



**Seit 1688 frisch im Geschäft.  
Nachhaltig erfolgreich.  
Bereit für morgen.**



**Nachhaltigkeitsbericht**





# Wer wachsen will, muss feste Wurzeln haben.

## Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Freunde der Harry-Bäcker,

alles begann im Jahr 1688 mit einem Bäckermeister in einer kleinen Handwerksbäckerei in Hamburg-Altona. Heute sind wir deutschlandweit die Nummer 1 bei Brot und Backwaren. Das haben wir geschafft, weil wir immer den Mut zum Fortschritt hatten, zu Investitionen und Innovation – und wir haben nie vergessen, wo wir herkommen.

Wir tragen die Leidenschaft des Bäckerhandwerks in uns, aber denken groß. Wir feiern heute Erfolge und konzentrieren uns zugleich auf morgen. Wir übernehmen Verantwortung und unser Erfolgsrezept ist zeitlos: weitsichtige Unternehmensführung, soziale Fragen und Ökologie sehen wir als Einheit und sind damit seit mehr als 330 Jahren nachhaltig erfolgreich.

Brot ist für uns ein Grundnahrungsmittel. Deshalb steht Harry für Lebensmittelqualität und auch Lebensqualität. Wir sind das knackige Brötchen auf dem Frühstückstisch, wir sind Partner des Einzelhandels und wir sind ein fairer Arbeitgeber. Immer geht es dabei um Vertrauen. Um es zu gewinnen, ist Offenheit wichtiger denn je und in einer Zeit großer Veränderungen leisten wir mit unserer Nachhaltigkeit einen positiven Beitrag.

Thomas Blohm

Jochen Eisenzapf

Frank Kleiner

Norbert Lötzer

Harry-Brot GmbH  
Bäcker seit 1688

Seit 2013 Marktführer  
in Deutschland  
bei Brot und Backwaren

Umsatz 2018: 1006 Mio. Euro  
Mitarbeiter 2018: 4 375

Mit 46 Prozent hat die Marke Harry  
in 2019 den höchsten ungestützten  
Bekanntheitsgrad im  
Harry-Frischdienstgebiet

Marktanteile 2018 im Harry-Frischdienstgebiet:  
Harry-Marke: 32 Prozent  
Nachfolgende Marke: 14 Prozent

9 Großbäckereien in Deutschland

Effizienter, flächendeckender  
Frischdienst in Nord-, West- und  
Ostdeutschland mit 40 Vertriebsstellen für  
die tägliche Belieferung von 9 500 Outlets  
inklusive Regalservice

Sortiment:

Schnitt- und Laibbrot, Brötchen, Kleingebäck  
Vollkorn-, Misch-, Spezialbrot, Toast/Sandwich,  
Weizen-, Spezialbrötchen, Laugen- und Steinofengebäck

Interview mit Norbert Lötz

Harry-Geschäftsführer Produktion und Technik

# Nachhaltigkeit braucht den Mut zur Veränderung



Arbeitet eine Großbäckerei ökologisch? Engagiert sich Harry für das Gemeinwesen? Und wie gelingt Personalpolitik mit Weitblick? Im Unternehmen ist Geschäftsführer Norbert Lötz seit 12 Jahren verantwortlich für Produktion und Technik: Ein Gespräch über strategische Kontinuität und die Kunst, Wachstum und Nachhaltigkeit in Einklang zu bringen.

## Was macht Harry seit 1688 nachhaltig erfolgreich?

Die Menschen machen den Unterschied. Unser Team! Und ich sage Ihnen auch, warum mir das so wichtig ist: In unserer Branche können sich Lieferanten und ihre technischen Anlagen gleichen, also ist es entscheidend, was die Harry-Bäcker in unseren Werken damit machen. Gleiches gilt für die Logistik und den Vertrieb: Alle miteinander geben 100 Prozent, um unser Leistungsversprechen zu erfüllen. Mit Erfolg: Auf die Harry-Frische und unsere Qualität freuen sich Einzelhandel und Endverbraucher jeden Tag neu. Zugleich spielen unsere Prozesskosten eine wichtige Rolle, denn nachhaltig erfolgreich sind wir nur, wenn sich unser Geschäft mit Brot- und Backwaren langfristig rechnet – da denke ich übrigens nicht nur an die Verantwortung gegenüber unseren Gesellschaftern, sondern vor allem auch gegenüber unseren Mitarbeitern. Harry bietet sichere Arbeitsplätze und eine starke Zukunftsperspektive. Diese Perspektive gestalten alle gemeinsam, partnerschaftlich und mit großer Lust, den Markt zu bewegen.

„Wir haben in den vergangenen 12 Jahren fast 500 Millionen Euro Umsatz dazugewonnen und damit auch die Möglichkeit, mehr denn je in ressourceneffiziente Technologien zu investieren.“

## Wie ist Nachhaltigkeit bei Harry strategisch verankert?

Wir betrachten das Thema Nachhaltigkeit ganzheitlich unter drei Gesichtspunkten: Umwelt, soziales Miteinander und gute Unternehmensführung. Intern tauschen wir uns in Strategierunden systematisch darüber aus, wie wir unser Geschäftsmodell nachhaltig weiterentwickeln können. Dabei sehen wir Personalpolitik, Investitionspolitik und Produktpolitik als Einheit.

Führung ist in diesem Zusammenhang ein entscheidender Schlüsselfaktor: Auch wenn wir im operativen Tagesgeschäft viele Herausforderungen pragmatisch anpacken, entwickeln wir zugleich Visionen und blicken konsequent nach vorn. Dieser Ansatz hat bei uns eine lange Tradition und weitsichtige Entscheidungen haben uns dahin gebracht, wo wir heute stehen.

Wir sagen ganz klar: Nachhaltigkeit braucht den Mut, Dinge zu verändern. Für Nachhaltigkeit braucht es den Blick nach vorn und nicht zurück. Wir setzen auf Wachstum, Wertschöpfung, Investitionen: Harry investiert Jahr für Jahr über 60 Millionen Euro in neue, energieeffiziente Anlagen, in ressourcensparende Verpackungstechnologien und in die Modernisierung des Fuhrparks.



Nachhaltigkeit darf kein Synonym für Stillstand sein.  
Nachhaltigkeit heißt Arbeitszeiten, Prozesse, Backanlagen  
und das Miteinander neu zu denken – und zu verbessern.



### **Gehört auch Forschung zu Ihrer Strategie?**

Forschung ist uns ein ganz besonderes Anliegen und so fördern wir im Verbund mit vielen weiteren Unternehmen der Lebensmittelwirtschaft unterschiedlichste Projekte. Als Mitglied in Branchenverbänden wie dem Forschungskreis der Ernährungsindustrie (FEI) und als Vertreter in Beiräten deutscher Universitäten entscheiden wir mit, wofür Budgets eingesetzt werden. Derzeit liegt ein Schwerpunkt auf der Erforschung von Enzymen, die für innovative Brot und Backwaren infrage kommen könnten.

### **Insbesondere mit neuen Anlagenkonzepten setzt Harry immer wieder Maßstäbe. Wie lässt sich der ökologische Fußabdruck mit innovativen Technologien verkleinern?**

Unser Anspruch ist es, uns niemals zu kopieren und unsere Anlagen immer wieder zu überdenken. Eine unserer Stärken ist die Technikkompetenz im eigenen Haus. Brauchen wir eine neue Anlage, arbeiten wir das Konzept intern aus, um dann im nächsten Schritt die einzelnen Komponenten mit unterschiedlichsten Partnern zu realisieren. Rund um Öfen, Transportsysteme und Automatisierung picken wir uns am Markt die Kirschen heraus und schaffen Lösungen, die maßgeschneidert sind. So können wir Anlagen bis ins Detail nach eigenen Vorstellungen gestalten. Dabei dreht sich alles um Effizienz: Neue Technologien helfen uns, in puncto Stückzahl und Ökologie immer besser zu werden.

### **Viele Menschen sehen darin nach wie vor einen Gegensatz und halten Wachstum und Umweltschutz für unvereinbar.**

Harry beweist, dass es geht: Auf unseren Schnittbrotanlagen backen wir mittlerweile Brotstangen von 3 Metern Länge, da weitaus kürzere Stangen einen Kantenverschnitt von bis zu 10 Prozent haben. Um den Zuschnitt millimetergenau zu steuern, bringen wir außerdem einen Hightech-Scanner zum Einsatz. So konnten wir unseren Ausschuss um viele Tonnen reduzieren.

On top setzen wir verstärkt auf Öfen mit optimierter Durchlüftung, in denen die Backformen die Hitze besser annehmen, wodurch wir enorm viel Energie einsparen. Und nicht zu vergessen: In unseren Werken löst die Reinraumtechnik die Pasteurisierung ab. Viele Produkte erreichen damit eine Haltbarkeit von bis zu 14 Tagen und werden vielfach in kleineren Einheiten verpackt. Verbraucher freuen sich über das optimierte Frische-Erlebnis und sind in die Lage versetzt, ganz individuell einen Beitrag gegen Lebensmittelverschwendung zu leisten. Die enge Zusammenarbeit mit unseren langjährigen Technologie-Partnern ist dabei immer wieder ein Garant für Fortschritt und Innovation.

### **Die Europäische Union hat Plastik den Kampf angesagt. Welchen Beitrag leistet Harry?**

Wir arbeiten mit Kunststoffen, die gut recycelt werden können und eine funktionierende Kreislaufwirtschaft ermöglichen. Auf Verpackungsfolien aus Verbundstoffen für unser Fertigback-Sortiment wollen wir künftig komplett verzichten. Übrigens: In den letzten 12 Monaten haben wir Folienstärken um 15 Prozent reduziert. 500 Gramm Brot und Backwaren verpacken wir heute in 4 bis 5 Gramm Folie – eine vergleichsweise geringe Menge, die für den Schutz unserer Produkte und die Vermeidung von Food Waste unverzichtbar ist.

