliche Berichterstattung.

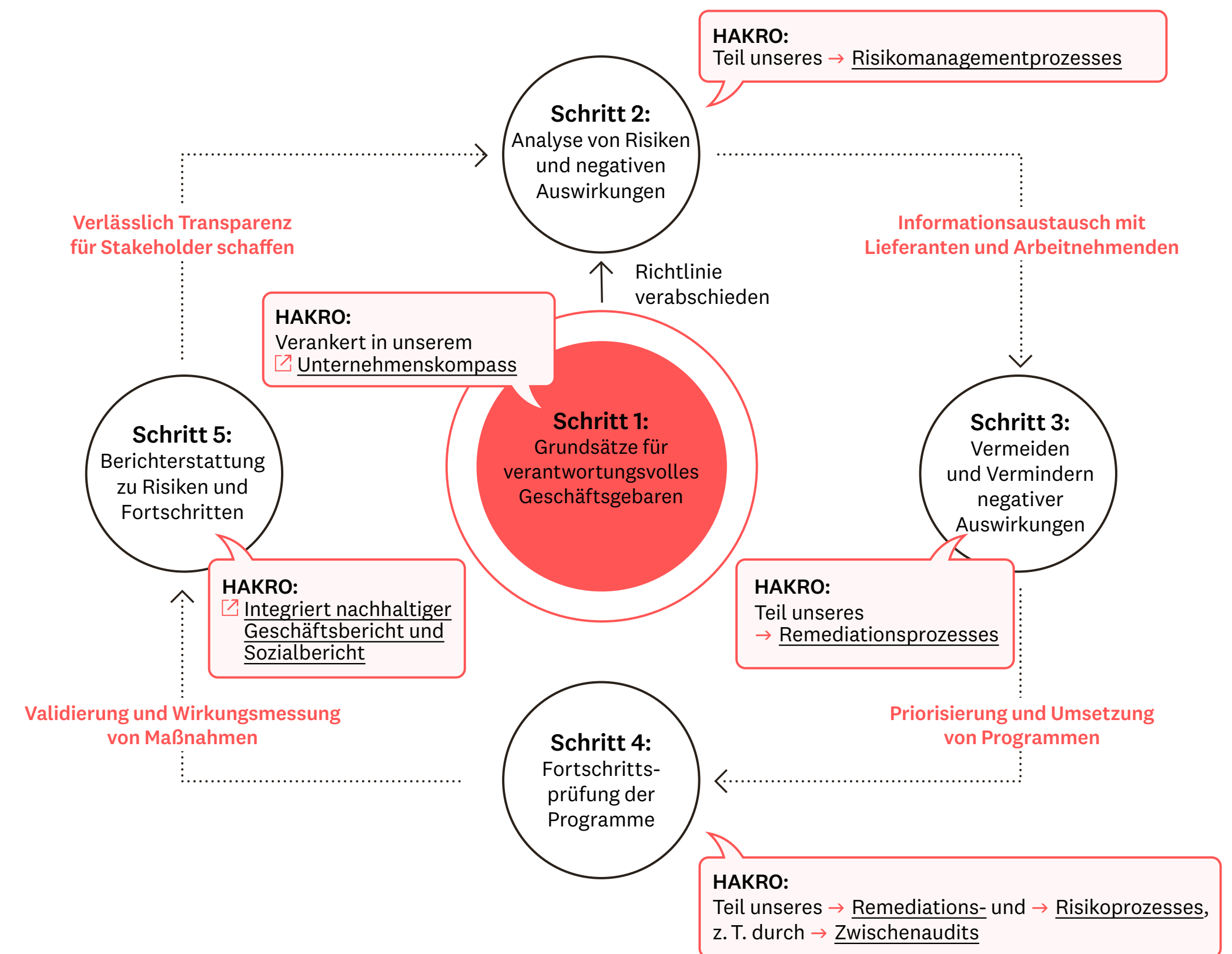
Im Zuge unserer integriert nachhaltigen Unternehmenssteuerung haben wir die Sorgfaltspflichtenprozesse in unserem → integriert nachhaltigen Einkaufsprozess gebündelt: Einkaufs-, Produktions- und Sorgfaltspflichtenprozesse managen wir entlang der spezifischen Zyklen der HAKRO Never-out-of-Stock(NOS)-Kollektion. Unser Einkaufsprozess sieht eine iterative Fortschrittsprüfung aller laufenden Programme vor. Damit garantieren wir, dass wir die Wirksamkeit unseres Handelns nie aus dem Blick verlieren.

Mit dem  HAKRO Unternehmenskompass haben wir im Jahr 2021 eine Grundsatzerklärung zu integriert nachhaltigem Wirtschaften und somit auch zum Einhalten sowie zum kontinuierlichen Ausbau menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten im Sinne der Fair Wear-Prinzipien verabschiedet. Der Unternehmenskompass wird jährlich geprüft und aktualisiert. Wir lassen ihn von allen unseren Produktionspartnern unterzeichnen. Damit verpflichten sie sich, gemeinsam und partnerschaftlich mit uns an der Verbesserung der Arbeitsbedingungen und der Minderung negativer ökologischer Auswirkungen zu arbeiten. Weiterhin unterzeichnen unsere Produktionspartner einen → verantwortungsvollen Einkaufsrahmenvertrag, der die geteilte Verantwortung für Menschenrechte und Umwelt verbindlich regelt.

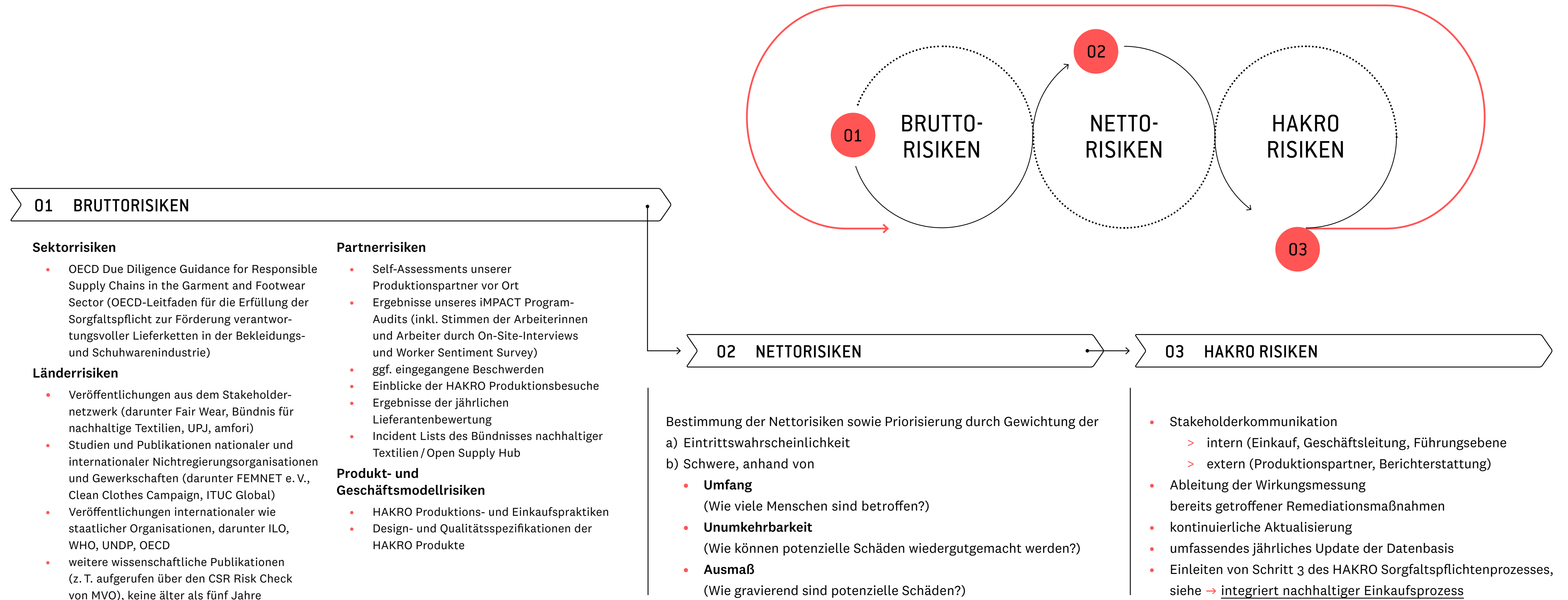
 HAKRO berichtet jährlich zu Fortschritten und Herausforderungen bei der Umsetzung der ambitionierten Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie und den damit verbunden Zielen zum Ausbau der Sorgfaltspflichtenprozesse. Auch unsere Partner und Händler sowie die breitere B2B-Öffentlichkeit (Social Media) informieren wir anlassbezogen über wesentliche Entwicklungen.

DIE FAIR WEAR HUMAN RIGHTS DUE DILIGENCE POLICY (HRDDP)

In fünf Schritten und risikobasiert kontinuierliche Verbesserungen in der Lieferkette umsetzen



DER HAKRO RISIKOPROZESS



In der tieferen Lieferkette (Tier 2–4) liegen noch nicht alle Datenpunkte zur Beurteilung von Nettorisiken vor. Hier erfolgt primär eine Analyse der Sektor- und Länderrisiken.

RISIKOMANAGEMENT

Bei der Identifikation von und beim Umgang mit Risiken haben wir stets die stark verzahnten Zusammenhänge zwischen sozialen und ökologischen Risiken im Blick. So können etwa Verbesserungen im Chemikalienmanagement positive Wirkungen sowohl auf die Umwelt als auch auf die Gesundheit von Arbeiterinnen und Arbeitern haben. Verbesserte Arbeitsbedingungen und Awareness Raising wiederum können die Bereitschaft von Management und Arbeiterschaft erhöhen, sich am Produktionsstandort verstärkt proaktiv um Umweltbelange zu kümmern.

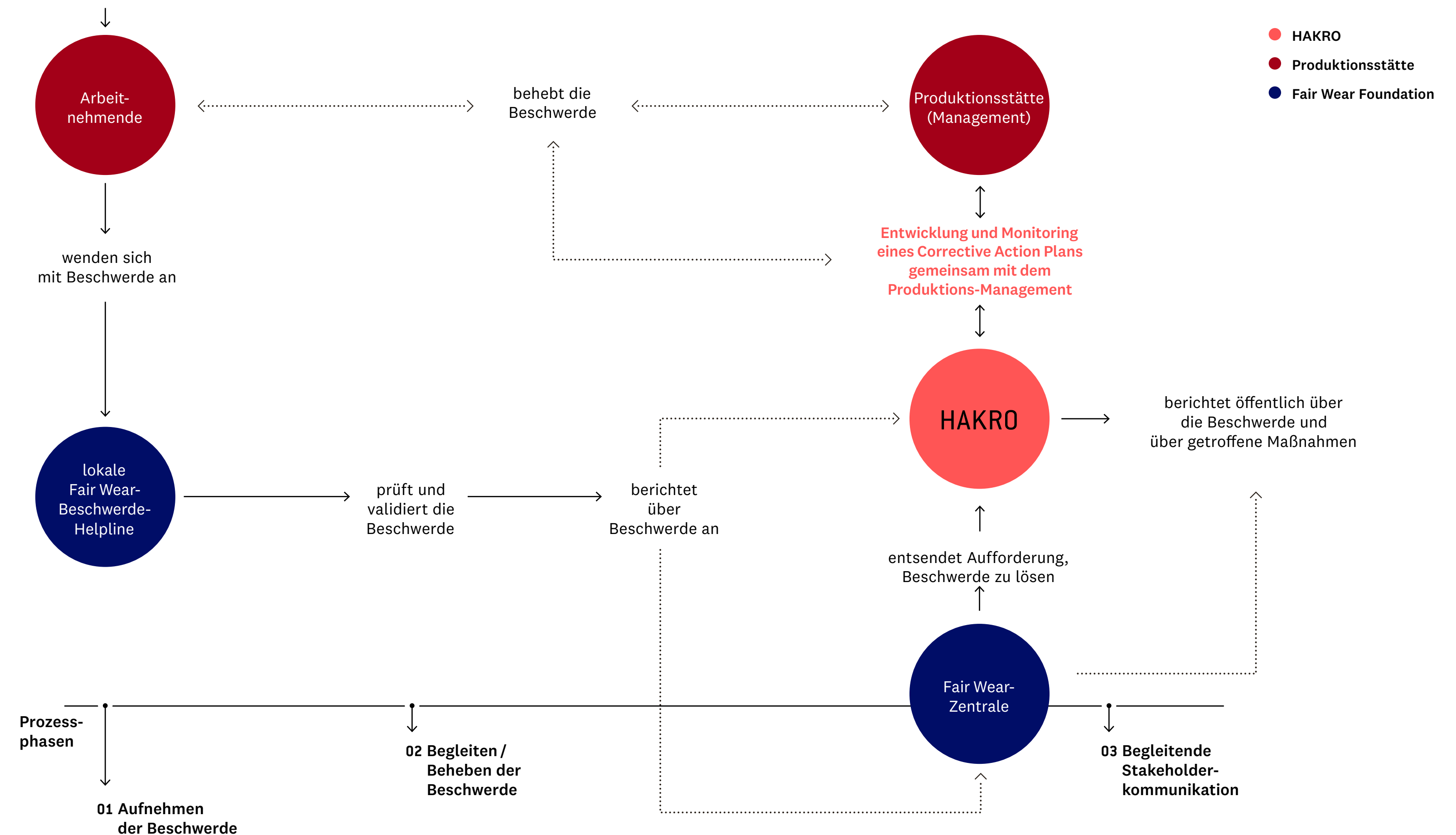
Unserer Risikoanalyse liegt die „OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains in the Garment and Footwear Sector“ strukturegebend zugrunde.

Tiefe der Risikobetrachtung

Grundsätzlich betrachten wir alle 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 Risiken bei der Konfektionierung (Tier 1), siehe Grafik → [Der HAKRO Risikoprozess](#). Die Rückverfolgbarkeit unserer tieferen Lieferketten bauen wir bis zum Jahr 2027 kontinuierlich auf 100 Prozent aus. So berücksichtigen wir in unserer Risikoanalyse zunehmend auch Risiken der tieferen Lieferketten.

DER FAIR WEAR-BESCHWERDEMECHANISMUS

Integraler Bestandteil unseres iMPACT Programs



Einbindung von Arbeiterinnen und Arbeitern

Wir legen großen Wert darauf, dass die Stimme der Arbeiterinnen und Arbeiter in unseren Prozessen kontinuierlich Gehör findet. Das gewährleisten wir über

- die Förderung Fabrik-interner Beschwerdemechanismen
- den → externen Beschwerdemechanismus der Fair Wear
- die Worker Sentiment Survey sowie Interviews mit Arbeiterinnen und Arbeitern im Rahmen unserer → iMPACT Program-Audits
- die Unterstützung einer guten, gewählten Arbeitnehmervertretung
- den direkten Austausch mit Arbeitnehmervertretungen bei unseren Produktionsbesuchen vor Ort

Oberste Priorität hat für HAKRO die Stärkung der internen Beschwerdemechanismen in den Fabriken. Daher gehen wir intensiv ins Gespräch, um zu verstehen, wie die internen Mechanismen jeweils konkret ausgestaltet sind. Im Zuge unserer eigenen Besuche sowie des iMPACT Program-Audits wird darüber hinaus vor Ort kontrolliert, ob die Beschwerdemechanismen für alle Arbeitnehmenden zugänglich sind. Wir sensibilisieren unsere Produktionspartner regelmäßig und sprechen bei unseren Besuchen direkt mit den Arbeitnehmervertretungen, um zu hören, wie die Belegschaft ihre Möglichkeiten einschätzt, Missstände zu melden – und was ihre Sicht auf das Risikoprofil der Produktionsstätte ist.

Siehe hierzu auch:

- → Stärkung interner Beschwerdemechanismen
- → Interaktive Trainings für Produktionsmitarbeitende in Laos

DER IDEALFALL EINES EFFEKTIVEN INTERNEN BESCHWERDEMECHANISMUS

Auf folgende konstituierende Elemente arbeitet HAKRO kontinuierlich hin:



1.

ZUGÄNGLICHKEIT:

Der Beschwerdemechanismus ist bekannt, leicht nutzbar und barrierefrei.



2.

UNABHÄNGIGKEIT UND VERTRAUEN:

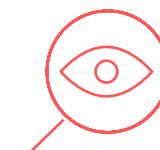
Die Verantwortlichkeiten sind klar, eine sichere Anlaufstelle auch jenseits des Managements ist gewährleistet. Das können interne Grievance Management Committees sein, die sich aus dem Management und der Arbeitnehmervertretung zusammensetzen und für die Entgegennahme und Abwicklung von Beschwerden zuständig sind. Auch Gender Awareness ist relevant – so sollte die Zusammensetzung des Committees die Geschlechterverteilung der Produktionsstätte angemessen abbilden.



3.

VERTRAULICHKEIT UND SCHUTZ:

Es gibt keine negativen Folgen für Beschwerdeführende und einen effektiven Schutz vor Repressalien.



4.

TRANSPARENZ UND FAIRNESS:

Informationen über den Beschwerdeprozess, den zu erwartenden Zeitrahmen und die Rechte der Beteiligten sind für alle verständlich.



5.

WIRKSAMKEIT:

Im Nachgang einer Beschwerde werden nachweislich effektive Maßnahmen getroffen und Verbesserungen erzielt



6.

DOKUMENTATION UND NACHVOLLZIEHBARKEIT:

Alle Prozessschritte werden dokumentiert und ausgewertet. Das Vorgehen ist öffentlich (anonymisiert) transparent.



7.

LERNFÄHIGKEIT:

Die Ergebnisse werden in Präventionsmaßnahmen integriert und tragen zu einer kontinuierlichen Verbesserung bei.

Aktuelle Beschwerden via den Fair Wear-Beschwerdemechanismus

Im Januar 2026 erreichte uns eine Beschwerde über eine unserer Partnerfabriken in der Türkei. Eine lokale Gewerkschaftsvertretung vermutete, dass das Fabrikmanagement Arbeiterinnen und Arbeiter benachteilige, die Interesse an der Gewerkschaftsarbeit zeigen, und darüber hinaus intern kommuniziere, dass Auftraggeber (wie etwa HAKRO) ihre Bestellmengen reduzieren, sobald die Gewerkschaftsmitgliedschaft sich erhöhe. HAKRO stellte umgehend klar, dass Gewerkschaftsaktivitäten begrüßt und gefördert werden und in keinem Zusammenhang mit der Auftragslage stehen. Das Fabrikmanagement zeigte sich überrascht, da von ihnen zu keinem Zeitpunkt nachvollzogen werden könne, welche Mitarbeitenden Teil einer Gewerkschaft sind. Dennoch nimmt die Fabrik die Behauptung ernst und erkennt die Notwendigkeit einer guten internen Kommunikation mit dem mittleren Management (insbesondere den Supervisors), um Fehlinformationen vorzubeugen. Die geplante Remediationsmaßnahme umfasst ein Training zu den Prinzipien und Rechten der Vereinigungsfreiheit. Der konkrete Adressatenkreis ist noch in Bearbeitung.

Eine weitere Beschwerde an diesem Produktionsstandort hatte zum Gegenstand, dass die Temperatur in den Wintermonaten nicht angemessen geregelt wird. Diese Beschwerde war teils begründet. Bereits durch eine interne Beschwerde war aufgefallen, dass der Thermostat in Teilen der Fabrik ausgefallen war. Das Problem wurde binnen 24 Stunden nach Sichtung der internen Beschwerde behoben. Der Vorfall bestätigt uns erneut, dass der interne Beschwerdemechanismus an diesem Standort gut funktioniert.

LÄNDERRISIKEN IN DEN HAKRO PRODUKTIONSLÄNDERN

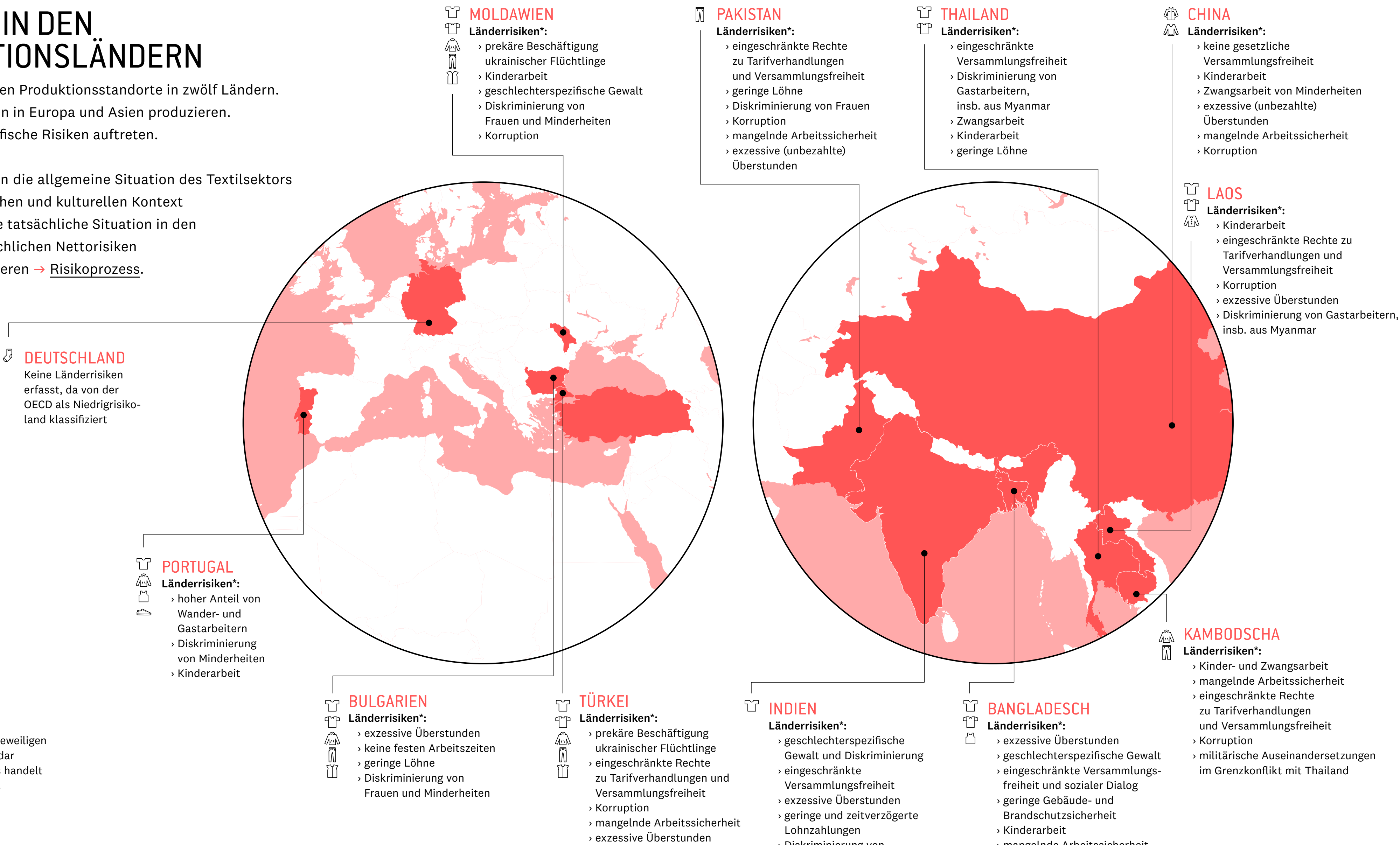
Unsere elf Produktionspartner haben Produktionsstandorte in zwölf Ländern. Insgesamt lassen wir in 17 Betrieben in Europa und Asien produzieren. In all diesen Ländern können spezifische Risiken auftreten.

Die Länderrisiken geben Einblick in die allgemeine Situation des Textilsektors in einem bestimmten soziopolitischen und kulturellen Kontext (sogenannte Bruttorisiken). Für die tatsächliche Situation in den HAKRO Lieferketten und die tatsächlichen Nettorisiken siehe die → [Partnerrisiken](#) und unseren → [Risikoprozess](#).

PRODUZIERTE TEXTILIEN

-  T-Shirts
-  Poloshirts
-  Sweatshirts und -jacken
-  Sweathosen
-  Fleece
-  Outdoor-Jacken
-  Activehosen
-  Blusen und Hemden
-  Strickpullover und -jacken
-  Tanktops
-  Socken
-  Sneaker

* Die Länderrisiken stellen eine Auswahl der jeweiligen Hauptrisiken gemäß einschlägigen Quellen dar (darunter die Fair Wear Country Studies). Es handelt sich nicht um eine erschöpfende Auflistung.



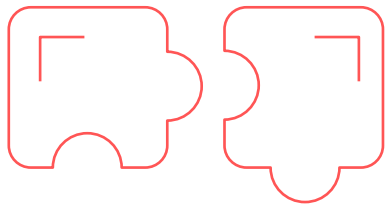
Auditierung

Die Auditierung ist Bestandteil der HAKRO Risikoanalyse und eine zentrale Quelle zur Identifikation und Analyse der → Partnerrisiken. Im iMPACT Program vereinen wir den Anspruch auf Transparenz und überprüfbare Sozialstandards bei unseren Produktionspartnern mit dem Wunsch nach Partnerschaftlichkeit auf Augenhöhe und gemeinsamem Lernen und Wachsen. Das umfangreiche iMPACT Program-Auditsystem haben wir 2021 gemeinsam mit unserem Marktbegleiter OLYMP Bezner KG entwickelt.

Inhaltlich legt das iMPACT Program eine 360-Grad-Perspektive an. Durch die Bündelung der Standards von ERSa und Fair Wear mit den spezifischen Anforderungen von HAKRO und OLYMP setzt es anspruchsvolle Maßstäbe im Hinblick auf Tiefe, Belastbarkeit und Umfang der Audits. Mit dem Schwerpunkt auf Managementsystemen, kontinuierlicher Verbesserung unter aktiver Einbindung der Mitarbeitenden, nachhaltigen Remediationsmaßnahmen und Transparenz unterscheidet sich das iMPACT Program wesentlich von anderen Monitoringsystemen – und bildet eine solide Grundlage für die Ermittlung, Prävention und Remediation von Partnerrisiken.

Auch für das iMPACT Program als System gilt der kontinuierliche Verbesserungsprozess. Nachdem wir 2024 die Lohnlückenanalyse vertieft haben, um genauer zwischen Brutto- und Nettolöhnen zu unterscheiden und Lohnwerte jeweils aus der größten und der geringstverdienenden Abteilung der Fabrik zielgerichteter zu erfassen, arbeiten wir nun verstärkt an einer Verbesserung der Gender Sensitivity des Auditsystems, um geschlechterspezifische Risiken im Auditprozess besser erfassen und berücksichtigen zu können.

BAUSTEINE DES IMPACT PROGRAM



1

Elevate Responsible Sourcing Assessment (ERSA)
Auditsystem als Rahmen

2

Fair Wear Code of Labour Practices (CoLP)
als Basis

3

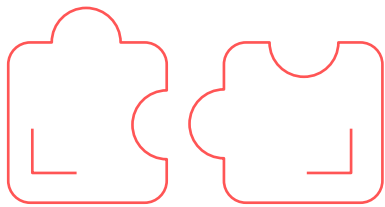
Lohnleiter zur Durchführung einer
Lohnlückenanalyse

4

Zusätzliche Anforderungen
von HAKRO und OLYMP aufgrund spezifischer
→ Risikoanalyse und
→ Sorgfaltspflichtenprozesse

5

Worker Sentiment Survey
zur Integration der Perspektive
der Arbeitnehmenden



REMEDIATION UND PRÄVENTION

Der HAKRO Remediationsprozess umfasst Maßnahmen und Prozesse zur Vermeidung und Minderung negativer Auswirkungen und enthält:

- Empfehlungen der Auditoren
- Findings aus HAKRO Besuchen oder von eingegangenen Beschwerden
- Ursachenanalysen (durchgeführt von Produktionspartnern)
- eine Analyse geschlechterspezifischer Auswirkungen einzelner Risiken und Findings
- gemeinsame Verbesserungspläne, darunter auch Maßnahmen wie Trainings und Capacity-Building-Programme

Mit dem Auditbericht oder dem Protokoll eines Produktionsbesuchs erhalten unsere Produktionspartner 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 Zugang zu verschiedenen externen Trainings und Online-Schulungen an. Spätestens drei Wochen nach Erhalt des Auditberichts besprechen wir Maßnahmen und Zuständigkeiten mit unseren Partnern.

