

HORN BACH
NACHHALTIGKEITSMAGAZIN
2018

MACH'S BESSER

MIT VERANTWORTUNG BAUEN
UND GESTALTEN

HORN BACH.
Holding

LIEBE LESERINNEN UND LESER,

Hat Sie der Titel unseres Nachhaltigkeitsmagazins etwas irritiert? Gut möglich. Man könnte ihn durchaus als anmaßende Überheblichkeit oder überzogenen Werbeslogan missverstehen. Tatsächlich aber ist „Mach's besser“ in zweierlei Hinsicht ein Appell: In erster Linie an die HORNBACH-Gruppe selbst. Denn überall schlummern Verbesserungsmöglichkeiten, die nur darauf warten, entdeckt zu werden. Das fängt schon bei ganz kleinen Arbeitsabläufen an, die Papier und Verpackungsmüll sparen, und endet beim frühzeitigen Entdecken von Trends und innovativen Sortimenten, die zu veränderten Kundenansprüchen an eine nachhaltige Lebensführung passen.

In zweiter Linie ist es aber auch eine Aufforderung an den Kunden, der in uns allen steckt. Denn mit jeder Kaufentscheidung gestalten wir Kunden das Sortiment eines Händlers mit. Wo keine Nachfrage mehr ist, wird auch bald das Angebot in den Regalen verschwinden.

Zugespitzt entscheidet sich jeder von uns beim Kauf „für oder gegen emissionsstarke Produkte“, „für oder gegen konventionelle Landwirtschaft“, „für oder gegen Holz aus Raubbau“, „für oder gegen unwürdige Arbeitsbedingungen“...

Viele, oftmals leidenschaftlich diskutierte, beileibe nicht immer einfache Entscheidungen hat HORNBACH bereits getroffen und sein Angebot entsprechend neugestaltet. Aber auf den Lorbeeren ausruhen gilt nicht: Es ist unser dauerhafter Anspruch, als Unternehmen unserer Verantwortung für Mensch und Umwelt gerecht zu werden. Denn wir wollen es nicht nur gut machen, sondern (immer) besser. Helfen Sie uns dabei!

**In diesem Sinne wünschen wir Ihnen
viel Freude beim Lesen.**



Axel Müller
Leiter Group Communications
und Investor Relations



Anna Krall
CSR-Sprecherin und
Projektleitung

INHALT

INTERVIEW

**EINE SACHE
DES ANSTANDS**

Mit zwei Thementreibern im Gespräch über Nachhaltigkeit bei HORNBACH.

06



BILDERGESCHICHTE

**BETTER SAFE THAN
SORRY**

Elektrowerkzeuge für Heimwerker-Profis im Härtestest.

09



PORTRAIT

AUFGEBEN IST NICHT

Schicksal? Oder doch alles Zufall? Die Geschichte eines jungen Mannes.

14

SELBSTVERSUCH

**BYE-BYE,
BUCHSBAUMZÜNSLER!**

Wie sich Schädlingsbekämpfung und naturnahes Gärtnern unter einen Hut bringen lassen ...

17



REPORTAGE

**DESHALB SIND
WIR HIER**

Auch HORNBACH sucht IT-Kräfte. Ein Besuch auf der IT-Recruiting-Messe.

20



INFOGRAFIK

**DIE HORNBACH-
LANDKARTE**

Handel(n) in neun Ländern Europas.

24



REPORTAGE

BAUMARKT MACHT SCHULE

Fachkräfte dringend gesucht - warum sich HORNBACH für die duale Ausbildung in Rumänien einsetzt.

26

PORTRAITREIHE

PFADE ZUM ERFOLG

Erfahrung zählt - HORNBACH setzt auf Fach- und Führungskräfte aus den eigenen Reihen.

32



HINTERGRUND

**EIN APPELL AN
DAS BAUCHGEFÜHL**

HORNBACH setzt bei Anti-Korruption auf das hauseigene „Fundament“ - und das Gespür der Mitarbeiter.

36

FEATURE

UUUUUND ACTION!

Kompakte Trainingseinheiten sind ein wichtiger Bestandteil der Fachkräfte-Qualifizierung.

38



INFOGRAFIK

**QUALITÄT IST KEIN
ZUFALL**

Von der Produktidee bis zum Verkauf legen HORNBACH-Eigenmarkenartikel einen weiten Weg zurück...

42

ESSAY

**DIE FREUDEN DES
MACHENS**

Unser Autor über die Lust am Selbermachen ...

44



INTERVIEW

**NACHHALTIGKEIT KANN
SEHR ÄSTHETISCH SEIN**

... und der Interior-Designer Sigurd Larsen über das Werkstück EDITION 001.

45



DISKUSSION

**ÖKONOMIE VERSUS ÖKOLOGIE?
EIN UNGLEICHER KAMPF?**

Zeit für ein Gespräch zwischen Greenpeace, dem FSC und HORNBACH.

46

INTERVIEW

„EINE SACHE DES ANSTANDS“

Als Thementreiber und Paten sind Albrecht Hornbach und Susanne Jäger Ansprechpartner für die Nachhaltigkeitsthemen im HORNBACK Konzern. Ein Gespräch mit zwei Vorständen, für die sich Wirtschaftlichkeit, Umweltbewusstsein und gesellschaftliches Engagement nicht ausschließen, sondern gegenseitig bedingen. Anna Krall



Herr Hornbach, Familienunternehmen glauben ja oft, von Natur aus nachhaltig zu sein. Ist es wirklich so einfach?

Albrecht Hornbach: Den Trugschluss kann ich verstehen. Aber so einfach ist es natürlich nicht. Nachhaltig sein hat ja bei weitem nicht nur etwas mit Beständigkeit zu tun. Wir wachsen beständig, wenn auch vielleicht nicht so gleichmäßig, wie der Kapitalmarkt sich das manchmal wünscht. Die Börsennotierung hat in dieser Hinsicht auch Nachteile, denn man wird allzu oft an kurzfristigen Ergebnissen gemessen. Das klingt erstmal wenig nachhaltig, oder? Aber die gesicherte Familienführung von HORNBACK ist unser Garant für eine gewisse Unabhängigkeit. Das ermöglicht uns, den Blick über Quartale hinweg auf das große Ganze zu richten und in Generationen zu denken.

Was bedeutet Nachhaltigkeit für HORNBACK?

Albrecht Hornbach: Bei HORNBACK reden wir von Verantwortung und Verantwortungsbewusstsein – nicht von Nachhaltigkeit. Denn der Begriff wird viel zu häufig benutzt und ist aktuell sehr en vogue. Deshalb meiden wir ihn. Wir orientieren uns da eher an den Tugenden des Ehrbaren Kaufmanns: Fairness, Integrität, Aufrichtigkeit und Zuverlässigkeit. Diese Tugenden schaffen Vertrauen in HORNBACK und ermöglichen uns eine langfristige Wertschöpfung. Das klingt vielleicht ein bisschen altertümlich, trifft es aber heute noch immer. Das ist für uns der Kern von Nachhaltigkeit.

» *Wir orientieren uns da eher an den Tugenden des Ehrbaren Kaufmanns: Fairness, Integrität, Aufrichtigkeit und Zuverlässigkeit. Diese Tugenden schaffen Vertrauen in HORNBACK.* «

Albrecht Hornbach

Susanne Jäger: Als Handelsunternehmen liegt unser Fokus auf unserer Sortimentsgestaltung, also den Produkten die wir unseren Kundinnen und Kunden anbieten. Es ist unser Anspruch und unser Ziel, nur Produkte zu verkaufen, von denen wir überzeugt sind. Und da stehen Sicherheit, Qualität und Nutzen ganz oben. Dabei sind uns natürlich die Bedürfnisse unserer Kunden sehr wichtig. Im Rahmen unserer Überzeugungen bestimmt also die Nachfrage unser Angebot.