### **Sie setzen für die Auslieferung von Frischbrot auf Mehrwegkästen. Warum?**

Um Papier und Karton zu recyceln, braucht man viel Wasser. Unsere internen Berechnungen zeigen, dass der Einsatz von Mehrwegkästen für uns bei Harry ökologisch mehr Sinn macht, als die Umstellung auf Kartonagen. Wann immer wir unsere roten Harry-Mehrwegkästen zum Einsatz bringen können, werden wir das also auch weiterhin tun. Das ist unsere Überzeugung, dazu stehen wir.

” Harry steigert die Produktion von Jahr zu Jahr, zugleich produzieren wir unsere Backwaren mit Blick auf den Energie- und Wasserverbrauch nachweislich immer effizienter. Interne Reviews und unabhängige Audits belegen unseren Erfolg.“

### **Was bedeutet es für das Harry-Selbstverständnis, mit Getreideprodukten zu arbeiten und ein Grundnahrungsmittel herzustellen?**

Zwei Worte: Verantwortung und Leidenschaft. Ich persönlich empfinde es sogar als ein großes Glück, dass wir mit Brot- und Backwaren in puncto Ernährung einen Beitrag zur Grundversorgung leisten können. Mit Getreide als ursprünglich erzeugter und wenig verarbeiteter Rohstoff, gelingt uns das als Großbäckerei auf eine besonders effiziente Weise.

### **Wie stellen Sie sicher, dass Rohstofflieferanten ebenfalls ihrer Verantwortung nachkommen?**

Wir haben uns einen sehr guten Marktüberblick erarbeitet und unsere Partner werden regelmäßig auditiert. Unser Mehl kommt zu fast 100 Prozent aus Deutschland und wenn wir Rohstoffe aus dem Ausland zukaufen, vertrauen wir auf Anbieter, die uns mit sehr guten Qualitäten überzeugen. Sonnenblumenkerne beziehen wir zum Beispiel aus Bulgarien.

### **Wie sich Harry bei den Themen Gesundheit und Ernährung positioniert, stößt außerhalb des Unternehmens auf hohes Interesse. Wie kommunizieren Sie Maßnahmen an Kunden und Partner?**

Mit Ansprechpartnern im Einzelhandel sind wir fortwährend im Austausch. Ein besonderer Faktor ist unser Frischdienst, der jeden Tag in den Supermärkten am Verkaufsregal steht und direktes Feedback von Supermarktbetreibern erhält. Für Harry ist diese Unmittelbarkeit extrem wertvoll.



” Wir bieten unserem Team ein außergewöhnliches Seminarprogramm für lebenslanges Lernen, das teils sogar die Lebenspartner mit einbezieht. Mit einem Life-Cycle-Workshop bereitet Harry langjährige Mitarbeiter darüber hinaus sogar auf die neue Lebensphase im Ruhestand vor.“

Doch auch Verbrauchern gegenüber sind wir offen und erreichen über die Medien heute viele tausend Menschen. Dass Harry schnell auf Ernährungstrends reagiert, kommt sehr gut an und als Marktführer sehen wir uns in besonderer Verantwortung, die Entwicklung entsprechender Produkte noch schneller voranzutreiben.

All das hat sich herumgesprochen und wenn ein Fernseheteam anfragt, öffnen wir unsere Werkstare gerne. Gleiches gilt, wenn sich Umweltverbände für unsere Zertifizierungen interessieren: Wir geben Auskunft und sind immer offen für Kritik, die wir aufnehmen, um dann zu schauen, wo wir noch besser werden können. Im Zuge der nationalen Salz-Reduktionsstrategie haben wir zum Beispiel den Salzgehalt in unseren Produkten auf 1 Prozent reduziert.



### **Eingangs sprachen Sie davon, dass die Mitarbeiter den Unterschied machen. Wie finden Sie qualifizierte Fachkräfte, die Harry weiterbringen?**

Zum einen Punkten wir mit unserer Erfolgsgeschichte, denn ganz gleich ob Führungskraft oder Azubi: Es macht immer mehr Spaß mit Zukunftsmut nach vorn zu streben, als den Mangel zu verwalten. Zum anderen zahlen wir aber auch gute Gehälter und bieten ein Arbeitsklima, das viele Menschen als sehr attraktiv empfinden. Aber auch hier gilt: Wir möchten noch besser werden und uns bei Arbeitszeiten in enger Abstimmung mit dem Betriebsrat weiter flexibilisieren. Im Fokus steht dabei die Mitarbeiterzufriedenheit und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

### **Sie haben ein wichtiges Stichwort genannt: Mitarbeiterzufriedenheit. Was tut Harry da im Detail?**

Auf der einen Seite bietet Harry Planungssicherheit. Bei uns gibt es keine Hire und Fire-Mentalität. Seit vielen Jahren ist die Mitarbeiterfluktuation extrem niedrig. Auf der anderen Seite sorgen wir über Fort- und Weiterbildungen dafür, dass Mitarbeiter in die Lage versetzt werden, Herausforderungen wie etwa die Digitalisierung erfolgreich zu meistern. Diesbezüglich waren wir als mittelständischer Betrieb mit unserem internen Schulungsprogramm bereits vor 20 Jahren Vorreiter und so ist lebenslanges Lernen bei uns keine Phrase, sondern gelebte Wirklichkeit.

### **Ein Harry-Erfolgsfaktor ist der hohe Automatisierungsgrad. Vielen Menschen macht diese Entwicklung Angst – Harry-Bäckern nicht?**

Bei Harry muss niemand befürchten, dass er durch Software oder Robotik ersetzt wird. Andersherum wird ein Schuh daraus: Um zukunftsfähig zu sein, müssen wir am Puls der Zeit arbeiten und den Wandel mitgestalten. Einige Maßnahmen zur Automatisierung, die wir bereits vor 30 Jahren angestoßen haben, helfen uns heute dabei, neue Mitarbeiter zu finden. Dank Automatisierung gehört bei uns zum Beispiel das Heben von schweren Lasten weitgehend der Vergangenheit an.

### **Mehr denn je steht bei Harry das Thema Ausbildung im Fokus.**

Aktuell beschäftigen wir in unserer Zentrale, in unseren Werken und an unseren Logistikstandorten mehr als 90 Auszubildende. Damit kommen wir unserer Verantwortung nach und verfolgen stets das Ziel, unsere Nachwuchstalente in ein festes Beschäftigungsverhältnis zu übernehmen. Bereits in der Ausbildung vermitteln wir, was Harry so besonders macht. Ein neues Projekt ist unser Auszubildendencampus: Er bringt die Azubis aus allen Standorten einmal im Jahr zusammen, um unsere gemeinsamen Ziele und Vorstellungen von der Zukunft zu verdeutlichen.

### **Wer Erfolg hat, hat den Anspruch, auch etwas zurückzugeben. Harry engagiert sich für das Gemeinwesen. Wo liegen die Schwerpunkte?**

So wie wir in den Bereichen Ökologie und Unternehmensführung konsequent an vielen kleinen Stellschrauben drehen, so fördern wir auch an vielen Stellen unterschiedlichste soziale und kulturelle Projekte – besonders gerne gerade dann, wenn sich private Initiatoren direkt mit ihrem Anliegen an uns wenden. Mit unseren Produkten unterstützen wir zum Beispiel Kindergartenfeste und helfen Schulen ein gesundes Frühstück zu gewährleisten. Darüber hinaus engagieren wir uns für Breitensport-Veranstaltungen wie den Rater Triathlon. Als Unternehmen spendet Harry zudem für gemeinnützige Einrichtungen, doch ganz besonders stolz sind wir auf unsere Mitarbeiter, die in Eigenregie immer wieder bemerkenswerte Spendenbeträge für Kinderhospize sammeln.

“  
Symbolpolitik ist unsere Sache nicht. Wir brauchen nicht „das eine“ klimaneutrale Brötchen. Erfolge bei der Nachhaltigkeit erzielen wir vor allem dann, wenn wir an vielen unterschiedlichen, großen und kleinen Stellschrauben drehen.”

### **Bitte geben Sie einen Ausblick: Wo steht Harry in zwei Jahren?**

In zwei Jahren werden wir überprüfbar noch effizienter und nachhaltiger arbeiten. Noch wichtiger ist aber, dass wir bei unserem Kurs bleiben. Harry ist seit 1688 nachhaltig erfolgreich – damit verbunden ist eine große Verpflichtung. Für schnelle Erfolge auf Biegen und Brechen sind wir nicht zu haben. Für uns ist ein Erfolg erst ein Erfolg, wenn er langfristig ist und nachhaltig wirkt.



## Handlungsfelder der Nachhaltigkeit

- 1** Meilensteine unseres Erfolgs
- 2** Strategische Verankerung
- 3** Dialog mit Stakeholdern
- 4** Nachhaltigkeit im täglichen Geschäft
- 5** Personalpolitik mit Weitblick
- 6** Engagement für das Gemeinwesen

## Meilensteine unseres Erfolgs

# Organisches Wachstum

Die Harry-Bäcker denken seit Generationen langfristig, haben damit viel erreicht und noch viel vor. Für uns bedeutet Nachhaltigkeit, dass wir zukunftsfähige Strukturen schaffen und durch organisches Wachstum dauerhaft sichern. Dafür berücksichtigt Harry die Entwicklung von ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekten. Diese drei Säulen der Nachhaltigkeit und ihre vielfältigen Wechselwirkungen bringen wir aktiv in Balance. Meilensteine aus über 330 Jahren Firmengeschichte belegen unsere Freude an Innovation und unseren Mut zur Veränderung.