Remediationsmaßnahmen können auch HAKRO direkt betreffen, wenn zum Beispiel unser → Einkaufsverhalten als Ursache identifiziert wurde. Situationsabhängig

verifizieren wir die umgesetzten Remediationsmaßnahmen über ein Follow-up iMPACT Program-Audit. Dies beinhaltet stets auch ein Worker Sentiment Survey, damit Arbeiterinnen und Arbeiter in den Verifikationsprozess miteinbezogen werden.

Weiterhin zeigt unsere → Risikoanalyse bei der mindestens jährlich erfolgenden Datenaktualisierung, ob und wie das bestehende Risiko gemindert werden konnte.

Für Remediationsmaßnahmen hat der operativ verantwortliche Bereich Nachhaltigkeit & Verantwortung (N&V) bei HAKRO freie finanzielle Ressourcen.

Zum Status quo der Audits, Risiken und Remediationsprozesse siehe die → Übersicht Partnerrisiken.

Prävention

Remediation und Prävention gehen für uns Hand in Hand. Das Eruiere angemessener Präventionsmaßnahmen zur Vorbeugung künftiger Risiken ist fester Bestandteil unserer Prozesse: Jeder Remediationsplan enthält zu jedem Finding auch die Option, Präventionsmaßnahmen zu identifizieren und festzulegen. Dabei ist es Finding-spezifisch, ob und welche vorbeugenden Maßnahmen sinnvoll sind. Awareness Raising und Trainings sind für uns zentrale Präventionsmaßnahmen, weil wir damit darauf hinwirken können, dass eine Verhaltensänderung bei Menschen potenzielle Risiken verhindert oder minimiert. Siehe dazu aktuell unserer → interaktive Trainingsreihe in Laos.

PARTNERRISIKEN & MASSNAHMEN IM ÜBERBLICK

AKTUELLE PRIORITÄTEN IM LIEFERKETTEN- MANAGEMENT

Schwerpunktsetzungen in unserem Lieferkettenmanagement ergeben sich zum einen strategisch aus den Zielen unserer → [Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie](#) und zum anderen anlassbezogen im Rahmen unserer Sorgfaltspflichtenprozesse.

Auch im aktuellen Berichtsjahr haben wir uns auf die Vertiefung unserer Sorgfaltspflichtenprozesse fokussiert. Dies betraf nach wie vor unter anderem den Ausbau interner Beschwerdemechanismen und Arbeitnehmervertretungen, siehe auch → [Aktuelle Beschwerden](#).

Verschiedene kleine und große Präventionsmaßnahmen haben die Qualität fortlaufender Maßnahmen. Ein aktuelles Beispiel ist das 2023 in Bangladesch gestartete Sanitary Pad Project – finanziert durch unseren dortigen FriendShare Gesundheitsfonds. Nachdem die Maßnahme bei den dortigen Arbeiterinnen auf große Resonanz gestoßen ist, stellen wir nun dauerhaft Damenhygieneprodukte zur Verfügung.

Identifizierte partnerschaftliche Risiken, Auditergebnisse, Beschwerden und Remediationsmaßnahmen machen wir pro Produktionsstandort für das jeweilige Berichtsjahr → [transparent](#).

Stärkung interner Beschwerdemechanismen

Die Stärkung belastbarer → [interner Beschwerdemechanismen](#) hat für HAKRO bereits seit mehreren Jahren Priorität. Dies tun wir – auch unabhängig von aktuellen Audit-Findings – mit nachstehenden Maßnahmen (siehe Grafik).

MASSNAHMEN ZUR STÄRKUNG INTERNER BESCHWERDEMECHANISMEN

Regelmäßige Datenabfrage zu den (selbstverständlich anonymisierten) Beschwerdethemen und den vor Ort durchgeführten Maßnahmen infolge eingegangener interner Beschwerden.

Aufklärung der Arbeiterschaft und vertrauensbildende Maßnahmen, darunter u. a. Trainings.

Gespräche mit Arbeitnehmer-Vertretungen im Zuge unserer Produktionsbesuche. Auf diesem Wege erhalten wir wertvolle Informationen u. a. zur gelebten Praxis im Umgang mit Beschwerden.

Fortlaufender Dialog mit unseren Produktionspartnern (auf Reisen oder in regelmäßigen Online-Jours Fixes) zur Ausgestaltung der Beschwerdemechanismen und Analyse vorhandener Richtlinien. Sofern sinnvoll, unterstützen wir auch bei der Anpassung von Prozessen und Policies.

Unterstützung beim Aufbau, bei der Etablierung und der Stärkung interner Beschwerde-Committees. Bei unserem langjährigen Partner in Bangladesch wurde Anfang 2025 ein Participation Committee frei gewählt und durch die bengalischen Behörden anerkannt, was eine wichtige Remediationslücke der letzten Jahre geschlossen hat. Ebenso haben wir 2025 den Aufbau eines Beschwerdekomitees bei unserem jüngsten Partner in Pakistan angestoßen.

INTERAKTIVE TRAININGS IN LAOS

Das Trainingsdesign

Zielgruppe

- sämtliche Mitarbeitenden der beiden Partnerfabriken

Leichte Erreichbarkeit

- via Smartphone oder Tablet, Browser-basiert
- Log-in via individuellem QR-Code oder Link

Standardbasiert

- ILO-Kernarbeitsnormen
- OECD Guidelines für multinationale Unternehmen
- SA8000
- lokale, nationale Gesetzgebung
- Deutsches Lieferkettensorgfalts-pflichtengesetz (LkSG)
- SDG, insbesondere SDG 3, 4, 5, 8, 10, 12 und 17

Anonym

- garantiert anonyme Erfassung
- integrierter Beschwerdemechanismus samt Ansprechperson zur Senkung von Barrieren

Lernfähig

- Der AI-Algorithmus passt sich dem Lernverhalten der Anwender an.

Der Trainingsprozess

Trainingsentwicklung

- Anpassung an den → Fair Wear COLP
- risikobasierte Auswahl der Schulungsschwerpunkte
- Übersetzung ins Laotische und Burmesische
- Anpassung der Illustrationen an den lokalen Kontext, Aufnahme von Audio

Set-up

- Vor-Ort-Besuch HAKRO und Sustify im November 2024

Durchführung

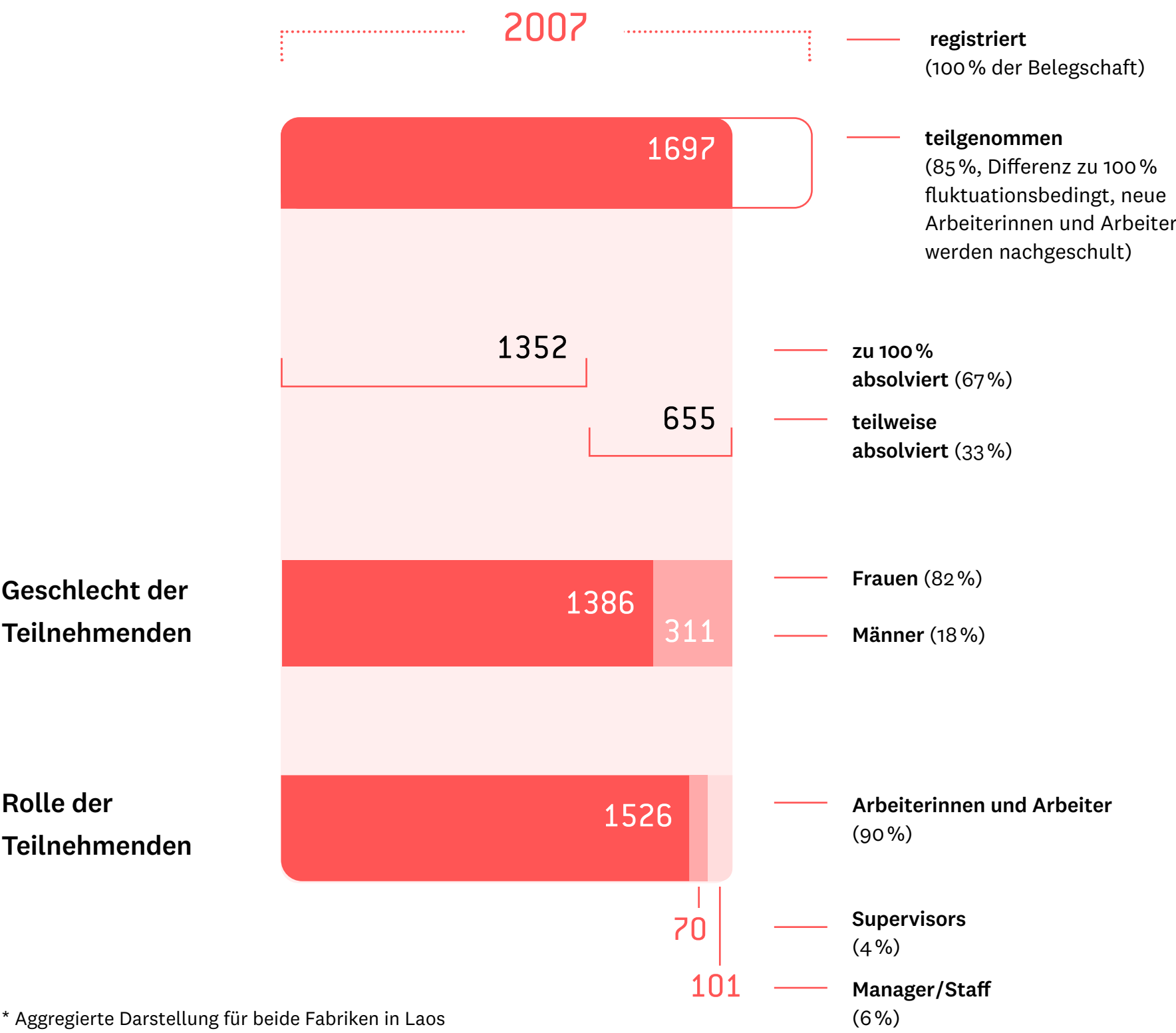
- November 2025 – Juli 2025
- bei beiden Partnerfabriken
- pro Mitarbeitende vier Einheiten à 15 Minuten im Verlauf eines Monats
- flexible Planbarkeit der Einheiten, um der Fabrikleitung die Integration in die Produktionsprozesse zu erleichtern und Überstunden zu vermeiden

Monitoring und Reporting

- Live-Überwachung über ein umfassendes KPI-Dashboard seit Beginn der Schulung
- Nachbereitung der Ergebnisse mit dem Fabrikmanagement und den Arbeitnehmervertretungen und Aufnahme in das Risikoprofil der Fabriken
- Nachschulung für alle Mitarbeitenden, die seit November 2024 neu eingestellt wurden
- Schulungsbericht an Fair Wear Anfang Juli 2025 zur offiziellen Registrierung der Schulung
- öffentliche Berichterstattung nach Abschluss aller Schulungsgruppen in Laos

Die Teilnehmenden

Teilnahme*



Interaktive Trainings für Produktionsmitarbeitende in Laos

In Partnerschaft mit Sustify, einem deutschen Dienstleister im Bereich des sozialen Dialogs, haben wir Trainingsprogramme für Produktionsmitarbeitende entwickelt, die einen Schwerpunkt auf die Themen Gesundheit und Sicherheit, Gender sowie sozialen Dialog und Beschwerdemechanismen legen.

Trainings für Arbeiterinnen und Arbeiter sind ein wichtiges Mittel, um Nachhaltigkeit im Allgemeinen zu fördern – insbesondere sichere Arbeitsbedingungen und ein Bewusstsein für die eigenen Rechte. Während Audits in Produktionsstätten Verbesserungspotenziale lediglich identifizieren, sind Trainings eine Maßnahme, um diese Verbesserungen konkret anzustoßen und auch vorzubeugen, dass es erneut zu negativen Auswirkungen kommt.

In Laos haben wir bei unseren beiden Partnern von November 2024 bis Juli 2025 den Kurs „Menschenrechte & Beschwerdemanagement“ durchgeführt. Selbst wenn Beschwerdemechanismen in einer Fabrik eingerichtet sind, werden diese oftmals nicht verstanden oder nicht in der vorgesehenen Weise genutzt. Wir wollten daher vermitteln, wann Themen als ernsthafte Probleme betrachtet werden sollten und welche Möglichkeiten zur Konfliktlösung bzw. welche Beschwerdewege es gibt.

Mit dem speziell vor diesem Hintergrund entwickelten Kurs haben wir angestrebt, dass die Effektivität von Beschwerdemechanismen sich erhöht, die Mitarbeiterfluktuation sinkt und Missstände frühzeitig und für alle Beteiligten zufriedenstellend aufgeklärt werden.

In Bezug auf die Einhaltung von Menschenrechten lag das Lernziel darin, ein Bewusstsein und Verständnis dafür zu entwickeln, wann Menschenrechte verletzt werden und wie man dem entgegenwirken kann. Neben Anti-Diskriminierung waren auch allgemeine Rechte und Pflichten der Mitarbeitenden ein Trainingsschwerpunkt.

Die Grafiken der Trainingslektionen wurden dabei an den kulturellen Kontext der Fabrik angepasst, das heißt, die illustrierten Figuren tragen landestypische Kleidung und Accessoires, haben diverse Hautfarben und kulturelle Erkennungsmerkmale.

Den Startschuss haben wir während eines Fabrikbesuchs gemeinsam vor Ort gegeben. Die ersten 30 Mitarbeitenden der beiden Fabriken wurden während des Trainings im Hintergrund von uns begleitet. So konnten wir miterleben, wie das Trainingsprogramm ankam, wo noch nachjustiert werden musste und wo Verständnisprobleme auftraten. Über ein Dashboard, zu dem Sustify, die Produktionspartner und wir Zugang hatten, konnten wir den weiteren Trainingsverlauf von Deutschland aus verfolgen.

Erhöhte Sorgfaltspflichten im Zuge von politischen Unruhen oder Naturkatastrophen

Angesichts steigender sozialer Unruhen und der Häufung von Naturkatastrophen braucht es im Rahmen eines Sorgfaltspflichtenprozesses auch Kriterien für den Umgang mit Ausnahmesituationen. In jüngster Zeit waren wir z. B. mit dem Regierungssturz in Bangladesch und den darauf folgenden Unruhen konfrontiert sowie mit akuten Überschwemmungen in Thailand. Das kontinuierliche Monitoring unserer [→ Länderrisiken](#) bietet uns im ersten Schritt ein wertvolles Frühwarnsystem.

Beim tatsächlichen Eintritt einer Notsituation fragen wir uns, welche akuten Auswirkungen dies auf die Fabrik sowie die Sicherheit, die Gesundheit und die Bezahlung der Arbeiterinnen und Arbeiter hat. Denn in Ausnahmesituationen drohen Arbeitsstandards in besonderem Maße nicht eingehalten zu werden.

Unser Notfallprogramm umfasst, dass wir

- sofort mit dem betroffenen Partner in Kontakt treten und das auch bleiben, um die Situation vor Ort einschätzen zu können.
- intern alle Schnittstellen zu unseren Produktionspartnern informieren, darunter maßgeblich den Einkauf, die Disposition und die Geschäftsführung.
- unserem Partner Unterstützung anbieten. Zum einen versichern wir, dass unser Ordervolumen unverändert bleibt. Zum anderen bieten wir Entlastung an – fallabhängig durch Einräumung längerer Lieferzeiträume oder anderweitige Anpassungen unserer [→ Einkaufspraktiken](#).
- verstärkt auf die [→ Stimme von Arbeiterinnen und Arbeitern](#) hören wollen.

Risikomanagement in Ausnahmesituationen

Im Akutfall monitoren wir folgende potenzielle Risiken besonders engmaschig:

- Vermeidung exzessiver Überstunden
- Schließzeiten von Fabriken
- ausbleibende Lohnzahlungen durch eingeschränkte Liquidität von Fabriken
- gefährliche Arbeitswege
- Gewalt gegen und Diskriminierung von Randgruppen
- eingeschränkte Sicherheit am Arbeitsplatz

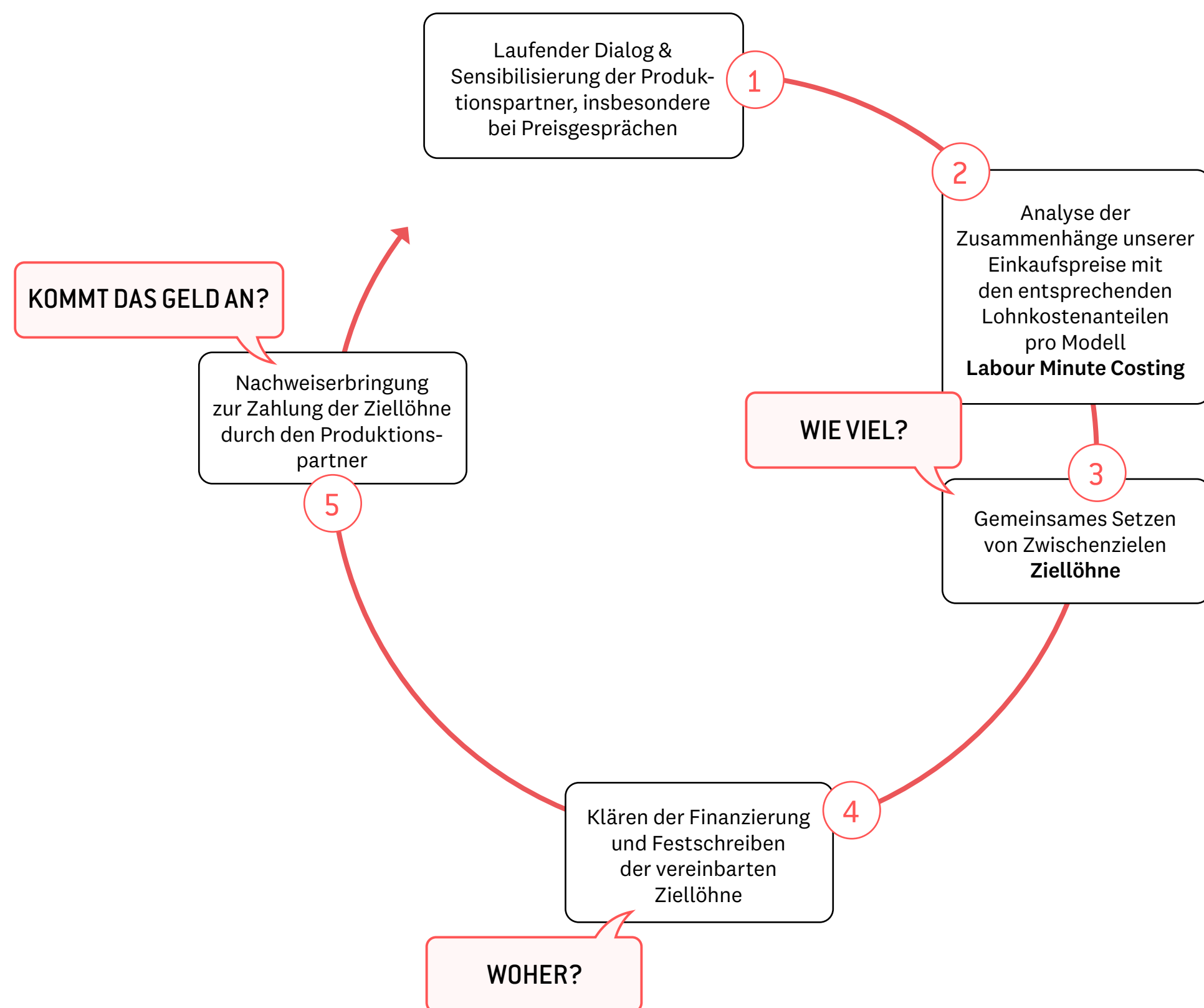
EXISTENZSICHERNDE LÖHNE

Bis 2030 haben wir uns zum Ziel gesetzt, dass 100 Prozent der Beschäftigten unserer Tier-1-Produktionspartner existenzsichernde Löhne erhalten. Mit [→ fünf Schritten](#) nähern wir uns sukzessive diesem Ziel an. Unsere Produktionspartner haben wir, basierend auf unserem jeweiligen Einkaufsvolumen, in vier Gruppen eingeteilt. Wir rollen nach einem erfolgreichen Probelauf mit einem Pilotpartner den Prozess schrittweise auf alle unsere Partner aus. Hierbei haben wir sowohl den Zeitplan als auch die Einteilung der Produktionspartner nachjustieren müssen, da die von uns geplante Taktung sich als nicht realistisch erwiesen hat. Auch fluktuierende aufgrund der instabilen Wirtschaftslage die Verteilung unserer Auslastung auf die einzelnen Partner stark.

Berechnung der Lohnlücke

In allen unseren Partner-Produktionsstätten entspricht der niedrigste gezahlte Lohn mindestens dem jeweiligen lokalen gesetzlichen Mindestlohn. Der Durchschnittslohn wiederum liegt in allen Fabriken über dem Mindestlohn. Mit der Kennzahl „Differenz zum existenzsichernden Lohn“ messen wir strukturiert die Lohnlücke zwischen dem niedrigsten gezahlten Lohn in den Fabriken unserer Produktionspartner und einem existenzsichernden Lohn. Sie ist ein wesentliches Ergebnis unserer [→ iMPACT Program-Audits](#) und eine relevante Datengrundlage für künftige Maßnahmen zur Verbesserung der Sozialbedingungen in unseren Produktionsbetrieben.

DIE HAKRO STRATEGIE FÜR EXISTENZSICHERNDE LÖHNE



Die in den Produktionsländern oftmals starke Inflation stellt uns dabei vor kalkulatorische Herausforderungen, denn sowohl der gesetzliche Mindestlohn als auch die Berechnung des existenzsichernden Lohns sind Schwankungen unterworfen. Die für uns relevanten Benchmarks liegen teils nicht für das richtige Vergleichsjahr vor, sodass wir beispielsweise für die Berechnungen der Lohnlücke in unseren Partnerbetrieben in der Türkei, wo sich die Inflation zurzeit rasant entwickelt, die Lohn-daten von 2025 nur zu einer Living Wage Benchmark für 2026 in Relation setzen können. Für 2025 existierte keine verlässliche Benchmark. Zudem gab es beispielsweise in Pakistan auch eine unterjährige Erhöhung des gesetzlichen Mindestlohns.

Wo immer möglich, wählen wir Benchmarks, die durch das Anker Research Institute berechnet wurden, da hier eine hohe Transparenz über Vorgehen, Methodik und Datenursprung herrscht. Das entspricht den Benchmarks der Global Living Wage Coalition (GLWC), von denen wir die jeweils aktuellste verwenden. Diese GLWC-Benchmarks existieren leider noch nicht für alle unserer Produktionsländer, werden jedoch sukzessive ergänzt. Dort, wo wir noch keine GLWC-Benchmark haben, weichen wir auf die nächstvalide Datenquelle aus, u. a. auf die Berechnungen von WageIndicator und auf die Asia Floor Wage. Auch diese Berechnungen werden jährlich aktualisiert und die Datensätze über die Zeit akkurater, sodass Änderungen im Vergleich zum Vorjahr auftreten können.

Für Details siehe die → Übersicht Partnerrisiken.

Lohnlückenanalyse und Berechnung der Lohnkostenkomponenten

Das IMPACT Program-Audit liefert uns eine umfassende Lohnlückenanalyse. Dabei geben wir nicht nur den niedrigsten und die durchschnittlichen Löhne aller Arbeiterinnen und Arbeiter einer Fabrik an, sondern auch den jeweils niedrigsten Lohn der Abteilung mit den geringsten Löhnen sowie den niedrigsten Lohn der größten Abteilung (meist der Bereich Nähen). Auch ermitteln wir zur Messung der Geschlechtergerechtigkeit den Gender Pay Gap sowie das tatsächliche Nettogehalt inklusive Zusatzzahlungen und Benefits (sogenannte Take Home Wage).

Die Berechnung der Lohnkostenkomponenten ist äußerst komplex, denn auch die Fair Price App der Fair Wear bildet nicht alle Produktionsländer ab. Die Anpassung der Berechnungslogik auf die länderspezifischen Kontexte ist zeitintensiv und gelingt nicht durchgängig. Auch wenn wir Produktionspartner für die Berechnung der modellspezifischen Lohnkostenkomponenten sensibilisiert haben – solange keine belastbare Berechnungsmethode vorliegt, sind die sensiblen und vertraulichen Daten partnerseitig schwer zu erhalten.

2025 haben wir parallel eine einfachere Berechnungsmethode auf Fabrikebene (unabhängig vom Produkt) erprobt. Der Vorteil: Wir bekommen ein hilfreiches Gespür für die Gesamtsumme der Lohnlücke. Der Nachteil: Die Berechnung bildet nicht genug Details ab. Daher arbeiten wir weiter daran, die Geschäftsrealität und die Komplexität der Berechnung in Einklang zu bringen.

PARTNERRISIKEN IM ÜBERBLICK

Die auf den Folgeseiten dargestellte Übersicht der Partnerrisiken entwickeln wir kontinuierlich und verbessern die Art der Darstellung in dem Maße, wie sich die Verfügbarkeit von Daten weiterentwickelt. Für jede Produktionsstätte stellen wir Kontextinformationen zur Fabrik, zur Zusammenarbeit, zu Mitarbeiterzahlen, Audits und Fabrikbesuchen zur Verfügung. Für den Berichtszeitraum siehe → [Über diesen Bericht](#).

Lohnangaben

Die Lohnangaben pro Fabrik zeigen unsere Fortschritte auf dem Weg zur Zahlung existenzsichernder Löhne. Die Kalkulationsmethode sowie die Herausforderungen bei der Berechnung beschreiben wir → [hier](#).

Verbesserungspläne

Pro identifiziertem Partnerrisiko berichten wir einen konkreten Verbesserungsplan. Dieser setzt sich aus Remediations- und Präventionsmaßnahmen, einer konkreten Deadline sowie dem Status quo der Umsetzung zusammen.

Unter „Remediation“ verstehen wir den Umgang mit eingetretenen Risiken sowie das Beheben von Feststellungen aus den Audits und unseren eigenen Fabrikbesuchen.

„Prävention“ bezeichnet Vorbeugemaßnahmen, die darauf abzielen, dass das Risiko nicht erneut eintritt bzw. dass das Risiko verlässlich gemindert wird.

Nicht zu allen Risiken existieren Präventionsmaßnahmen, weil teils durch die Remediation bereits genügend sensibilisiert wurde, um ein wiederholtes

Eintreten des Risikos zu verringern. Weiterhin sind manche Präventionsmaßnahmen terminierbar, andere hingegen fortlaufend. Präventive Trainings z. B. werden einmalig durchgeführt, anschließend wird die Wirkung des Trainings verifiziert, wohingegen neue Prozesse und Zuständigkeiten in der Fabrik fest in den Alltag integrierte, wiederholte Präventionsmaßnahmen darstellen, die kein Enddatum haben.

Quellen

Die Quellen für die dargestellten Risiken und die weiteren Angaben sind

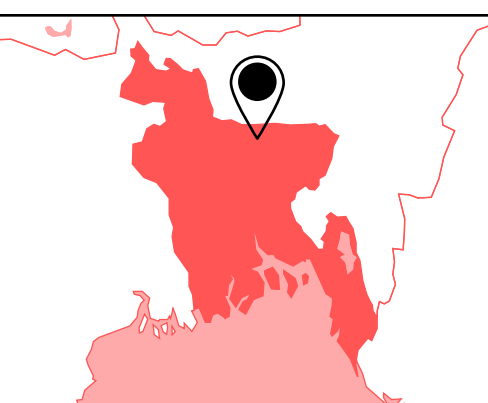
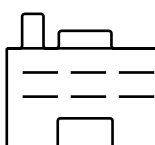
- die Partnerrisiken gemäß unserer → [Risikoanalyse](#).
- die jeweils gültigen Benchmarks für → [existenzsichernde Löhne](#).
- die jährliche → [Datenabfrage bei unseren Produktionspartnern](#).

BANGLADESCH

PRODUKTIONSPARTNER

Die familiengeführte und GOTS-zertifizierte Produktion in Bangladesch ist vertikal integriert, d. h. sie bündelt mehrere Produktionsstufen an einem Standort (inkl. Stricken, Färben, Zuschnitt, Konfektion, Qualitätsprüfung am fertigen Produkt). Dadurch gehen unsere gemeinsamen Sorgfaltspflichtenprozesse und Verbesserungsmaßnahmen weit über die reine Konfektion hinaus und decken einen großen Teil der Lieferkette ab.

Gemeinsam ist es uns gelungen, ausschließlich zertifiziert nachhaltige Baumwolle einzusetzen sowie alle HAKRO Produkte aus 100 Prozent Baumwolle zusätzlich nach Cradle-to-Cradle® zu zertifizieren. Durch unsere Mitgliedschaft im International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry legen wir gemeinsam mit unserem Partner einen besonderen Fokus auf das Thema Gebäude- und Brandschutzsicherheit.