Aber es gibt natürlich noch weitere wichtige Bereiche. Unsere Ressourcennutzung beim Bauen und Betreiben unserer Gebäude zum Beispiel, oder die Logistik. Verantwortungsbewusst zu handeln ist für uns eine Sache des Anstands.

Albrecht Hornbach: Wir sind im Wandel begriffen. Die Digitalisierung unseres Lebensumfelds macht auch vor den Arbeitsplätzen nicht Halt. Wir spüren, dass das auch bei unseren Kolleginnen und

Kollegen manchmal zu Verunsicherung führt. Es ist deshalb eine unserer Hauptaufgaben, dass die gute Arbeitsumgebung für alle erhalten bleibt. Denn uns ist klar, dass nur zufriedene Mitarbeiter unsere Kunden begeistern können.

Wie viele Mitarbeiter kümmern sich um das Thema - oder sind Sie beide, Frau Jäger mit Herrn Hornbach eher Einzelkämpfer?

Susanne Jäger: Nein, wir sind keinesfalls Einzelkämpfer. Das geht bei einer so großen Organisation auch gar nicht. Rein organisatorisch liegt der Hauptauftrag bei unserem Team „Qualitätsmanagement, Umwelt und CSR“ im Baumarkt-Konzern. Unser großer Vorteil ist aber sicher, dass vieles, was heute unter dem Begriff Corporate Social Responsibility (CSR) verstanden wird, bei HORNBACK schon seit Jahren umgesetzt wird. Nur eher unter dem Aspekt „gesunder Menschenverstand“. Die Bestandteile von CSR sind bei uns überall verankert. Natürlich mit unterschiedlichen Schwerpunkten. Manchmal ist Wirtschaftlichkeit Vater des Gedankens und unterm Strich sparen wir damit auch noch Energie – das ist optimal. Aber es gibt auch Themen, da stehen gesellschaftliche oder Umweltinteressen im Vordergrund – bei der Gestaltung unseres Sortiments beispielsweise, wo wir vorübergehend auch wirtschaftliche Nachteile in Kauf nehmen.

Was sind die wichtigsten Nachhaltigkeitsziele von HORNBACK?

Susanne Jäger: Kurz und knapp würde ich sagen: besser werden – und zwar in jedem Bereich. Das heißt kosteneffizienter, ressourcenschonender und dabei immer ein verlässlicher Partner für unsere Mitarbeiter, unsere Kunden und Geschäftspartner zu sein.

Albrecht Hornbach: Wir setzen unsere Ziele qualitativ, nicht quantitativ. Quoten kann man rechnerisch immer irgendwie erfüllen, wobei dahingestellt sei, ob das Erfüllen dem Unternehmen auch etwas bringt. Qualitative Ziele werden dagegen leider oft missverstanden. So, als wären sie weniger anspruchsvoll. Das sehen wir keinesfalls so.

Auf einer Schulnoten-Skala von 1 bis 6 – wie gut setzt HORNBACK die eigenen Ziele schon um?

Albrecht Hornbach: Da geben wir uns mal eine 2. Ich bin überzeugt, dass bei uns einiges schon sehr gut läuft, gerade bei unseren beiden Schwerpunktthemen Beschaffung und Mitarbeiter. Aber es gibt bekanntlich immer Luft nach oben. Gerade im europäischen Vergleich sehen wir auch, wie unterschiedlich unsere Bemühungen von Kunden, Mitarbeitern und Geschäftspartnern eingefordert und wahrgenommen werden.

Wo sehen Sie im europäischen Vergleich denn die besonderen Unterschiede?

Albrecht Hornbach: Also grundsätzlich sehe ich in den Ländern, in denen Hornbach vertreten ist, mehr Gemeinsamkeiten als Unterschiede. Aber bezogen auf den jeweiligen regionalen Sortimentsmix

macht es zum Beispiel einen Unterschied, ob es in einem Land viele Eigenheimbesitzer oder wenige gibt. Wer eine Immobilie besitzt und nicht nur mietet, der investiert auch anders.

Susanne Jäger: Auch die Anforderungen der Länder sind durchaus unterschiedlich. In der Schweiz zum Beispiel verlangen Gesetzgeber und auch Verbraucherverbände eine ganz besondere Transparenz in Sachen Nachhaltigkeit. Da geht es unter anderem um die Kennzeichnung von Produkten, deren Herkunft und Bestandteile sowie Inhaltsstoffe. Unsere Pflicht ist es, diese Anforderungen mindestens zu erfüllen. So etwas beeinflusst auch das Bewusstsein der Kunden für nachhaltige Sortimente.

Albrecht Hornbach: Und der öffentliche Diskurs zu den Nachhaltigkeitsthemen wird unterschiedlich geführt. Deshalb ist es für uns sehr wichtig, europaweit mit unseren Kunden ins Gespräch zu kommen. An diesem Punkt hört unser Interesse aber nicht auf: Was denken unsere Mitarbeiter darüber? Was unsere Lieferanten, Kapitalgeber, die Medien oder Umweltschutzverbände? Nur durch den fortlaufenden Dialog mit allen Stakeholdern können wir immer wieder überprüfen, ob die Weichen noch richtig gestellt sind.

Wo sehen Sie künftig die größten Herausforderungen – oder auch Chancen?

Albrecht Hornbach: Die gesellschaftlichen Entwicklungen in unserem Verbreitungsgebiet zeigen uns klar den Weg, denn das Bewusstsein für CSR-Themen steigt immer weiter. Da gibt es zahlreiche Erhebungen und Verweise auf die sogenannten LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability). Aber auch die Generationen Y und Z sind größtenteils sehr sensibel für Nachhaltigkeitsthemen. Für HORNACH heißt das: Wir müssen auch weiterhin immer einen Schritt weiter denken, um den steigenden Anforderungen der Verbraucher gerecht zu werden – das wird auch in Zukunft das Wichtigste sein.

Susanne Jäger: Aktuell treiben uns Themen wie die Vermeidung von Abfall um: Wie können wir beispielsweise Verpackungsmaterial reduzieren? Oder auch die Themen Re- und Upcycling. Warum nicht aus alten Materialien neue Produkte herstellen und unseren Kundinnen und Kunden anbieten? Dazu gehört auch, darauf zu achten, dass die von uns angebotenen Produkte und Verpackungen leicht zu recyceln sind. Das ist ein komplexer Kreislauf. Und zu guter Letzt gilt es, die Lieferketten transparent zu halten. Das wird eine anspruchsvolle Aufgabe bleiben.

» Und zu guter Letzt gilt es auch in Zukunft, die Lieferketten transparent zu halten. Das wird eine anspruchsvolle Aufgabe bleiben. «

Susanne Jäger

Albrecht Hornbach: Das merken wir auch beim Recruiting. Da wird teilweise gezielt nach CSR-Themen gefragt. Die jüngeren Generationen wollen für ein Unternehmen arbeiten, dessen Werte sie teilen. Und wer könnte das besser vermitteln als unsere Kolleginnen und Kollegen? Sie sind unser Aushängeschild, sie begeistern unsere Kunden und sie sind es, die das Geld verdienen. Sie bei ihrer Arbeit zu unterstützen – und sogar darüber hinaus – ist unser Anspruch und für die Zukunft eine riesengroße Chance. Da gibt's eben auch immer was zu tun.

Vielen Dank für das Gespräch.

FACTBOX

Albrecht Hornbach ist seit fast drei Jahrzehnten im HORNACH-Konzern tätig. Bevor er 1991 die Leitung der Bauabteilung der HORNACH Baumarkt AG übernahm, sammelte der studierte Bau-Ingenieur Erfahrungen außerhalb des Familienunternehmens. 1998 übernahm er den Vorstandsvorsitz der HORNACH Baumarkt AG, den er 2001 an seinen Bruder Steffen übergab. Zum gleichen Zeitpunkt übernahm er den Vorsitz des Vorstands der HORNACH HOLDING AG (heute HORNACH Holding AG & Co. KGaA). Seit 2011 hat er zudem den Vorsitz im Aufsichtsrat der HORNACH Baumarkt AG inne.