**1688:** Johan Hinrich Harry wird als erster Harry-Bäcker namentlich als Amtsmeister im Protokollbuch des Bäckeramtes in Altona (heute Stadtteil von Hamburg) erwähnt.

**Heute:** An 9 Produktionsstandorten und 40 Vertriebsstellen bietet Harry 4 375 Mitarbeitern einen sicheren Arbeitsplatz, moderne Arbeitsbedingungen und gute Bezahlung.



**1890:** Franz Andreas Harry nutzt die Vorteile der industriellen Revolution, sieht sich als Fabrikant und modernisiert den Betrieb.

**Heute:** Investitionen von jährlich 60 bis 70 Millionen Euro, unter anderem in ressourcensparende und energieeffiziente Technik, gehören zu den wichtigsten Nachhaltigkeitsmaßnahmen.



**1929:** Franz Andreas Johann Harry übernimmt in Hannover die HABAG, zunächst mit einem Fuhrpark von 40 Pferden.

**Heute:** Für die Logistik und den engmaschigen Harry-Frischdienst gibt es einen Fuhrpark von rund 1 000 Harry-Lkw. Das Logistiknetz wird durch den Bau moderner Vertriebsstellen effizienter. Frisches Brot auf kürzestem Weg zum Kunden – das rechnet sich nachhaltig.



**1953:** Harry wird zur eingetragenen Marke. Das Sortiment ist auf die Regale der aufkommenden Selbstbedienungsläden ausgerichtet.

**Heute:** Die Marke Harry steht für Stabilität. Sie gibt Handel und Verbrauchern stete Orientierung in wechselnden Marktbedingungen. Nachhaltiges Wachstum schafft und sichert Arbeitsplätze.

„ Von jeher haben sich die Harry-Bäcker neue Technologien und Automatisierung zu Nutzen gemacht. Heute setzen wir unter anderem auf Anlagen, die besonders ressourcensparend arbeiten. Mit einer Investitionssumme von jährlich über 60 Millionen Euro sind wir ein Vorreiter der Brot- und Backwarenbranche.“

**Thomas Blohm, Geschäftsführender Gesellschafter**

**Ohne Konservierungsstoffe**



**1985:** Konservierungsstoffe stehen in der Diskussion. Harry verzichtet darauf und positioniert sich als Vorreiter im Bereich Brot- und Backwaren.

**Heute:** Gesundheitsaspekte werden immer wichtiger. Harry kommt seiner Verantwortung nach, beispielsweise durch die Reduzierung des Salzgehaltes.

**2000:** Harry gibt sich Unternehmensgrundsätze. Sie betreffen die Produktqualität, Kunden- und Mitarbeiterorientierung, Innovations- und Investitionsbereitschaft sowie organisches Wachstum.

**Heute:** Die Grundsätze werden gelebt und haben an Aktualität nichts verloren. Sie sind nachhaltige Erfolgsfaktoren. Diese Kontinuität in den Grundfesten schafft Mut zur Veränderung im täglichen Geschäft.

## Strategische Verankerung

# Nachhaltig seit 1688

Die Harry-Bäcker sehen Nachhaltigkeit als entscheidenden Bestandteil der Unternehmensstrategie. Mehr noch: Nachhaltigkeit ist seit über 330 Jahren tief bei Harry verwurzelt. Für eine starke Zukunft entwickeln wir unsere vielfältigen Maßnahmen kontinuierlich weiter. Harry-Produkte sind Grundnahrungsmittel und gesunder Genuss – daher sieht sich die Harry-Geschäftsführung in besonderer Verantwortung und setzt Impulse.

### Einflussfaktoren

Entlang der Wertschöpfungskette und mit Blick auf Umwelt, Mitarbeiter und das gesellschaftliche Umfeld, wirkt sich die Harry-Geschäftstätigkeit auf unterschiedlichste Aspekte der Nachhaltigkeit aus.

Harry produziert in Deutschland, agiert in einem differenzierten Markt und stellt sich sowohl mit seinem Frischbrot-Angebot als auch mit Tiefkühl-Produkten auf die Bedürfnisse von Einzelhandel und Verbrauchern ein.

Harry verarbeitet im Schwerpunkt landwirtschaftliche Produkte, in erster Linie verschiedene Mehlsorten. Zweitwichtigster Rohstoff ist heimisches Trinkwasser. Auf die Getreideerzeugung und die Wasserqualität haben Umwelteinflüsse große Auswirkungen. Harry setzt daher auf Rohstoffe aus Deutschland, die unter anerkannten Anbau Richtlinien wachsen. Erntebedingt sind ergänzende Lieferungen aus dem europäischen Ausland möglich. Spezialzutaten werden teils aus Afrika, Asien und Amerika bezogen. Lückenlose Kontrollen, eigene Analyse, Rückverfolgbarkeit, die Beteiligung an Rohstoff-Monitorings und nicht zuletzt langjährige, vertrauensvolle Lieferantenbeziehungen gewährleisten Sicherheit und beugen Lebensmittelbetrug („Food Fraud“) und Kontaminationen vor.

In unserer Branche ist der Verbrauch von Energie für Backprozesse ein wesentlicher Faktor. Durch stete Investitionen in Modernisierung und Wartung kann Harry als Großbäckerei unterschiedlichste Backwaren in großen Mengen besonders energieeffizient herstellen. Zugleich spielt in der Logistik und im täglichen Frischdienst der Kraftstoffverbrauch eine zentrale Rolle. Die professionelle Harry-Tourenplanung trägt dazu bei, mit einem angemessenen Ressourceneinsatz für Verbraucher einen hohen Mehrwert zu erzielen: Täglich frisches Brot, lokal hergestellt und lokal vermarktet.

Engagierte Mitarbeiter ermöglichen nachhaltige Erfolge. Harry ist in Deutschland Arbeitgeber an 42 Standorten in Nord-, West- und Ostdeutschland. In teils strukturschwachen Regionen bietet Harry sichere Arbeitsplätze, setzt auf Mitarbeiterqualifizierung und Mitarbeitermotivation.

### Anspruch

Unser Engagement für Nachhaltigkeit stetig weiter auszubauen, ist in unseren Unternehmensgrundsätzen festgeschrieben. Neben Kundenorientierung, Mitarbeiterorientierung, Innovationsbereitschaft und Investitionsbereitschaft, ist die nachhaltige Balance von Ökonomie, Ökologie und gesellschaftlicher Verantwortung einer unserer wichtigsten Erfolgsfaktoren. Um Fortschritte zu dokumentieren, veröffentlichen wir diesen Nachhaltigkeitsbericht.

Harry arbeitet zukunftsorientiert und ist auf organisches Wachstum ausgerichtet. Ohne Nachhaltigkeit wären wir nicht da, wo wir heute stehen. Dabei sehen wir Bewährtes und Innovation nicht als Gegensatz. Wir brauchen beides. Das ist der Harry-Weg!

*Frank Kleiner, Geschäftsführer Vertrieb und Marketing*

### Ziele

Als Branchenführer in Deutschland und anhand unseres skalierbaren Geschäftsmodells verfolgen wir eine langfristige Wachstumsstrategie. Unseren dauerhaften Fortbestand sichern wir über organisches Wachstum und streben danach, Schritt für Schritt noch effizienter zu arbeiten – führend in puncto Prozesskosten, führend im Bereich Ressourcennutzung und führend beim Thema Mitarbeiterqualifikation.

Ein Hauptaugenmerk liegt darauf, den **Ressourceneinsatz pro Tonne** Backware zu minimieren. Außerdem steht für die Maximierung der Produktsicherheit ein striktes **Reklamationsmanagement** im Fokus. **Gesellschaftlichen Belangen** stellen wir uns beispielsweise in Sachen Abfallminimierung, bei gesundheitlichen Themen und wir klären transparent über moderne Lebensmittelherstellung auf.



Dialog mit Stakeholdern

# Transparenz schafft Vertrauen

Die Harry-Bäcker pflegen einen einvernehmlichen Dialog mit allen, die ein Interesse an unserer Geschäftstätigkeit haben. Harry-Produkte sind Grundnahrungsmittel und leisten einen Beitrag für eine ausgewogene Ernährung. Die Öffentlichkeit stellt daran zurecht höchste Ansprüche. Harry beantwortet Anfragen transparent und verfolgt gegenüber Medien, Verbrauchern und Handelspartnern eine Politik der offenen Werkstür.

## Einzelhandel

Wir verstehen uns als Partner des Lebensmittelhandels und gemeinsam suchen wir den Erfolg. Im Sinne der Endverbraucher setzen wir Maßstäbe in Sachen Frische, Qualität und Service. In Belangen von Prozessen, Produktsicherheit und Hygiene ist Harry nach dem IFS Food und IFS Broker zertifiziert. Seit 2017 werden unsere Werke unangekündigten Audits unterzogen. Allein im Jahr 2018 wurden im gesamten Unternehmen 76 Audittage erfolgreich durchgeführt.

Im Fokus steht mehr denn je auch das Thema Verkaufsverpackung. Für den größten Teil des Sortiments werden bereits Monokunststoffe verwendet, die voll recyclebar sind. Doch Harry will mehr. Wir beziehen den Handel in die Entwicklung ein, wenn es darum geht, durch alternative Kunststoffe das gesamte Verpackungsmaterial in den Wertstoffkreislauf zurückzuführen. Gleiches gilt für die Reduzierung von Materialstärken.