REGION Dhaka, Gazipur		ANZAHL MITARBEITENDE 1.974 › davon weiblich 1.124 › davon männlich 850		ZUSAMMENARBEIT SEIT 1999 	LOHNDATEN 2025 Monatlicher gesetzlicher Mindestlohn: 12.500 BDT ≈ 101,25 USD Niedrigster Lohn der Produktionsstätte: 12.500 BDT ≈ 101,25 USD Durchschnittlicher Lohn der Produktionsstätte: 15.237 BDT ≈ 123,42 USD Existenzsichernder Lohn*: 25.166 BDT ≈ 203,84 USD Differenz zum existenzsichernden Lohn: 12.666 BDT ≈ 102,59 USD * gemäß  Global Living Wage Coalition, 2025						
		PRODUKTIONSVOLUMEN 21 %		AUSLASTUNG DER FABRIK 64 % 	AKTUELLE AUDITS   › Mai 2025		PRODUKTIONSSESUCHE › April 2026 (HAKRO)				
		Versammlungsfreiheit Risiko: Bisher nur ein vom Management bestimmtes, kein frei gewähltes Participation Committee. Remediation: Freie Wahl eines → <u>Participation Committees</u>. Tragen von Schutzausrüstung Risiko: Persönliche Schutzausrüstung wird nicht bei allen erforderlichen Produktionsprozessen konsequent genutzt: In der Färberei tragen zum Zeitpunkt des Audits ca. 20 % der Arbeiterinnen und Arbeiter keine Atemschutzmaske. Remediation: Verpflichtende Trainings für alle Färbereimitarbeiter und Einholen von Rückmeldungen über den Tragekomfort der verfügbaren Masken, um ggf. andere Modelle zu beschaffen. Prävention: Einrichten einer Checkliste für Schutzausrüstung, anhand derer das Tragen von Schutzausrüstung regelmäßig vom mittleren Management überprüft wird. Generatorlizenz Risiko: Zum Zeitpunkt des Audits lag noch keine offizielle Lizenz für zwei neu installierte Generatoren vor. Remediation: Die Lizenzen waren zum Zeitpunkt des Audits bereits bei der Regierung beantragt und wurden zwei Wochen nach dem Audit offiziell erteilt.							 März 2025  Juni 2025  Juni 2025		
 Abgeschlossen  In Umsetzung  In Planung  Fortlaufend											

TÜRKEI

PRODUKTIONSPARTNER

Unser türkischer Produktionspartner, zu dem – neben mehreren Standorten in der Türkei – 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 sehr guten Sozial- und Umweltstandards. Seit gut zwanzig Jahren verbindet uns eine enge und vertrauensvolle Partnerschaft. Das Nachhaltigkeitsteam in der Türkei steuert Sorgfaltspflichtenprozesse über alle Standorte und in enger Zusammenarbeit mit dem HAKRO Team.

TÜRKEI I

REGION

Kirklareli

BULGARIEN

PRODUKTIONSPARTNER

Der Konfektionsbetrieb in Bulgarien gehört zu unserem türkischen Partner und wird zu 100 Prozent von HAKRO ausgelastet. Die beiden letzten iMPACT Program-Auditberichte zeigen kaum Raum für Verbesserungen auf – vieles macht unser Partner an diesem Standort schon richtig gut. Anregung für Verbesserungen kommt in erster Linie von den Arbeiterinnen und Arbeitern selbst – über ihre Arbeitnehmervertretung sowie den internen Beschwerdemechanismus.

REGION Schumen	ANZAHL MITARBEITENDE 222	ZUSAMMENARBEIT SEIT 2018	AUSLASTUNG DER FABRIK 100%
	207	AKTUELLE AUDITS iMPACT PROGRAM › Januar 2025	PRODUKTIONSSESUCHE › April 2025 (HAKRO)

LOHNDATEN 2025				
Monatlicher gesetzlicher Mindestlohn:	Niedrigster Lohn der Produktionsstätte:	Durchschnittlicher Lohn der Produktionsstätte:	Existenzsichernder Lohn:	Differenz zum existenzsichernden Lohn:
835,74 BGN ≈ 501 USD	835,74 BGN ≈ 501 USD	884,73 BGN ≈ 531 USD	Aktuell sind keine belastbaren Angaben zu existenzsichernden Löhnen möglich.	

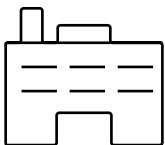
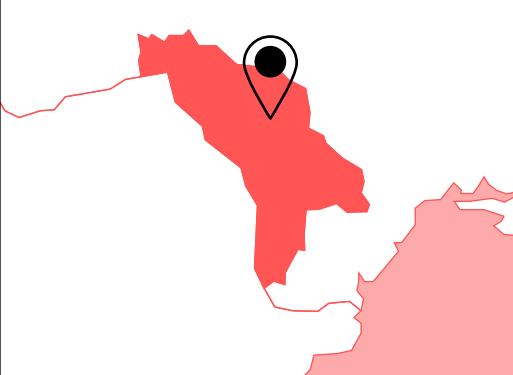
Existenzsichernde Löhne	Risiko: Die Fabrik ist einer von vier Standorten unseres türkischen Partners, über den zentral Preisgestaltung und Bestellungen abgewickelt werden. Remediation: Genauere Abstimmung in der gemeinsamen Planung der Verteilung von Aufträgen und Kapazitäten, sodass einzelne Lohnkostenkomponenten ermittelt werden können.	 Dezember 2025
Gemeinsame Produktionsplanung	Risiko: Mitarbeitende wünschen sich wiederholt eine frühere Kommunikation der jährlichen Betriebsurlaubszeiten. Remediation: Kontinuierliche Anpassung des gemeinsamen Produktionsplanungsprozesses, um bessere und frühere Absprachen zu ermöglichen.	 Mai 2025
Externer Beschwerde-mechanismus	Risiko: Der Fair Wear-Beschwerdemechanismus steht zur Verfügung, ist aber nicht hinreichend bekannt und verstanden. Remediation: Eine Schulung zum Fair Wear-Beschwerdemechanismus wird in das Einführungsprogramm neuer Arbeiterinnen und Arbeiter aufgenommen.	 Juli 2025

 Abgeschlossen
  In Umsetzung
  In Planung
  Fortlaufend

MOLDAWIEN

PRODUKTIONSPARTNER

Der Konfektionsbetrieb in Moldawien gehört zu unserem türkischen Partner und wird ebenfalls zu 100 Prozent von HAKRO ausgelastet. Das Audit im Geschäftsjahr 2025 haben wir vor Ort begleitet und direkt im Anschluss gemeinsam mit dem Betrieb Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet und umgesetzt.

REGION Orhei	ANZAHL MITARBEITENDE 192 > davon weiblich > davon männlich	ZUSAMMENARBEIT SEIT 2018 	AUSLASTUNG DER FABRIK 100% 
	17517	AKTUELLE AUDITS IMPACT PROGRAM > Februar 2025	PRODUKTIONSSESUCHE > Februar 2025 (HAKRO)
	PRODUKTIONSVOLUMEN 6,5% 		

LOHNDATEN 2025				
Monatlicher gesetzlicher Mindestlohn:	Niedrigster Lohn der Produktionsstätte:	Durchschnittlicher Lohn der Produktionsstätte:	Existenzsichernder Lohn*:	Differenz zum existenzsichernden Lohn:
5.500 MDL ≈ 319 USD	5.500 MDL ≈ 319 USD	10.141 MDL ≈ 588 USD	9.145 MDL ≈ 530 USD	3.645 MDL ≈ 211 USD

* gemäß WageIndicator, 2025

Brandschutz	Risiko: Feuerlöscher und Hydranten werden nicht regelmäßig gewartet, nicht alle sind mit Betriebsanweisungen versehen. Remediation: Veraltete Feuerlöscher werden ersetzt, Betriebsanweisungen ausgehängt, Wartungen durchgeführt. Prävention: Einrichtung von Checklisten und regelmäßige, interne Inspektionen zur Überprüfung der Brandschutzausrüstung.	 Juli 2025
Gebäudesicherheit	Risiko: Türen entlang der Fluchtwege, die nicht zum Notausgang führen, sind nicht mit „kein Ausgang“ markiert. Remediation: Anbringen entsprechender Türmarkierungen. Prävention: Monatliche Kontrollgänge zur Sicherstellung korrekter Markierungen auf allen Fluchtwegen.	 April 2025
Externer Beschwerde-mechanismus	Risiko: Der Fair Wear-Beschwerdemechanismus steht zur Verfügung, ist aber nicht hinreichend bekannt und verstanden. Remediation: Eine Schulung zum Fair Wear-Beschwerdemechanismus wird in das Einführungsprogramm neuer Arbeiterinnen und Arbeiter aufgenommen.	 Juli 2025

 Abgeschlossen

 In Umsetzung

 In Planung

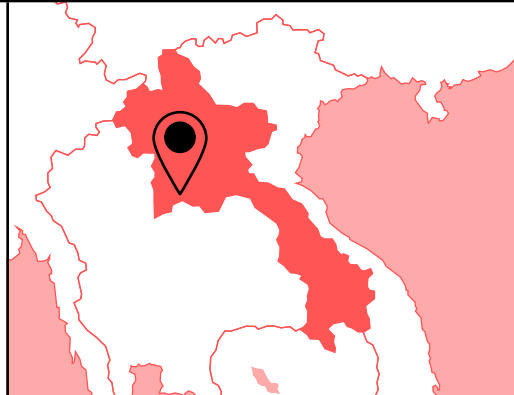
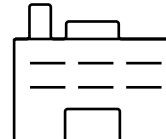
 Fortlaufend

LAOS I

PRODUKTIONSPARTNER

Unser Produktionsstandort Laos 1 ist ein Konfektionsstandort, der seit 2024 neben lokalen Arbeiterinnen und Arbeitern auch Gastarbeiterinnen aus Myanmar beschäftigt. Das komplexe Einstellungsverfahren und die Arbeitsbedingungen vor Ort nehmen wir gemeinsam mit unserem Partner und im Dialog mit einer Gewerkschaft aus Myanmar besonders in den Blick, um Risiken wie Diskriminierung, Zwangsarbeit und eingeschränkte

Versammlungsfreiheit zu mindern. Von November 2024 bis Juni 2025 haben alle Arbeiterinnen und Arbeiter der Fabrik ein interaktives Sustify-Trainingsprogramm zu den Fokusthemen Versammlungsfreiheit und Arbeitsstandards durchlaufen – jeweils in ihrer Muttersprache.

REGION Vientiane		ANZAHL MITARBEITENDE 837 › davon weiblich 700 › davon männlich 137		ZUSAMMENARBEIT SEIT 2012 	LOHNDATEN 2025 Monatlicher gesetzlicher Mindestlohn: 2.500.000 LAK ≈ 115 USD Niedrigster Lohn der Produktionsstätte: 2.500.000 LAK = 115 USD Durchschnittlicher Lohn der Produktionsstätte: 4.210.304 LAK ≈ 194 USD Existenzsichernder Lohn*: 4.056.905 LAK ≈ 187 USD Differenz zum existenzsichernden Lohn: 1.556.905 LAK ≈ 72 USD * gemäß  Global Living Wage Coalition, 2025				
		PRODUKTIONSVOLUMEN 20%		AUSLASTUNG DER FABRIK 70% 	AKTUELLE AUDITS  › März 2025		PRODUKTIONSSESUCHE › Februar 2026 (HAKRO)		
		Interner Beschwerde-mechanismus		Risiko: Das interne Beschwerdesystem ist kein ausgereifter Mechanismus. Die Arbeiterinnen und Arbeiter vertrauen dem System offensichtlich nicht, denn es gehen keine Beschwerden ein. Remediation: Etablieren eines umfangreichen Mechanismus für die Aufnahme und Abwicklung von Beschwerden unter Einbezug der gewählten Arbeitnehmervertretung; Durchführen eines umfangreichen E-Learning-Trainings für alle Mitarbeitenden zur Vermittlung der Bedeutung, Wirkungsweise und Funktion eines internen Beschwerdemechanismus. Juni 2025					
		Arbeitszeiten		Risiko: Standardmäßig hohe Überstunden, das Risiko für exzessive Überstunden wird als mittel bis hoch eingestuft. Remediation: Analyse der Zusammenhänge mit der HAKRO Auftragslage und Anpassen von Kapazitäts- und Produktionsplanungen. Juni 2025					
		Fluchtwege		Risiko: Zwei von 20 Fluchtwegen in der Fabrik waren zum Zeitpunkt des Audits teilweise verstellt. Remediation: Noch während des Audits wurden die entsprechenden Fluchtwege freigeräumt. Prävention: Zur Sensibilisierung bezüglich der Bedeutung freier Fluchtwege durchlaufen alle Arbeitenden ein umfangreiches E-Learning-Training zum Thema Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz.* Durchführen des Trainings auch auf Burmesisch.** * Juni 2025 **September 2025					
		Arbeitsrechte Gastarbeiterinnen		Risiko: Arbeitsrechtsverletzungen im Zusammenhang mit der Beschäftigung von Gastarbeiterinnen aus Myanmar. Prävention: Aufarbeitung der Risiken gemeinsam mit unserem Produktionspartner, darunter Nachvollziehen der Einstellungsprozesse über Arbeitsagenturen in Laos und Myanmar, Kommunikation und Interessenvertretung der Gastarbeiterinnen.* Remediation: Sicherstellen einer adäquaten Interessenvertretung, angemessener Kommunikationsmöglichkeiten und gebührenfreier Einstellungsprozesse.** * November 2025 **November 2025					
		 Abgeschlossen  In Umsetzung  In Planung  Fortlaufend							

LAOS II

PRODUKTIONSPARTNER

Bei Laos 2 handelt es sich um einen Konfektionsbetrieb für Blusen und Hemden, der von einem jungen Team in zweiter Generation geführt wird. Alle Produktionsprozesse sind gemäß dem LEAN-Managementsystem organisiert. Bei unserem Partner erleben wir eine große Offenheit für die gemeinsame Arbeit an Sozial- und Umweltstandards

am Standort und in der Lieferkette. Von November 2024 bis Juni 2025 haben alle Arbeiterinnen und Arbeiter der Fabrik ein interaktives Sustify-Trainingsprogramm zu den Fokusthemen Versammlungsfreiheit und Arbeitsstandards durchlaufen.

REGION Vientiane		ANZAHL MITARBEITENDE 570 › davon weiblich 466 › davon männlich 104		ZUSAMMENARBEIT SEIT 2011 	LOHNDATEN 2025 Monatlicher gesetzlicher Mindestlohn: 2.500.000 LAK ≈ 115 USD Niedrigster Lohn der Produktionsstätte: 3.370.000 LAK ≈ 155 USD Durchschnittlicher Lohn der Produktionsstätte: 4.579.142 LAK ≈ 211 USD Existenzsichernder Lohn*: 4.056.905 LAK ≈ 187 USD Differenz zum existenzsichernden Lohn: 686.905 LAK ≈ 32 USD				
		PRODUKTIONSVOLUMEN 1,5%		AUSLASTUNG DER FABRIK 7%	AKTUELLE AUDITS IMPACT PROGRAM › Oktober 2025		PRODUKTIONSSESUCHE › November 2024 (HAKRO)		

* gemäß Global Living Wage Coalition, 2025

Existenzsichernde Löhne

Durch die im Februar 2025 veröffentlichte Studie der Global Living Wage Coalition liegt nun ein belastbarer internationaler Richtwert für existenzsichernde Löhne im ländlichen Laos vor. Basierend darauf tauchen wir – gemäß der HAKRO Strategie für existenzsichernde Löhne – gemeinsam mit unserem Partner in die Berechnung der Lohnkostenanteile der hier produzierten HAKRO Modelle ein.



September 2025

Unterkunft für Arbeiterinnen

Risiko: Eingeschränkte Bewegungsfreiheit für Arbeiterinnen, die in der Unterkunft auf dem Fabrikgelände untergebracht sind, da dieses um 22 Uhr abends schließt.
Remediation: Anpassung der Sicherheitsprotokolle und Kommunikation an und mit den betroffenen Arbeiterinnen.
Risiko: Unterkünfte auf dem Fabrikgelände stehen ausschließlich den Mitarbeiterinnen zur Verfügung. In der Fabrik angestellte Männer können diese Sachleistung nicht in Anspruch nehmen und werden entsprechend benachteiligt.
Analyseergebnisse: Da durch den begrenzten Platz in der Unterkunft auf dem Fabrikgelände kein Raum für geschlechtergetrennte Sanitärbereiche ist und die Sicherheit der Arbeiterinnen gewährleistet werden muss, ist eine Öffnung der Unterbringung für männliche Kollegen nicht möglich. Stattdessen stehen anreisenden männlichen Kollegen andere Sachleistungen zur Verfügung, wie ein Treibstoffzuschuss oder kostenloser Shuttle-Service.



Dezember 2025

Dialog mit Arbeiterinnen und Arbeitern

Risiko: Eingeschränkte Interaktion von Arbeiterinnen und Arbeitern mit dem Fabrikmanagement.
Remediation: Anpassung der Sicherheitsprotokolle und Kommunikation an und mit den betroffenen Arbeiterinnen.
Prävention: Durchführung eines interaktiven E-Learning-Trainingsprogramms für alle Arbeiterinnen und Arbeiter der Fabrik, um Wissen über den Zugang zu Beschwerde- und Dialogmechanismen, Arbeitssicherheit und Arbeitsrechte durchgehend zu etablieren.



Juni 2025



Abgeschlossen



In Umsetzung



In Planung



Fortlaufend

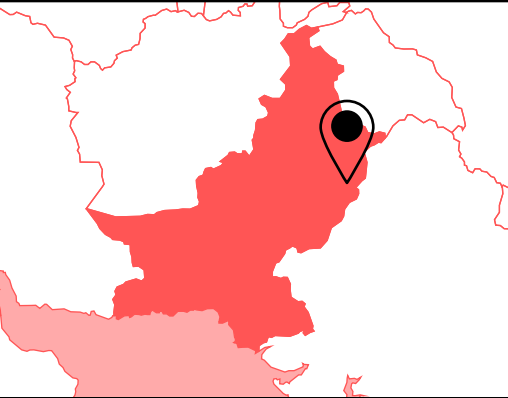
PAKISTAN I

PRODUKTIONSPARTNER

Unser Produktionspartner in Pakistan wurde 2023 von uns ongeboardet und wird seit Beginn der Zusammenarbeit durch einen von uns beauftragten Experten für menschenrechtliches Sorgfaltspflichtenmanagement als Country Manager vor Ort unterstützt. Das erlaubt uns ein kontinuierliches gemeinsames Monitoring der Risiken vor Ort und die Umsetzung einer Vielzahl an Maßnahmen, darunter beispielsweise die Einrichtung eines Grievance Management Committees.

REGION

Lahore



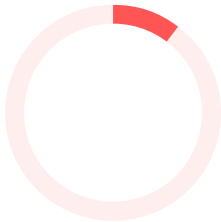
ANZAHL MITARBEITENDE

239

• › davon weiblich
• › davon männlich

25

214



ZUSAMMENARBEIT SEIT

2023



LOHNDATEN 2025

Monatlicher gesetzlicher Mindestlohn:

37.000 PKR ≈ 133 USD
(01.01.2025 – 30.06.2025)
40.000 PKR ≈ 144 USD
(01.07.2025 – 31.12.2025)

Niedrigster Lohn der Produktionsstätte:

37.000 PKR ≈ 115 USD

Durchschnittlicher Lohn der Produktionsstätte:

39.373 PKR ≈ 142 USD

Existenzsichernder Lohn*:

45.588 PKR ≈ 164 USD

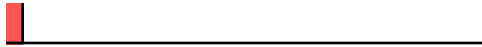
Differenz zum existenzsichernden Lohn:

8.588 PKR ≈ 31 USD

* gemäß  [Global Living Wage Coalition, 2025](#)

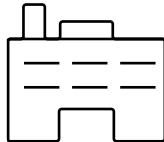
PRODUKTIONSVOLUMEN

3 %



AUSLASTUNG DER FABRIK

27 %



AKTUELLE AUDITS



› August 2023

› Mai 2026**

** Auditbericht lag zum Redaktionsschluss noch nicht vor

PRODUKTIONSSESUCHE

› mehrere Fabrikbesuche durch HAKRO 2025

› wöchentliche Fabrikbesuche durch unseren Country Manager vor Ort

Gesundheit und Sicherheit

Risiko: Mangelnde Hygiene in der Kantine. Das Geschirr wurde teils nicht richtig gesäubert.
Prävention: Das Beschwerdekomitee veranlasste die Zustellung einer Mitteilung an den Kantinenbetreiber und leitete anschließend die notwendigen administrativen Maßnahmen seitens des Lieferanten und des Werks ein.



Mai 2026

Arbeitssicherheit

Risiko: Die Fabrik hat ihre Zuschnittarbeiten in ein anderes Gebäude nahe dem Hauptwerksgebäude verlagert. Das neue Gebäude verfügt nicht über die erforderlichen Arbeitsschutzsysteme und andere Maßnahmen zur Einhaltung der örtlichen Vorschriften.
Remediation: Ausweitung bestehender Sicherheitsmaßnahmen und -systeme auf das neue Gebäude unter Begleitung durch den HAKRO Country Manager.



August 2026

Lohnzahlungen

Risiko: Ein Mitarbeiter berichtete, dass ihm während der Probezeit und der Einarbeitungsphase ein anderer Lohn angeboten wurde, als schließlich ausbezahlt wurde.
Remediation: Ausführliche Anpassung des Einstellungsverfahrens und frühere schriftliche Vereinbarung des Lohnsatzes zwischen Fabrik und Arbeiterinnen und Arbeitern.



Februar 2026

Risiko: Erhebliche Verzögerungen bei der Gehaltsauszahlung an einige Mitarbeitende, die kein Bankkonto eröffneten. Gehälter insbesondere der neuen Mitarbeitenden wurden zurückgehalten.
Remediation: Sicherstellung der Einrichtung eines Bankkontos vor dem Auszahlungstermin und termingerechte Auszahlung aller Gehälter in bar bis zur Kontoeröffnung.



November 2025



Abgeschlossen



In Umsetzung



In Planung

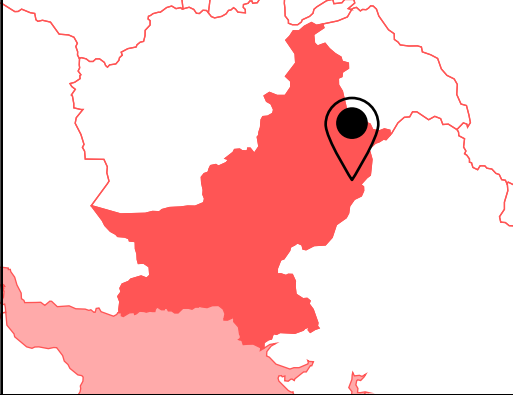
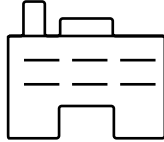


Fortlaufend

PAKISTAN II

PRODUKTIONSPARTNER

Im Geschäftsjahr 2025 haben wir einen zweiten Partner in Pakistan onboardet: einen sogenannten Composite-Knitting-Betrieb, der unsere Pullover-Produktion übernommen hat. Diese Fabrik hatte bereits ein solides Compliance-Management und hat sich von Beginn unserer Zusammenarbeit an zur kontinuierlichen Verbesserung der Sozialstandards vor Ort committet. Gemeinsam mit unserem Country Manager in Pakistan gelangen uns hierbei stetige Fortschritte.

REGION Lahore		ANZAHL MITARBEITENDE 378 › davon weiblich 92 › davon männlich 286		ZUSAMMENARBEIT SEIT 2025 	LOHNDATEN 2025 Monatlicher gesetzlicher Mindestlohn: 37.000 PKR ≈ 133 USD (01.01.2025 – 30.06.2025) 40.000 PKR ≈ 144 USD (01.07.2025 – 31.12.2025) Niedrigster Lohn der Produktionsstätte: 37.000 PKR ≈ 133 USD Durchschnittlicher Lohn der Produktionsstätte: 47.166 PKR ≈ 170 USD Existenzsichernder Lohn*: 45.588 PKR ≈ 164 USD Differenz zum existenzsichernden Lohn: 8.588 PKR ≈ 31 USD * gemäß  Global Living Wage Coalition, 2025				
		PRODUKTIONSVOLUMEN < 1 %		AUSLASTUNG DER FABRIK 28 % 	AKTUELLE AUDITS  › Oktober 2025		PRODUKTIONSSESUCHE › monatliche Fabrikbesuche durch unseren Country Manager vor Ort		

Fluchtwege

Risiko: Notausgänge sind nicht in lokaler Sprache ausgewiesen.
Remediation: Anpassen der Beschilderung in der lokalen Sprache.



Oktober 2025

Gesundheit und Sicherheit

Risiko: Keine Augenwaschstation vorhanden sowie nur eingeschränktes Wissen zur Nutzung persönlicher Schutzausrüstung bei Aufbewahrung und Gebrauch von Chemikalien.
Remediation: Installation einer Augenwaschstation, Training für alle, die mit Chemikalien arbeiten, und Erweiterung der Sicherheitshinweise.*
Prävention: häufigere Umsetzung von Trainings.**



Dezember 2025

Kenntnis zu Arbeitsrechten

Risiko: Arbeiterinnen und Arbeiter kennen das lokale Arbeitsrecht nicht ausreichend.
Remediation: Etablieren von Einführungs-Trainings für alle neuen Mitarbeitenden.*
Prävention: Etablieren eines Standard-Ablaufs.**



Dezember 2025



Abgeschlossen



In Umsetzung



In Planung

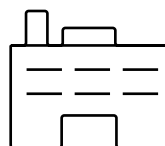


Fortlaufend

KAMBODSCHA

PRODUKTIONSPARTNER

Unser Partnerbetrieb in Kambodscha mietet ein ebenerdiges Fabrikgebäude und weist dadurch geringere Risiken im Bereich der Gebäudesicherheit auf, hat jedoch im Gegenzug wenig Umgestaltungsmöglichkeiten. Das Führungsteam besteht überwiegend aus chinesischen Mitarbeitenden, die in Unterkünften auf dem Firmengelände wohnen. Seit 2024 arbeiten wir erstmals direkt mit diesem Partner zusammen – zuvor lief unsere Handelsbeziehung über ein Einkaufsbüro.

REGION Phnom Penh	ANZAHL MITARBEITENDE 600	ZUSAMMENARBEIT SEIT 2018	AUSLASTUNG DER FABRIK 18 %
	› davon weiblich › davon männlich 420 180		
	PRODUKTIONSVOLUMEN 7 %	AKTUELLE AUDITS iMPACT PROGRAM › Mai 2024	PRODUKTIONSBSUCHE › Juli 2023 (HAKRO)

CHINA I

PRODUKTIONSPARTNER

In diesem Betrieb lassen wir unsere HAKRO Outdoor-Jacken fertigen. Auch hier haben wir noch viele Themen auf der gemeinsamen Agenda für eine nachhaltige Entwicklung. Insbesondere die transparente Rückverfolgung von Lohn- und Arbeitszeitdaten sowie das Thema Sozialversicherung stehen hier im Fokus.