Als **Susanne Jäger** 1984 in den HORNACH-Konzern eintrat, war ihre Aufgabe die Einführung der ersten Computersysteme. Sehr schnell bewies die gelernte Bürokauffrau jedoch ihr Gespür für Sortimentsgestaltung und wurde 1987 Einkäuferin für den Warenbereich Farben, Tapeten, Bodenbeläge, Deko. 1997 wurde sie schließlich Konzerneinkaufsleiterin. Seit 2006 ist Susanne Jäger Mitglied des Vorstands der HORNACH Baumarkt AG und heute für die Bereiche Einkauf, Store Development, Qualitätsmanagement und Umweltfragen verantwortlich.



BILDERGESCHICHTE

BETTER SAFE THAN SORRY

Als Händler ist HORNACH neben den Herstellern mitverantwortlich, dass alle Produkte im Sortiment die gesetzlichen Anforderungen an die Sicherheit und den Gesundheitsschutz erfüllen. Daher werden alle Produkte stichprobenhaft auf Sicherheit, Schadstoffe und Gebrauchstauglichkeit geprüft und Lieferanten regelmäßig auditiert. Der Qualitätsanspruch geht jedoch bei vielen Produkten über die Pflicht hinaus. Dies gilt insbesondere für Eigenmarken – denn hier steht die Reputation von HORNACH unmittelbar auf dem Spiel. Anne Spies

Insgesamt führt HORN BACH mehr als 40 Eigenmarken, die rund ein Viertel zum Gesamtumsatz beitragen. Eine davon ist J.C. Schwarz – eine hauseigene Premiummarke für Elektrowerkzeuge, die sich an professionelle Handwerker richtet. Um dieser anspruchsvollen Zielgruppe gerecht zu werden, durchlaufen die Maschinen

von J.C. Schwarz einen besonders harten Prüfprozess, welcher von der KIT Campus Transfer GmbH in Karlsruhe speziell für Elektrowerkzeuge konzipiert wurde und der durch die unabhängige Prüfstelle der VPA_{zert} (Prüf- und Zertifizierungs GmbH) konformitäts-erklärt ist.



1. KONSTRUKTIONSANALYSE

Als Erstes werden die inneren Werte des Testkandidaten beurteilt. Um konstruktive Schwächen auszuschließen, wird ein Gerät komplett zerlegt. Die Konstruktion wird in einer Aufbauübersicht genauestens dokumentiert. Außerdem machen die Tester Fotos von allen Einzelteilen für den Vorher-Nachher-Vergleich.

2. ANWENDERTEST

Beim Anwendertest müssen die Elektrowerkzeuge ihre Fähigkeiten und Eignung in der Praxis unter Beweis stellen. Zehn unabhängige Anwender beurteilen subjektive Faktoren wie Ergonomie, Handhabung, Arbeitsergebnis oder Vibration. Die Ergebnisse werden in einem standardisierten Fragebogen erfasst und mit den Werten von Referenzgeräten verglichen.



3. BELASTUNGSTEST

Im Belastungstest kommen die Geräte an ihre Grenzen. 30 Stunden lang müssen sie durch Stahlbeton, Kalksandstein und Stahlplatten bohren, meißeln oder fräsen. Rund die Hälfte der Testobjekte macht hier bereits nach zwei Stunden schlapp und scheidet vorzeitig aus. Um den Test möglichst realitätsnah zu gestalten, sind die Tester der KIT Campus Transfer GmbH regelmäßig auf Baustellen unterwegs und schauen sich an, wie die Geräte in der Praxis eingesetzt werden.



4. VERSCHLEISSTEST

Ist der Belastungstest ohne Ausfälle gemeistert, werden die Testgeräte vollständig demontiert und der Verschleiß aller Komponenten untersucht. Sofern keine kritischen Schwachstellen gefunden werden und die Testleistung mit den Referenzgeräten vergleichbar ist, werden die Geräte von der KIT Campus Transfer GmbH empfohlen und bei Einhaltung aller Prüfkriterien von der VPAZert mit dem Siegel für „Geprüfte Anwendungsqualität“ ausgezeichnet.



P O R T R A I T

AUFGEBEN IST NICHT

Schicksal? Oder doch alles Zufall? Fest steht: Wenn das Leben schlagartig im Umbruch ist, braucht man Unterstützung. Von der Familie, den Freunden – und manchmal auch vom Arbeitgeber.

Wie Marcel Milloth, der innerhalb kürzester Zeit fast erblindete. Anna Krall, Ben Krischke

Während seiner ersten Theoriephase im Oktober 2014 hat es plötzlich angefangen: Marcel Milloth, damals Dualstudent der BWL und bei HORNBAACH, sitzt im Hörsaal seiner Hochschule, während der Dozent einige Sätze an der Tafel notiert. „Der schreibt aber undeutlich“, denkt sich der junge Mann zunächst. Doch außer ihm scheint das niemandem aufzufallen.

Kein leises Räuspern oder Augenrollen. Keine Zwischenmeldung. Nicht der kleinste Hinweis an den Dozenten, er möge doch etwas leserlicher schreiben. Milloth merkt bald: Er scheint der Einzige im Raum zu sein, der das Geschriebene nicht lesen kann – und nur wenige Tage später erkennt er nicht mehr, was auf dem vor ihm liegenden Blatt geschrieben steht. Plötzlich ist klar: Er verliert seine Sehkraft. Schlag auf Schlag – und innerhalb kürzester Zeit.

» *Es mag komisch klingen, aber als der Befund kam, war ich fast erleichtert. Endlich war klar, was mir fehlt.* «

Marcel Milloth

EINE SCHWIERIGE ZEIT

Im März 2014, gut ein halbes Jahr zuvor, meisterte Milloth sein Abitur am Edenkobener Gymnasium noch mit Bravour. Und das, obwohl er während der Vorbereitungsphase aufgrund eines Unfalls einige Operationen über sich ergehen lassen musste. Hinzu kam: Sein Vater war im Dezember 2013 verstorben. „Die Trauer über den Tod meines Vaters zog sich. Ich hatte das Abi in der Tasche, mich aber noch um nichts gekümmert. Da hatte ich eigentlich gedacht, das wird nichts mehr dieses Jahr“, erinnert sich Milloth im Februar 2018.

Wir sitzen auf Barhockern im Aufenthaltsraum in Bornheim. Es war nicht ganz leicht, ihn zu erreichen, doch am Ende stimmte er einem Gespräch für das HORNBAACH Nachhaltigkeitsmagazin zu. Ein schmaler, junger Mann mit braunem Haar und verlegenem Lächeln. „Das war wirklich eine schwierige Zeit“, sagt er sehr ruhig und sachlich. Es fällt ihm nicht schwer seine Geschichte zu erzählen.

ALLES SCHIEN INS LOT ZU KOMMEN

In dieser schwierigen Zeit erinnerte er sich an die Berufsvorbereitungstage in der Schule und vor allem an einen HORNBAACH-Mitarbeiter, der damals das Duale Studium vorstellte. Kurz gesucht: Er hatte sie noch – die Visitenkarte. Bald darauf, am 1. September 2014, begann Milloth schließlich ein vierwöchiges Praktikum im Bornheimer Markt und kurz darauf sein Duales Studium als Bachelor of Arts Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Handel. Alles schien wieder ins Lot zu kommen – bis zu dem Tag, als seine Sehkraft plötzlich schwindet. Erste Anlaufstelle ist der eigene Augenarzt, der jedoch nur feststellen kann, dass das Auge gesund aussieht. Zweite Anlaufstelle ist die Uniklinik Mannheim, wo er drei Wochen verbringt. „Vom MRT, um einen Tumor auszuschließen, bis hin zum Nervenwasser ziehen, habe ich jede erdenkliche Untersuchung mitgemacht – alles ohne Befund“, erzählt Marcel. Seine Sehkraft liegt zu diesem Zeitpunkt nur noch bei zwei Prozent. Er ist also nahezu erblindet.