## Verbraucher

Harry deklariert Rezepturbestandteile detailliert und informiert online über Wirkung und Nutzen von Zusatzstoffen. Verbraucherfragen beantwortet eine gebührenfreie Kunden-Hotline. Reklamationen werden systematisch erfasst und zeitnah bearbeitet. Im Fall einer Reklamation wird anstandslos kulant reagiert. Sofern nicht ausdrücklich der Ersatz für das beanstandete Produkt gewünscht wird, erhalten Verbraucher ein hochwertiges Brotmesser. Künftig werden auch soziale Medien wie zum Beispiel Facebook und YouTube stärker in die Unternehmenskommunikation eingebunden. Harry eröffnet damit einen bedeutenden Kommunikationskanal und wird Verbraucher unter anderem mit Infotainment sachgerecht über verschiedenste Themen auf dem Laufenden halten – so etwa über Backwissen, Herstellungsverfahren und Rezepturen.



## Medien und NGOs

Harry ist Branchenführer, nimmt diese Verantwortung wahr und steht für Anfragen von Medien und Nichtregierungsorganisationen zur Verfügung. Als moderne Großbäckerei öffnen wir unsere Werke auch für Fernsehdrehs und beantworten kritische Fragen offen und transparent. Seit 2016 wurden rund 20 Drehs realisiert. Die Schwerpunkte liegen in der Regel auf Qualitäts- und Gesundheitsaspekten.

## Mitarbeiter

Harry beschäftigt 4 375 Mitarbeiter (im Vollzeitäquivalent). Die Harry-Bäcker wissen, dass für den langfristigen Erfolg die bloße Leidenschaft für Brot- und Backwaren nicht ausreichend ist. Auch das Arbeitsklima muss stimmen, um gemeinsam definierte Ziele sicher zu erreichen. Geschäftsführung und Werksleiter informieren die Belegschaft in regelmäßigen Abständen über die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens, des Handels und die Vorlieben der Verbraucher. Für jeden einzelnen Mitarbeiter werden Unternehmens- und Wachstumsziele dadurch greifbar. Diese Transparenz motiviert nicht zuletzt zu einem gesunden unternehmensinternen Wettbewerb zwischen den Werken, der zugleich von einem intensiven Wissenstransfer begleitet wird. Der persönliche Austausch in Arbeitskreisen ist dabei von großer Bedeutung.

An den Standorten finden Betriebsversammlungen statt und die Geschäftsführung diskutiert jährlich die aktuellen Themen mit dem Betriebsrat. Nicht zuletzt ist die Mitarbeiterzeitung „WIR!“ ein zentrales Informationsmedium, wenn es um Neuerungen, Personalien und das vitale Miteinander im Unternehmen geht.

**Nur im Dialog entsteht Vertrauen und nur im Klima des Vertrauens kann etwas Positives wachsen. Durch Geben und Nehmen entwickeln sich zukunftsweisende Partnerschaften. So können wir viel bewegen.**

**Karina Alikhan, Leiterin PR/Kommunikation**

## Lieferanten

Wir pflegen zu Lieferanten und Dienstleistern engen Kontakt im täglichen Gespräch und in Form von strukturierten Audits. Die enge Verzahnung von Produktentwicklung und technischen Innovation, von Logistik und Transportkapazitäten schafft auf beiden Seiten Mehrwerte. Teils werden Anlagen in gemeinsamen Projekten exklusiv für Harry entwickelt. Unsere Lieferanten können sich auf uns verlassen und profitieren langfristig von einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit mit starken Zukunftsperspektiven.

## Nachbarn und Kommunen

Harry steht in Kontakt zu Nachbarn in Gewerbegebieten und angrenzenden Wohnsiedlungen. Ziel ist es, offen über betriebliche Abläufe zu informieren. Wo Fahrzeuggeräusche und Backgerüche als störend empfunden werden, realisiert Harry bauliche Maßnahmen und findet einvernehmliche Lösungen gemeinsam mit Anwohnern, kommunalen Entscheidung und Behörden.

## Politik

Harry stellt sich der nationalen Gesundheitsstrategie, den Salzgehalt in Lebensmitteln entscheidend zu senken. Der Salzgehalt wurde 2019 innerhalb eines Jahres mit erheblichem Aufwand im Frischbrotssortiment nachweislich auf 1 Prozent reduziert. Damit kommt Harry den Forderungen des Bundesgesundheitsministeriums freiwillig nach. Die Umstellung wurde im Dialog mit dem Einzelhandel realisiert.

## Gesellschafter

Die Harry-Gesellschafter stehen für Kontinuität und die Bereitschaft zur Investition. Das persönliche Engagement eines Gesellschafters innerhalb der Harry-Geschäftsführung schafft Nähe zum Tagesgeschäft, ist ein strategischer Gewinn und sichert die Zukunftsfähigkeit der Harry-Brot GmbH.



## Nachhaltigkeit im täglichen Geschäft

# Große Verantwortung

Die Harry-Bäcker leben Nachhaltigkeit im täglichen Geschäft. Aus guten Ideen entwickeln wir konkrete Maßnahmen und drehen an einer Vielzahl von Stellschrauben. Ob Ressourcenmanagement, Produktentwicklung, Backprozesse, Verpackung oder Logistik: Wir nehmen unsere Verantwortung wahr, schauen bei Rohstoffen genau hin, denken regional, binden unsere Mitarbeiter in unternehmerische Prozesse ein und investieren in modernste Technologien, die Emissionen und den Energieverbrauch reduzieren.

### Regeln und Prozesse

#### Umweltmanagement

Taktgeber vieler Aktivitäten ist das Harry-Umweltmanagement. Geschäftsführung und Führungskräfte haben damit die Möglichkeit, den Umweltstatus der einzelnen Werke kontinuierlich zu verfolgen und zu optimieren.

Um den Umweltgedanken konsequent an allen Harry-Standorten zu verankern, sind Mitarbeiter als Umwelthelfer aktiv. Sie assistieren Werksleitern und identifizieren Maßnahmen, die den Umweltschutz weiter verbessern – auch im Kleinen und so wird in den Harry-Kantinen seit geraumer Zeit auf Einwegbecher verzichtet.

Seit 2006 sind in einer Umweltdatenbank unter anderem Übersichten zu Gefahrstoffen, Sicherheitsinformationen sowie Lagepläne hinterlegt, die fortwährend aktualisiert werden. Gesetzes- und richtlinienkonformes Verhalten ist für Harry dabei eine Selbstverständlichkeit.

#### Energiemanagement

Harry setzt auf ein Energiemanagementsystem nach ISO 50001. Im Jahr 2015 wurde das Unternehmen zertifiziert. Seinerzeit setzte sich Harry das Ziel, den spezifischen Energieverbrauch bei gleichbleibenden Produktionsgegebenheiten jährlich um 1,3 Prozent zu senken. Jedoch können Begleitumstände wie beispielsweise der Sortiments- und Kundenmix das jährliche Ergebnis beeinflussen. Immerhin kann Harry jedoch in den letzten fünf Jahren eine Energieeinsparung von 5,2 Prozent vorweisen. Das Energiemanagement wird jährlich auditiert. Hierbei wird Wert auf Einzelziele und Projekte gelegt, die den Energieverbrauch sukzessive weiter verringern, beispielsweise durch den Austausch von Motoren mit höherer Effizienzklasse oder den Einsatz von Servo-Elektroantrieben statt der energieaufwändigen Druckluftherzeugung.



### Food Defense und Krisenmanagement

Zur Verbesserung der Gefahrenabwehr wurde seit 2012 an allen Harry-Standorten ein Food-Defense-Konzept im Rahmen des International Feature Standard (IFS) Food umgesetzt. Regelmäßige Audits durch unabhängige Experten bestätigen die Lebensmittelsicherheit und die Harry-Produktionsqualität. Jährlich bestehen alle Werke auf höherem Niveau mit über 97 Prozent.

Zusätzlich werden Rückstellproben von sämtlichen Roh- und Backwaren vorgehalten, um die Rückverfolgbarkeit vom Verbraucher bis zum Rohwarenlieferant zu sichern.

Laboruntersuchungen sowohl von Rohwaren als auch von Harry-Produkten gewährleisten die Produktsicherheit und folgen einem festen Schema. Mit Blick auf das spezielle Risiko von Produktkontaminanten bei Rohstoffen und Produkten wird beispielsweise auf Pflanzenschutzmittel, Schwermetalle, Schimmelpilzgifte, Morphin, Acrylamid und Transfettsäuren untersucht.

Seit 2014 verfügt Harry über ein strukturiertes Krisenmanagement. Fest definierte Aufgaben, Abläufe und entsprechende Dokumente sind digital organisiert. Wichtige Prozesse für Ausnahme- und Krisenfälle wurden an die Mitarbeiter kommuniziert. Das Regelwerk wird geschult und Abläufe trainiert.

**Nachhaltigkeit ist ein Bestandteil des Harry-Qualitätsanspruchs. Von hoher Bedeutung ist dabei unser regionaler Fokus: Unser Getreide kommt zu über 90 Prozent aus Deutschland und wird bevorzugt in Mühlen verarbeitet, die in der Nähe unserer Werke stehen.**

**Axel Lange, Leiter Einkauf**

### RSPO-Zertifizierung Palmöl

In wenigen Harry-Produkten wird eine geringe Menge Palmöl eingesetzt. Der Anteil an der Menge Backware liegt in der Regel bei unter 0,06 Prozent. Wir haben uns mit den ökonomischen, sozialen und ökologischen Umständen der Erzeugung befasst: Im Jahr 2014 hat Harry eine RSPO-Zertifizierung für die Anwendung von nachhaltig erzeugtem Palmöl erhalten. Darüber hinaus gibt es aktive Bemühungen, den Einsatz von Palmöl weiter zu reduzieren, um schlussendlich ganz darauf verzichten zu können.