REGION Guangdong	ANZAHL MITARBEITENDE 90 	ZUSAMMENARBEIT SEIT 2012 	AUSLASTUNG DER FABRIK < 1%
		AKTUELLE AUDITS 	PRODUKTIONSSESUCHE

LOHNDATEN 2025

Monatlicher gesetzlicher Mindestlohn:	Niedrigster Lohn der Produktionsstätte:	Durchschnittlicher Lohn der Produktionsstätte:	Existenzsichernder Lohn*:	Differenz zum existenzsichernden Lohn:
836.384 KHR ≈ 208 USD	1.180.722,89 KHR ≈ 294 USD	1.222.407 KHR ≈ 306 USD	2.694.729 KHR ≈ 674 USD	1.514.006 KHR ≈ 379 USD

* gemäß Asia Floor Wage, um eine Inflation von 2% angepasst auf 2025

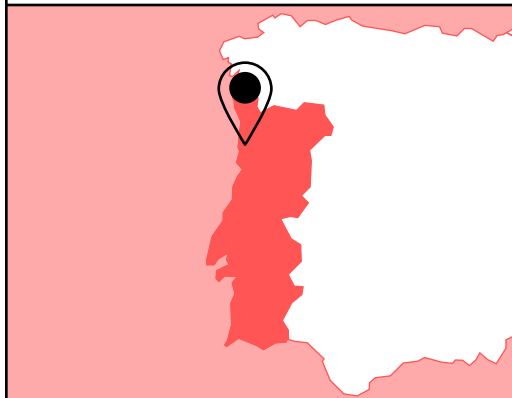
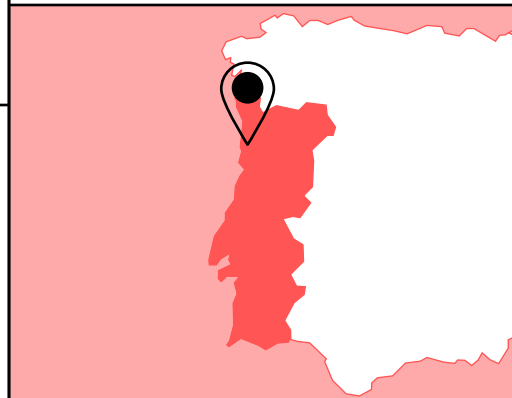
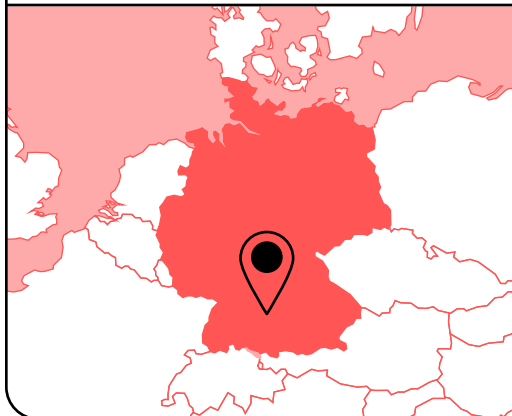
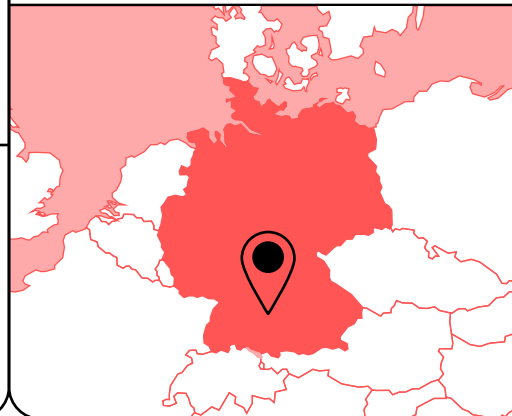
LOHNDATEN 2025

** Auditbericht lag zum Redaktionsschluss noch nicht vor

Monatlicher gesetzlicher Mindestlohn: 2080 RMB = 289 USD
Existenzsichernder Lohn: 3.786 RMB = 526 USD
Lohndaten der Fabrik nicht verifizierbar.

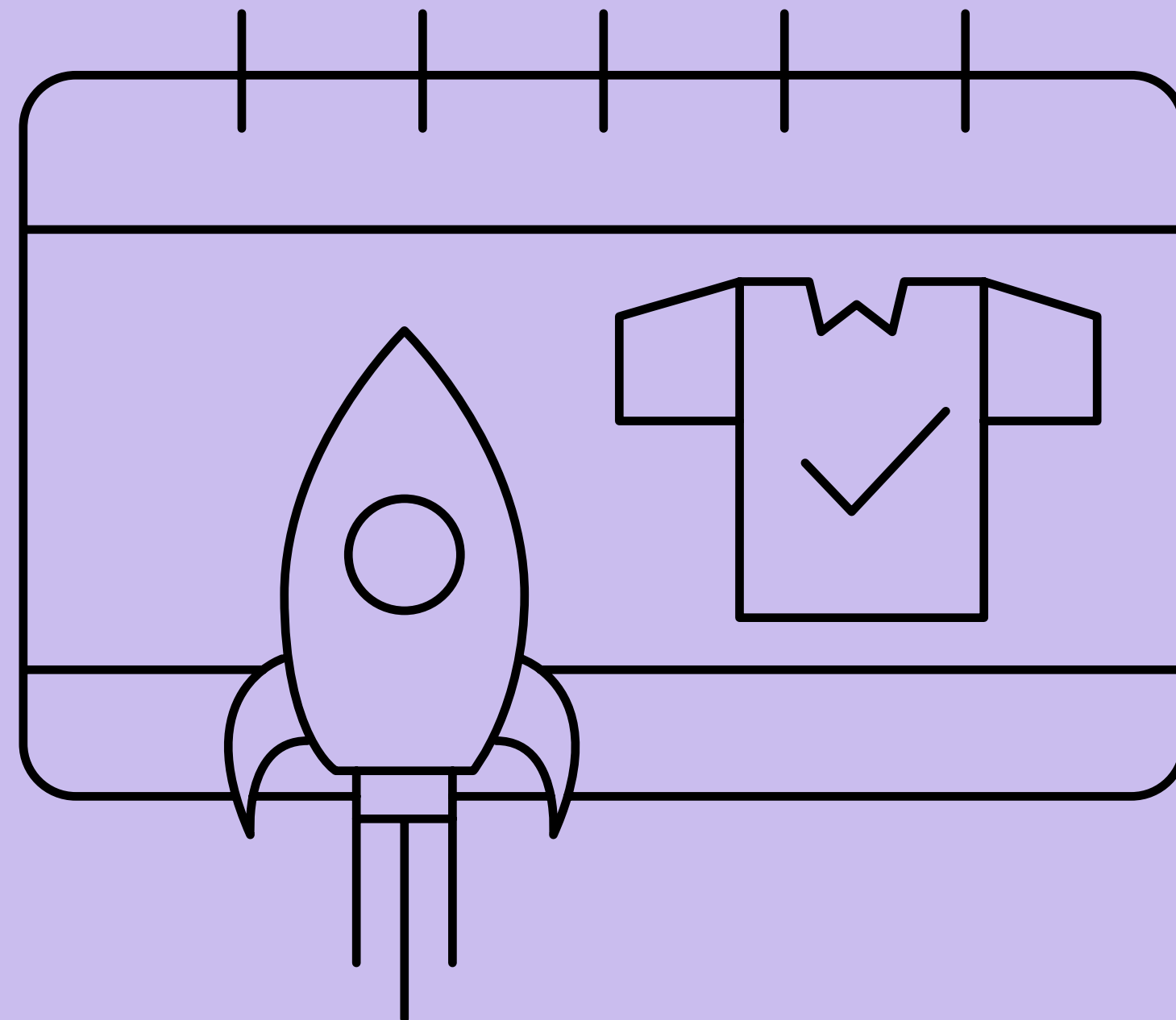
Gebäudesicherheit	Risiko: Mehreregänge mit Schiebetüren. Erhöhtes Risiko, im Notfall im Gebäude eingeschlossen zu werden. Remediation: Installation von Sicherheitstüren in den Schiebetüren, die nach außen öffnen.	 September 2024
Brandschutz	Risiko: Erforderliche Hydranten sind nicht installiert, der Vermieter der Fabrik möchte die Investition nicht tätigen. Remediation: Installation von 54 zusätzlichen Feuerlöschern auf dem Fabrikgelände.	 August 2024
Sicherheitsausrüstung	Risiko: Arbeiter, die Paletten mit Ware auf Lkw verladen, tragen die zur Verfügung gestellten Sicherheitsschuhe nicht. Remediation: Erneute Anweisung, die Sicherheitsausrüstung zu tragen.* Prävention: Beauftragung des Teamleiters durch HR, das Tragen der Sicherheitsschuhe regelmäßig zu kontrollieren.**	 * Juni 2024  ** Juni 2024

Transparenz	Risiko: Abweichung von Arbeitszeit- und Produktionsaufzeichnungen, keine Vergütungsverifikation möglich. Remediation: Training des Partners zu Arbeitsstundenerfassung und Transparenzanforderungen.	 Juli 2026
Sozialversicherung	Risiko: Nicht alle Arbeiterinnen und Arbeiter sind vollständig sozialversichert. Remediation: Überprüfung des Versicherungsstatus und Sicherstellung einer lückenlosen Sozialversicherung.	 Juni 2026
Arbeitszeiten	Risiko: Teils exzessive Überstunden gemäß Audit-Stichproben. Remediation: Verbesserung der Produktionsplanung in der Fabrik; Einhalten von Überstundengrenzen. Prävention: Analyse der Zusammenhänge mit der HAKRO Einkaufsplanung.	 September 2025
Arbeitssicherheit	Risiko: Ca. 20% der Arbeiterinnen und Arbeiter an Schnellnähmaschinen nutzen den vorhandenen Augenschutz nicht. Remediation: Sensibilisierung der Arbeiterinnen und Arbeiter; engmaschigere Überprüfung durch Linien-Manager.	 Juni 2025

PORTUGAL I				PORTUGAL II			
PRODUKTIONSPARTNER Dieser kleine Familienbetrieb in der Region Porto produziert die HAKRO Sneaker, die seit 2025 unsere HAKRO Kollektion erweitern. Den Onboarding-Prozess dieses Betriebs haben wir im Sommer 2025 abgeschlossen.				PRODUKTIONSPARTNER Diesen Produktionspartner in Portugal haben wir 2024 für unser zirkuläres Label HELLO AGAIN neu aufgenommen. Im Geschäftsjahr 2024 wurde hier hauptsächlich getestet und bemustert. Diese Muster wurden 2025 ausgeliefert, weshalb wir den Betrieb offiziell im Geschäftsjahr 2025 auf unserer Partnerliste führen.			
REGION Porto	ANZAHL MITARBEITENDE 25 > davon weiblich > davon männlich 169	ZUSAMMENARBEIT SEIT 2024 	AUSLASTUNG DER FABRIK 14 % 	REGION Porto	ANZAHL MITARBEITENDE 99 > davon weiblich > davon männlich 909	ZUSAMMENARBEIT SEIT 2024 	AUSLASTUNG DER FABRIK < 1 %
	PRODUKTIONSVOLUMEN < 1 %	AKTUELLE AUDITS iMPACT PROGRAM > Mai 2025	PRODUKTIONSBSUCHE > April 2025 (HAKRO)		PRODUKTIONSVOLUMEN < 1 %	AKTUELLE AUDITS SMETA > März 2024	PRODUKTIONSBSUCHE > April 2025 (HAKRO)
	LOHNDATEN 2025 Monatlicher gesetzlicher Mindestlohn: 870 EUR ≈ 1.027 USD Niedrigster Lohn der Produktionsstätte: 870 EUR ≈ 1.027 USD Durchschnittlicher Lohn der Produktionsstätte: 1.025 EUR ≈ 1.210 USD Existenzsichernder Lohn*: 1.161 EUR ≈ 1.370 USD Differenz zum existenzsichernden Lohn: 291 EUR ≈ 343 USD * gemäß  Global Living Wage Data Set, 2025				LOHNDATEN 2025 Im Geschäftsjahr 2025 wurde bei diesem Betrieb nicht für HAKRO produziert. Deshalb geben wir hier keine Lohndaten für 2025 an.		
DEUTSCHLAND I				DEUTSCHLAND II			
PRODUKTIONSPARTNER In diesen kleinen Betrieb haben wir 2025 die Produktion unserer Socken verlagert. Seitdem werden alle HAKRO Socken in Deutschland produziert. Da der Produktionsstandort Deutschland als Niedrigrisikoland klassifiziert ist, werden hier keine weiteren Daten erfasst.				PRODUKTIONSPARTNER Seit 2023 produziert dieser Betrieb unsere HAKRO Gürtel Eco – ein wichtiges Accessoire in der HAKRO Kollektion. Da der Produktionsstandort Deutschland als Niedrigrisikoland klassifiziert ist, werden hier keine weiteren Daten erfasst.			
REGION Baden-Württemberg	ANZAHL MITARBEITENDE 4 > davon weiblich > davon männlich 13	ZUSAMMENARBEIT SEIT 2025 	AUSLASTUNG DER FABRIK 10 % 	REGION Baden-Württemberg	ANZAHL MITARBEITENDE 76 > davon weiblich > davon männlich 4432	ZUSAMMENARBEIT SEIT 2023 	AUSLASTUNG DER FABRIK < 1 %
	PRODUKTIONSVOLUMEN < 1 %	AKTUELLE AUDITS keine, da Niedrigrisikoland	LOHNDATEN 2025 nicht erfasst, da Niedrigrisikoland		PRODUKTIONSVOLUMEN < 1 %	AKTUELLE AUDITS keine, da Niedrigrisikoland	LOHNDATEN 2025 nicht erfasst, da Niedrigrisikoland

THAILAND					INDIEN				
PRODUKTIONSPARTNER					PRODUKTIONSPARTNER				
Diese Produktion ist in der gleichen Unternehmensgruppe wie unser Partner in Laos (Laos I) und von uns autorisierter Ausweichstandort, um Kapazitätsengpässe in Laos abzufangen. Im ersten Quartal 2026 hat unser Bereich Einkauf, Qualität & Entwicklung den Standort zuletzt besucht.					Dieser kleine, Fairtrade- und GOTS-zertifizierte Betrieb hat für uns 2024 ein erstes Pilotprojekt abgewickelt. Da diese Textilien erst Anfang 2025 ausgeliefert wurden, haben wir den Betrieb offiziell im Geschäftsjahr 2025 in unserer Partnerliste.				
REGION Bangkok	ANZAHL MITARBEITENDE 1.165	ZUSAMMENARBEIT SEIT 2022	AUSLASTUNG DER FABRIK 12 %		REGION Tirupur	ANZAHL MITARBEITENDE 10	ZUSAMMENARBEIT SEIT 2024	AUSLASTUNG DER FABRIK 3 %	
	> davon weiblich > davon männlich 805360					> davon weiblich > davon männlich 28			
PRODUKTIONSVOLUMEN < 4 %	AKTUELLE AUDITS Social & Labor Convergence Program	PRODUKTIONSSESUCHE > Februar 2026			PRODUKTIONSVOLUMEN < 1 %	AKTUELLE AUDITS GOTS	PRODUKTIONSSESUCHE > bislang nur Fabrikbesuche durch unseren deutschen Einkaufskontakt		
LOHNDATEN 2025					LOHNDATEN 2025				
Monatlicher gesetzlicher Mindestlohn: 9.853 THB ≈ 305 USD	Niedrigster Lohn der Produktionsstätte: 9.853 THB ≈ 305 USD	Durchschnittlicher Lohn der Produktionsstätte: 9.853 THB ≈ 305 USD	Existenzsichernder Lohn*: 15.292 THB ≈ 474 USD	Differenz zum existenzsichernden Lohn: 5.439 THB ≈ 169 USD	Im Geschäftsjahr 2025 wurde bei diesem Betrieb nicht für HAKRO produziert, sondern lediglich bereits 2024 produzierte Ordern ausgeliefert. Deshalb geben wir hier keine Lohndaten für 2025 an.				
* gemäß Global Living Wage Coalition, 2025									

PRODUKTE & INNOVATION



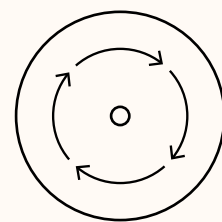
Auf einen Blick	50
HAKRO Kollektion	51
Qualität & Materialien	52
Produkt- & Nachhaltigkeitsstandards	54
Innovation & Private Label	56
Going Closed Loop	57

HAKRO PRODUKTE AUF EINEN BLICK

HAKRO ist Spezialist für haltbare Berufsbekleidung von Kopf bis Fuß. Statt auf kurzfristige Trends setzen wir mit unserem Never-out-of-Stock-Prinzip auf Langlebigkeit, nachhaltige Materialien und Vielfältigkeit. Unser Ziel, höchste Qualitätsansprüche mit komplexen Nachhaltigkeitsstandards zu verbinden, verfolgen wir ehrgeizig und lernen ständig dazu. In innovativen Kooperationen arbeiten wir gemeinsam daran, die Textilbranche Stück für Stück in Richtung Kreislaufwirtschaft zu transformieren.



Qualität ist unser Versprechen. Und die Arbeit dahinter bedeutet kontinuierliche Innovation und Weiterentwicklung – sowohl für Farbechtheit und Langlebigkeit als auch für die zunehmende Integration nachhaltiger Materialien und die Orientierung in Richtung geschlossener Kreisläufe.



Kreislauffähig

Wir arbeiten an der vollständigen Kreislauffähigkeit all unserer Produkte. Diese aufwendige Grundlagenarbeit lassen wir uns am Produktionsstandort Bangladesch, der 21 Prozent unserer Produktionsvolumens ausmacht, für Baumwollprodukte mit der Cradle to Cradle Certified®-Zertifizierung (Bronze) schwarz auf weiß geben.

Im Kreislauf geführt

Bei reiner Kreislauffähigkeit bleiben wir nicht stehen. Unsere Marke HELLO AGAIN dient uns als Real-labor, um echte Führung von Textilien im Kreislauf zu verproben – gemeinsam mit unserem Partner TURNS.

DIE HAKRO KOLLEKTION

Unser Herzstück. Qualität, die hält. Für jeden beruflichen Einsatz.

6 MIO.

Textilien immer auf Lager (NOS)

176

Modelle

36

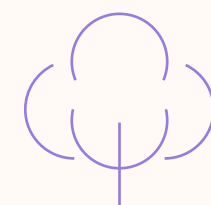
Farben

16

Größen

0,1%

Reklamationsquote

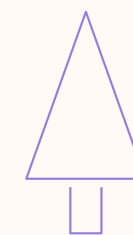


68%

Baumwolle als Hauptmaterial

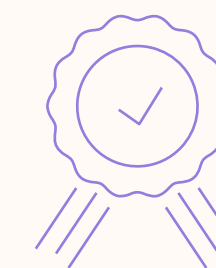
30%

unserer Materialien sind zertifiziert nachhaltig



31%

Synthetikfasern für Robustheit und Langlebigkeit



8

Zertifizierungen gemäß anerkannter Produkt- und Nachhaltigkeitsstandards – auf Produkt-, Kollektions- und Unternehmensebene

Ausgewählte Ziele

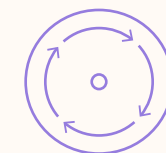
2030



100% der in HAKRO Produkten verarbeiteten Baumwolle ist zertifiziert nachhaltig.



100% der in HAKRO Produkten verarbeiteten synthetischen Materialien sind zertifiziert recycelt.



100% der von uns neu entwickelten Produkte sind kreislauffähig.



Unseren Fachhändlern und Endkunden bieten wir die Möglichkeit, die Reise ihrer HAKRO Textilien bis an den Ursprung zurückzuverfolgen.

HAKRO KOLLEKTION

VERLÄSSLICHKEIT TRIFFT VIELFALT

Besonders haltbare Arbeitsbekleidung in Form von 176 Modellen, 36 Farben und 16 Größen sowie fünf Millionen lieferbare Textilien. Das ist die HAKRO Kollektion: seit der Gründung von HAKRO im Jahr 1969 unser Herzstück, das wir kontinuierlich weiterentwickeln.

Das HAKRO Sortiment umfasst die Kollektionslinien:

WORK PERFORMANCE

Für höchste Beanspruchung von Arbeitsbekleidung kombiniert sie Stabilität und Belastbarkeit mit einem angenehmen Tragegefühl. Alle Modelle (ausgenommen Blusen und Hemden) aus MIKRALINAR® und die Performance-Hosen sind für die gewerbliche Wäsche geeignet.

CORPORATE ESSENTIALS

Vielfältige Basics aus Naturfasern für jeden beruflichen Alltag, von Business- über Casual-Look bis hin zu Merchandising-Zwecken.

ACTIVE FUNCTION

Unsere leistungsstarke Funktions- und Outdoorbekleidung erlaubt die flexible Anpassung an verschiedene Bedingungen. Mit hochwertigen Funktionsfasern sorgen die Modelle für ein gutes Klima bei jedem Wetter.

Von Kopf bis Fuß

Die aktuelle HAKRO Kollektion ist unsere bislang vielfältigste. Mit ihr haben wir die Entwicklung zum Komplett-ausstatter vollzogen und bieten Teamwear-Auswahl von Kopf bis Fuß. Nach Start der Hosenproduktion im Jahr 2023 haben wir mittlerweile auch Sneaker sowie funktionale Accessoires wie Socken und Gürtel im Sortiment. Hierfür haben wir unsere Produktion auf neue Länder ausgeweitet und die Zusammenarbeit mit [weiteren Produktionspartnern](#) gestartet.

Never out of Stock

Die HAKRO Kollektion ist eine NOS-Kollektion, d. h. „never out of Stock“. Denn Verfügbarkeit ist gerade für Unternehmen ein entscheidender Aspekt, wenn Bekleidung schnell und in gleichbleibender Qualität nachbestellt werden muss. Das bedeutet, dass wir über fünf Millionen Textilien auf Lager haben. Das HAKRO NOS-Lager am Standort Schrozberg umfasst rund 10.900 Palettenplätze auf platzsparenden Hochregalen.

In der Logistik beschäftigen wir im Zuge unseres [→ Inklusionsansatzes](#) seit vielen Jahren auch Menschen mit Behinderung in Festanstellung und bieten ihnen so Zugang zum ersten Arbeitsmarkt.

Label-Free

Mit der individualisierbaren „Label-Free“-Kollektion bieten wir Textilien in HAKRO Qualität auch ohne Flag- und Nackenlabel an. So lassen wir für große wie kleine Auflagen noch mehr Freiheiten für den Einsatz von HAKRO Bekleidung – sei es im Bereich Arbeitsbekleidung, Corporate Fashion oder als [→ Artist Merchandise](#).

INTEGRIERTER NACHHALTIGKEITS- ANSATZ

Mit unserer [→ Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie](#) haben wir uns verpflichtet, ökologische und soziale Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit konsequent zu erfassen und zu managen. Gerade bei unseren Produkten wird deutlich, wie notwendig und anspruchsvoll der integrierte Ansatz ist. Er bedeutet, dass wir weder „sozial“

und „ökologisch“ als getrennte Themen behandeln noch in der Zusammenarbeit intern und mit unseren Produktionspartnern Siloverantwortlichkeiten bilden. In unseren Produktionspartnerschaften bearbeiten wir Nachhaltigkeitsaspekte konsequent gemeinsam, und das machen wir auch [→ vertraglich verbindlich](#). Und intern bei HAKRO sind für Entscheidungen rund um den Produktions- und Versandprozess unserer Produkte viele Teams und Menschen kontinuierlich eingebunden, mit klaren Prozessen und Zuständigkeiten.

Umwelt und Klima

Umwelt- und Klimaschutz in der Kollektion hat für uns große Priorität, denn entlang der textilen Lieferkette entstehen die meisten negativen ökologischen Auswirkungen. Diese wollen wir sukzessive mindern. Siehe Kapitel [→ Umwelt & Klima](#).

Arbeitsbedingungen

Die Wahrung menschenrechtlicher Sorgfaltspflichten in unseren Lieferketten ist ein weiterer gewichtiger Schwerpunkt unserer Aktivitäten. Die Prinzipien, nach denen wir handeln, haben direkte Auswirkungen auf die Art, wie wir Verträge schließen, Orders platzieren und Löhne zahlen. Unser oberster Grundsatz ist die Partnerschaft auf Augenhöhe. Siehe Kapitel [→ Lieferketten & Partnerschaften](#).

QUALITÄT & MATERIALIEN

QUALITÄTS- UND NACHHALTIGKEITS-ANSPRUCH

Für unsere Berufsbekleidung garantieren wir gleichbleibende Qualitätsstandards und große Farbtreue. Alle unsere Never-out-of-Stock-Modelle sind über Jahre hinweg mit gleichen Materialeigenschaften und Farben erhältlich. Der überwiegende Teil unserer Kollektion ist bis 60 °C waschbar, teils sogar bis 95 °C. HAKRO Textilien halten je nach Pflege mindestens 30 und bis zu 100 Waschzyklen.

Dies alles ist für den Einsatz als Berufsbekleidung unverzichtbar – und Langlebigkeit und Belastbarkeit von Textilien gehören auch zu unserem Verständnis von Nachhaltigkeit. Denn am nachhaltigsten ist die erste Nutzungsphase eines Textils (vor Recycling). Je länger die Tragedauer in diesem ersten Abschnitt des gesamten Lebenszyklus ist, desto geringer sind negative Nachhaltigkeitsauswirkungen. Und Qualität ist im Bereich Berufsbekleidung der maßgebliche Faktor für eine lange Nutzung.

Zielkonflikte als Wachstumsfeld

Gleichwohl gehört zur HAKRO Qualität auch, dass soziale und ökologische Aspekte unserer Geschäftstätigkeit konsequent Berücksichtigung finden. Unsere hohen Qualitätsstandards mit dem Anspruch an die Nachhaltigkeit und die Kreislauffähigkeit von Materialien zu vereinbaren, ist unsere größte Herausforderung. Denn viele zertifiziert nachhaltige Materialien erfüllen die für Berufsbekleidung nötigen Qualitätsanforderungen leider noch nicht.

Insbesondere aufwendig verarbeitete und strapazierfähige Hosenmodelle sowie Outdoor-Jacken sind bisher schwer bis kaum kreislauffähig ausgestaltbar. Die Umstellung unserer NOS-Kollektion hin zu mehr Nachhaltigkeit erfolgt daher nur schrittweise und dauert oft länger, als wir uns dies wünschen, weil nicht jede Innovation den Realitätstest besteht. Gleichzeitig lernen wir mit jeder Innovation dazu, wie zum Beispiel mit unserer Marke HELLO AGAIN closed loop wear, unserem → [Reallabor zur Kreislaufführung](#).

MATERIALIEN

Gute Qualität beginnt mit dem Einsatz hochwertiger Rohstoffe. Deshalb nutzen wir nur langstapelige Baumwolle, die unsere Stoffe besonders strapazierfähig macht und eine glatte Oberfläche für perfekte Veredelungen ermöglicht. Baumwolle ist auch die am häufigsten von uns verwendete Faser.

Bei unserem Produktionspartner in Bangladesch kommt seit 2023 nur noch CmiA-gekennzeichnete Baumwolle zum Einsatz. Damit leisten wir einen wertvollen Beitrag zur Unterstützung des nachhaltigen Baumwollanbaus und des Umweltschutzes durch Kleinbauern in Afrika.

Weiterhin sind sämtliche 100-Prozent-Baumwoll-Modelle aus Bangladesch → [zertifiziert kreislauffähig](#). Unsere GOTS-Kollektion aus nach → [Global Organic Textile Standard](#) zertifizierter Bio-Baumwolle umfasst seit 2024 neben T-Shirts und Polos auch Sweatshirts und Hoodies sowie alle fünf Modelle unserer Kinderkollektion.

2025 lag der Anteil an zertifiziert nachhaltiger Baumwolle bei 24,46 Prozent. Diese Quote haben wir über

die Jahre konsequent steigern können. Bis 2030 soll die in HAKRO Produkten verarbeitete Baumwolle zu 100 Prozent zertifiziert nachhaltig sein.