EIN KAUM ERFORSCHTER GENDEFEKT

Die Suche nach Antworten führt den jungen Mann weiter an die Uniklinik Tübingen. Aber auch hier ist schnell klar, dass alle Untersuchungen befundlos sind. „Zwei letzte Möglichkeiten haben sie mir eingeräumt. Entweder käme mein Augenleiden von der Psyche oder aber es wäre ein sehr seltener Gendefekt“, sagt Marcel. Ein Gentest wird in Auftrag gegeben. Auf das Ergebnis warten Milloth und seine Familie zehn Wochen. „In der Zwischenzeit habe ich vorsichtshalber auch einen Psychologen aufgesucht. Aber der hat mich wieder heimgeschickt“, sagt er. Nach zehn Wochen stand der Befund fest: Leberische Hereditäre Optikusneuropathie, kurz LHON.

LHON ist ein sehr seltener Gendefekt und bis heute kaum erforscht. Eine Erkrankung beginnt meist auf einem Auge mit einer sogenannten „akuten schmerzlosen Herabsetzung der Sehschärfe mit zentralem Gesichtsfeldausfall“, wobei in den meisten Fällen binnen weniger Wochen oder Monaten auch das zweite Auge befallen wird. Was man mittlerweile weiß: Es kann nur von Frauen weitervererbt werden, bricht aber meistens bei Männern zwischen 19 und 35 Jahren aus. Nicht jeder, der diesen Gendefekt in sich trägt, erkrankt auch daran. Über die Risikofaktoren gibt es bis heute keine eindeutigen Erkenntnisse, aber psychischer Stress – wie ihn Milloth durch den Tod seines Vaters erlebte – könnte ein



Grund gewesen sein. „Es mag komisch klingen, aber als der Befund kam, war ich fast erleichtert. Endlich war klar, was mir fehlt“, sagt Marcel heute.

LANGSAME ERFOLGE – ABER STETIG

Eigene Recherchen führten ihn und seine Mutter nach München. Auf dem Gelände der Uniklinik befindet sich das Friedrich-Baur-Institut – eines von drei internationalen Wissenszentren zur Erforschung des LHON-Gendefekts. Bereits bei seinem ersten Besuch wird klar, dass er als Teilnehmer einer neuen Medikamentenstudie in Frage kommt. „Die Studie war nur bei gut 50 Prozent der Teilnehmer erfolgreich. Und auch in dieser Patientengruppe ist es sehr unterschiedlich wie gut und wie lange die Medikamente helfen“, erzählt Milloth.

Diese Medikamente nimmt der heute 22-Jährige jetzt seit drei Jahren – seine Erfolge sind langsam, aber stetig. Seine Sehstärke liegt mittlerweile wieder bei acht Prozent. „An den Rändern der Pille sehe ich besser, als in der Mitte. Und auch Farben sind kein Problem – abgesehen von rot und blau, die verschwimmen ein bisschen“, erklärt Milloth.

» *Ich wolle keine Extrawurst. Wenn ich irgendwo ein Problem habe, dann sag‘ ich es auch. Aber meine Krankheit war nie ein Problem im Umgang mit den Kollegen. Nirgends.* «

Marcel Milloth

UNTERSTÜTZUNG DURCH HORNBACH

Die Krankheit ist ein Teil von Marcells Alltag geworden und er lernt zunehmend, mit ihr umzugehen. Eine Wiederaufnahme des Dualen Studiums bei HORNBACH war für ihn zwar nicht mehr leistbar, aber bei HORNBACH ist er geblieben: „In München hat man mir auch die Option aufgezeigt ein normales Studium zu beginnen und eine Art Betreuer oder Hilfskraft zur Unterstützung bei mir zu haben. Aber das wollte ich nicht. Ich wollte zurück zu HORNBACH, denn da hatte ich von Anfang an Unterstützung erfahren“, erzählt Milloth.

Während ihm die HORNBACH Stiftung „Menschen in Not“ finanziell unter die Arme greift, setzen sich die Kollegen aus dem Bornheimer Markt auf andere Art ein. Zum Start seines Dualen Studiums beispielsweise war Milloths Auto kaputtgegangen, also finanzierte er sich ein neues. Dann offenbarte sich der Gendefekt – und das Auto wurde für ihn nutzlos. Aber was sollte er tun?

Der Bornheimer Marktleiter und eine Kollegin aus dem Gartencenter kamen ihm zu Hilfe und führten bald schon Gespräche mit dem Autohaus. Gegen Zahlung einer kleinen Ablöse nahm es das Fahrzeug schließlich zurück.

ENTSCHEIDUNG FÜR EINE AUSBILDUNG BEI HORNBACH

Um bei HORNBACH bleiben zu können, was Marcel unbedingt wollte, gab es zunächst einige Fragen zu klären. Welche Möglichkeiten blieben ihm noch? Wie musste sein Arbeitsplatz gestaltet sein, damit er ganz normal arbeiten kann?

Milloth informierte sich, was es bei HORNBACH alles zu lernen gibt und was ihm gefallen könnte. Stets in engem Kontakt zur Personalabteilung, die versprach: „Wir schauen, was wir möglich machen können.“ Milloth entschied sich schließlich für eine Ausbildung zum Kaufmann für Büromanagement. Seine Krankheit machte eine spezielle Arbeitsplatzausstattung notwendig, spezielle Hard- und Software, mit der er trotz seines Handicaps arbeiten konnte. Natürlich musste er sich erst einarbeiten, doch „heute ist die Ausstattung für mich alltäglich geworden. Nichts Besonderes mehr. Ich kann damit alles machen, was andere sonst auch tun“, erzählt Marcel.

Dank seines Abiturs kann Milloth seine Ausbildung um ein Jahr verkürzen. Und trotz seines Handicaps hat er alle üblichen Zentral-Abteilungen durchlaufen: „Ich wolle keine Extrawurst“, sagt er, „Wenn ich irgendwo ein Problem habe, dann sag ich es auch. Aber meine Krankheit war nie ein Problem im Umgang mit den Kollegen. Nirgends.“

EINSCHRÄNKUNGEN BLEIBEN

Milloth ist auf einem sehr guten Weg, hat sich mit seiner Krankheit arrangiert. Doch an eine Sache kann er sich nicht gewöhnen: „Autofahren kann ich nicht. Dass ich dabei also von anderen abhängig bin, das ist überhaupt nicht mein Ding“, sagt er. Eine Folge dieser Abhängigkeit: Mit dem Regionalbus bräuchte Marcel fast eineinhalb Stunden zur Arbeit und wieder eineinhalb Stunden zurück. Und das für eine Strecke, die gerade einmal sieben Kilometer lang ist.

Aber auch hier unterstützt HORNBACH den jungen Mann: Marcells Arbeitszeiten sind vorab ausgemacht und ein regionaler Taxiservice holt ihn morgens zuhause ab und bringt ihn spätmittags wieder zurück. Außerdem unterstützen ihn die Personalabteilung, die Schwerbehindertenvertretung und der Betriebsrat beim Ausfüllen von Anträgen oder bei der Koordination von nötigen Umbauten am Arbeitsplatz. Und auch sonst wann und wo sie können.

AN DEN AUGEN, NICHT AM KOPF

Aktuell arbeitet Milloth in der Abteilung Import, wo er – wie er findet – seine Stärken sehr gut einsetzen kann. „Mir gefällt der Umgang mit Zahlen, ich arbeite gern in und mit Systemen und habe gern Kontakt zu anderen Leuten. Dort kann ich mich fachlich und persönlich weiterentwickeln“, sagt er. Und schon jetzt ist klar, dass dieser beeindruckende junge Mann nach seiner Ausbildung übernommen wird. Darüber freut sich Marcel sehr: „Ich bin dankbar, dass man mir die Chance gibt. Denn ich hab’s ja an den Augen – und nicht am Kopf.“ ◀



SELBSTVERSUCH

BYE-BYE, BUCHSBAUMZÜNSLER!