### Unfallverhütung

Die Unfallverhütung nimmt bei Harry einen besonderen Stellenwert ein. Zur Motivation wird in allen Werken die Anzahl unfallfreier Tage für alle sichtbar fortgeschrieben. Regelmäßige, teilweise wöchentliche Schulungen und Fortbildungen der Produktionsmitarbeiter zu den Themen Unfallverhütung, Hygiene und Brandschutz maximieren die Sicherheit. Auditierungen bestätigen die Wirksamkeit der Maßnahmen.

### Frischdienst vs. Lagerlieferungen

Die tägliche Belieferung der Outlets des Lebensmitteleinzelhandels mit unserem engmaschigen Frischdienst in Nord-, West- und Ostdeutschland steht auf dem Prüfstand. Es geht um die Frage, ob es nicht nachhaltiger wäre, unsere Waren an die Zentralläger des Handels zu liefern, von wo aus sie in die einzelnen Märkte gefahren würden.

Modellrechnungen ergeben, dass unsere Direktbelieferung mit Mehrweg-Transportverpackung einen um 23 Prozent geringeren CO<sub>2</sub>-Ausstoss verursacht, als wenn die gleiche Menge in Kartonagen an Zentralläger des Handels geliefert würde.

### Investitionen und Innovationen

#### Technologie

Ob Wasser, Erdgas, elektrische Energie oder Kraftstoffe: Ziel ist es, wertvolle Ressourcen möglichst effizient einzusetzen. Investitionen in modernste Anlagentechnik haben den Ressourceneinsatz je Tonne Brot bereits entscheidend reduziert.

Wärmerückgewinnung wird betrieben bei der Vorwärmung des Speisewassers und für die Dampferzeugung. Auch die Abwärme aus der Drucklufterzeugung und von Kältemaschinen wird genutzt. Harry strebt an, die Abwärme der Öfen künftig noch intensiver in Wärmerückgewinnungsmaßnahmen einzubinden.

Auch durch die kontinuierlichen Investitionen in die firmeneigene Lkw-Flotte werden Ressourcen eingespart. Ziel ist es, die Fahrzeuge auf einem neuwertigen Stand zu halten. On top kommen neuartige Wings und Tails zum Einsatz, die den Luftwiderstand der Fahrzeuge und damit den Verbrauch von Dieselmotoren reduzieren. Eco-Fahrertrainings und optimal geplante Touren runden unsere Bemühungen ab, um den Verbrauch von Kraftstoff je Tonne Brot wirksam zu senken.

**Produktqualität fängt bei den Rohstoffen an. Mehle und Verpackungsmaterialien müssen exakt definierten Spezifikationen entsprechen. Priorität hat maximale Produktsicherheit. Die Einhaltung unserer Vorgaben wird durch Audits überprüft. Allein im Jahr 2018 hatten wir 76 Audit-Tage bei Harry.**

**Brigitte Weyland, Leiterin Qualitätssicherung**

#### Verpackung und Kunststoffe

Die Verkaufsverpackung ist für uns ein wichtiger Bestandteil unserer Qualität. Sie bietet Information, Hygiene, längere Haltbarkeit und maximale Verzehrfrische bis zur letzten Scheibe. Bei der Verpackung von Frischbrot setzt Harry mittlerweile voll auf den Einsatz von Reinraumtechnik. Das schafft verlässlich längere Haltbarkeiten, freut den Verbraucher und reduziert Retouren aus dem Handel. Außerdem bietet Harry verstärkt kleinere Packungsgrößen an. Beide Maßnahmen leisten vor allem in Privathaushalten einen Beitrag zur Vermeidung von Lebensmittelabfällen.

Transparente Verpackungen für vorverpacktes Brot finden bei Verbrauchern hohe Akzeptanz. Insofern kann auf Kunststoff in absehbarer Zeit nicht verzichtet werden. Marktbegleitend wird die mögliche Verwendung von transparenten Folien aus nachwachsenden Rohstoffen beobachtet.

In 2019 hat Harry damit begonnen, die Materialstärke von recycelbaren Monokunststoffen (PP und PE) für einen Großteil des Sortiments um 15 Prozent zu reduzieren. Durch verstärkte Bemühungen in der Folienentwicklung wird es Harry künftig möglich sein, auch im Sortiment „Zum Fertigbacken“ auf Verbundfolien zu verzichten. Zum Einsatz kommen hier dann ebenfalls Monofolien, die dem Wertstoffkreislauf zugeführt werden können.

Auch in betrieblichen Abläufen kann Harry Kunststoffabfälle zusehends vermindern. Dies ist möglich durch zusätzliche Silos und deren Befüllung mit loser Ware, was die Entsorgung von Big-Bags vermeidet. Wo dies nicht möglich ist, wird auf Hebevorrichtungen für Big-Bags gesetzt, um Sackware und Stretchfolie zu vermeiden.

Der wichtigste Beitrag zur Müllvermeidung wird im Frischdienst durch die Auslieferung von Brot- und Backwaren in Mehrwegkästen geleistet. Der einmaligen Verwendung eines Pappkartons steht der hundertfache Kreislauf eines robusten Harry-Mehrwegkastens gegenüber, der am Ende seiner Nutzung zudem voll recycelt wird.



### Rezepturen

Harry ist eine Großbäckerei, die traditionell geführte Vorteige und Natursauerteige verarbeitet. Sämtliche Backwaren werden ohne Konservierungsstoffe produziert. Zusatzstoffe werden nur dann verwendet, wenn sie die Produktqualität entscheidend verbessern. Die Rezepturbestandteile sind auf allen Verpackungen und in den Spezifikationen für den Handel deklariert.

Rezepturen passt Harry veränderten Konsumgewohnheiten kontinuierlich an. Zuletzt auch im Kontext der nationalen Salz-Reduzierungsstrategie: Harry hat im Jahr 2019 den Salzgehalt in den Rezepturen des Frischbrot-Sortiments auf 1 Prozent minimiert. Für ein gleichbleibendes Geschmackserlebnis wurde unter anderem die Teigführung und die Verwendung von Natursauerteig angepasst.

## Ressourceneinsatz

### Agrarrohstoffe

Für die Herstellung von Brot- und Backwaren verarbeitet Harry landwirtschaftliche Produkte. Der Harry-Einkauf steht mit den Erzeugern von Mehlen und Schrot eng im Kontakt. In dieser Verantwortung ist Harry über Anbaugebiete, Anbaumethoden und klimatische Einflüsse stets gut informiert. Mehle, Schrot und Flocken von Weizen, Roggen, Dinkel, Hafer und Gerste beziehen wir von langjährigen Lieferanten. Für die Beschaffung von Leinsaat, Sonnenblumenkernen, Kürbiskernen, Chia-Samen, Nüssen, Gemüse, Beeren und weiteren geschmacksgebenden Rezepturbeigaben setzen wir auf verlässliche und teilweise international tätige Unternehmen, die die hohen Anforderungen der deutschen Ernährungsindustrie erfüllen und entsprechend zertifiziert sind.

Alle Rohstoffe, die Harry verarbeitet, sind gentechnisch unverändert. Soweit branchenüblich, können einzelne Zutaten mit Hilfe der Gentechnik hergestellt sein, beispielsweise Enzyme.

**Ganz gleich ob umweltschonende Kältemittel, die Vermeidung von Backgeruch-Emissionen oder die Aufbereitung von handels- und produktionsbedingten Lebensmittelresten zu Tierfutter: Was möglich ist, machen wir möglich! Ökonomie und Ökologie gehen dabei Hand in Hand.**

**Norbert Lötz, Geschäftsführer Produktion und Technik**

### Wasser

Wasser ist nach Mehl der mengenmäßig zweitwichtigste Rohstoff. Wir erhalten durch die zuständigen Wasserwerke regelmäßig Zertifikate über die Qualität des bereitgestellten Trinkwassers. Darin sind auch die Ergebnisse von Rückstandsuntersuchungen ausgewiesen. Bezogen auf die Teigherstellung können wir beim Rohstoff Wasser nicht sparen, doch durch effektive Maßnahmen in unseren Gesamtprozessen haben wir den Wasserverbrauch im Vergleich zu 1990 im Mittel um 32 Prozent reduziert.

### Verbräuche und Emissionen

Ein umfangreiches Monitoring stellt sicher, dass Verbrauchsindikatoren je Tonne Brot ermittelt werden, so zum Beispiel für Elektroenergie, Gas, Dampf, Heizung, Druckluft und Wasser. Ein Benchmarking zwischen den Harry-Werken deckt Verbesserungspotentiale zeitnah auf.

Im Jahr 2018 wurde eine 17 prozentige CO<sub>2</sub>-Einsparung im Gegensatz zu den Werten im Jahr 1990<sup>1</sup> erreicht – hätten wir in 2018 noch die gleichen Verbrauchskennziffern wie im Jahr 1990, würden wir zusätzlich zu den aktuellen CO<sub>2</sub>-Emissionswerten 45.490 Tonnen Kohlendioxid in die Umwelt abgeben.

<sup>1</sup> Das Bezugsjahr 1990 ist aus folgendem Grund gewählt worden: Das Klima-Bündnis („der europäischen Städte mit indigenen Völkern der Regenwälder / Alianza del Clima e. V.“) ist ein 1990 gegründetes Netzwerk von Städten, Gemeinden und Landkreisen, welche sich verpflichtet haben, das Weltklima zu schützen. Die Mitglieder verpflichten sich zu einer kontinuierlichen Reduktion ihrer Treibhausgasemissionen: Sie wollen ihre CO<sub>2</sub>-Emissionen alle fünf Jahre um zehn Prozent verringern. Ausgehend vom Basisjahr 1990 bedeutet das eine Halbierung der Pro-Kopf-Emissionen bis 2030. Als Langzeitziel wird angestrebt, die Emissionen auf 2,5 Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalent pro Kopf und Jahr zu reduzieren.