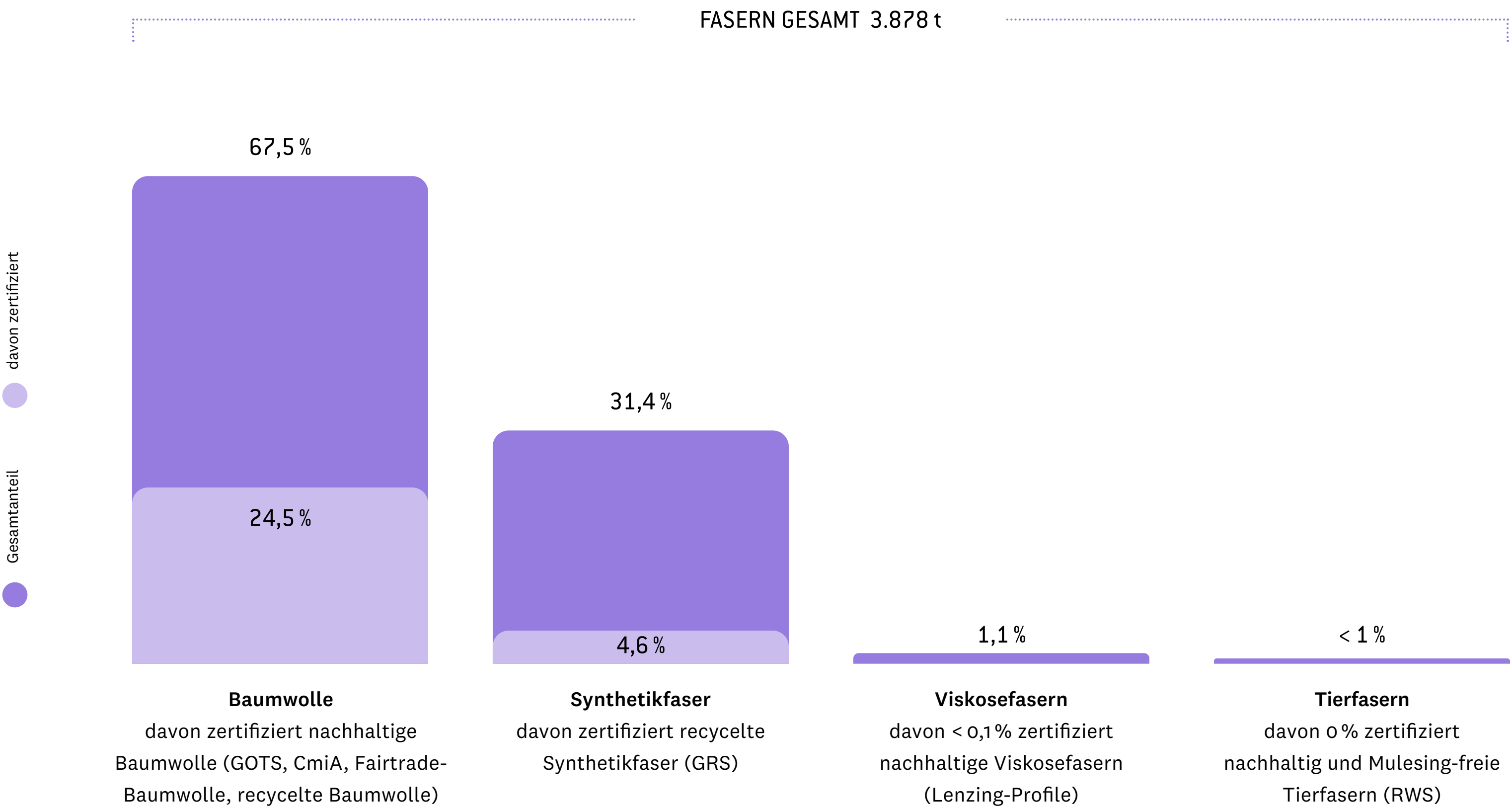
Synthetikfasern für Robustheit

Für zusätzliche Robustheit mischen wir in zahlreichen Produkten der Baumwolle Synthetikfasern zu, etwa bei all unseren HAKRO Sweatshirts, allen Hosen, die besonderer Beanspruchung standhalten müssen, und unserer gesamten Kollektionslinie WORK PERFORMANCE aus → [MIKRALINAR®](#).

Bis 2030 möchten wir erreichen, dass alle verarbeiteten synthetischen Materialien zertifiziert recycelt sind. Unter anderem unsere Topseller HAKRO Bonded-Kapuzenjacken sowie alle HAKRO Tecjacken bieten wir in der aktuellen Kollektion erstmals in ECO-Qualität aus GRS-zertifiziertem Polyester an.

Unsere Reklamationsquote von < 0,1 % bestätigt uns, dass wir unserem Qualitätsanspruch gerecht werden.

HAKRO FASERN



PRODUKT- & NACHHALTIGKEITSSTANDARDS

STANDARDS ÜBER DIE GESAMTE WERTSCHÖPFUNG

HAKRO arbeitet mit einer Reihe von Standardgebern zusammen, die Nachhaltigkeits- und Produktstandards zertifizieren. Einen Überblick, welche Standards in der jeweiligen Stufe der Wertschöpfungskette greifen, liefert die → [HAKRO Wertschöpfungsgrafik](#). Jeder Standard verfolgt einen anderen Ansatz und konzentriert sich auf spezifische Anforderungen in der textilen Lieferkette. Somit ist kein einzelnes Siegel und kein einzelner Standard vollständig, sondern setzt einen Schwerpunkt.

Wir unterscheiden dabei drei Ebenen:

- unternehmensübergreifende Standards
- produktspezifische Standards für die gesamte Kollektion
- produktspezifische Standards, die für Teile unserer Kollektion gelten

Im Berichtsjahr haben wir uns über die erstmalige Auszeichnung mit → [EcoVadis Gold](#) gefreut sowie über das wiederholte Erreichen des „Leader“-Status bei der Fair Wear.

ÜBERGREIFENDE STANDARDS:



FAIR WEAR

Seit 2021 ist HAKRO Mitglied der international anerkannten Multi-Stakeholder-Initiative Fair Wear. Gemeinsam mit anderen Bekleidungs- und Textilunternehmen fordern wir die Einhaltung höchster → [Sozialstandards](#) in der Lieferkette.



ECOVADIS

EcoVadis bietet die führende Lösung für die Überwachung der Nachhaltigkeit in weltweiten Lieferketten an und bewertet die Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen. Die Methodik beruht auf internationalen Nachhaltigkeitsstandards (Global Reporting Initiative, United Nations Global Compact, ISO 26000) und wird von einem wissenschaftlichen Gremium von Nachhaltigkeits- und Lieferkettenexperten überwacht.

PRODUKTSPEZIFISCHE STANDARDS, DIE FÜR UNSERE GESAMTE KOLLEKTION GELTEN:



ClimatePartner
zertifiziertes Produkt
climate-id.com/1NQIV2

CLIMATEPARTNER- ZERTIFIZIERTES PRODUKT

ClimatePartner-zertifizierte Kollektion gemäß Cradle-to-Customer plus End-of-Life-Ansatz

Ab 2026 stellen wir im Zuge des → [Kurswechsels](#) in unserer Klimastrategie die ClimatePartner-Zertifizierung unserer Kollektion ein.

PRODUKTSPEZIFISCHE
STANDARDS, DIE FÜR TEILE
UNSERER KOLLEKTION GELTEN:



GLOBAL ORGANIC TEXTILE
STANDARDS (GOTS)

GOTS ist der weltweit größte und umfangreichste Standard für die Weiterverarbeitung von Bio-Baumwolle in der textilen Lieferkette. Damit ein Bekleidungsstück das GOTS-Siegel tragen kann, muss es aktuell zu mindestens 80 Prozent aus GOTS-zertifizierter Baumwolle bestehen. Darüber hinaus muss jeder verarbeitende Betrieb in der Lieferkette nach GOTS zertifiziert sein.

[GOTS](#)



SOZIAL. ÖKOLOGISCH. STAATLICH.
UNABHÄNGIG ZERTIFIZIERT.
www.gk-info.eu/hakro

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, ist seit 2020 auch nach dem Grünen Knopf zertifiziert. Die Zertifizierung bezieht sich sowohl auf Textilmarken und -händler als auch auf deren Produkte. Derzeit befindet ist der Grüne Knopf in einer Weiterentwicklung und wird sich ab 2027 auf unternehmerische Sorgfalts-pflichten konzentrieren.

[Grüner Knopf](#)



COTTON MADE IN AFRICA (CMIA)

Alle unsere Modelle aus Bangladesch sind CmiA-gekennzeichnet. Damit unterstützen wir den [nachhaltigen Baumwollanbau und den Umweltschutz durch Kleinbauern in Afrika](#).



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.

[Global Recycled Standard](#)



CRADLE2CRADLE (C2C)

Der internationale Standard „Cradle to Cradle Certified®“ wird vom Cradle to Cradle Products Innovation Institute (C2CPII) vergeben, einer Non-Profit-Organisation mit dem Ziel, die Kreislaufwirtschaft voranzutreiben und sichere Produkte zu fördern. Die Zertifizierung umfasst die Prüfung von Materialgesundheit, Materialkreislauf, erneuerbaren Energien, Wassermanagement und sozialer Verantwortung. Neben unseren Modellen mit 100 Prozent Baumwolle aus Bangladesch tragen seit 2025 auch unsere Biobaumwollmodelle das Label.

[Cradle to Cradle](#)

INNOVATION & PRIVATE LABEL

INNOVATIONEN

Qualität ist auf den ersten Blick unsichtbar. Sie zeigt sich erst mit der Zeit. Nachhaltigkeit ist oftmals noch schwieriger zu entdecken. Beide Aspekte benötigen kontinuierliche Verbesserungsprozesse und Innovationen – um dauerhaft gleichbleibende Qualität und Farbtreue zu gewährleisten ebenso wie rund um den Einsatz zertifiziert nachhaltiger Materialien und die Kreislaufführung von Textilien.

Damit wir in unserer Innovationskraft nie nachlassen, haben wir uns das fortlaufende Ziel gesetzt, bis 2030 pro Jahr mindestens ein neues, innovatives und nachhaltiges Material einzusetzen.

MIKRALINAR®

Modelle aus unserer MIKRALINAR®-Kollektion führen seit Jahren die HAKRO Bestsellerliste an: Das selbst entwickelte Material verbindet den hohen Tragekomfort langstapeliger Baumwolle mit der besonderen Abrieb- und Reißfestigkeit eines speziellen Hightech-Polyesters. Bis auf Blusen und Hemden sind alle unsere Textilien aus MIKRALINAR® für die industrielle Wäsche nach DIN EN ISO 15797 geeignet und damit extrem langlebig und vielseitig einsetzbar.

Mit MIKRALINAR® ECO haben wir diese Innovation nachhaltig weiterentwickelt. Das Material überzeugt mit den gleichen Eigenschaften wie MIKRALINAR®. Zusätzlich kommen ausschließlich recycelte Polyesterfasern, zertifiziert nach dem → [Global Recycled Standard \(GRS\)](#), zum Einsatz. Mit der Markteinführung von MIKRALINAR® ECO waren wir 2023 einer der Ersten unserer Branche, denen es gelungen ist, eine für die industrielle Wäsche geeignete Kollektion gemäß den Kriterien des → [staatlichen Siegels „Grüner Knopf“](#) herzustellen.

Seit 2025 verwenden wir zertifiziert nachhaltige Baumwolle bei allen MIKRALINAR® ECO-Modellen, die bei unserem Produktionspartner in Bangladesch gefertigt werden.

Neue Produkte

Auf unserem Weg zum Vollausstatter „von Kopf bis Fuß“ haben wir es laufend mit Innovationen zu tun. In unserer Hosensammlung haben wir bei zwei der Denim-Hosen BIO-CIRCULAR DYNEEMA® eingesetzt, eine hochfeste Faser aus Polyethylen, die durch ihre besonders starken Fasern unzerstörbar ist. Aufgrund der Verwendung von erneuerbaren Rohstoffen aus der Holz- und Zellstoffindustrie zeichnet sich das Material durch eine verbesserte CO₂-Bilanz aus. Alle unsere Jeans sind darüber hinaus aus CmiA-zertifizierter Baumwolle und recyceltem Polyester gefertigt.

Für unsere nachhaltigen Performance-Hosen haben wir eigene Stoffe entwickelt, die Industriegewaschenheit und Nachhaltigkeit vereinen. Hier kommt als neues Material aus Plastikflaschen und Industrieabfällen recyceltes Polyester (REPREVE®) zum Einsatz, das hochwertig, langlebig und komfortabel ist.

Unsere HAKRO Sneaker ECO Vegan sind komplett frei von Teilen tierischen Ursprungs. Das Obermaterial, das zu 24 Prozent aus veganem Leder aus Apfelresten besteht, macht sie langlebig und witterungsbeständig.



HAKRO TRUE COLOURS

Wenn alles so aussehen soll wie immer

Dass HAKRO Farben standhalten, ist kein Zufall, sondern das Ergebnis von HAKRO TRUE COLOURS, unserer eigenen Hightech-Farbtechnologie. 2025 erfolgte ein umfassendes Farbupdate samt neuer Farb-rezepturen. Dies ist folgenreich, da sich alle Produktionspartner auf unsere neuen, anspruchsvollen Standards einstellen müssen. Auch die Digitalisierung hält zunehmend Einzug in unser Farbmanagement und fördert unsere Innovationsfähigkeit.

Um kontinuierliche Innovationen rund um die Nachhaltigkeit der HAKRO Textilien zu fördern, haben wir uns zum Ziel gesetzt, bis 2030 pro Jahr mindestens ein neues, innovatives und nachhaltiges Material einzusetzen.

PRIVATE LABEL

Ein aktueller Innovationsschritt hat nicht mit der HAKRO Kollektion zu tun, sondern geht über sie hinaus. Erstmals betritt HAKRO bewusst den Private-Label-Bereich und produziert nun auch kleine Stückmengen und Sonderanfertigungen – ohne Kompromisse bei der Qualität oder unserem Nachhaltigkeitsanspruch. Individuelle Anfragen haben wir zwar auch in der Vergangenheit erfüllt – doch 2025 haben wir den neuen Bereich Private Label & Innovation ins Leben gerufen und stärken gezielt unsere Aktivitäten außerhalb unserer NOS-Kollektion. Die Nachfrage in diesem Private-Label-Bereich ist ebenso groß wie unsere Expertise, die wir uns über die Jahre rund um Produktdesign, Veredelung und Individualisierung aufgebaut haben. Die Basis für Private-Label-Aufträge bilden die Textilien unserer NOS-Kollektion.

Wir bündeln Private Label organisatorisch mit dem Innovationsbereich, weil die Anforderungen ähnlich sind: weiter denken und das scheinbar Unmachbare wagen. Mit dieser Haltung haben wir bereits in der Vergangenheit auf den ersten Blick Unmögliches realisiert.

GOING CLOSED LOOP

KREISLAUFFÄHIGKEIT ALS START

Das Denken in Stoffkreisläufen, um die gesamte Wertschöpfung umweltverträglicher und weniger materialintensiv zu gestalten, ist eine essenzielle Zukunftsaufgabe. Das gilt insbesondere für die ressourcenintensive Textilindustrie. Und diese Aufgabe beginnt mit der Herstellung von Kreislauffähigkeit von Textilien, also ihrer Eignung für eine Führung im Textilkreislauf.

Grundsätzlich ist die HAKRO Kollektion auf entweder mechanischem oder chemischem Weg zu einem hohen

Grad recyclingfähig. Auch Neuentwicklungen versuchen wir kreislauffähig zu konzipieren – dies gelingt uns aufgrund der hohen Ansprüche an Haltbarkeit und Waschbarkeit jedoch noch nicht durchgängig. Spätestens bis 2030 wollen wir dieses Ziel erreicht haben.

Cradle to Cradle Certified®-zertifizierte Produkte

Seit 2023 sind unsere Produkte aus 100 Prozent Baumwolle, die wir von unserem Produktionspartner in Bangladesch beziehen, gemäß Cradle to Cradle Certified® (C2C) zertifiziert, seit 2025 auch unsere Modelle aus Bio-Baumwolle. In Summe können wir aktuell 21 Modelle in C2C-Qualität liefern. Die C2C-Zertifizierung garantiert die Kreislauffähigkeit von Textilien. Aktuell hat HAKRO das Level „Bronze“ erreicht.

Die Level sind keine Aussage über die Produktqualität, sondern ein Spiegel dessen, in welchem Umfang ein Unternehmen in der Lage ist, Transparenz über alle Zertifizierungskriterien zu ermöglichen.

KREISLAUFFÜHRUNG ALS KÖNIGSDISZIPLIN

Selbst wenn wir es schaffen sollten, uns bei der C2C-Zertifizierung von Bronze auf Gold zu steigern, wäre damit noch kein Textil tatsächlich im Kreislauf geführt. Die Zertifizierung ist nur die Grundlage. Für richtige Kreislaufführung braucht es Infrastruktur und unternehmensübergreifende Zusammenarbeit. Und die ist – zumindest in Deutschland – noch nicht gut ausgebaut. Daher sahen wir uns in der Pflicht und in einer Vorreiterrolle, gemeinsam mit anderen Pionieren die nötigen Strukturen zu etablieren.

Mit den HAKRO Rückholboxen möchten wir bei unseren Kunden Hürden abbauen und dafür sorgen, dass mehr Alttextilien einfach und unkompliziert ihren Weg ins Recycling finden.

Unser Circular-Label HELLO AGAIN

2024 haben wir HELLO AGAIN closed loop wear auf den Markt gebracht und dafür einen Direct-to-Customer-Vertrieb (D2C) eingerichtet. Als Circular-Label richtet sich HELLO AGAIN an eine breitere Zielgruppe als die klassische HAKRO Berufsbekleidung, weshalb sich auch die Marketing- und Vertriebsstrategie unterscheidet.

In Kooperation mit dem Faserrecycling-Start-up TURNS Recyclingsystem haben wir mit unseren HELLO AGAIN Textilien einen geschlossenen Wertstoffkreislauf für gemischte Fasern aus Baumwolle und Polyester aufgebaut. Über unsere Händler kommt ausgetragene HAKRO Bekleidung zum TURNS Recyclingsystem. Dort werden die Textilien sortiert, die Fasern aus dem Material gelöst und, kombiniert mit frischer nachhaltiger Baumwolle, zu neuem Garn versponnen. Der Anteil an recycelten Fasern bei HELLO AGAIN closed loop wear liegt bei derzeit 30 Prozent, 70 Prozent sind nachhaltige Frischfasern.

HELLO AGAIN closed loop wear dient uns als ein Real-labor, in dem wir lernen zu skalieren, um die Kreislaufwirtschaft langfristig auf das HAKRO Kerngeschäft zu übertragen und die zirkuläre Wiederverwertung aller HAKRO Materialmischungen und Produkte zu ermöglichen. Der Weg dahin ist noch lang – umso mehr profitieren wir von den wertvollen Lernerfahrungen.



Die HAKRO Rückholboxen

Auf dem Weg zur echten Kreislaufführung probieren wir vieles aus. Eine dieser Ideen sind unsere Rückholboxen. Damit möchten wir bei unseren Kunden Hürden abbauen und dafür sorgen, dass mehr Alttextilien einfach und unkompliziert ihren Weg ins Recycling finden. Die Rückholboxen haben wir 2025 in Umlauf gebracht. Interessierte Kunden können sie bei sich in ihren Räumlichkeiten aufstellen, und HAKRO kümmert sich um die Abholung und den Transport an TURNS zur Wiederverwertung.

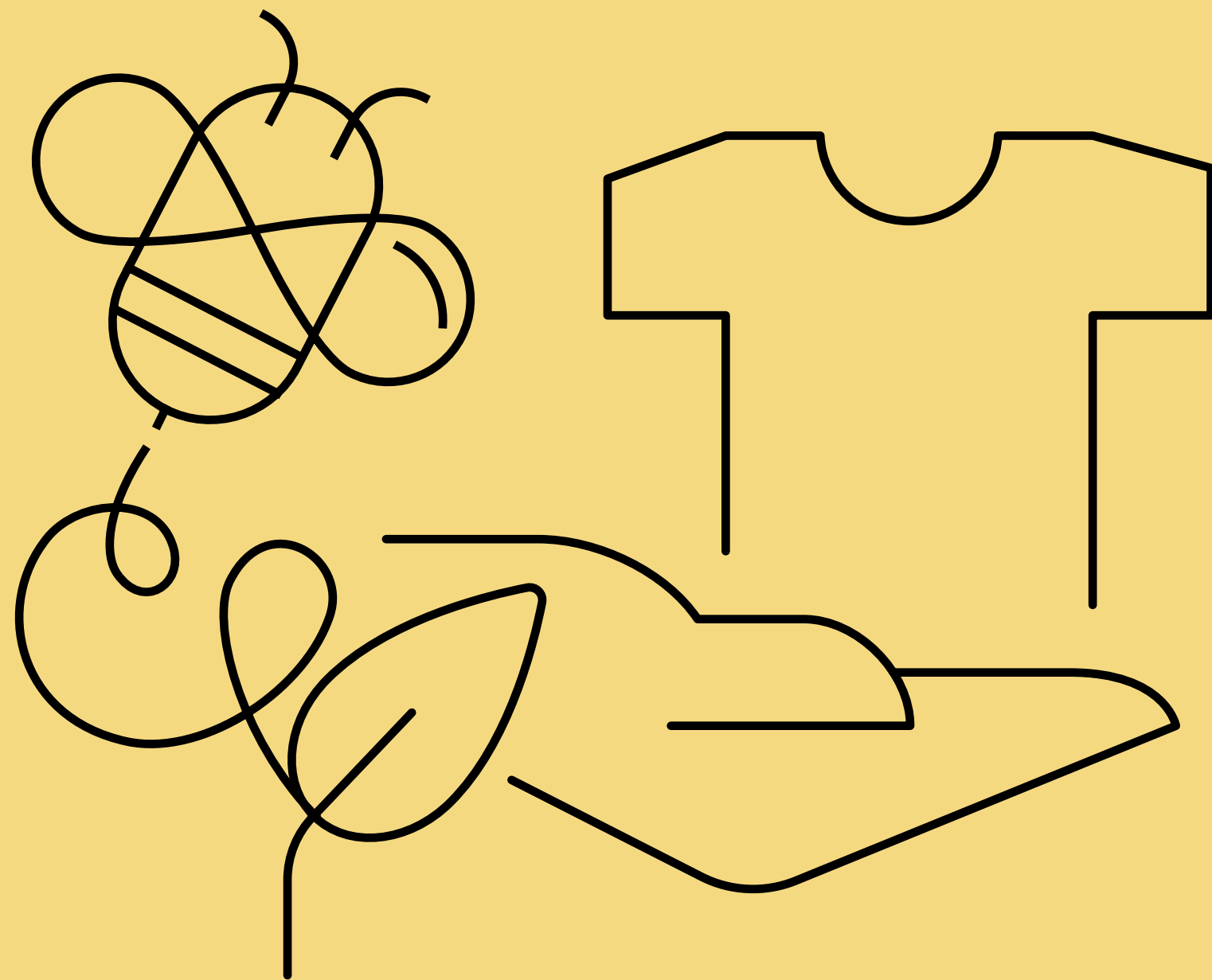
Mit der physischen Präsenz der Rückholboxen möchten wir das komplexe Thema Kreislaufführung auch ein bisschen besser greifbar machen. Denn viele Menschen wissen nicht, was mit ihren Textilien nach der Tragezeit geschieht.

Auf dem Weg zu im Kreislauf geführten Textilien

Seit fünf Jahren sind wir intensiv bemüht, Fortschritte auf dem Weg von Kreislauffähigkeit zu echter Kreislaufführung zu machen. Die Wegstrecke ist lang – Meilensteine gibt es dennoch.



UMWELT & KLIMA



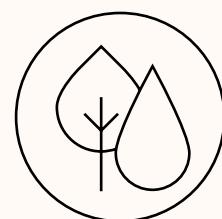
Auf einen Blick	60
Umweltmanagement	61
Klimastrategie	63
Klima- & Umweltbilanzierung	64
Biodiversität & regeneratives Wirtschaften	67

UNSER UMWELTMANAGEMENT AUF EINEN BLICK

Von Schrozberg in die Welt: Von unserem Standort aus planen wir nicht nur unsere umweltbezogenen Aktivitäten, also das, was wir direkt beeinflussen können – wir identifizieren auch die wesentlichen Hebel für Ressourcen- und Klimaschutz in unseren Lieferketten. Denn dort entstehen die größten ökologischen Auswirkungen unseres Tuns.

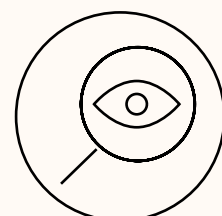


Unser nach ISO 14001 zertifiziertes Umweltmanagementsystem und die HAKRO Umweltpolitik bilden die Grundlage unseres Umweltmanagements. Unsere direkten Produktionspartner binden wir im Zuge unserer langjährigen Zusammenarbeit auf Augenhöhe aktiv ein und teilen uns auch vertraglich die Verantwortung für umweltschonende Arbeitspraktiken.



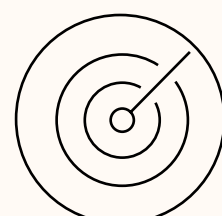
Umweltdaten

Wir erfassen, wo immer möglich, Primärdaten zu Umweltaspekten unserer direkten und indirekten Produktionspartner.



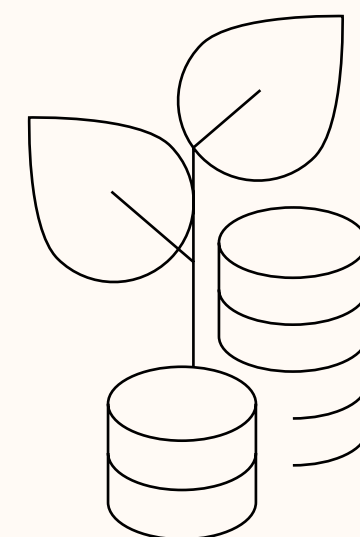
Transparenz

Durch den fortlaufenden Ausbau der Transparenz unserer Lieferketten, u. a. durch Nutzung der Plattform *retraced*, schaffen wir die Grundlage für Zusammenarbeit und die Identifikation sinnvoller Ansatzpunkte.



Wirksamkeit

Mit belastbaren Daten und hoher Transparenz können wir Maßnahmen entwickeln, die vor Ort in den Wertschöpfungsketten Wirksamkeit entfalten. Dazu gehören Emissionsminderung, Chemikalien- und Wassermanagement, Abfall, Verpackung und Kreislaufführung.



STRATEGIEWECHSEL

Von der Kompensation zum Klimafonds

Mit der Einrichtung des HAKRO Klimafonds vollziehen wir aktuell einen Strategiewechsel in unserem Klimamanagement. Die Kompensation der CO₂e-Emissionen unserer Kollektion und der Standortemissionen war für uns stets nur ein Zwischenschritt. Jetzt setzen wir auf messbare Wirkung an den Stellen unserer Wertschöpfungskette, wo die Auswirkungen tatsächlich anfallen.

WISSENSCHAFTSBASIERTE KLIMAZIELE

2025 haben wir unser SBTi Commitment eingereicht und befinden uns in der Finalisierung wissenschaftsbasierter Klimaziele zur Einhaltung des 1,5-Grad-Klimaziels.

- **Product Carbon Footprints (PCFs)**

Für alle unsere Produkte berechnen wir Product Carbon Footprints und nutzen dafür, wo immer möglich, Primärdaten aus unserer Lieferkette.

- **Life Cycle Assessments (LCA)**

Wir sind auf dem Weg, für alle Produkte Lebenszyklusanalysen anzufertigen. Damit können wir nicht nur die Klima-, sondern die gesamte Umweltauswirkung unserer Kollektion besser einschätzen und steuern.

Ausgewählte Ziele

2030



Bis 2030 reduzieren wir die CO₂e-Emissionen in der textilen Verarbeitung und im vorgelagerten Warentransport (Langstrecke) um 30 % gegenüber 2022.



Bis 2030 führt der HAKRO Fuhrpark keine Fahrzeuge mit Verbrennungsmotor mehr.

2027



Bis 2027 reduzieren wir die Menge an Polybags bei der Umverpackung unserer Ware um die Hälfte.

2026



Bis 2026 erstellen wir für alle Produkte eine Lebenszyklusanalyse gemäß ISO 14040 und 14044.

UMWELTMANAGEMENT

INTEGRIERT NACHHALTIGE UMWELTPOLITIK

Den Ressourcenbedarf und unsere Umwelt- und Klimaauswirkungen wollen wir so gering wie möglich halten. Als seit vielen Jahren ISO 14001-zertifiziertes Unternehmen verpflichten wir uns zu einem wirksamen Umweltmanagement und zur kontinuierlichen Verbesserung unserer Umweltleistung. Den formalen Rahmen bildet die HAKRO Umweltpolitik (siehe Kasten). Die langfristigen Umweltziele unserer → Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie leiten uns inhaltlich an. Umweltaspekte sind bei HAKRO dabei fest in die tägliche Arbeit eingebettet: In jedem Prozess unseres → Qualitätsmanagementsystems werden relevante Umweltgesichtspunkte aktiv von den zuständigen Prozessteams mitgepflegt und aktuell gehalten. Dieser Ansatz stärkt nicht nur die ökologische Qualität unserer Abläufe, sondern fördert auch ein tiefes Umweltbewusstsein quer durch alle Bereiche des Unternehmens.

Die Prinzipien unserer Umweltpolitik sind auch Bestandteil des  HAKRO Unternehmenskompass, der von all unseren Produktionspartnern unterzeichnet wird. Ebenso beinhaltet unser „verantwortungsvoller Einkaufsrahmenvertrag“ das gemeinsame Nachhaltigkeits-Commitment und auch die geteilte Verantwortung für Umweltthemen in der Lieferkette.

Siehe auch Kapitel → Lieferketten & Produktionspartnerschaften.