Eine kleine grüne Raupe treibt Gartenliebhaber seit einigen Jahren Tränen in die Augen... und in den Baumärkten die Nachfrage nach Schädlingsbekämpfungsmitteln in die Höhe. Auch unser Autor stand kürzlich verzweifelt an der Infotheke im HORNBACH-Gartenmarkt. Florian Preuß

Im April 2017 hat es auch mich erwischt. Völlig unvermittelt. Ich war ein paar Tage nicht daheim gewesen und mochte bei der Rückkehr meinen Augen kaum trauen. Die hübsche kleine Buchsbaumhecke, die meinen Vorgarten ziert und zur Straße hin begrenzt, war brutal zerfressen. Der Schaden schon von Weitem gut sichtbar. Als ich davorstand und mit der Hand zwischen Blätter und Zweige griff, breitete sich vor mir das große Krabbeln aus. Weit über 200 grüne Raupen dürften sich damals in meiner gut fünf Meter langen Hecke getummelt haben.

RAUPE NIMMERSATT GREIFT AN

Der Buchsbaumzünsler ist ein kleiner ostasiatischer Schmetterling, der erst vor wenigen Jahren nach Mitteleuropa eingeschleppt wurde und sich mangels natürlicher Fraßfeinde auch in Deutschland rasant ausbreitet. Die Gärten im Süden und im Westen hat er schon erobert, im Norden und Osten hat man ihn bislang nur vereinzelt gesichtet. Der Schmetterling selbst ist harmlos, doch die Raupen, die aus seinen Eiern schlüpfen, sind sehr gefräßig. Nicht nur die Blätter werden von ihnen komplett verspeist, auch die Rinde wird angeknabbert. Zu spät entdeckt, ist oft die gesamte Pflanze nicht mehr zu retten. Sie stirbt ab und dem Hobbygärtner bleibt nur die

Entsorgung. Auch in meiner Straße hatte Raupe Nimmersatt in den Vorjahren bereits gewütet. Als ich das Haus samt Garten vor wenigen Jahren kaufte, erbe ich damit auch eine kleine Chemikaliensammlung im Geräteschuppen. Der Vorbesitzer hatte mich netterweise auf das Problem mit dem Zünsler hingewiesen und bei Gesprächen am Gartenzaun klagten mir so ziemlich alle Nachbarn ihr Leid. Und dennoch: 2016 blieb alles ruhig. Null problemo in meinem Garten. Umso heftiger dafür der Befall im Jahr darauf. Ich erinnerte mich natürlich an das Mittel, das mir der Vorbesitzer ans Herz gelegt hatte und schaute im Schuppen auf das handbeschriebene Etikett an der Sprühflasche.

VON WEGEN „NICHT BIENENGEFÄHRLICH“

„Calypso“ stand dort. Klang zunächst einmal nach feucht-fröhlicher Strandparty zu karibischen Klängen, entpuppte sich nach kurzer Online-Recherche aber schnell als chemisches Schädlingsbekämpfungsmittel mit angekratztem Ruf. Umweltverbände wie der BUND hatten immer wieder auf den Wirkstoff Thiacloprid hingewiesen. Der gehört zur Gruppe der Neonicotinoide, denen eine Gefährdung diverser Insekten – vor allem der Bienen – nachgesagt wird. Im März 2015 hatte das Landgericht Düsseldorf entschieden, der BUND



dürfe weiterhin behaupten, dass zwei von Bayer hergestellte Produkte (u.a. „Calypso“) für Bienen gefährlich seien und es sich bei dem darauf abgebildeten Logo mit dem Aufdruck „nicht bienengefährlich“ um eine Irreführung von Verbrauchern handele. Ende des Jahres gab der Konzern schließlich die Einstellung der Calypso-Produktion bekannt.

Für mich war nach dieser kurzen Lektüre klar, dass ich mir eine Alternative suchen musste. In punkto Gift im Garten bin ich ein gebranntes Kind. Das kam so: An meiner alten Schule dürfen sich seit jeher alle Abiturienten einen Baum aussuchen. Ich wählte damals einen klassischen Feld-Ahorn, den ich auch im großen Garten meines Elternhauses einpflanzen durfte. Und obwohl ich mich geradezu liebevoll um meinen Baum kümmerte, zeigte er bereits nach einem halben Jahr erste Anzeichen von Todessehnsucht, konnte die Blätter kaum halten und verkümmerte zusehends. Als schließlich ein Seitentrieb komplett abstarb, erinnerte sich meine Mutter glücklicherweise an ein lang zurück liegendes Ereignis: „Das ist genau die Stelle, an der Oma vor zehn Jahren mal Gift gegen das hartnäckige Franzosenkraut gespritzt hatte. Danach ist dort nie wieder etwas gut gewachsen.“ Ich habe den Baum also wieder ausgebuddelt und an anderer Stelle neu eingepflanzt. Eine goldrichtige Entscheidung. Heute ist der Ahorn gut zwölf Meter hoch und trägt eine prächtige Krone.

NATURNAHES GÄRTNERN IST ANGESAGT

Mehr als zwanzig Jahre sind seit dieser kleinen Episode vergangen. Mit den Jahren hat sich auch die Einstellung vieler Verbraucher geändert. Sie schauen jetzt genauer hin, welcher Wirkstoff in ihren

Pflanzenschutzmitteln enthalten ist. Sie informieren sich vor dem Kauf online über die enthaltenen Wirkstoffe und mögliche Nebenwirkungen, lesen im Markt nochmal genau die Verpackungsangaben und konfrontieren den Verkäufer schon mal mit kritischen Nachfragen. Die Devise „Viel hilft viel“ rückt weiter in den Hintergrund und Hardcore-Spritzmittel mit Breitband-Wirkung landen immer seltener im Einkaufswagen.

NEUAUSRICHTUNG DES PFLANZENSCHUTZSORTIMENTS

Bei HORNACH hat man diese Entwicklung aufmerksam verfolgt und auch die Diskussion um Glyphosat und Bienenschutz aktiv begleitet. Zusammen mit den Lieferanten hat der HORNACH-Einkauf 2015 an einer Neuausrichtung des Pflanzenschutzsortiments gefeilt und diese im darauf folgenden Frühjahr auf den Weg gebracht. „Hornbach setzt auf naturnahes Gärtnern“, lautete die Botschaft im Zuge der Auslistung aller Pflanzenschutzmittel mit dem Herbizid Glyphosat und mit Insektiziden, die als bienengefährdend eingestuft werden oder zur Gruppe der Neonicotinoide zählen. Es wurden alternative Produkte zur Bekämpfung von Schädlingen ins Sortiment aufgenommen, deren Anwendung sich die Kunden von kompetenten Fachverkäufern in den Märkten erläutern lassen konnten.

Sechs Wochen nach der Neuausrichtung stehe auch ich mit meinem Zünsler-Problem im HORNACH-Markt, um mich über Alternativen zu „Calypso“ zu informieren. „Dem Mittel trauern viele Kunden nach“, erklärt mir die HORNACH-Mitarbeiterin an der Service-Theke in der Gartenabteilung. Immer wieder kämen emotional aufgelöste Kunden

zu ihr, die angesichts des Kahlfraßes in ihren sündhaften teuren Buchs-Formschnitten geradezu panisch nach heftigen Mitteln verlangten, die dem Zünsler möglichst schnell den Garaus machen. Denen empfehle sie dann den „Calypso“-Nachfolger aus dem Hause Bayer: Lizetan. Das neue Mittel basiert auf dem chemischen Wirkstoff Azadirachtin, der als „nicht bienengefährlich“ eingestuft wurde. Gleichwohl: Bei der Anwendung an Gemüse- und Obstpflanzen sollen vor einem Verzehr mehrtägige Wartezeiten eingehalten werden.