## Personalpolitik mit Weitblick

# Miteinander immer besser

Die Harry-Bäcker verfolgen eine Personalpolitik mit Weitblick. Große Bedeutung hat dabei das produktive Zusammenspiel von Gesellschaftern, Geschäftsführung und Mitarbeitern. Unser Fokus liegt auf der Ausbildung junger Talente und auf konsequenter Weiterbildung. Flexible Arbeitszeitmodelle, spannende Karrierewege, sichere Arbeitsplätze und eine gute Bezahlung runden das Arbeitgeberprofil ab.

### Qualifizierung

#### Ausbildung

Harry bildet für den eigenen Bedarf aus. Damit sichern wir unsere Zukunftsfähigkeit. In sieben verschiedenen Ausbildungsberufen legen derzeit gut 90 Auszubildende (Stand September 2019) ihren Grundstein für ein erfolgreiches Arbeitsleben.

In den Werken werden Fachkräfte für Lebensmitteltechnik, Maschinen- und Anlagenführer, Fachkräfte für Lagerlogistik und Mechatroniker ausgebildet. Für den Bereich Vertrieb wird die spezifische Ausbildung zum Verkäufer/Kraftfahrer im Frischdienst immer wichtiger. Darüber hinaus finden die zentralen Abteilungen in Schenefeld ihren Nachwuchs durch die Ausbildung von Industriekaufleuten. Vereinzelt werden auch Kaufleute für Büromanagement ausgebildet.

Harry hat erkannt, wie wichtig es ist, den Gedanken der Nachhaltigkeit in Ausbildungsinhalte einfließen zu lassen. Deshalb beteiligt sich Harry an einem Forschungsprojekt der Leuphana Universität Lüneburg. Das Projekt „NaReLe“ soll aufzeigen, wie Nachhaltigkeit in die Ausbildung von Fachkräften für Lebensmitteltechnik integriert werden kann.

#### Seminarprogramm

Anspruchsvolle Aufgaben erfordern lebenslanges Lernen: Wir bieten ein umfangreiches Fort- und Weiterbildungsprogramm, darunter Führungsmanagement, Gesundheitsmanagement sowie Kurse zum Aufbau von Resilienz und zur Persönlichkeitsentwicklung. Auch Rhetorikschulungen, Laufkurse und Seminare gemeinsam mit den Lebenspartnern gehören zum Spektrum.

Im Rahmen von Führungsseminaren wurde ein eintägiges Unternehmensplanspiel entwickelt, das den Teilnehmern den Zusammenhang zwischen Nachhaltigkeit und den Aufgaben in einer Großbäckerei spielerisch vor Augen führt.

Wöchentliche Schulungen zu Hygiene und Arbeitssicherheit sind für alle Werksmitarbeiter obligatorisch.



### **Talentmanagement**

Für die Führungskräfte von morgen hat Harry bereits vor vielen Jahren das Programm „Wildgänse“ ins Leben gerufen. 50 Mitarbeiter aus allen Werken und Unternehmensbereichen erhalten einmal jährlich eine spezielle Schulung, die den Blick über den Tellerrand ermöglicht und auf Führungsaufgaben vorbereitet.

Engagierte Mitarbeiter aus Bäckerei und Verpackung haben zudem die Möglichkeit, eine externe Fortbildung zum Detmolder Backmanager zu absolvieren, um ihr Potential noch besser auszuschöpfen.

**Nachhaltigkeit geht nur im Team. Hervorzuheben ist insbesondere das große Engagement unserer Mitarbeiter. Das Harry-Vorschlagswesen bringt immer wieder geniale Ideen hervor, die nicht zuletzt unseren ökologischen Fußabdruck erheblich reduzieren. Viele kleine Stellschrauben – große Wirkung!**

**Jochen Eisenzapf, Geschäftsführer Personal, Finanzen und Controlling**

### **Leistungsanreize**

#### **Bezahlung**

Harry ist Tarifpartner der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten und bezahlt gute Löhne, teils übertariflich. Fahrer/Verkäufer im Frischdienst erhalten beispielsweise ein Fixgehalt und verdienen zusätzlich Provisionen.

#### **Arbeitszeitmodelle**

Im Dienst der Frische arbeiten die Harry-Werke rund um die Uhr im Schichtbetrieb. Zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen und für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf testen einzelne Werke versuchsweise neue Schichtmodelle.

Auch Frischdienstfahrer leisten wichtige Arbeit zu ungewöhnlich frühen Tageszeiten. Im Dialog mit dem Handel versuchen wir Win-Win-Situationen auszuloten, um mit sogenannten Tagestouren die Arbeitszeiten nach hinten zu verschieben.

Wo immer es die betrieblichen Abläufe erlauben, bietet Harry flexible Arbeitszeiten und ermöglicht Teilzeit.

#### **Betriebliches Vorschlagswesen**

Das betriebliche Vorschlagswesen basiert auf einem Anreiz- und Belohnungssystem. Bewertet werden die inhaltliche Ausarbeitung, der Nutzen und die Umsetzbarkeit im Sinne von Unfallverhütung, Arbeitssicherheit, Qualitätsverbesserung, Prozessabläufen, Arbeitsplatzgestaltung und Ökologie. Der unternehmerische Blick auf Prozesse und das Mitdenken am Arbeitsplatz wird damit gezielt gefördert. Für gute Ideen wird jährlich ein höherer fünfstelliger Geldbetrag an die Belegschaft ausgeschüttet. Die Namen der Mitarbeiter werden in der Mitarbeiterzeitung veröffentlicht.

### **Arbeitnehmerrechte**

#### **Betriebsrat**

Sowohl in der Zentrale als auch in den Werken engagieren sich Betriebsräte im Sinne der Sozialpartnerschaft. Im Jahr 2019 hat sich zudem eine Jugend- und Auszubildendenvertretung gegründet, die sich speziell um die Belange der jungen Mitarbeiter kümmert.

Für jedes Werk und die Zentrale ist ein unabhängiger Betriebsarzt zuständig.

#### **Chancengleichheit**

Harry besetzt Stellen nach Kompetenz und Leistung. Weder bei der Einstellung neuer Mitarbeiter noch im täglichen Umgang miteinander dulden wir diskriminierendes Verhalten.

Elternzeit wird beiden Elternteilen ermöglicht. Grundsätzlich sucht Harry stets nach Möglichkeiten, damit Mitarbeiter ihre Arbeitskraft unabhängig von Alter, Lebensphase oder Handicaps bestmöglich einsetzen können.

### **Mitarbeitergewinnung**

#### **Kommunikation**

Wir nutzen unterschiedlichste Kommunikationskanäle zur Mitarbeitergewinnung.

Job-Portale und soziale Medien werden dabei immer wichtiger. Bewährt hat sich auch das „Mund-zu-Mund-Marketing“. Interne Ausschreibungen am schwarzen Brett begünstigen die Durchlässigkeit von Bereichen und Hierarchien, um Potentiale im Mitarbeiterkreis zu entdecken und zu heben. Für die Ansprache von Auszubildenden hat sich die Teilnahme an Job-Messen bewährt.



## Engagement für das Gemeinwesen

# Teil des großen Ganzen

Die Harry-Bäcker engagieren sich für das Gemeinwesen. Lebensqualität, gesunde Ernährung, Bildung und Kultur stehen im Mittelpunkt und der Spaß kommt dabei nicht zu kurz: Menschen sportlich zu motivieren schafft Erlebnisse und Bildungschancen ebnet Jugendlichen den Weg in ein erfolgreiches Berufsleben. On top leisten wir aktive Verbandsarbeit, mit dem Ziel, Forschungsprojekte zu fördern und den Standort Deutschland nachhaltig zu stärken.

**Nachhaltigkeit von A bis Z umfasst auch Maßnahmen für das Gemeinwesen: Wir nutzen unsere Chance, der Gesellschaft auf diese Weise etwas zurückzugeben. Ob Sportevent oder ein Kochkurs für Kinder, ob Brotspenden oder Hilfe im Bereich Hospizarbeit: Harry ist da, wenn Harry gebraucht wird.**

**Markus Heinze, Leiter Aus- und Weiterbildung**

### Gemeinwesen

#### Geldspenden

Wir setzen auf Weihnachtsspenden statt Kundengeschenke. Seit vielen Jahren werden Projekte von Plan International und Ärzte ohne Grenzen unterstützt.

Zudem sind wir stolz auf die vielen zusätzlichen Spendenaktivitäten unserer Mitarbeiter. Zum einen sammeln viele Standorte zu Weihnachten Geld für gemeinnützige Zwecke, zum anderen wurde mit der legendären Harry-Seminarkasse im Jahr 2019 ein Spendenrekord von 9.200 Euro aufgestellt. Das Geld ging an das Kinderhospiz Theodorus in Hamburg-Eidelstedt. Die Kasse füllt sich dank kleiner Vergehen während der Seminare, wie etwa Zuspätkommen, vor allem wird sie aber durch freiwillige Spendenbeiträge aufgestockt.

#### Sachspenden

Wo Menschen zusammenkommen, sind Brot und Backwaren stets gefragt. Deshalb unterstützt Harry mit Produkten aus dem Sortiment immer dort, wo ehrenamtliche Helfer ein gemeinnütziges Ziel verfolgen – Aktionen für ein gesundes Schulfrühstück sind dafür ein Beispiel. Häufig werden unsere Backwaren auch von Sportvereinen und Kindergärten bei Festen genutzt, um durch den Verkauf von belegten Broten und Brötchen Geld für notwendige Anschaffungen einzunehmen.

Selbstverständlich stellen wir an allen Produktionsstandorten unsere Waren unentgeltlich für karitative Zwecke zur Verfügung. In erster Linie sind hier die Tafeln Deutschland e. V. zu nennen.