Wirkung und Lieferkette im Fokus

An unserem Standort in Schrozberg haben wir über die Jahre hinweg bereits umfassende Maßnahmen zu Klima- und Biodiversitätsmanagement umgesetzt. Die größte Umweltauswirkung fällt jedoch auf die Produktion unserer Textilien und somit auf die Lieferkette. In Hinblick auf unsere Produkte und die indirekten Umweltauswirkungen aus unseren vorgelagerten Lieferketten vermeiden und vermindern wir diese u. a., indem wir

- sukzessive auf → nachhaltige und recycelte Fasern umstellen,
- Textilabfälle in den Faserkreislauf bringen
- Textilabfälle bei unseren direkten Produktionspartnern reduzieren,

- mit unserem umfassenden Verpackungskonzept und einer bereichsübergreifenden Taskforce Verpackungsmaterial einsparen und Abfall reduzieren, indem wir Sekundärverpackungen reduzieren und Primärverpackungen materialtechnisch kontinuierlich hinterfragen und optimieren,
- das Wassermanagement und den Chemikalieneinsatz in der Lieferkette verbessern,
- durch den regenerativen Baumwollanbau in Kooperation mit Raddis® Emissionen dauerhaft im Boden binden,
- wo immer möglich Flugware vermeiden,
- den Einsatz erneuerbarer Energien in der Lieferkette fördern. Unser pakistanischer Produktionspartner hat im Berichtsjahr zum Beispiel begonnen, eigene Photovoltaikanlagen aufzubauen,
- die Rückverfolgbarkeit aller Lieferanten sowie die Primärdatenerfassung zu Umweltaspekten bei unseren direkten Lieferanten kontinuierlich ausbauen und damit die Grundlage für Maßnahmenplanung und Wirkungsmessung verbessern.

Siehe auch Kapitel → Produkte & Innovation.

UMWELTMANAGEMENT AM STANDORT

An unserem Standort in Schrozberg berücksichtigen wir seit vielen Jahren Umweltaspekte bei unseren diversen Bauvorhaben, stellen unseren Fuhrpark sukzessive auf Elektromobilität um und verfügen über vier eigene Photovoltaikanlagen sowie eine 10.000 Quadratmeter große Wildblumenwiese, die zweimal jährlich von Schafen beweidet wird. Unser Umweltmanagement optimieren wir kontinuierlich.

Energieeffizienz

Zur systematischen Weiterentwicklung unserer Energieeffizienz haben wir 2025 am Standort Schrozberg erstmals einen sogenannten „KEFF+“-Check durchführen lassen. Dabei wurden weitere Einsparpotenziale, technische Optimierungsmöglichkeiten sowie relevante Förderprogramme identifiziert. Die empfohlenen Maßnahmen wie ein Energiemonitoring, Grünfassade, Kartonagenballenpresse, Beleuchtungsoptimierung und Versandetiketten ohne Trägerpapier wurden mit der Geschäftsführung zusammen geprüft und fließen in unsere Planung ein.



DIE PRINZIPIEN DER HAKRO UMWELTPOLITIK

Unsere Umweltpolitik bildet den verbindlichen Rahmen für ein verantwortungsvolles, zukunftsorientiertes und umweltbewusstes Handeln. Sie legt fest, welche Bedeutung Umwelt- und Klimaschutz für uns haben und wie wir unserer Verantwortung systematisch nachkommen.

Unsere Verpflichtungen

- Wir nehmen uns unserer ökologischen Sorgfaltspflichten an und gehen dabei über gesetzliche Auflagen hinaus.
- Wir verbessern unsere Umweltleistung fortlaufend und wirken Umweltbelastungen aktiv entgegen.
- Wir berücksichtigen Umweltauswirkungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette und des Produktlebenszyklus.

Unsere Grundsätze

- Wir erfassen und bewerten regelmäßig unsere Umweltaspekte, insbesondere in der vorgelagerten Lieferkette, wo wesentliche Risiken entstehen.
- Wir reduzieren unseren ökologischen Fußabdruck, indem wir Ressourcen effizient nutzen, den Energieverbrauch minimieren und erneuerbare Energien fördern.
- Wir fördern eine umweltbewusste Produktgestaltung, indem wir langlebige, zertifiziert nachhaltige und kreislauffähige Materialien priorisieren, Abfälle reduzieren und ein verantwortungsvolles Chemikalienmanagement stärken.
- Wo möglich, schließen wir Stoffkreisläufe bei Textilien und Verpackungen und bieten unseren Kunden Recyclinglösungen.
- Wir informieren und motivieren unsere Kunden und Verbraucher aktiv über die ökologischen Standards unserer Produkte und den verantwortungsbewussten, sparsamen Umgang mit Textilien.

Energienutzung

Ein weiterer wichtiger Schritt war 2025 die Installation einer Wärmepumpe in unserem Logistik- und Bürokomplex „Strommer“. Dieses Gebäude hatte 2024 noch einen Gasverbrauch von 75.328 kWh, der durch die Umstellung gesenkt werden konnte. Damit reduzieren wir nicht nur unseren fossilen Energieeinsatz, sondern verbessern langfristig die Klimabilanz unseres Standortes.

Lebensmittelwertschätzung

Speisereste aus unserer Mitarbeiterkantine werden an ReFood abgegeben, wo sie für die Erzeugung von Biogas und E-Fuels genutzt werden. Mit der Vorbestellung des Essens über eine neue, webbasierte „Esszimmer“-App ist es uns bereits gelungen, Lebensmittelabfall zu reduzieren. Zusätzlich wird darauf geachtet, dass die angebotenen Speisen möglichst saisonal und regional zusammengestellt werden.

Verpackung

Auch bei unseren Verpackungsmaterialien achtet eine bereichsübergreifende Taskforce auf Effizienz und hinterfragt und optimiert fortlaufend den Materialeinsatz. Da wir unsere Textilien mittlerweile seit mehreren Jahren standardisiert in Zehner- und Fünfer-Polybags erhalten, konnten wir bereits einige Polybags einsparen. Unsere Polybags bestehen – je nach Produktionsland – vollständig oder anteilig aus recyceltem LDPE. So kommt bei 70 Prozent unserer Produkte 100 Prozent GRS-zertifiziertes recyceltes LDPE zum Einsatz. Bei unseren Hosen, unseren Strickwaren und unserer HELLO AGAIN-Kollektion versuchen wir, nur einen großen Jumbopolybeutel pro Karton zu verwenden, was ebenfalls Ressourcen einspart.

2024 haben wir ein erfolgreiches Pilotprojekt mit **Wildplastic®** durchgeführt und bieten auf Kundenwunsch Einzelverpackungen ausschließlich mit dieser Folie an. Bei Wildplastic kommt nur Plastik zum Einsatz, das ursprünglich illegal entsorgt wurde, später gesammelt und wiederverwendet wird.

Zu Umweltthemen arbeiten wir bereichsübergreifend zusammen. Mit klaren Schnittstellen, oder, wie beim komplexen Thema Verpackung, auch in Form einer Taskforce.

KLIMASTRATEGIE

VON DER KOMPENSATION ZUR MESSBAREN WIRKUNG

Aktiven Klimaschutz verstehen wir als Teil unserer unternehmerischen Verantwortung. Knapp 90 Prozent unserer CO₂e-Emissionen sind den Produktionsprozessen unserer Textilien zuzuschreiben, über 95 Prozent fallen auf die indirekten Scope-3-Emissionen. Daher haben wir ein besonderes Augenmerk auf dem Klimaschutz in der Lieferkette und binden unsere direkten Produktionspartner konsequent in die Planung von Umweltzielen und Maßnahmen ein. Siehe auch Kapitel → [Lieferketten & Produktionspartnerschaften](#).

Wissenschaftsbasierte Ziele als Fundament

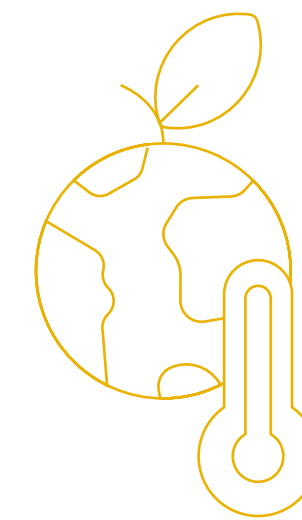
2025 haben wir unser SBTi Commitment eingereicht und befinden uns aktuell in der Ausarbeitung wissenschaftsbasierter Klimaziele zur Einhaltung des 1,5-Grad-Klimaziels. Die wissenschaftsbasierten Ziele bilden die Basis unserer umfassenden Dekarbonisierungsstrategie, um die Reduktion der Emissionen vor allem in unseren Lieferketten noch effektiver gestalten zu können.

Kurswechsel in der Klimastrategie

Im Jahr 2022 haben wir – als erster Anbieter von Berufskleidung – begonnen, alle unvermeidbaren Emissionen aus unserer Kollektion freiwillig zu kompensieren.

Damals sind wir den großen Schritt vom Klimaschutz am Standort hin zur Verantwortung für die Auswirkungen entlang der gesamten Lieferkette gegangen. Die Kompensation von Emissionen und die damit einhergehende ClimatePartner-Zertifizierung unserer Kollektion war für uns von Anbeginn jedoch nur eine Zwischenlösung, während wir noch nicht alle Einflussmöglichkeiten auf direkte Emissionsreduktionen hatten. Denn wir verfolgen mit unserer Klimastrategie langfristig vor allem das Vermeiden und Vermindern von Emissionen.

Seit Anfang 2026 setzen wir unsere Ressourcen stattdessen vollständig auf Maßnahmen, die in unseren eigenen Prozessen und entlang der gesamten HAKRO Wertschöpfungskette messbare Wirkung entfalten. Dies ist uns vor allem deshalb möglich, weil wir in den vergangenen Jahren die Datenbasis für Klimaangaben aus der Lieferkette in Zusammenarbeit mit unseren direkten Produktionspartnern deutlich ausbauen und belastbarer gestalten konnten (siehe auch → [Klima- und Umweltbilanzierung](#)). Die ClimatePartner-Zertifizierung für unsere Produkte und unser Unternehmen samt Kompensationsmaßnahmen (Finanzierung externer Klimaschutzprojekte) führen wir daher nicht mehr fort, sondern nutzen das neue Instrument des HAKRO Klimafonds.



DIE NEUE HAKRO KLIMASCHUTZ-STRATEGIE

Wirkungsbasiert: Wir identifizieren direkte, messbare CO₂-Reduktionen in unseren Lieferketten und Partnerschaften sowie am Standort.

Wissenschaftsbasiert: Wir verpflichten uns zu wissenschaftsbasierten Klimazielen (SBTs) und dem aktiven Beitrag zum 1,5-Grad-Klimaziel.

Datenbasiert: Indem wir Primärdaten unserer direkten Produktionspartner erfassen und Product Carbon Footprints unserer Produkte erstellen, legen wir eine belastbare Datengrundlage für unser Klimamanagement.

Eigenfinanziert: Der HAKRO Klimafonds finanziert ab 2026 Projekte zu Energieeffizienz, erneuerbaren Energien, Lieferantenentwicklung und Recycling.

DER HAKRO KLIMAFONDS

An die Stelle der Kompensation von Emissionen aus unserer Kollektion tritt ab 2026 der neu eingerichtete HAKRO Klimafonds. Mit dem Klimafonds haben wir ein internes Finanzierungsinstrument geschaffen, das gezielt dort ansetzt, wo unsere Emissionen entstehen: in der Lieferkette. Hier haben wir den größten Hebel – und zugleich die größten Herausforderungen: Produktionsstandorte im Ausland, hoher Energieeinsatz, begrenzte Handlungsmöglichkeiten vor Ort. Der Fonds ist unser zentrales Werkzeug, um unsere mittelfristigen wissenschaftsbasierten Klimaziele schneller zu erreichen, Innovationsprojekte zu fördern und unsere Produktionspartner bei der Transformation zu unterstützen.

Struktur und Governance

Der Klimafonds setzt sich aus zwei Teilen zusammen: einem fixen Jahresbudget für die Lieferkette (100 Prozent Kostenübernahme oder Kostenteilung mit dem jeweiligen Produktionspartner) und einem variablen Budget für den Standort Schrozberg. Die Mittel im Fonds sind zweckgebunden. Sie dienen ausschließlich der Finanzierung von Projekten mit messbarem Beitrag zur CO₂-Reduktion oder Klimaanpassung. Finanziert werden

dabei Anstoß- und Pilotmaßnahmen und keine laufenden Betriebskosten oder Zertifizierungsgebühren.

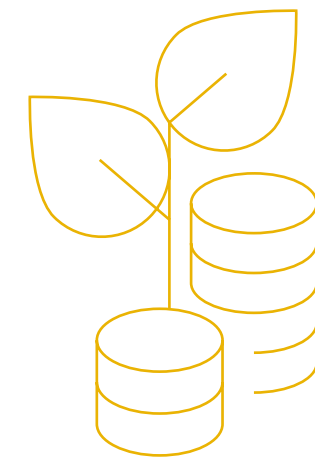
Zu den förderfähigen Maßnahmen gehören

- Energieeffizienz: Austausch von Maschinen, Prozessoptimierung, Wärmerückgewinnung
- Erneuerbare Energien: PV-Anlagen, Solarthermie, Energiepartnerschaften
- Lieferantenentwicklung: Energieaudits, Schulungen, Beratung, CO₂-Messung
- Abfall Recycling: Einführung von Recyclingstrukturen, Materialrückführung
- Klimaanpassung: Maßnahmen zur Wassereffizienz oder Hitzeschutz an Produktionsstandorten
- Pilotprojekte: Innovative Verfahren, CO₂-ärmere Materialien, neue Kreislaufmodelle

Der Auswahlprozess ist klar definiert und umfasst folgende vier Schritte:

1. Einreichung
2. Bewertung gemäß festgelegtem Scoring-System
3. Entscheidung (Geschäftsführung und Bereich Nachhaltigkeit & Verantwortung)
4. Monitoring und Wirkungskontrolle (Dokumentation und jährliche Bewertung im Corporate Carbon Footprint).

HAKRO KLIMAFONDS – UNSERE ERSTEN MASSNAHMEN



Mit unserem neuen Klimafonds finanzieren wir Maßnahmen zur langfristigen Vermeidung und Minderung von Treibhausgasemissionen sowohl in der Lieferkette als auch an unserem Standort. Für das Jahr 2026 haben wir in Planung:

In der Lieferkette (Bangladesch)

- Ein Textilabfallprojekt mit dem Ziel,
 - > den Umgang mit Textilabfällen detailliert zu erfassen,
 - > Transparenz und Datenqualität zu erhöhen,
 - > Abfallströme und damit verbundene Produktionskosten zu reduzieren,
 - > Möglichkeiten für textile Kreislauf-lösungen zu identifizieren,
 - > Grundlagen für eine zukünftige Textile-to-textile-Kreislaufführung zu schaffen.

Am Standort (Schrozberg)

- Aufbau eines Energiemonitorings
- E-Ladesäulen für Mitarbeitende

KLIMA- & UMWELT-BILANZIERUNG

Datenerfassung

Belastbare Klima- und Umweltdaten für die gesamte Wertschöpfungskette sind die Grundlage nicht nur für die Bilanzierung, sondern vor allem auch für die Entwicklung tragfähiger Strategien und Maßnahmen sowie für deren Wirkungsmessung. Wir arbeiten daher sukzessive daran, von unseren direkten Produktionspartnern Primärdaten zu Umweltaspekten zu erhalten.

Die jährliche Datenabfrage bei unseren Tier-1-Lieferanten umfasst Angaben zu Wasser- und Energieverbräuchen, Energie- und CO₂-Zielen, Löhnen, Arbeitszeiten, Beschwerden, Trainings, Materialverbräuchen sowie Lieferketten. Weiterhin stehen wir mit unseren Produktionen ganzjährig im engen Austausch und sind im Rahmen von Produktionsbesuchen vor Ort. Remediationsmaßnahmen im Zuge von Audits umfassen auch Umweltaspekte (siehe Kapitel → [Lieferketten und Produktionspartnerschaften](#)).

2025 konnten wir unseren Scope erweitern und haben erstmals auch von indirekten Produktionspartnern – den Nassbetrieben – Primärdaten zu Energie, Wasser, Löhnen, Arbeitszeiten, Beschwerden und Trainings erhoben: von unseren drei größten strategischen Partnern, die – gemessen an der Produktanzahl – 94 Prozent

unserer Textilien fertigen. Die Primärdaten verwenden wir sowohl für unser Umweltmanagement als auch für das Management unserer → [ökologischen Sorgfaltspflichten und Partnerrisiken](#).

Für 2026 planen wir die Erstellung einer Bill of Materials (BOM) für alle Produkte. Die BOM listet alle Rohmaterialien, Komponenten und Verpackungsteile auf, die für die Herstellung eines Kleidungsstücks erforderlich sind, und wird uns als Informationsgrundlage dienen, um unsere Datenerfassung kontinuierlich zu verfeinern. Zur Rückverfolgbarkeit unserer Lieferketten nutzen wir die [Plattform retraced](#). Dort sind aktuell alle unsere direkten Lieferanten onboardet und miteinander vernetzt. Bis 2027 möchten wir alle unsere Lieferanten auf *retraced* rückverfolgen können.

Klimabilanzierung

Seit 2022 bilanzieren wir mit unserem Corporate Carbon Footprint (CCF) neben den direkt von uns verursachten auch die indirekten, produktbezogenen Emissionen, die entlang unserer Lieferketten anfallen. Seit 2024 erfassen wir dabei alle produktbezogenen Scope-1- und Scope-2-Emissionen unserer direkten Produktionspartner (Tier 1), seit 2025 teilweise auch Tier 2 (Nassbetriebe). Eine Scope-3-Wesentlichkeitsanalyse ist zuletzt im Zuge der SBTi-Beitrittsvorbereitungen im Jahr 2024 erfolgt. Wir bilanzieren grundsätzlich alle Emissionen, die entstehen. Die Wesentlichkeitsanalyse gibt uns jedoch Aufschluss darüber, wo Prioritäten zu setzen und Entscheidungen zu steuern sind – sei es bei der Bilanzierung oder durch Maßnahmen. Dabei haben wir Scope 3.1 (Dienstleistungen) aufgeteilt und die einzelnen Stufen der Lieferkette betrachtet (z. B. die Konfektion unserer

Erstmals haben wir 2025 auch von indirekten Produktionspartnern – den Nassbetrieben – Primärdaten zu Energie, Wasser, Löhnen, Arbeitszeiten, Beschwerden und Trainings erhoben: Von unseren drei größten strategischen Partnern, die – gemessen an der Produktanzahl – 94 % unserer Textilien fertigen.

Textilien, Büropapier, Druckprodukte, Wasser, Verpackung, Gastronomie). Wesentlich sind für uns weiterhin Scope 3.4 (Ein- und Ausgangslogistik), Scope 3.5 (Abfall) und Scope 3.6 (Geschäftsreisen).

Bei unseren Produkten verfolgen wir den sogenannten Cradle-to-Customer plus End-of-Life-Ansatz. Das heißt, dass die Emissionen der Rohstoffgewinnung, ihrer Verarbeitung zu Bekleidung einschließlich ihrer Verpackungen, der Transporte, des Entsorgens oder auch des Recyclings berücksichtigt werden. Lediglich die Veredelungsart und die Nutzungsphase werden bei der Bilanzierung 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.

Auch für die Minderung unserer direkten Emissionen am Standort Schrozberg sind die Ergebnisse der Klimabilanz die Grundlage. Klimabezogene Digitalisierungseffekte

betrachten wir ebenfalls und binden diese ebenso relevanten wie komplexen Zusammenhänge in Form einer fortlaufenden Forschung und kontinuierlichen Verbesserung sukzessive mit in unsere Klimaberichterstattung ein.

Anfang 2026 haben wir den externen Kooperationspartner für die Klimabilanzierung gewechselt, um inhaltlich noch breiter aufgestellt zu sein und umfassendere KI-Unterstützung in Anspruch nehmen zu können. Aufgrund dieser einmaligen Umstellung können wir die Klimabilanz für 2025 nicht zum 30.06.2026 veröffentlichen. Wir werden die Klimabilanz mit einem Berichtsupdate in im dritten Quartal 2026 nachliefern.

Product Carbon Footprints (PCFs)

Durch die Ausweitung unserer Klimabilanzierung auf die gesamte Wertschöpfungskette können wir für sämtliche Produkte die jeweiligen Product Carbon Footprints (PCFs) bereitstellen. Wir berechnen PCFs für alle Modelle unserer → [NOS-Kollektion](#), für → [HELLO AGAIN-Modelle](#) sowie → [Private Label](#).

DIE HAKRO UMWELTBILANZIERUNG AUF EINEN BLICK

Datenbasis

- Primärdaten Standort Schrozberg
- Primärdaten direkte Produktionspartner (Tier 1) und teilweise Tier 2 (Färbereien)
- Sekundär- und Tertiärdaten zu weiteren Wertschöpfungsstapen

CCF

Unternehmensbezogene Darstellung der Scope-1-3-CO₂-Emissionen für die HAKRO Wertschöpfungskette

- Fokus: Klima und Emissionen
- Norm: GHG Protocol

PCF

Die CO₂e-Emissionen eines Produkts über dessen gesamten Lebenszyklus

- Fokus: Klima und Emissionen
- Norm: ISO 14067

LCA

Die Umweltwirkung eines Produkts über dessen gesamten Lebenszyklus

- Fokus: ganzheitliche Umweltbewertung inkl. Monetarisierung
- Norm: ISO 14040/14044

Aus den PCFs errechnen wir den Fußabdruck für unsere gesamte Kollektion (die PCFs finden im CCF Eingang in Scope 3, eingekaufte Güter und Dienstleistungen) und leiten Maßnahmen für die kontinuierliche Vermeidung und Reduktion unserer produktbezogenen Emissionen ab. Denn mit den PCFs können wir Emissions-Hotspots entlang der Wertschöpfungskette deutlich präziser identifizieren und auch den Erfolg von Maßnahmen besser tracken als auf Basis des übergreifenden Corporate Carbon Footprints.

Gerade bei den PCFs profitieren wir sehr von den Primärdaten, die wir von unseren direkten Produktionspartnern jährlich erhalten. Die Aussagekraft und Genauigkeit unserer Berechnung erhöht sich dadurch substantiell. In der Vergangenheit mussten wir uns bei den PCFs in hohem Maße auf Tertiärdaten verlassen, die auf Branchendaten und Durchschnittswerten basieren.

Lebenszyklusanalysen (LCA)

Ein PCF misst die gesamten Treibhausgasemissionen eines Produkts über dessen Lebenszyklus. Mit einer Lebenszyklusanalyse (Life Cycle Assessment, LCA) erweitern wir die Betrachtungsweise und berücksichtigen neben der Klimawirkung Umweltfaktoren aller planetaren Grenzen: Klimawandel, Versauerung von Böden und Gewässern, Süß- und Meerwasser-Eutrophierung, bodennahe Ozonbildung (Sommer-Smog), Ozonabbau-potenzial, Wasserverbrauch und Landnutzung.

Ende 2025 haben wir in Zusammenarbeit mit Global Changer und Green Zero ein Pilotprojekt gestartet, in dem wir erste LCA für 40 repräsentative Produkte unserer Kollektion erstellen (eine Auswahl von

Bestsellern und Produktneuheiten). Die gewählte Systemgrenze ist Cradle-to-Gate, das heißt, wir betrachten alle Wertschöpfungsstufen vom Rohstoff bis inklusive der Logistik zum Kunden. Bis Ende 2026 möchten wir LCA für alle Produkte berechnet haben. Mit den LCA können wir Umweltauswirkungen in der tiefen Lieferkette zuverlässiger erkennen, Risiken und Chancen ableiten und diese auch standardbasiert monetarisieren, um die Ergebnisse für Geschäftsentscheidungen nutzbar zu machen.

Bis Ende 2026 erstellen wir Lebenszyklusanalysen (LCA) für alle unsere Produkte. Diese ganzheitliche Bilanzierung von Umweltfaktoren geht über die Darstellung der reinen Klimawirkung hinaus (PCFs). Die LCA helfen uns, Umweltauswirkungen in den tieferen Lieferketten zu identifizieren, Risiken und Chancen zu erkennen und zu monetarisieren.

HAKRO UMWELTBILANZ 2025

STROMVERBRAUCH (GESAMT)

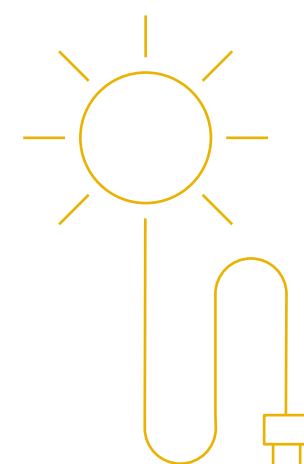
489.357 kWh

STROMBEZUG (100 % ÖKOSTROM)

324.534 kWh

EIGENERZEUGUNG DURCH PHOTOVOLTAIK-ANLAGEN

235.534 kWh



→
davon Eigennutzung

70 %

→
davon Einspeisung
ins Stromnetz

30 %

ENERGIE (GESAMT)

1.576.847 kWh

→
erneuerbare Energie

489.357 kWh



→
nicht erneuerbare Energie

1.087.490 kWh

WÄRMEBEZUG (ERDGAS)

734.771 kWh

WASSERENTNAHME



2.489 m³

FLÄCHENNUTZUNG (GESAMT)

42.153 m²

→
versiegelte Fläche

20.914 m²

→
naturnahe Fläche

21.239 m²

→
naturnahe Fläche
abseits des Standorts

0 m²

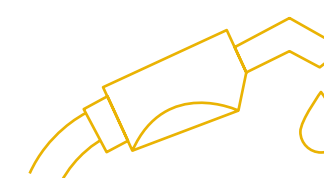
VERWERTUNGS- QUOTE

94 %

ABFALL- AUFKOMMEN

199 t

KRAFTSTOFFVERBRAUCH FIRKENWAGEN



35.799 l

BIODIVERSITÄT & REGENERATIVES WIRTSCHAFTEN

BIODIVERSITÄT AM STANDORT

An unserem Standort in Schrozberg schaffen wir sukzessive einen vielfältigen Lebensraum für Tiere und Pflanzen. Mit einer Biodiversitätsanalyse haben wir 2024 Verbesserungspotenziale identifiziert, die wir schrittweise umsetzen. Bei der extensiven Pflege unserer Grünflächen (unter anderem eine über 10.000 Quadratmeter große Wildblumenwiese sowie Gründächer) verzichten wir auf den Einsatz von Herbiziden und Pestiziden. Mittlerweile werden die Wiesen in den Sommermonaten auch von einer kleinen Schafherde bevölkert, die mit dafür sorgt, dass der Lebensraum für heimische Pflanzenarten sich verbessert. Im Berichtsjahr haben wir darüber hinaus ein Wildstaudenbeet angelegt und Miniwildnis-Schilder aufgestellt, die humorvoll auf die wilde Flora und Fauna auf dem HAKRO Gelände aufmerksam machen. Unsere Mitarbeitenden für die Ökosysteme an unserem Standort und das Thema Biodiversität allgemein zu sensibilisieren, ist ein fortlaufendes Ziel in unserer Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie.

BIODIVERSITÄT IN DER LIEFERKETTE

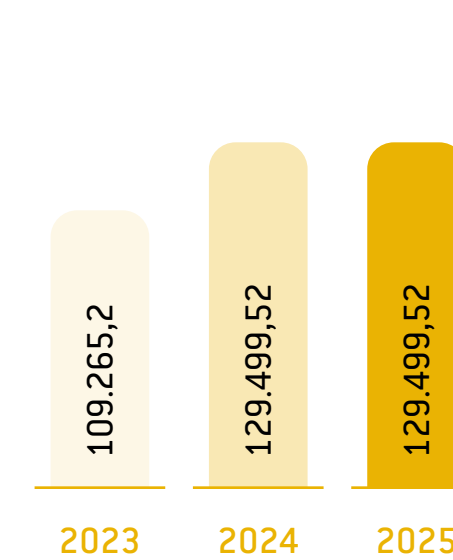
Unser langfristiges Ziel ist es, die Biodiversität auch entlang unserer Lieferkette zu erhöhen. Hierzu arbeiten wir seit 2023 in Kooperation mit Raddis® an der Umstellung von konventioneller zu regenerativer Landwirtschaft in Südindien. Regenerative Landwirtschaft hilft Pflanzen unter anderem dabei, sich mit klimatischen Veränderungen besser zu arrangieren, und geht über die Prinzipien des Bio-Anbaus hinaus. Bodengesundheit und Artenvielfalt werden verbessert, indem auf Monokulturen verzichtet wird. Das regenerative Wirtschaften hat auch positive soziale Effekte. So kann sich die Lebensmittelgesundheit aufgrund der gestiegenen Bodengesundheit verbessern, und die Bauern haben mehr Flexibilität als in der konventionellen Landwirtschaft. Raddis® setzt mittlerweile auch verstärkt auf das Fruchtwechselprinzip.