Ich lasse mir noch einige Alternativen zeigen, unter anderem die Zünsler-Fallen, die den Schmetterling einfangen und daran hindern, seine Eier abzulegen. Doch dafür ist es in meinem Fall schon zu spät, die Raupen sind ja bereits aktiv. Ich entscheide mich schließlich für „Raupenfrei XenTari“ von Neudorf. Ein biologisches Spritzpulver, das Nützlinge schon und für den ökologischen Landbau zugelassen ist. Klingt sanft und harmlos, ist aber nach Auskunft der Kollegin dennoch mit Vorsicht zu handhaben aufgrund möglicher Allergien und Augenreizungen. Heißt konkret: Handschuhe, Schutzbrille und Atemmaske sollte man bei der Anwendung besser tragen.

RIECHT NICHT GUT, WIRKT ABER HERVORRAGEND

Somit gleicht meine ökologische Pflanzenschutzmaßnahme am Nachmittag optisch doch eher einem gesundheitsgefährlichen Chemie-Experiment. Nicht nur die Kleinfamilie, die kürzlich schräg gegenüber eingezogen ist, beobachtet mich mit skeptischen Blicken. Der Geruch des Spritzmittels ist übrigens auch nichts für feine Naschen, changiert irgendwo zwischen Komposthaufen und Rinder-

Bei der Beratung im HORNACH-Markt (links) beschreibt unser Autor die Schäden an seiner Hecke (Mitte) und bekommt Tipps für die Anwendung der Schädlingsbekämpfungsmittel (rechts). Beim Spritzen (vorherige Seite) ist Schutzausrüstung Pflicht.

dung. Doch die Wirkung überzeugt auf ganzer Linie: Nach zwei Tagen ist meine Hecke tatsächlich raupenfrei. Die kleinen Biester fallen schwarz und schrumpelig auf den Boden. Und das Beste: In den folgenden Wochen, nach einer weiteren Spritze und einem sanften Formschnitt, erholen sich die Buchsbäume zusehends. Wo zuvor noch deutliche Fraßschäden sichtbar waren, sprießen nun wieder grüne Blätter.

Motiviert vom Erfolg habe ich in diesem Jahr gleich Anfang April, als die Temperaturen über 7 Grad kletterten und in der Hecke die ersten Zünsler-Nester auftauchten, zur Sprühflasche gegriffen. Zwei Wochen später gab es einen zweiten Durchgang. Und siehe da: Keine einzige Raupe krabbelte in meiner Hecke, die nun satt-grün in die Höhe schießt. „Dranbleiben“, raunt mir der für den Pflanzeneinkauf zuständige HORNACH-Einkäufer zu, als ich ihm begeistert von meinem Erfolg berichte. „Wahrscheinlich braucht es noch einen dritten und vierten Spritzgang dieses Jahr.“ Das sind für mich jeweils 30 Minuten Arbeitseinsatz und Gesamtkosten von gut zehn Euro für das Spritzmittel. Absolut vertretbar angesichts des Ergebnisses, frohlocke ich. Nur mein Nachbar Peter ist gerade stinksauer. Der Zünsler hat in seinem Garten gleich vier große Buchsbäumchen zerfressen. „Normalerweise warnt man sich in der Nachbarschaft doch gegenseitig vor dem Biest“, klagt er. Ich wähne mich derweil frei von jeder Schuld, schließlich bin ich mit Maske, Brille und Handschuhen bei meinem Einsatz für den Pflanzenschutz doch nun wirklich nicht zu übersehen.



REPORTAGE

DESHALB SIND WIR HIER

*In nahezu jeder Branche werden ITler gesucht – auch bei HORNBACH.
Ein Baumarkt-Betreiber braucht Informatiker? Und wie! Ein Besuch auf dem
„IT-Karrieretag“ in Darmstadt. Ben Krischke*

Der Kongressraum hat eine gut elf Meter hohe, mit verwinkeltem Holz verkleidete und von Scheinwerfern übersäte Decke. Er wirkt wie ein Konzertsaal. Angestrahlt von oben stehen unten zahlreiche Messestände dicht an dicht. Wie kleine Bühnen, die heute von 10 bis 17 Uhr bespielt werden wollen; samt individuellem Bühnenbild und flankiert von Infomaterial und allerlei Give-Aways, vom Bleistift bis zum Popcorn.

Am Messestand R5 legen drei HORNBACH-Mitarbeiter gerade letzte Hand an. Ingo Kleffmann und seine Kollegen Ramona Hoffer und Christoffer Köhler standen vor einer halben Stunde noch im Stau. Doch im Hintergrund steht bereits eine gut zweieinhalb Meter hohe und drei Meter breite, vor allem orangene Stellwand, auf der „Schaffe mit HORNBACH deinen Durchbruch“ prangt. Im Vordergrund wird derweil ein großer, schwarzer Transportkoffer mit wenigen Handgriffen zum Tresen. „Am Anfang war das mit den verschiedenen Messestand-Elementen echt kompliziert. Wir haben ständig Fehler gemacht“, sagt Ingo Kleffmann und lacht.

Es ist 10 Uhr und der IT-Karrieretag im Darmstadtium – einem Kongresszentrum auf dem Gelände der Technischen Universität Darmstadt – beginnt.

GESUCHT: IN DER IT SO ZIEMLICH ALLES

Wer sich an diesem Apriltag im Kongresszentrum umsieht, stößt auf Messestände von Unternehmen aus nahezu allen Branchen. Vom Finanzsektor über die Automobilindustrie bis zur Energiewirtschaft. Vom kleinen Start-Up bis zum Bundeskriminalamt. Und HORNBACH mittendrin.

Am Stand mit der Nummer R5 ist Ingo Kleffmann, Referent Recruiting Zentrale bei HORNBACH, kurz nach offiziellem Einlass in das erste Gespräch verwickelt. Ein Informatikstudent – schwarzer Ledermantel, hellblaue Kontaktlinsen – will wissen, was Kleffmann allzu häufig beantworten muss: „Was macht ein Baumarkt auf einer IT-Recruiting-Messe?“, fragt er. „Wir suchen in der IT so ziemlich alles“, antwortet Kleffmann.

Am Stand liegen vier Zettel mit Job-Angeboten aus: „SAP Entwickler ABAP OO“, „IT-Inhouse Consultant – Digitale Medien“, „Frontend-Entwickler React“ und „IT Inhouse Consultant – Master Data Management“. Ein Blick auf Kleffmanns Tablet zeigt außerdem: 36 Angebote für IT-Jobs, inklusive Praktika und Dualstudium, sind bei HORNBACH aktuell online. Der Student bedankt sich für die Infos mit einem Händedruck. Kleffmann bedankt sich für das Interesse mit einem Give-Away: ein Hammer, der eigentlich ein Bleistift und ein Radiergummi ist.

GELEBTER MITTELSTAND

Einige dutzend Gespräche später sitzt Kleffmann vor dem Darmstadtium in der Frühlingssonne. Die barocke Fassade des Residenzschlosses Darmstadt spiegelt sich in der gläsernen Front des Kongresszentrums wider. „Um die Mittagszeit ist es an den Messeständen immer ruhig und nachmittags ist es meistens ruhiger als vormittags“, sagt Kleffmann. Zehn bis 15 Job-Messen stehen für das IT-Recruiting jährlich an. Die Termine werden im Team besprochen, aufgeteilt und besetzt. Eine IT-Recruiting-Messe, die auf dem Gelände einer technischen Universität stattfindet, ist für Kleffmann so ziem-



Links: Auf der IT-Recruiting-Messe in Darmstadt gehen HORNBACH-Mitarbeiter auf Nachwuchssuche Mitte: Aufbau des HORNBACH-Standes Rechts: Giveaways wie ein Hammer, der eigentlich ein Bleistift mit Radiergummi ist, dürfen auf keiner Jobmesse fehlen.



lich der Idealfall. „Bei HORNBACK gibt es so viele Bereiche, in denen IT eine Rolle spielt. Wir haben einen großen Webshop. Und wir haben über 150 Märkte in ganz Europa, die mit Technik versorgt werden wollen. Von der Logistik bis zum Kassensystem“, erklärt Kleffmann. Und dafür braucht es Personal.