#### Sport und Spenden

Gesunde Ernährung und Spaß am Sport gehören zusammen und wir unterstützen diverse Breitensport-Veranstaltungen im Umfeld unserer Standorte. So stellt Harry einen Teil der Verpflegung beim Blankeneser Heldenlauf, bei dem im Jahr 2019 rund 80 Teilnehmer im Harry-Dress am Start waren.

Seit 2018 beteiligt sich Harry auch als Förderer des Rater Triathlon. Hier starten ebenfalls etliche Teilnehmer aus der Belegschaft.

#### Bildungsförderung

Seit rund zehn Jahren ist Harry ein wesentlicher Förderer von SchlauFox e.V. in Hamburg.

Der Verein engagiert sich mit vielen ehrenamtlichen Helfern für sozioökonomisch benachteiligte Kinder und Jugendliche mit Bildungsförderungsprojekten, die auch Schulen und die Eltern mit einbeziehen. Harry übernimmt hier die Kosten für das Programm „Plietsche Küche“, in dem es um gesunde Ernährung und die Zubereitung von Mahlzeiten geht.

#### Politische Einflussnahme

##### Verband deutscher Großbäckereien e. V.

Harry ist Mitglied im Verband Deutscher Großbäckereien e.V. und stellt mit Harry-Gesellschafter Hans-Jochen Holthausen einen von zwei Vizepräsidenten. Der Verband Deutscher Großbäckereien e.V. vertritt die Brancheninteressen gegenüber Politik und Öffentlichkeit, nimmt die tarifpolitischen Belange der Mitgliedsunternehmen wahr und wirkt aktiv bei der Entwicklung des Lebensmittel- und Backwarenrechts mit.

##### Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V. (BVE)

Die BVE ist der wirtschaftspolitische Spitzenverband der deutschen Ernährungsindustrie. Seit mehr als 65 Jahren vertritt sie die branchenübergreifenden Interessen der Lebensmittelhersteller gegenüber Politik, Verwaltung, Medien, Gesellschaft und Marktpartnern. Aufgabe der BVE ist es, sich für politische Rahmenbedingungen einzusetzen, die die Zukunftschancen der Ernährungsindustrie am Standort Deutschland sichern.

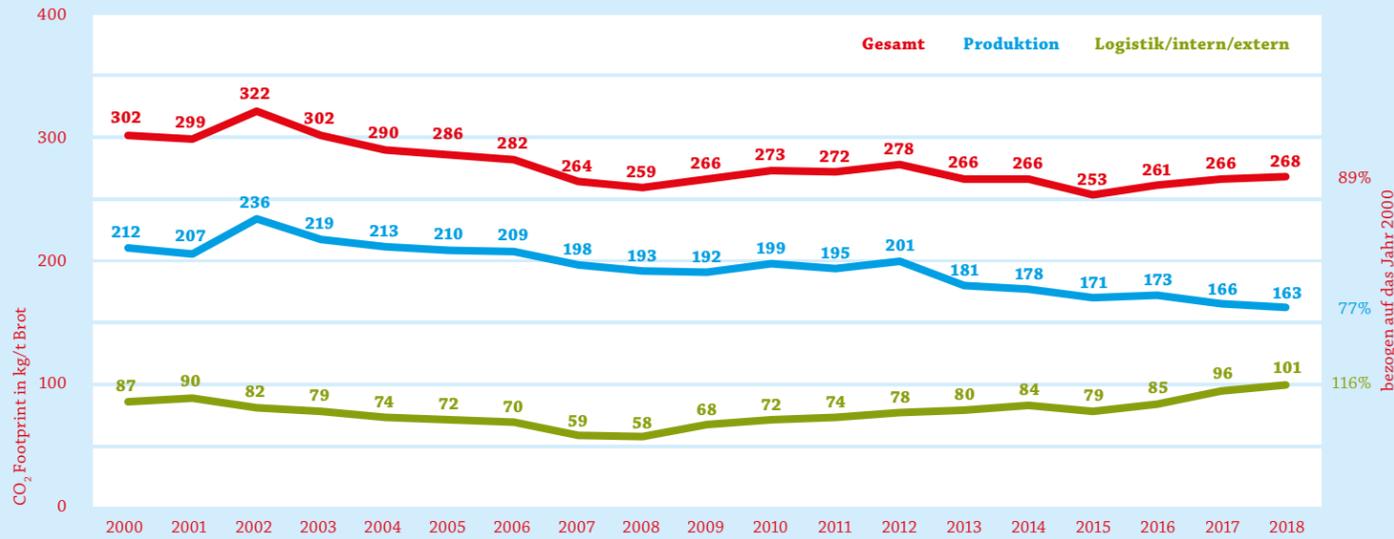
# Grafiken

## Nachhaltigkeit in Zahlen

### Der Harry-Carbon Footprint

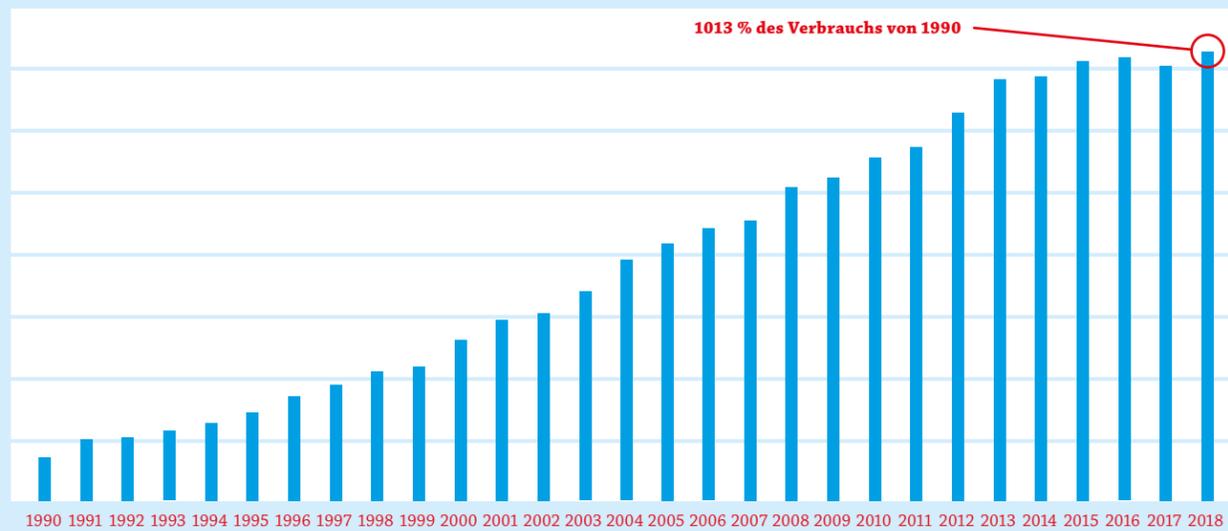
CO<sub>2</sub>-Ausstoss durch Produktion, Logistik und Vertrieb.

Einbezogen sind die Prozesse von der Rohwarennahme bis zum Verbraucher.

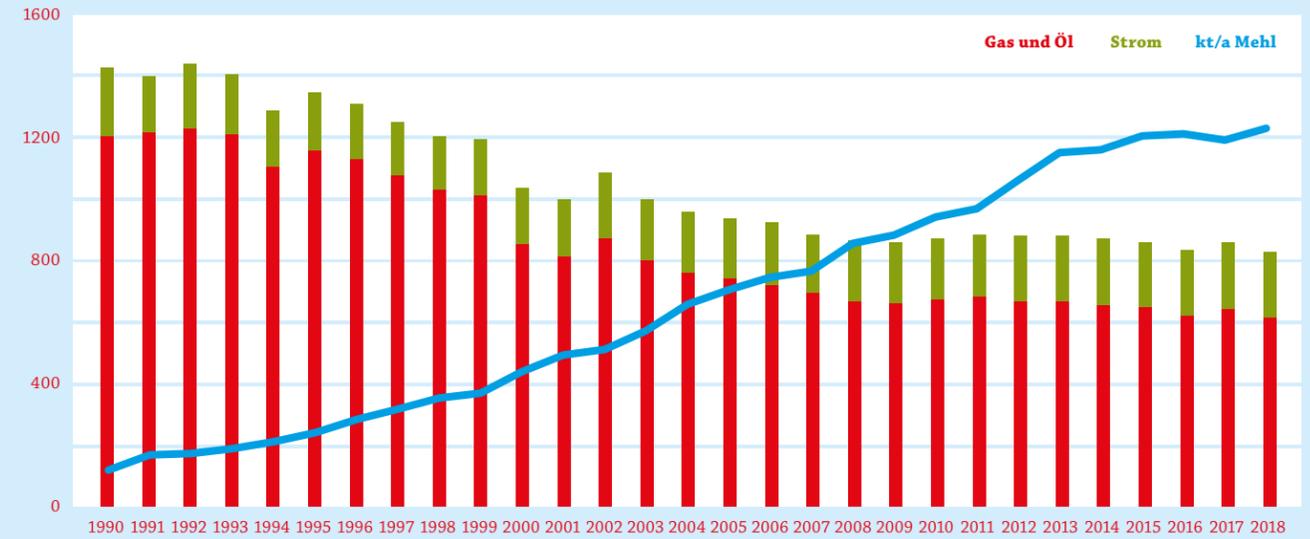


Das IFEU - Institut für Energie- und Umweltforschung Heidelberg ermittelte 2008 einen CO<sub>2</sub>-Ausstoß von 480 kg/t Brot. Der Harry-Carbon Footprint im Jahr 2018 liegt mit 268 kg/t Brot um 44 % niedriger.