Weiterhin planen wir, die langfristigen Klima- und Biodiversitätsrisiken an unseren Produktionsstandorten fundierter zu analysieren, um rechtzeitig Adaptions- und Mitigationsmaßnahmen entwickeln zu können. Hierzu werden uns die in Entwicklung befindlichen → [LCA](#) eine Grundlage sein.

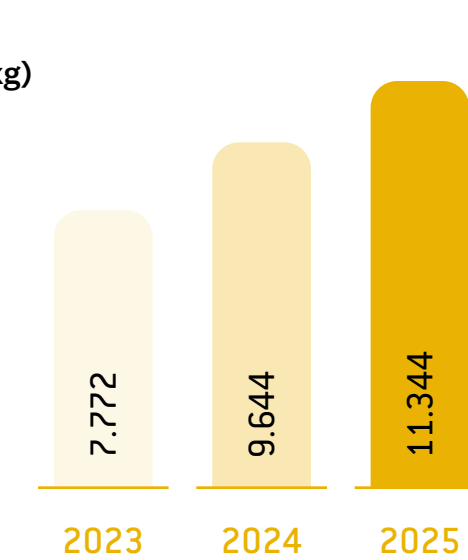
DREI JAHRE PILOTPROJEKT REGENERATIVE BAUMWOLLE

Entwicklung der regenerativ wirtschaftenden Dorfgemeinschaften im Zusammenhang unserer Kooperation mit Raddis® seit 2023

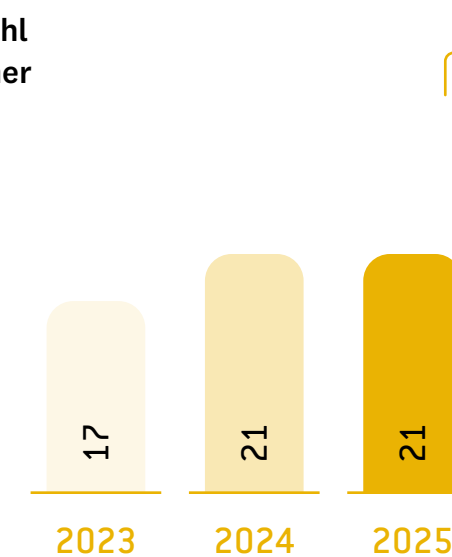
Bewirtschaftete Fläche (m²)



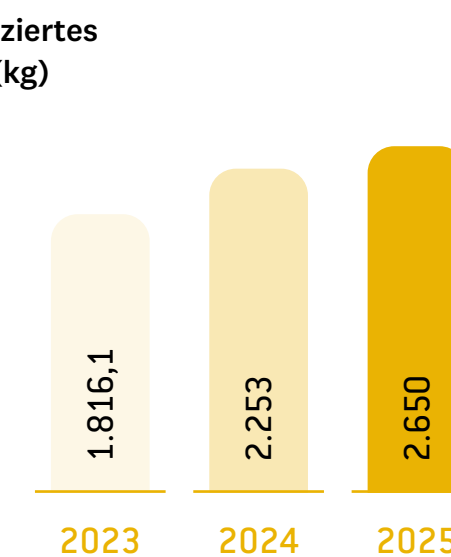
Geerntete Rohbaumwolle (kg)



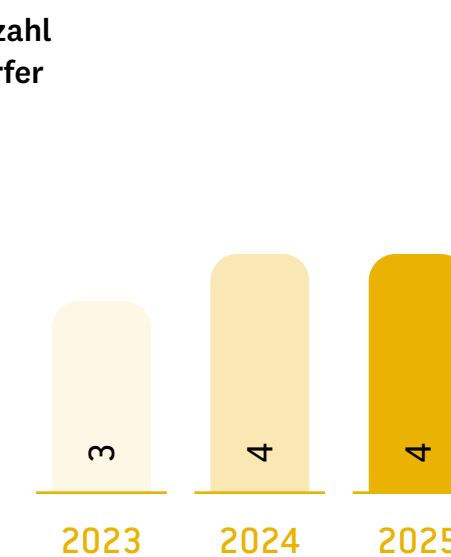
Anzahl Farmer



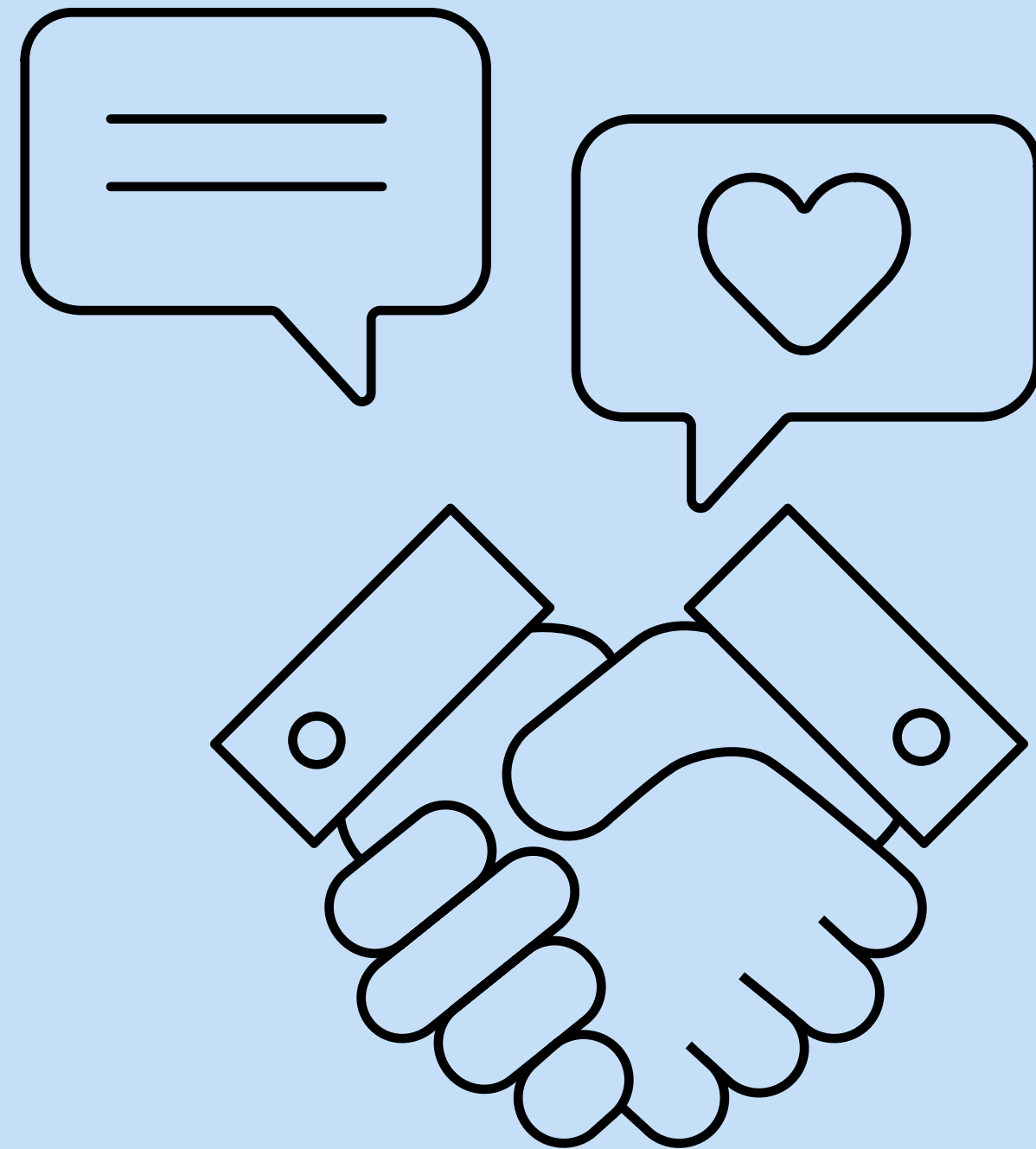
Produziertes Garn (kg)



Anzahl Dörfer



MENSCHEN & MITEINANDER



Auf einen Blick	69
Team & Spirit	70
Vielfalt & Inklusion	72
Gemeinnütziges Engagement	74
Kooperationen & Netzwerke	76

DAS HAKRO MITEINANDER AUF EINEN BLICK

Typisch HAKRO: eine Kultur der Verbundenheit und Verbindlichkeit, mit der sich Menschen identifizieren. So entsteht der HAKRO Spirit, der getragen wird von Respekt, Vertrauen, Kreativität und dem Raum zu eigenständigem Gestalten. Und zwar nicht nur als interner Teamgeist, sondern auch in der Zusammenarbeit mit unseren Kooperationspartnern und Wegbegleitern.



Durch Kooperation gewinnen alle, und gerade bei dicken Brettern braucht es branchenweit Synergien, die sich aus der Bündelung von Kräften ergeben. Mit verschiedenen Unternehmen und Stakeholdern aus der Textilbranche stehen wir seit Jahren in engem Kontakt und arbeiten an gemeinsamen Projekten.



Wissen teilen

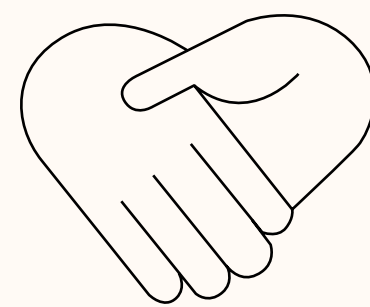
Ein branchenweit beachtetes Netzwerkevent ist das von HAKRO initiierte IMPACT Barcamp, bei dem sich Nachhaltigkeitsverantwortliche aus der Textilbranche mit Fachleuten und Impulsgebern zu aktuellen Nachhaltigkeitsthemen austauschen, Kontakte knüpfen und auch gemeinsame Projekte initiieren.



Kollaborationen

Mit Partnern und Initiativen, die unsere Werte teilen, kooperieren wir bei unterstützenswerten Projekten im Bereich Merchandising und Sponsoring.

- Kool Savas: für Fairness im Rap
- HAKRO Merlins: für eine geteilte Vision im Sport
- Viva con Agua: für sauberes Trinkwasser
- Filmfest München: für Filmkultur für alle



MIT HALTUNG

Inklusion ist für uns ein gelebter Wert, kein Schönwetterprojekt. Und darauf sind wir stolz. Seit fast zehn Jahren kooperieren wir mit den Weckelweiler Gemeinschaften: Menschen mit Behinderung arbeiten bei uns in der Logistik und in der Küche, und zwar dauerhaft. Sie gehören schlicht dazu. In unser Team.

1,3

Das ist die Zufriedenheit unserer Mitarbeitenden mit HAKRO als Arbeitgeber (in Schulnoten).

> 90 %

betrug die Teilnehmerquote bei unserer aktuellen Mitarbeiterbefragung 2025.

GEMEINNÜTZIGES ENGAGEMENT

Der Einsatz für gemeinnützige Projekte ist und bleibt eine Herzensangelegenheit für HAKRO. Mit der Harry Kroll-Foundation unterstützen wir seit 2010 regional und lokal vor allem junge Menschen dabei, Chancen-gerecht ins Leben zu starten.

Ausgewählte Ziele*



2030



15 % unserer Mitarbeitenden sind Menschen mit Handicap.



Unsere autorisierten Handelspartner teilen und transportieren unsere Nachhaltigkeitsthemen und Werte und sind bereit, diese in ihre Vertriebsaktivität einzubauen.



Das Corporate-Volunteering-Engagement unserer Mitarbeitenden ist um 50 % gestiegen.



2027



Unser Spendenaufkommen haben wir verdoppelt.



Für die Kinder (3 Monate bis 7 Jahre) unserer Mitarbeitenden fördern wir Betreuungsangebote.

* Basisjahr ist jeweils 2022.

TEAM & SPIRIT

TEAM HAKRO

Flexibles und vertrauensvolles Arbeiten. Eine faire Vergütung. Moderne Arbeitszeitmodelle, die in jeder Lebensphase individuelle Lösungen für die optimale Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ermöglichen. Das sind einige der Gründe, weshalb HAKRO als sicherer, nachhaltiger und hervorragender Arbeitgeber geschätzt wird.

In unserer aktuellen Mitarbeiterumfrage von 2025 geben 97 Prozent an, mit HAKRO als Arbeitgeber zufrieden zu sein.

Eine Unternehmenskultur lässt sich nicht verordnen, aber sie lässt sich fördern und entwickeln, indem die Unternehmenswerte gelebt werden. Basierend auf dem Grundsatz, dass unser Unternehmen den Menschen dient und nicht umgekehrt, ist es gelungen, bei HAKRO eine Kultur der Verbundenheit und Verbindlichkeit zu etablieren, mit der sich die Kolleginnen und Kollegen identifizieren. Als ein Zeichen dafür werten wir u. a., dass 90 Prozent unserer Mitarbeitenden sich an der Mitarbeiterumfrage beteiligt haben. Das signalisiert uns ein grundsätzliches Vertrauen unserer Mitarbeitenden, dass ihre Stimme gehört wird.

Soziale Verantwortung für sie zu übernehmen, gehört zu unseren Kernwerten als Arbeitgeber. Das spricht sich herum: Im Vergleich mit anderen Unternehmen erreichen uns nach wie vor überdurchschnittlich viele Initiativbewerbungen.

Flexibilität

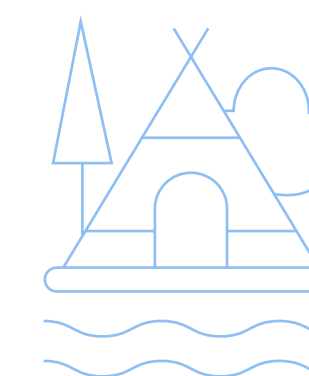
Unser Standort ist im ländlichen Schrozberg in Baden-Württemberg. Das passt für viele unserer Mitarbeitenden – aber in Zeiten sich ändernder Lebensmodelle nicht für alle. An der Förderung flexibler Arbeitszeiten und dem Ausbau von Work-Life-Balance arbeiten wir daher kontinuierlich. Alle unsere Angestellten profitieren von einer flexibleren Ausgestaltung ihrer Arbeitstage innerhalb festgelegter Zeitarbeitskorridore. Sofern die Tätigkeiten im Homeoffice erledigt werden können, haben unsere Mitarbeitenden weiterhin die Möglichkeit, an zwei Tagen pro Woche remote zu arbeiten. Für die einfache und transparente Zeiterfassung nutzen Teams und Führungskräfte eine Zeiterfassungssoftware mit umfassenden Self Services inklusive einer intuitiven App.

Mitarbeitende in Festanstellung haben seit 2024 weiterhin die Möglichkeit, ein individuell ausgestaltetes Sabbatical zu nehmen.

Vergütung

Eine faire Vergütung unabhängig von persönlichen Eigenschaften, speziell vom Geschlecht, ist bei HAKRO eine Selbstverständlichkeit. Damit die Gehaltsstruktur jederzeit und für alle nachvollziehbar ist, streben wir Vergütungstransparenz bis 2026 an. Unsere Vergütungsstrategie ist angelehnt an den Tarif im Groß- und Außenhandel. Unser Ziel, diesen bis 2024 zu übertreffen, haben wir aufgrund des anhaltend volatilen wirtschaftlichen Umfelds nur teilweise erreichen können. Nach wie vor liegt unser Hauptaugenmerk darauf, alle Arbeitsplätze zu halten. Dazu beobachten wir das Wirtschaftsgeschehen genau und werden das Tarifziel weiterverfolgen, sobald eine Stabilität absehbar ist. Bis 2030 haben wir uns weiterhin als Ziel gesetzt, dass alle Mitarbeitenden in Festanstellung mit einem monetären Vorteil aus der betrieblichen Altersvorsorge diese auch nutzen.

Schulnote 1,3 – so zufrieden sind unsere Mitarbeitenden. Besonders freuen wir uns über eine Teilnahmequote von > 90 % an der Mitarbeiterbefragung.



DAS HAKRO FERIENCAMP

Im Berichtsjahr haben wir einen Meilenstein in Sachen Familienfreundlichkeit erreicht und erstmals in der HAKRO Geschichte ein umfassendes Ferienbetreuungsangebot für die Kinder unserer Mitarbeitenden umgesetzt.

Im HAKRO Feriencamp 2025 haben 15 Kinder im Alter zwischen 6 und 12 Jahren eine Woche lang Vollzeitbetreuung erhalten. Das gemischte Programm aus In- und Outdooraktivitäten wurde von Erzieherinnen in Ausbildung geleitet und hat von den Kindern und ihren Eltern eine sehr positive Resonanz bekommen.

Das Feriencamp werden wir künftig jährlich in den Sommerferien durchführen.

On- und Offboarding

Für die Einarbeitung neuer Mitarbeitender nehmen wir uns viel Zeit. Sie durchlaufen eine Onboardingphase von mindestens zwei Monaten. Verwaltungsmitarbeitende durchlaufen sämtliche Bereiche, Logistikmitarbeitende alle dortigen Teams und Tätigkeiten. So bilden wir die Grundlage für ein ganzheitliches Verständnis unserer Kultur, der Arbeitsweisen der verschiedenen Teams und für gelingende Kommunikation. In Anlehnung an unsere erfolgreiche Azubi-Kennenlernwoche konzipieren wir aktuell auch spezielle Einführungstage für neue Mitarbeitende.

Auch Abschiede gestalten wir achtsam. Das Offboarding beinhaltet immer Gespräche mit der Führungskraft, der Personalverantwortlichen und oft auch der Geschäftsleitung. Stets informieren wir auch das gesamte HAKRO Team. Dass uns das Offboarding gelingt, erkennen wir daran, dass wir Ehemalige teils ein paar Jahre später wieder im Team begrüßen dürfen.

Für ein Onboarding nehmen wir uns mindestens zwei Monate Zeit. Damit stärken wir unsere Teamkultur, die Vernetzung und das Verständnis füreinander.

AUS- UND WEITERBILDUNG

Die fundierte Ausbildung und die kontinuierliche Weiterbildung unserer Mitarbeitenden verstehen wir als Investition in die Zukunft von HAKRO. Neben der Förderung der Fachkompetenz umfasst dies auch die Persönlichkeitsentwicklung jedes und jeder Einzelnen. Besonderen Wert legen wir auf partizipative Formate, denn die nachhaltige Transformation unseres Unternehmens kann nur gemeinsam gelingen.

Die Angebote bündeln wir in der HAKRO Akademie. Diese umfasst auch E-Learnings, was zur Flexibilität unseres Weiterbildungsangebots beiträgt. Rund 20 Prozent unserer Angebote sind online verfügbar.

Personalentwicklung

Individuelle Weiterbildungspotenziale werden gemeinsam im jährlichen Mitarbeitergespräch analysiert. Neben externen Weiterbildungen nutzen zahlreiche Mitarbeitende auch die Möglichkeit interner Bereichswechsel. So befruchten sich die Teams gegenseitig mit frischen Perspektiven.

Das Entwicklungsprogramm für unsere Führungskräfte entwickeln wir mit externen Fachleuten fortlaufend weiter. Es richtet sich neben den Bereichsleitern an alle Teamleiter und adressiert Führungsthemen ebenso wie Selbstmanagement.

Ausbildung und duales Studium

Die Ausbildung junger Menschen in zahlreichen Berufsbildern ist fester Bestandteil unserer Unternehmensphilosophie und unser Weg, um auch in Zukunft genügend qualifizierte Fachkräfte einsetzen zu können. Alle Auszubildenden und dual Studierenden bei HAKRO durchlaufen sämtliche Unternehmensbereiche und hospitieren in einem Sozialprojekt. Seit 2024 veranstalten wir eine ganze Kennenlernwoche für unsere neuen Auszubildenden und Studierenden. Im Fokus stehen das Kennenlernen und Verstehen von HAKRO und unserer Kultur, das Verbinden untereinander sowie das Netzwerken mit den Auszubildenden im zweiten und dritten Lehrjahr und den Ausbildungsbeauftragten aus jedem Bereich.

SICHERHEIT UND WOHLBEFINDEN

Die Sicherheit und Gesundheit unserer Belegschaft hat für HAKRO oberste Priorität. Dafür haben wir ein ganzheitliches betriebliches Gesundheitsmanagement eingerichtet, das die körperlich herausfordernde Arbeit in unserem Logistik-Bereich ebenso abdeckt wie die Tätigkeit in der Verwaltung. Elf Sicherheitsbeauftragte stehen den Teams mit Rat und Tat zur Verfügung. Zusätzlich kümmern sich zwei Kolleginnen im Team Personal & Zufriedenheit um die Förderung der Gesundheit unserer Mitarbeitenden. Die Sicherheit im virtuellen Raum fördern wir zusätzlich mit einem Trainingstool für mehr Cyber-Sicherheit. Alle zwei Jahre führen wir weiterhin einen HAKRO Gesundheitstag durch, das nächste Mal 2026.

Leib und Seele

Vor Ort in Schrozberg steht unseren Mitarbeitenden ein umfangreiches Angebot an gesundheitsfördernden Maßnahmen zur Verfügung: von Fitness- und Yogaprogrammen, Gesundheitstipps, Massageangeboten über Wohlfühl- und Rückzugsorte bis hin zur beliebten „Bewegten Pause“. Seit 2024 bieten wir in unserer neuen Kantine „Unser Esszimmer“ nicht nur frische, regionale und saisonale Gerichte an. Wir haben auch Arbeitsplätze geschaffen, indem wir keine externen Dienstleister beauftragen, fördern die persönliche Begegnung zwischen den Mitarbeitenden der räumlich getrennten Verwaltungs- und Logistikbereiche und achten auf die Vermeidung von → [Lebensmittelverschwendung](#).

„Unser Esszimmer“ ist ein Ort der Begegnung. Standortübergreifende Lunches fördern wir bewusst – für noch mehr Zusammenhalt.

VIELFALT & INKLUSION

HAKRO IST BUNT

HAKRO ist bunt und vielfältig – das ist unser Selbstverständnis. Ungeachtet persönlicher Eigenschaften begegnen wir uns im Team auf Augenhöhe und profitieren von der Vielzahl an Perspektiven, die sich erst aus der Unterschiedlichkeit aller Kolleginnen und Kollegen ergibt. 95 Prozent der Befragten unserer aktuellen Mitarbeiterumfrage empfinden den Umgang in den HAKRO Teams als respektvoll.

Den Anteil von Beschäftigten mit Handicap, die für uns arbeiten, wollen wir bis 2030 auf 15 Prozent erhöhen.



DIE HAKRO INKLUSIONS-WANDERUNG

Das ehrenamtliche Engagement unserer Mitarbeitenden zu fördern und zu unterstützen, ist eines unserer langfristigen Ziele. Bis 2030 wollen wir das Corporate-Volunteering-Engagement unserer Mitarbeitenden um 50 Prozent ausbauen, unter anderem über unsere fest etablierte Initiative → [Team Share](#).

Sowohl ein Jahreshighlight als auch Tradition ist die Inklusionswanderung mit den Weckelweiler Gemeinschaften auf dem Jakobsweg. 2025 haben wir sie bereits zum sechsten Mal unternommen. HAKRO Mitarbeitende sowie Menschen mit Handicap in der Orientierungsphase im Weckelweiler Berufsbildungsbereich gehen dabei samt ihren Betreuern fünf Tage wandern und lernen sich in dieser intensiven Zeit gut kennen in der spezifischen Art, wie sie aufs Leben und in die Welt schauen.

Diversität in Zahlen

63 Prozent unserer Mitarbeitenden sind weiblich, unsere Führungspositionen haben zu 56 Prozent Frauen inne, fünf Prozent unserer Beschäftigten haben ein Handicap, zwei Beauftragte für Vielfalt und Inklusion stehen unseren Kolleginnen und Kollegen jederzeit zur Verfügung. Unsere Unterschrift unter der Charta der Vielfalt unterstreicht, dass wir Chancengleichheit mit Leben füllen. Für uns hat es auch Tradition, dass wir den jährlichen Diversity-Tag vor Ort in Schrozberg feiern – mit dem HAKRO Team und der lokalen Bevölkerung. Dabei setzen wir jedes Jahr einen anderen Schwerpunkt.

Durch die Intensivierung der Zusammenarbeit mit den Weckelweiler Gemeinschaften können wir seit 2026 auch Menschen mit deutlichem Behinderungsgrad eine Beschäftigung geben.

INKLUSION

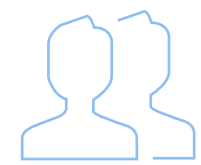
Diversität und Inklusion sind für uns keine Schönwetterthemen. Eine fast zehnjährige Partnerschaft verbindet HAKRO mit den Sozialtherapeutischen Gemeinschaften Weckelweiler e. V., die Menschen mit Handicap unterstützen und individuell fördern. Seit 2017 gibt es eine feste Außenarbeitsgruppe, die vor allem in unserem Bereich Logistik & Dienstleistungen tätig ist. Damit sind wir aktuell das einzige Unternehmen in Deutschland mit diesem Status. Zwei Kollegen aus unserem Weckelweiler Team sind mittlerweile direkt bei HAKRO angestellt und damit im ersten Arbeitsmarkt angekommen. Unser Ziel ist es, den Anteil der Menschen mit Handicap, die für uns arbeiten, von aktuell drei Prozent bis 2030 auf 15 Prozent zu steigern.

Ausbau der Partnerschaft mit Weckelweiler

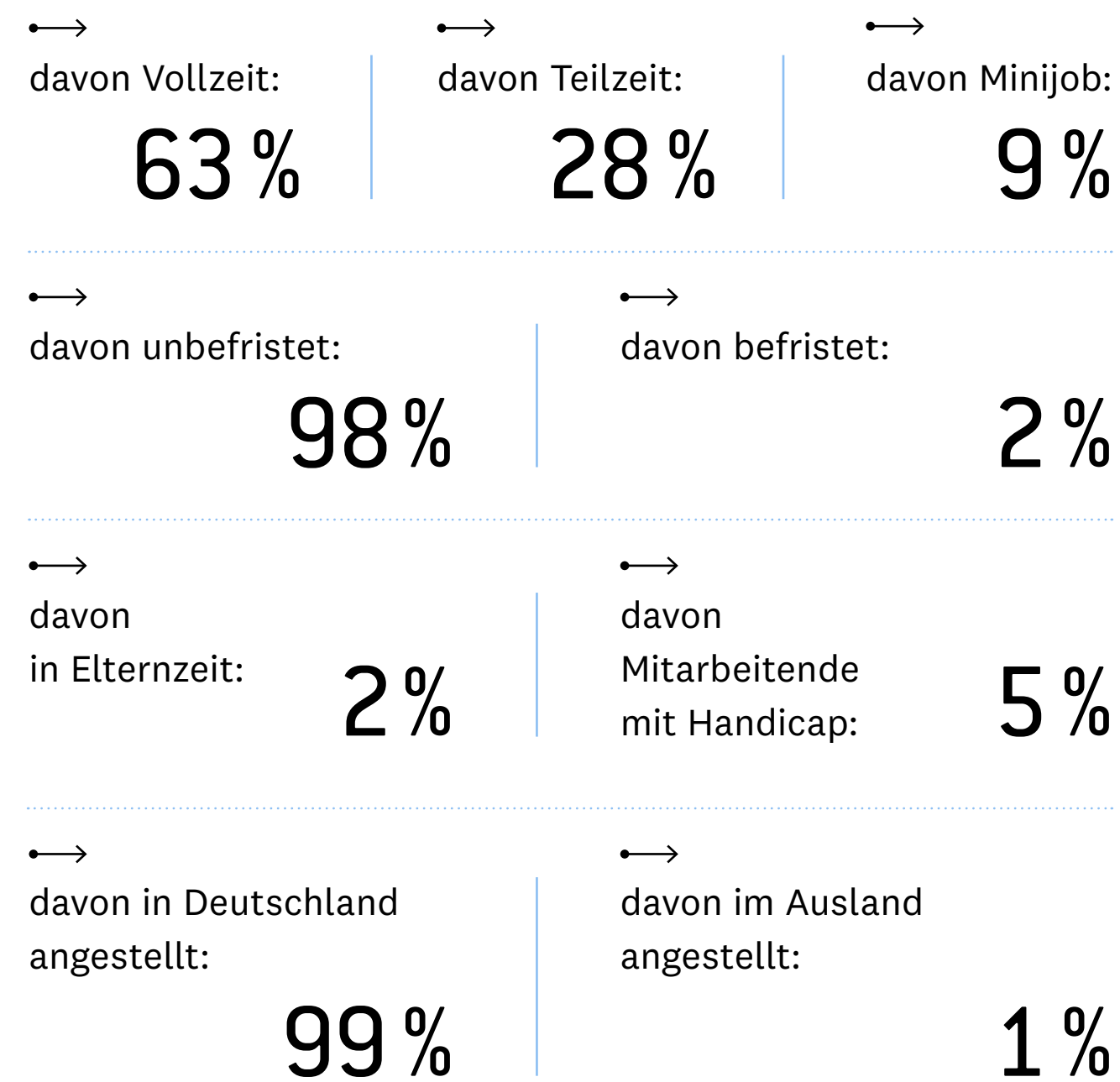
2026 haben wir den Vertrag mit den Weckelweiler Gemeinschaften verlängert und erweitert: Statt acht arbeiten nun zwölf Personen dauerhaft bei uns. Künftig wird auch ein Betreuer von Weckelweiler fest vor Ort in der HAKRO Außengruppe mitarbeiten. Dadurch ist es uns möglich, auch Menschen mit deutlichem Behinderungsgrad eine Beschäftigung zu geben.