HORNBACK punktet bei Bewerbern mit seiner Hands-On-Mentalität und markigen Werbespots. Am Standort Bornheim allerdings, wo die HORNBACK-Zentrale sitzt, scheiden sich die Geister, räumt Kleffmann ein: „Für Leute, die in der Pfalz wohnen oder aufgewachsen sind, aber woanders studiert haben und zurück in die Heimat möchten, ist der Standort ein absoluter Vorteil. Aber es gibt auch Leute, die in Frankfurt geboren sind und in München studiert haben. Für die stellt sich natürlich die Frage, warum sie ausgerechnet in die Pfalz kommen sollten.“

Das stärkste Argument, findet Kleffmann, ist dieses: „Jemand, der für uns arbeitet, arbeitet für eine große AG mit über 19.000 Mitarbeitern und zahlreichen Standorten in ganz Europa – und das in einem Betriebsklima, das sich nicht nach einem großen Konzern anfühlt. Ich kann aus eigener Erfahrung sagen: Bei HORNBACK sind die Entscheidungswege kurz und die Hierarchien flach. Das habe ich auch schon anders erlebt.“

PFÄLZER ZUNGENSCHLAG UND HORNBACK-WESTE

Die Mittagszeit ist vorüber und die Besucher am Stand R5 nehmen wieder merklich zu, wenn auch – wie von Kleffmann vorhergesagt – nicht mehr so stark wie am Vormittag. Während am Stand gegenüber ein kleiner weißer Roboter mit Kulleraugen seine Runden dreht, sind Kleffmanns IT-Kollegen Ramona Hoffer und Christoffer Köhler wieder mitten im Gespräch.

Hoffer ist Teamleiterin Qualifikation und Nachwuchsförderung. Köhler ist seit kurzem Teamleiter SAP-Entwicklung mit dem Schwerpunkt Logistik. Mit ihren pfälzischen Zungenschlägen und den HORNBACK-Wes-

Links, von oben nach unten: Ingo Kleffmann, Referent Recruiting Zentrale, Ramona Hoffer, Teamleiterin Qualifikation und Nachwuchsförderung, und Christoffer Köhler, Teamleiter SAP-Entwicklung mit dem Schwerpunkt Logistik **Rechts:** Auf der IT-Messe sind fast alle Branchen vertreten. Vom Finanzsektor über die Automobilbranche. Vom kleinen Start-Up bis zum Bundeskriminalamt

ten bilden Hoffer und Köhler ein Kontrastbild zu den vielen Anzugsträgern an den anderen Ständen. Bei Gothic-Informatikern mit hellblauen Kontaktlinsen, Vollblut-Techies im Kapuzenpullover oder jungen IT-Studentinnen, nicht selten aus Fernost, kommt das gleichermaßen gut an. So auch bei Lukas.

Der großgewachsene 21-Jährige stammt vom Niederrhein und studiert Psychologie und Informatik. „Mein NC hat für Psychologie alleine nicht gereicht, also habe ich damit angefangen. Dann habe ich gemerkt, dass mich das Thema IT doch stärker interessiert als ich gedacht hätte“, erzählt er. Das Zusammenspiel aus Psychologie und IT fasziniert ihn: „Es gibt immer mehr Verbindungen zwischen dem Menschen und dem Computer. Und da kommt eben auch die Psychologie ins Spiel.“

Auf die Frage, ob er sein Studium anhand von Praxisbeispielen erklären könne, lässt sich Lukas nicht lange bitten: „Wenn du ein Handy benutzt, dann möchtest du ja verstehen, was die einzelnen Tasten machen oder wie man etwas herunterlädt. Ich schaue mir an, wie ein User mit einem Handy umgeht, was er zum Beispiel zuerst anguckt, und kann ein Handy dann so gestalten, dass es möglichst intuitiv ist. Aber auch beim Thema Künstliche Intelligenz kommt viel Psychologie ins Spiel. Zum Beispiel, wenn es um ein

menschenähnliches Bewusstsein bei Robotern geht“, erklärt er. Lukas ist aktuell im 4. Semester und momentan auf der Suche nach einem IT-Praktikum. Vielleicht bei HORNBACK? „Das wäre auf jeden Fall eine Option“, sagt er dann. Während Lukas schon am übernächsten Stand ist, diskutieren Hoffer und Köhler immer noch, welche Möglichkeiten es für Lukas bei HORNBACK gäbe. „Vielleicht irgendwas in Richtung IT-Sicherheit?“, sagt Hoffer. Köhler nickt.

WEGEN DER WAHRNEHMUNG

Kurz vor 17 Uhr und damit kurz vor Messe-Ende lassen sich die übrigen Besucher an zwei Händen abzählen. Sieben Stunden hat das HORNBACK-Trio die IT-Werbetrommel gerührt und Kleffmann scheint zufrieden: „Für uns ist wichtig, dass HORNBACK überhaupt als IT-Arbeitgeber wahrgenommen wird“, sagt er. Das sei aktuell die zentrale Mission. Als die vielen Schweinwerfer an der Decke ausgehen, ist der Messestand längst wieder im Tresen und der Tresen wieder ein Koffer. Und HORNBACK ist für einige IT-Studenten nun ein möglicher Arbeitgeber. ◀



DIE HORNBAACH-LANDKARTE

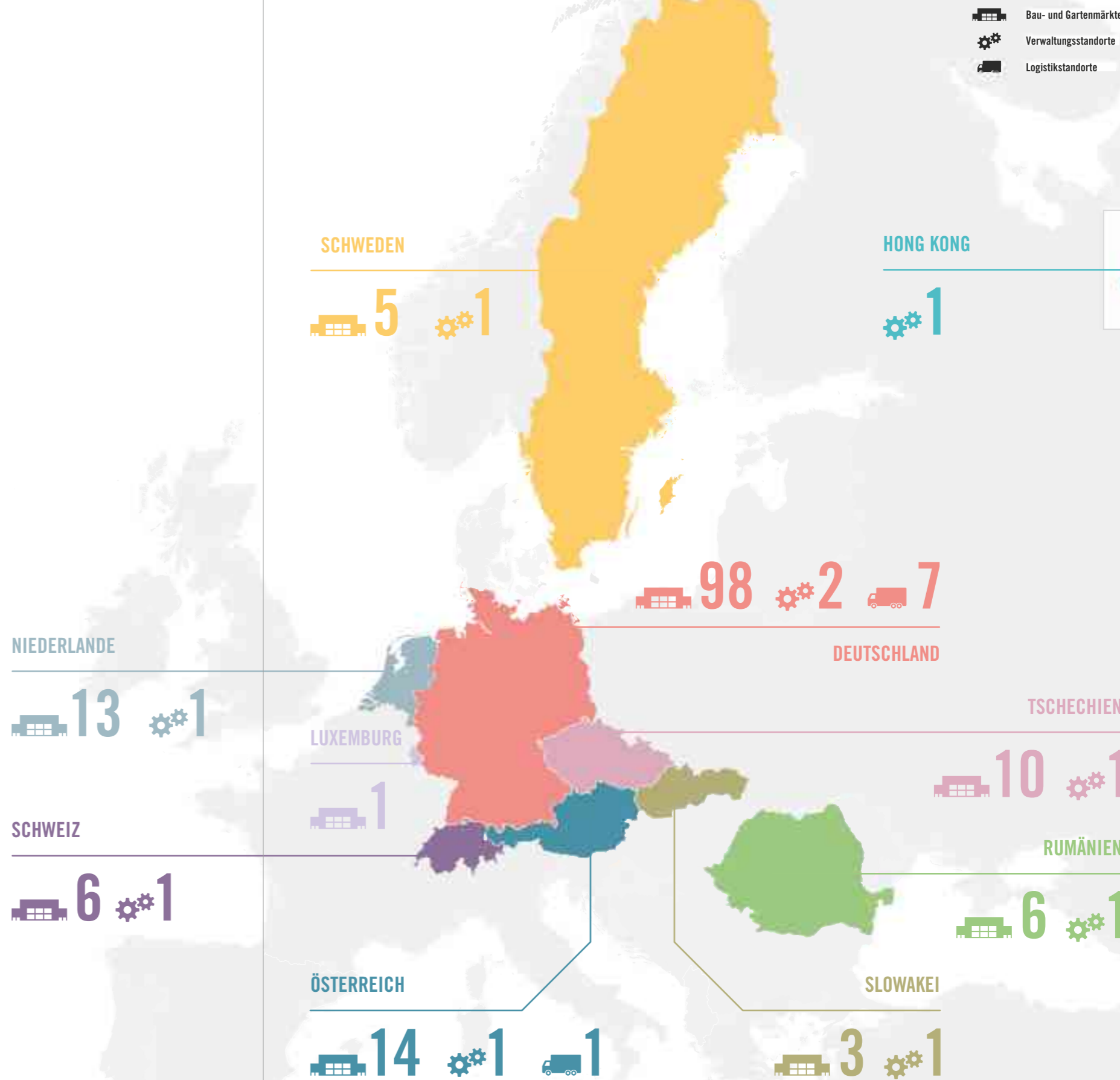
Seit 50 Jahren handelt die HORNBAACH Baumarkt AG mit Produkten für Heimwerker und Hausbauer, für Selbermacher und professionelle Handwerker. Und das mittlerweile in neun Ländern Europas.