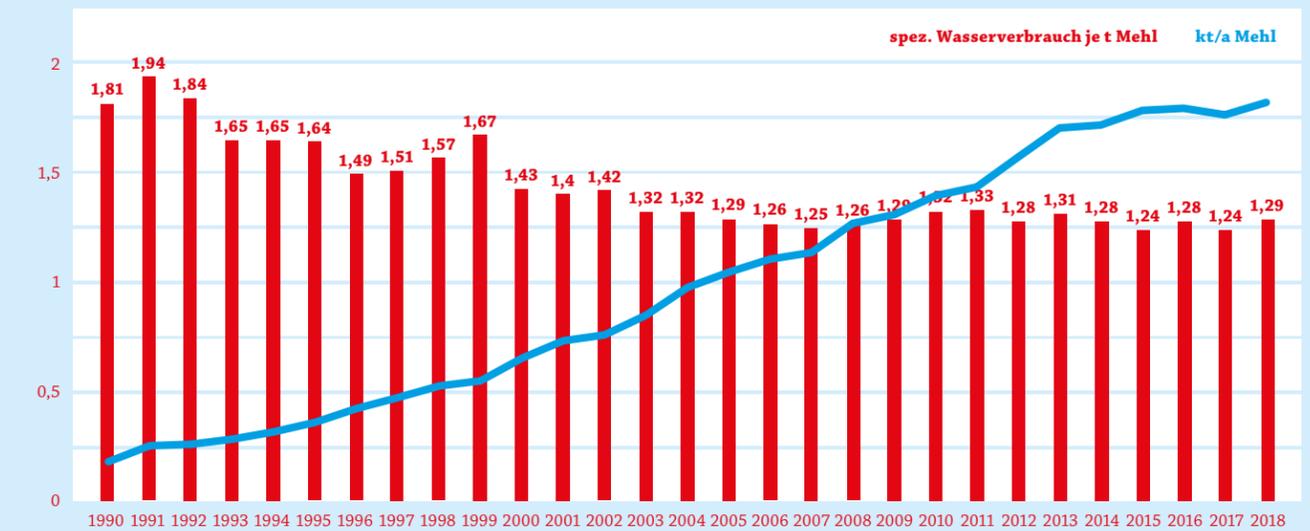
### Verarbeitete Mehlmenge Harry gesamt



### Spezifischer Energieverbrauch in kWh je Tonne Mehl



### Spezifischer Wasserverbrauch in m³ je Tonne Mehl



# Grafiken

## Nachhaltigkeit in Zahlen

### Vergleich von Emissionen verschiedener Auslieferungsarten in kg CO<sub>2</sub> je Tonne Brot

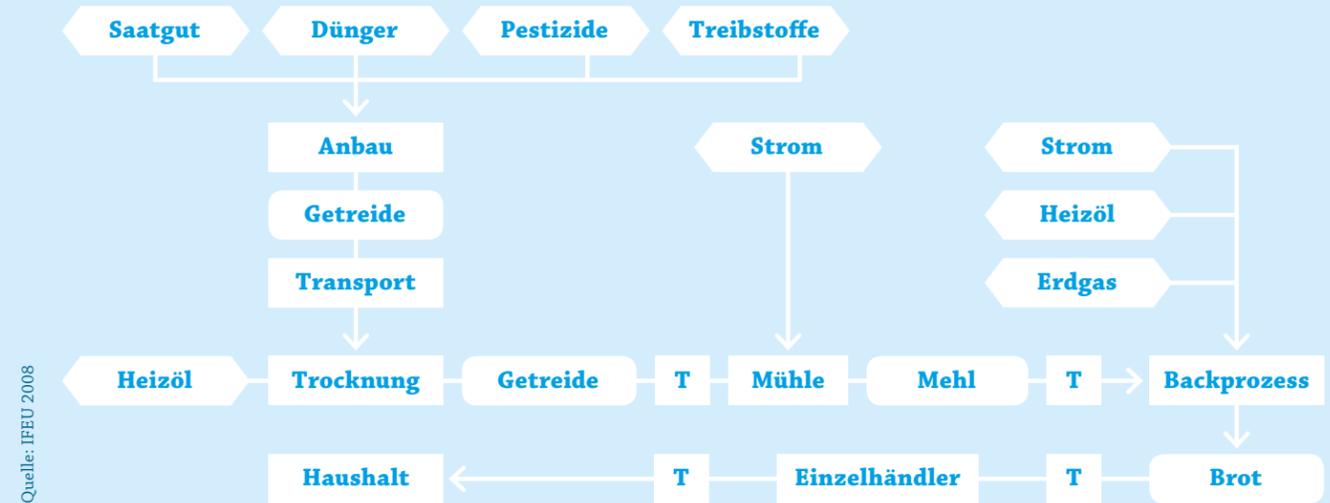
Kriterium	Kunststoffkästen im Frischdienst	Pappkarton über Zentrallager	Bewertung
Emissionen aus Transport	103,7	71,3	Betrachtet man nur die Transporte, dann führen diese im Lagergeschäft zu weniger Emissionen als im Frischdienst
Werksverkehr zu VST	72		Höhere Emissionen im Frischdienst wegen des Rücktransports von Kästen
Belieferung Zentrallager		39,6	
Auslieferung ab VST/Zentrallager an die Outlets im Handel	29,1	29,1	Prinzipiell gleicher Transportaufwand bei der Belieferung von Outlets aus einer VST oder einem Logistikzentrum des Handels
Retoure zur Futtermittelherstellung	2,6	2,6	Die nicht verkaufte Brotmenge ist gleich, sie wird im Frischdienst zu Futter verwertet
Kästenwäsche	6,6	0	Der Energieaufwand für Warmwasser und Antriebe wurde berücksichtigt
Herstellung von Kunststoffkästen	5,9	0	Die Kunststoffkästen können bis zu 1000 mal genutzt werden – angerechnet wurden hier nur 500 Nutzungen
Erst-Transport von Kunststoffkästen vom Hersteller zur Bäckerei	0,2	0	Die Anlieferung von neuen Kästen ist wegen der vielfachen Nutzung der Kästen vernachlässigbar klein
Transport von Altpappen zum Kartonhersteller	0	8,2	Altpappe wird vergütet und ist dem Handel deshalb nicht suspekt
Anlieferung von Pappe-Zuschnitten in der Bäckerei	0	3,1	Da der Anteil Pappen an der ausgelieferten Brotmasse recht hoch ist, wird diese Position zu deutlichen Emissionen beitragen
Herstellung von Pappe für Karton	0	69	Die Pappen- und Papierherstellung ist energieintensiv
<b>Summe der Emissionen</b>	<b>116,4</b> 100 %	<b>151,6</b> 130 %	<b>Die CO<sub>2</sub>-Emissionen für Zentralbelieferungen mit Kartonagen sind um 30 % höher als im Frischdienst mit Mehrweg-Kunststoffkästen.</b>

Quelle: Harry-Brot

### Verteilung des Energie-Verbrauchs 2018

	Anteil	Verbrauch je Tonne Brot
Elektroenergie zur Brotproduktion	16 %	142,5 kWh/t
Gas und Heizöl zur Brotproduktion	47 %	424,3 kWh/t
Energieverbrauch der Vertriebsstellen	1 %	8,9 kWh/t
Dieserverbrauch für den Gesamt-Vertrieb der Produkte	36 %	323,8 kWh/t
<b>Energie, gesamt:</b>	<b>100 %</b>	<b>899,5</b>
Elektroenergie zum Fertigbacken von Prebake im Handel		166-235 kWh/t je nach Ofentyp

### Ökobilanz der Brotherstellung



### Energieaufwand der Brotherstellung

Gesamt: 480 g CO<sub>2</sub>-e für 1 kg Brot im Supermarkt

Entspricht: 11 Stunden Betrieb einer 40 W-Glühbirne







Harry-Brot GmbH, Zentrale, Kiebitzweg 15-19, 22869 Schenefeld/Hamburg

[www.harry-brot.de](http://www.harry-brot.de)

Harry-Brot GmbH  
Betrieb Schenefeld  
Kiebitzweg 15-19  
22869 Schenefeld/Hamburg  
Telefon: 040/8 30 35-0  
Telefax: 040/8 30 35-11215

Harry-Brot GmbH  
Betrieb Hannover  
Harryweg 1  
30453 Hannover  
Telefon: 0511/46 06-0  
Telefax: 0511/46 06-12215

Harry-Brot GmbH  
Betrieb Ratingen  
Harkortstraße 60  
40880 Ratingen  
Telefon: 02102/488-0  
Telefax: 02102/488-13215

Harry-Brot GmbH  
Betrieb Berlin  
Wolfener Straße 14  
12681 Berlin  
Telefon: 030/930 10-0  
Telefax: 030/930 10-14215

Harry-Brot GmbH  
Betrieb Wiedemar  
Airterminalstraße 4  
04509 Wiedemar/Leipzig  
Telefon: 034207/78-0  
Telefax: 034207/78-15215

Harry-Brot GmbH  
Betrieb Schneverdingen  
Harburger Straße 50  
29640 Schneverdingen  
Telefon: 05193/98 78-0  
Telefax: 05193/98 78-16215

Harry-Brot GmbH  
Betrieb Magdeburg  
Zum Wall 2  
39171 Osterweddingen  
Telefon: 039205/458-0  
Telefax: 039205/458-17215

Harry-Brot GmbH  
Betrieb Troisdorf  
Belgische Allee 99  
53842 Troisdorf  
Telefon: 02241/20149-0  
Telefax: 02241/20149-18215

Harry-Brot GmbH  
Betrieb Soltau  
Gottlieb-Daimler-Straße 8  
29614 Soltau  
Telefon: 05191/93810-0  
Telefax: 05191/93810-19215