HAKRO SOZIALBILANZ 2025

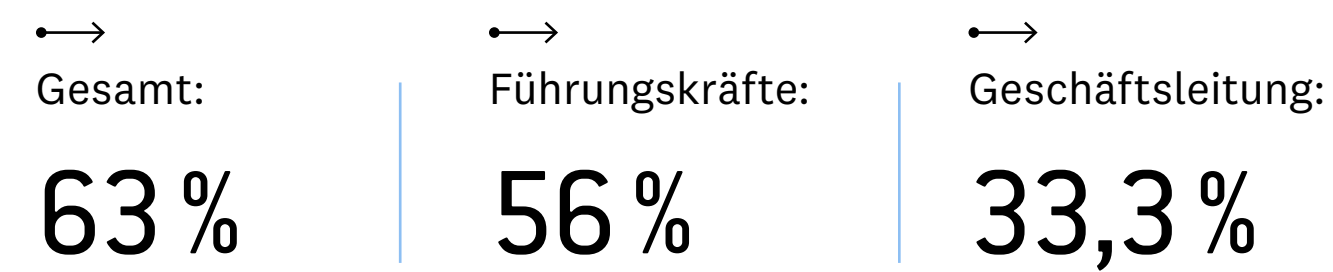
ANZAHL MITARBEITENDE (KÖPFE)



190



ANTEIL FRAUEN



MITARBEITERZUFRIEDENHEIT (IN SCHULNOTEN)

1,3

WEITERBILDUNGSSTUNDEN PRO PERSON (0)

4,1



AUSBILDUNGSQUOTE



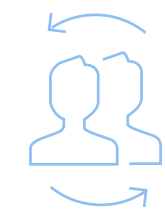
6 %

NEU EINGESTELLTE MITARBEITENDE (KÖPFE)

13

FLUKTUATIONSQUOTE

4 %



GENDER PAY GAP

5,8 %*

ANZAHL MELDEPFLICHTIGER UNFÄLLE

4



GESUNDHEITSQUOTE



91 %

* Bei HAKRO verdienen Männer geringfügig mehr als Frauen. Deutschlandweit war der Gender Pay Gap 2025 mit 16 Prozent deutlich größer.

GEMEINNÜTZIGES ENGAGEMENT

FÜR EIN STARKES MITEINANDER

Manche Menschen haben weniger Glück im Leben. Doch wir glauben fest daran, dass jeder Mensch Chancen verdient hat. Der Einsatz für gemeinnützige Projekte ist und bleibt daher eine Herzensangelegenheit für HAKRO. Sowohl in und um unseren Standort Schrozberg als auch in unseren Produktionsländern engagieren wir uns gesellschaftlich und karitativ. Unser Ziel ist es, bis 2027 das Volumen an Geld- und Sachspenden für Projekte von HAKRO und der Harry Kroll-Foundation gegenüber dem Basisjahr 2022 zu verdoppeln.

Über unsere Initiative „Team Share“ haben 36 Mitarbeitende 297 gemeinnützige Arbeitsstunden 2025 geleistet und Zeit und Energie in Umwelt- und Sozialprojekte gesteckt.

CORPORATE VOLUNTEERING

Unsere Überzeugung ist, dass gesellschaftliche Verantwortung uns alle angeht. Und aktiv gelebt werden muss. Im Rahmen unserer Corporate-Volunteering-Initiative „Team Share“ spenden unsere Kolleginnen und Kollegen ihre Zeit und Arbeitskraft für Umwelt- und Sozialprojekte – insgesamt 297 gemeinnützige Arbeitsstunden haben 36 Mitarbeitende im Jahr 2025 per Team Share geleistet. Bis 2030 möchten wir das Corporate-Volunteering-Engagement unserer Mitarbeitenden um 50 Prozent ausbauen, im Vergleich zum Jahr 2022.

Das gesellschaftliche Engagement unserer Mitarbeitenden im Bereich → [Inklusion](#) ist dabei fester Bestandteil unserer Unternehmenskultur. Auch den [Moorathon](#) haben wir 2025 zum zweiten Mal unterstützt, zum einen als Sponsoringpartner, zum anderen als Team HAKRO. Gemeinsam mit 5.000 Menschen haben wir in sechs Wochen 541.000 km laufend, wandernd oder radfahrend zurückgelegt und damit 51.020 m² Moorrenaturierung ermöglicht. HAKRO hat von 130 Teams den 9. Platz belegt – mit 57 teilnehmenden Mitarbeitenden und 1.158,45 m² durch uns geschützte Moorfläche.

DIE HARRY KROLL-FOUNDATION

Die [Harry Kroll-Foundation](#) ist unsere Unternehmensstiftung, die wir im Jahr 2010 gegründet haben. Die Stiftung verfolgt insbesondere gemeinnützige karitative Zwecke und unterstützt sozial benachteiligte beziehungsweise in Not geratene Kinder, Jugendliche und Senioren. Unser Engagement konzentriert sich auf nationale Projekte mit besonderem Fokus auf lokale und regionale Förderungen in Baden-Württemberg und Bayern.

Wir unterstützten viele Projekte – aber nicht alle. Anfragen prüfen wir mit Herz, Verstand und auf Basis unserer Förderrichtlinien und Transparenzkriterien. Ein dreiköpfiges Stiftungsgremium wacht über die Stiftungsstrategie und die Vergabe der Förderzusagen.

Entscheidend ist: Unsere Werte dürfen nicht nur auf dem Papier stehen, sondern müssen spürbar sein. Dabei bauen wir auf vertrauensvolle, lange gewachsene und dauerhafte Partnerschaften. Auf der Grundlage können wir nachhaltig und langfristig etwas ändern und Perspektiven schaffen, die bleiben.

Wir fördern insbesondere Vereine, Organisationen und Einrichtungen, die Projekte für Kinder und Jugendliche realisieren und sich bei uns für eine Förderung bewerben. Im Berichtsjahr konnten wir neue Stiftungspartner gewinnen, unter anderem die Pestalozzischule Horb, die Jugendberatung Schwäbisch Hall e. V. und die St. Raphael Kinder- und Jugendhilfe.

Auch im Jahr 2025 haben wir erneut ein Stiftungstreffen mit allen unseren Partnern in Schrozberg organisiert.

Die Vision der Harry Kroll-Foundation: Alle Menschen sollten den gleichen Zugang zu Lebenschancen haben.

ARBEITSSCHWERPUNKTE DER HARRY KROLL-FOUNDATION

Im Berichtsjahr haben wir die Schwerpunkte unserer Stiftungsarbeit, die wir langfristig verfolgen wollen, geschärft.

Gesellschaftliche Teilhabe

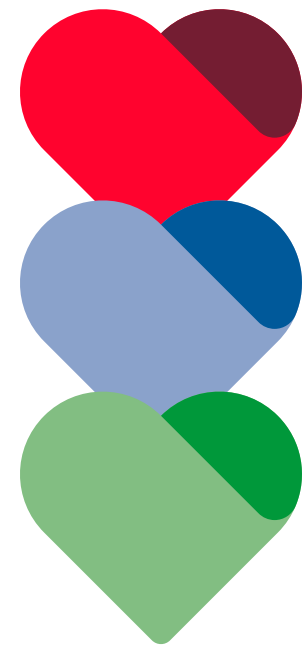
Einsamkeit ist leise. Ausgrenzung oft unsichtbar. Und doch spüren sie viele: Kinder, Jugendliche, ältere Menschen. Wir fördern Projekte, bei denen hingeschaut und angepackt wird, die Brücken bauen. Weil echte Teilhabe keine Frage der Herkunft, des Alters oder der Umstände sein darf.

Bildung und persönliche Entwicklung

Jedes Kind bringt etwas mit. Neugier, Talente, Träume. Aber nicht jedes Kind bekommt die Chance, all das zu entfalten. Wir unterstützen Bildungsprojekte, die dort ansetzen, wo es an Perspektiven fehlt. Weil wir davon überzeugt sind, dass ein gesundes Selbstbewusstsein und Selbstwahrnehmung Stärken sind, die uns alle weiterbringen.

Sport

Ein Ball kann Welten öffnen. Ein Team kann auffangen, was das Leben schwer macht. Wir fördern Sportprojekte, die verbinden. Weil Bewegung nicht nur den Körper stärkt, sondern auch das Wir-Gefühl.

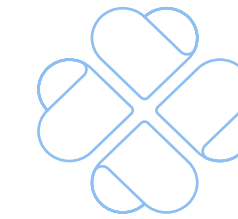


HAKRO SPENDENBILANZ 2025

SPENDENSUMME HAKRO AN HARRY KROLL-FOUNDATION



136.500 €

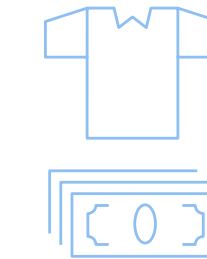


SPENDEN VON HAKRO AN WEITERE PROJEKTE

(Alle Sach- und Geldspenden der HAKRO GmbH exklusive Spenden an die Harry Kroll-Foundation)



42.060 €



SPENDENSUMME ANDERE AN HARRY KROLL-FOUNDATION

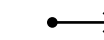


27.400 €



KLEIDERSPENDEN HAKRO

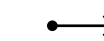
Gemeinsam mit den Johannitern konnten wir 2025 6.500 Stück Textilien zu hilfsbedürftigen Menschen in die Welt bringen.



8.233 STÜCK



FÖRDERSUMME HARRY KROLL-FOUNDATION AN PROJEKTE



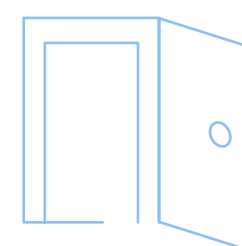
157.414 €



KOOPERATIONEN & NETZWERKE

DIALOG ALS HANDLUNGS-GRUNDSATZ

Miteinander sprechen, im Austausch gute Lösungen finden, zusammen neue Ideen entwickeln – kooperatives Handeln und Partizipation sind ein zentraler Handlungsgrundsatz von HAKRO. Dies leben wir in unseren Teams ebenso wie in der Zusammenarbeit mit unseren langjährigen Produktionspartnern im Sinne von → [Partnerschaften auf Augenhöhe](#), mit unseren Fachhändlern und auch unseren Marktbegleitern aus der Textilbranche, mit denen wir teils in engem Kontakt stehen und an gemeinsamen Projekten arbeiten. Nicht nur unser → [Sozialauditsystem](#) ist durch Kooperation entstanden, auch unsere → [HELLO AGAIN closed loop wear](#) ist in Zusammenarbeit mit TURNS, einem innovativen Unternehmen für Textilfaserrecycling, in die Welt gekommen. Die enge Zusammenarbeit mit Nichtregierungsorganisationen wie → [Fair Wear](#) unterstützt uns dabei, unsere ambitionierten integrierten nachhaltigen Unternehmensziele umzusetzen.



FÜNF JAHRE IMPACT BARCAMP

Das IMPACT Barcamp ist ein mittlerweile branchenweit beachtetes Netzwerkevent, das HAKRO im Jahr 2021 initiiert hat und seitdem jährlich am Standort Schrozberg ausgerichtet.

Nachhaltigkeitsverantwortliche aus der Textilbranche haben dabei die Gelegenheit, sich selbstorganisiert im Barcamp-Format mit Fachleuten und Impulsgebern zu aktuellen Nachhaltigkeitsthemen auszutauschen, Kontakte zu knüpfen und Kooperationen anzubahnen für Vorhaben, bei denen unternehmensübergreifende Zusammenarbeit benötigt wird.

In 5 Jahren waren bei HAKRO in Schrozberg zu Gast:

125

Nachhaltigkeitsmanager von

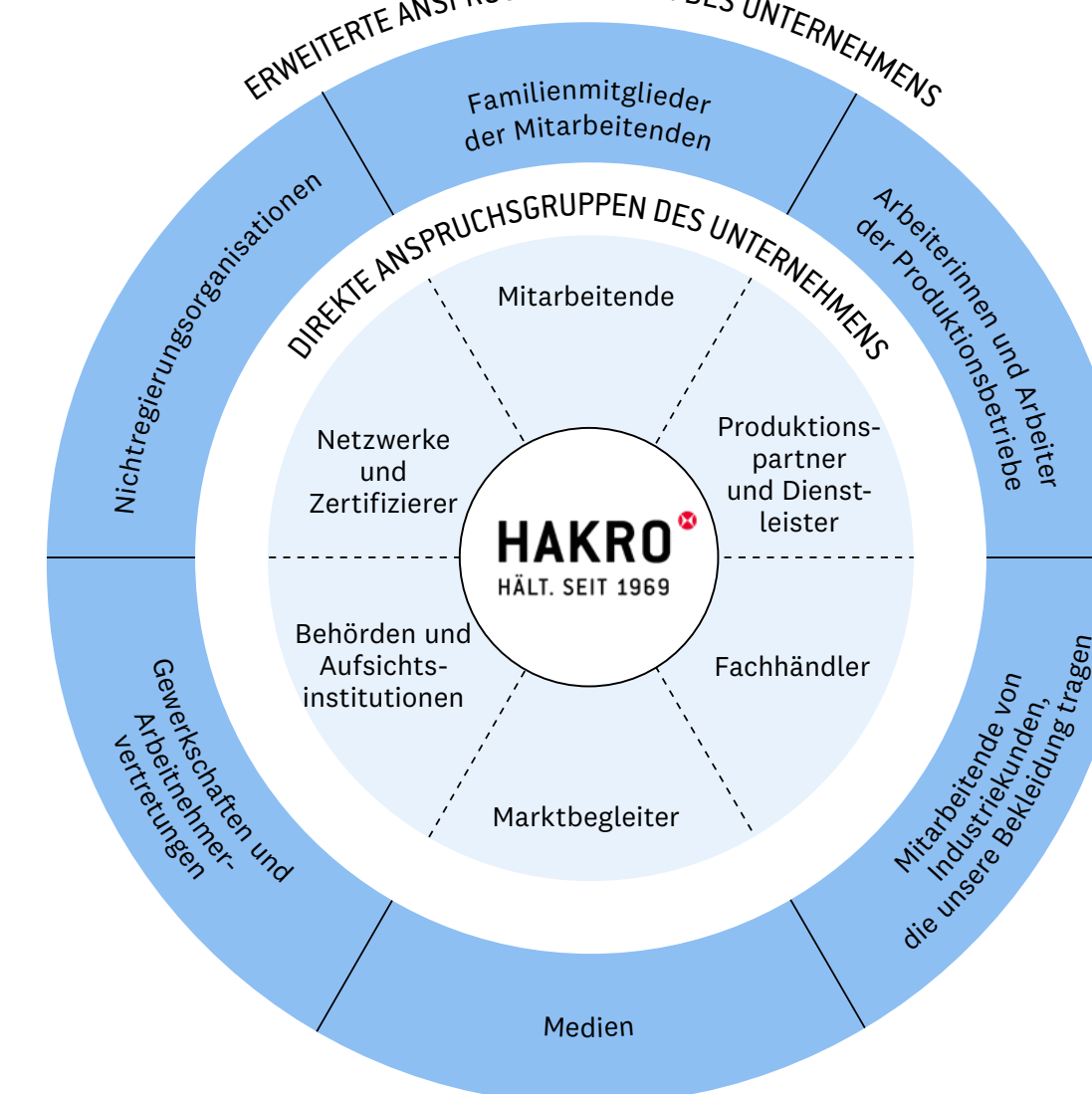
71

verschiedenen Bekleidungs-
marken für

91

verschiedene Barcamp-Sessions
zu Nachhaltigkeitsthemen

DAS HAKRO NETZWERK: UNSERE STAKEHOLDER-LANDSCHAFT



KOLLABORATIONEN

HAKRO kooperiert seit Jahrzehnten bereits über die NOS-Kollektion hinaus mit Partnern und Initiativen, die gleiche Werte und Prinzipien vertreten – sei es im Bereich Merchandising oder Sponsoring. Organisch gewachsen, befeuert von Inspiration und unserem großen Netzwerk – so entsteht Zusammenarbeit, die uns lernen und wachsen und neue Wege gehen lässt.

„Die HAKRO Kollaborationen geben uns Raum für Freude, Inspiration und kreatives Schaffen jenseits des Alltagsgeschäfts. Es sind Begegnungen mit Lebendigkeit, und jede Kooperation startet mit der Entdeckung gemeinsamer Werte.“

Danny Jüngling,
Geschäftsleitung HAKRO



HAKRO Merlins – ein perfektes Match

Seit dem Jahr 1997 ist HAKRO bereits Sponsor und Ausstatter der Crailsheimer Basketballmannschaft Merlins. Über die Jahre ist die Verbundenheit kontinuierlich gewachsen – und HAKRO mitten ins Vereinslogo eingezogen. Das bietet langfristige Planungssicherheit nicht nur für die aktiven Mannschaften, sondern auch für die bereits sehr erfolgreiche Jugend.



Kool Savas – Merch für den King of Rap

Der exklusive Merchandise für 50 Jahre Kool Savas, einem Meilenstein der deutschen Hip-Hop-Szene, kam 2025 von HAKRO. Hier traf musikalische Leidenschaft des HAKRO Teams auf geteilte Werte wie Respekt, Qualität, Nachhaltigkeit und Langlebigkeit. Das Ergebnis war ein Projekt mit der Extraportion Begeisterung – im Siebdruckverfahren, damit die Fan-Pieces idealerweise ein Leben lang halten.



Filmfest München – für junge und mutige Kunst

2025 hat HAKRO erstmals das Festivalteam mit hochwertiger Kleidung ausgestattet – funktional, verantwortungsbewusst und mit klarer Linie. Zudem haben wir den Young Jury Award gestiftet – eine Auszeichnung, mit der die junge Festivaljury mutige und zukunftsweisende Filmkunst würdigt. Ein Preis, der frische Perspektiven fördert und unser Engagement für Nachwuchs, Kreativität und Haltung unterstreicht.



Viva con Agua

Viva con Agua engagiert sich mit Freude, Kreativität und positivem Aktivismus dafür, dass Menschen sicheren Zugang zu sauberem Trinkwasser erhalten – eine Vision, die gut zu unserer Integriert nachhaltigen Geschäftsstrategie passt. 2025 und 2026 haben wir dem großen internationalen Netzwerk von Volunteers die T-Shirts im Teamlook gesponsert.



NETZWERKE & MITGLIEDSCHAFTEN

Auch über das Engagement in verschiedenen Netzwerken und Mitgliedschaften pflegen wir den Dialog mit unseren externen Stakeholdern. Auf diese Weise sorgen wir für einen regelmäßigen Austausch mit Vertreterinnen und Vertretern aus Bereichen wie Politik, Wissenschaft und Wirtschaft sowie der Zivilgesellschaft und stellen sicher, dass relevantes (Nachhaltigkeits-)Wissen ungehindert fließen kann. Immer wieder ergeben sich in diesem Rahmen auch Kontakte, aus denen Kooperations- oder Ko-Kreationsprojekte erwachsen.

Die Mitgliedschaft im Interessenverband Die Familienunternehmen e. V. haben wir im Berichtsjahr beendet, da wir die dort gelebten Werte nicht mittragen.

AKTUELLE SCHWERPUNKTE UNSERES ENGAGEMENTS



> seit 2021



> seit 2020



> seit 2015



> seit 2015, 2023–2025 im Steuerungskreis



> seit 2020



Bangladesh Accord /
> seit 2015

WEITERE MITGLIEDSCHAFTEN UND NETZWERKE



Wir suchen aktiv den Austausch mit allen unseren Anspruchsgruppen, intern wie extern, und setzen auf Beteiligungsprozesse, um möglichst viele Sichtweisen in unsere Entscheidungen mit einfließen zu lassen. Dabei schenken wir Vertrauen, teilen Wissen und beziehen Haltung.

HAKRO KENNZAHLEN 2025

KENNZAHL	EINHEIT	2025	2024	2023
UNTERNEHMENSFÜHRUNG & DIALOG				
Umsatz (netto)	TEUR	118.663	129.073 ¹	134.033 ¹
Bilanzsumme	TEUR	– ²	70.218 ¹	72.663 ¹
Personalaufwand	TEUR	10.602	10.876	10.342
Rendite nach Steuern	%	2	2,5	7,0
Spendensumme HAKRO an Harry Kroll-Foundation	€	136.500	111.428	125.400
Spendensumme andere an Harry Kroll-Foundation	€	27.400	9.000	24.600
Spendensumme HAKRO für Projekte außerhalb Harry Kroll-Foundation	€	42.060	37.994	24.748
Kleiderspenden HAKRO	Stück	8.233	7.166	1.891
Fördersumme Harry Kroll-Foundation an Projekte	€	157.414	152.000	108.500

1

Testiert.

2

Angabe lag zu Redaktionsschluss noch nicht vor.

KENNZAHL	EINHEIT	2025	2024	2023
----------	---------	------	------	------

LIEFERKETTEN & PRODUKTE

Fasern gesamt	t	3.878	4.609	4.165
Baumwolle	%	67,5	64,8	66,1
davon zertifiziert nachhaltige Baumwolle (GOTS, CmiA, Fairtrade Baumwolle, recycelte Baumwolle)	%	24,5	23,1	20,9
Synthetikfaser	%	31,4	34,3	32,8
davon zertifiziert recycelte Synthetikfaser (GRS)	%	4,6	2,4	3,2
Viskosefasern	%	1,1	1,0	1,0
davon zertifiziert nachhaltige Viskosefasern (Lenzing-Profile)	%	< 0,1	0	0
Tierfasern	%	< 0,1	< 0,1	< 0,1
davon zertifiziert nachhaltige und Mulesing-freie Tierfasern (RWS)	%	0	0	0
Produktionsländer	Anzahl	12	12	9
davon Länder mit Erfassung der Lohnleiter (Differenz zum existenzsichernden Lohn)	Anzahl	11	11	7
Produktionspartner	Anzahl	12	11	11
Produktionsstätten	Anzahl	17	14	14
Anteil Produktionsvolumen Asien	%	59	54	41
Anteil Produktionsvolumen Europa	%	41	46	59
Nach iMPACT Program auditiertes Produktionsvolumen	%	96	96	90
Verpackungsmaterial gesamt	kg	156.036	167.762	178.351

KENNZAHL	EINHEIT	2025	2024	2023
TEAM & VIELFALT				
Anzahl Mitarbeitende zum Stichtag 31.12.	Köpfe	190	184	198
Vollzeit	%	63	63	65
Teilzeit	%	28	29	23
Minijob	%	9	8	11
in Elternzeit	%	2	1	1
befristet	%	2	₋³	₋³
unbefristet	%	98	₋³	₋³
in Deutschland angestellt	%	99	99	99
im Ausland angestellt	%	1	1	1
Auszubildende/Studenten	%	6	5	5
Mitarbeitende mit Handicap	%	5	4	3
Frauenanteil gesamt	%	63	67	66
Führungskräfte	%	56	59	56
Geschäftsleitung	%	33,3	33,3	33,3
Weiterbildungsstunden	Anzahl	4,1	7,7	11,57
Ausbildungsquote	%	6	5	5
Gesundheitsquote	%	91	91	93
Anzahl meldepflichtiger Unfälle	Anzahl	4	4	3
Anzahl berufsbedingter Todesfälle	Anzahl	0	0	0
Fluktuation	Köpfe	8	10	3

3 Diese Kennzahl berichten wir ab dem Geschäftsjahr 2025.

KENNZAHL	EINHEIT	2025	2024	2023
Fluktuationsquote	%	4	5,1	1,5
Neu eingestellte Mitarbeitende	Köpfe	13	16	14
Teilnehmende Mitarbeiterumfrage	%	94	– ⁴	88
Mitarbeiterzufriedenheit in Schulnoten		1,3	– ⁴	1,5
Gender Pay Gap	%	5,8 ⁵	– ⁶	– ⁶

STANDORT & RESSOURCEN

Treibhausgasemissionen gesamt	t CO ₂ e	– ⁷	70.218	70.188
davon Scope 1	%	– ⁷	0,3	0,3
davon Scope 2	%	– ⁷	0,1	0
davon Scope 3 ⁸	%	– ⁷	99,6	99,7
Treibhausgas-Intensität	kg CO ₂ e je € Umsatz	– ⁷	0,55	0,55
Stromverbrauch gesamt	kWh	489.357	398.244	383.983
Strombezug (100 % Ökostrom)	kWh	324.534	283.064	261.446
Eigenerzeugung durch Photovoltaik-Anlagen	kWh	235.534	131.512	146.292
davon Eigennutzung	%	70	88	84
davon Einspeisung ins Stromnetz	%	30	12	16
Wärmebezug (Erdgas)	kWh	734.771	709.085	677.736

4 Die Mitarbeiterzufriedenheit messen wir alle zwei Jahre.

5 Bei HAKRO verdienen Männer geringfügig mehr als Frauen. Deutschlandweit war der Gender Pay Gap 2025 mit 16 Prozent deutlich größer.

6 Diese Kennzahl berichten wir ab dem Geschäftsjahr 2025.

7 Aufgrund einer internen Umstellung der Klimabilanzierung lagen die Emissionsdaten nicht bis zum Redaktionsschluss vor. Im Sommer 2026 veröffentlichen wir eine aktualisierte, vollständige Berichtsfassung, inklusive der Klimabilanz.

8 Wesentliche Scope-3-Kategorien: 3.1 eingekaufte Güter und Dienstleistungen, 3.4 vorgelagerter Transport und Distribution, 3.5 Abfallaufkommen, 3.6 Geschäftsreisen.

KENNZAHL	EINHEIT	2025	2024	2023
Energie gesamt	kWh	1.576.847	1.399.225	1.328.033
erneuerbare	kWh	489.357	398.244	– ⁹
nicht erneuerbare	kWh	1.087.490	1.000.980	– ⁹
Wasserentnahme ¹⁰	m³	2.489	1.407	5.291
Abfallaufkommen ¹¹	t	199	214	234
Verwertungsquote ¹¹	%	94	94	95
Kraftstoffverbrauch Firmenwagen	l	35.799	29.699	27.189
Fahrzeuge im HAKRO Fuhrpark	Anzahl	23	21	19
davon Fahrzeuge mit Elektromotoren	%	17	14	16
Flächennutzung gesamt ¹²	m²	42.153	42.153	42.153
versiegelte Fläche	m²	20.914	20.914	20.914
naturnahe Fläche	m²	21.239	21.239	21.239
naturnahe Fläche abseits des Standorts	m²	0	0	0

9

Angabe für 2023 nicht möglich.

10

Die Wasserentnahme erfolgt in einem Gebiet mit Wasserstress.

11

Gefährliche Abfälle werden aktuell noch nicht erfasst, da es sich um sehr geringe Mengen handelt. Wir planen, diese Angabe ab Berichtsjahr 2026 tätigen zu können.

12

HAKRO betreibt keine Standorte in oder angrenzend an Gebiete mit schutzbedürftiger Biodiversität.

IMPRESSUM

HERAUSGEBER

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



VERANTWORTLICH

Carmen Kroll, Geschäftsführende
Gesellschafterin
Thomas Müller, Geschäftsführer
Danny Jüngling, Prokurist

ANSPRECHPARTNER

Kommunikation & Bekanntheit
Carolin Sannwald und Daniela Weber,
Projektleitung
kommunikation@hakro.com

KONZEPT UND TEXT

Fährmann
Organisationsbegleitung GmbH

Hinweis:

**Dies ist eine vorfinale Fassung ohne
die Klimabilanz 2025. Im Sommer 2026
wird die finale Berichtsfassung inklusive
Klimabilanzdaten veröffentlicht
und ersetzt diese Berichtsversion.**