ZAHL DER BESCHÄFTIGTEN 2017/18

GESAMT BAUMARKT KONZERN



NETTOUMSÄTZE 2017/18 in Milliarden Euro



REPORTAGE

BAUMARKT MACHT SCHULE

Qualifizierte Arbeitskräfte für den Einzelhandel sind in Rumänien Mangelware. HORNBAACH und weitere deutsche Einzelhandelsunternehmen haben sich deswegen für die Wiedereinführung der dualen Ausbildung eingesetzt und bieten seit September 2017 ein gemeinsames Ausbildungsprogramm an. HORNBAACH startete mit 27 dualen Auszubildenden in fünf Märkten ins neue Ausbildungsjahr.

Anne Spies

Stellt euch vor, ihr habt eine Woche Zeit und ein unbegrenztes Budget. Was würdet ihr machen?“ Ausbildungsbetreuerin Andreea Feierstein schaut die sechs Auszubildenden des HORNBAACH-Marktes im rumänischen Sibiu erwartungsvoll an. Sie haben jetzt zu zweit zehn Minuten Zeit, um ihre Vorschläge auf ein Flipchart zu schreiben. Ideen haben die Schüler genug: Hawaii, Dubai und Paris wollen sie sehen, und natürlich einen Privatjet, ein Auto oder eine Yacht kaufen - was man sich als Neuntklässler eben wünscht. Mit der spaßigen Übung verfolgt Andreea Feierstein jedoch einen Zweck. Die Auszubildenden sollen lernen, zusammenzuarbeiten und Ergebnisse vor der Gruppe zu präsentieren. Die meisten kostet das etwas Überwindung, denn aus der Schule sind sie hauptsächlich Frontalunterricht gewohnt. „Ausbildung bei HORNBAACH ist nicht nur Regale einräumen und Warenkunde. Wir müssen auch soziale Kompetenzen und Teamfähigkeit fördern, um die Jugendlichen optimal auf ihre Arbeit vorzubereiten“, so Feierstein.

Im ersten Ausbildungsjahr verbringen die Jugendlichen noch rund 80 Prozent der Zeit in der Schule und 20 Prozent im Markt, im dritten Jahr ist das Verhältnis umgekehrt. Zum Abschluss gibt es zwei Zeugnisse: Ein rumänisches Berufsschulzeugnis und ein deutsches Zertifikat von der Deutsch-Rumänischen Industrie- und Handelskammer

» *Ausbildung bei HORNBAACH ist nicht nur Regale einräumen und Warenkunde. Wir müssen auch soziale Kompetenzen und Teamfähigkeit fördern, um die Jugendlichen optimal auf ihre Arbeit vorzubereiten.* «

Andreea Feierstein

ALTERNATIVE ZUM STUDIUM

Für die rumänischen Auszubildenden hat in dieser Woche das zweite Semester begonnen, mit der ersten von fünf Praxiswochen im Markt. Stolz tragen sie zum ersten Mal ihre Berufskleidung. Mit den knall-orangen Poloshirts und der Werkzeugtasche am Gürtel sind Anamaria, Cătălin, Cristian, Cristina, Isabela und Mesut jetzt endlich auch optisch Teil des HORNBAACH-Teams. Alle kommen aus dem Umland von Sibiu und fahren jeden Morgen bis zu 40 Minuten mit dem Bus zum Markt oder zur Berufsschule im Stadtzentrum. Insgesamt verbringen die Schüler sechs Semester bei HORNBAACH. Gleichzeitig besuchen sie eine staatliche Berufsschule, wo sie zusammen mit Auszubildenden der deutschen Partnerunternehmen eine Klasse bilden. Neben den gewöhnlichen Schulfächern stehen zusätzlich handlungsspezifische Inhalte wie Buchhaltung oder Warenqualität auf dem Lehrplan. Außerdem lernen die Auszubildenden auf Wunsch der Ausbildungsunternehmen Deutsch, statt wie sonst üblich Französisch.

(AHK Rumänien), welche die Unternehmen bei der Umsetzung des Programms unterstützt und die Qualität der Ausbildung vor Ort kontrolliert. Der rumänische Staat fördert die duale Ausbildung mit einem monatlichen Stipendium von 200 Ron, HORNBAACH legt noch einmal den gleichen Betrag obendrauf. Außerdem finanziert HORNBAACH die Fahrtkosten zum Markt in den Praxiswochen sowie ein warmes Mittagessen an den Praxistagen.

Eigentlich ein attraktives Angebot für die 15- bis 17-jährigen Schüler. Und dennoch: Bewerber für die Ausbildung zu finden ist nicht einfach. Die Mehrheit der Jugendlichen in Rumänien entscheidet sich nach wie vor für ein Hochschulstudium, von dem sie sich langfristig bessere Verdienstmöglichkeiten erhoffen. Um Schülern und Eltern die Ausbildung im Baumarkt schmackhaft zu machen, war reichlich Überzeugungsarbeit nötig. Fünf Ausbildungsmessen und 104 Schulen besuchte das HORNBAACH-Team. Hinzu kamen Radiospots, Flyer, Plakate. Das größte Problem: Das Konzept der





Vorherige Seite: Isabela und Cristina präsentieren stolz ihre neue Arbeitskleidung.
Oben: Ausbildungspate Alexandru Ivan erklärt die Abläufe im Markt

FACTBOX

AUSBILDUNG BEI HORNBACH

Jedes Jahr rekrutiert HORNBACH europaweit rund 400 Auszubildende und duale Studenten für seine Bau- und Gartenzentralen und die Logistikstandorte. Rund 70 Prozent von ihnen absolvieren eine Ausbildung zur Verkäuferin/zum Verkäufer oder zur Kauffrau/zum Kaufmann im Einzelhandel. Für den wachsenden Onlinehandel sind jedoch verstärkt auch Informatiker, Logistiker und E-Commerce-Experten gefragt. Deshalb bietet HORNBACH erstmalig im Jahr 2018 den neuen Ausbildungsberuf Kaufleute im E-Commerce an. Ausgebildet wird im Wesentlichen zur Deckung des eigenen Bedarfs. Außerhalb Deutschlands bietet HORNBACH eine duale Ausbildung in Österreich, der Schweiz, Luxemburg und Rumänien an.

duale Ausbildung ist in Rumänien neu. Erst 2012 wurden in dort wieder Berufsschulen eingeführt, seit 2017 gibt es eine neue Gesetzesgrundlage für die duale Ausbildung – auch auf Druck von Unternehmen, die händierend qualifizierte Fachkräfte suchen. „Gerade in wirtschaftlichen Ballungszentren wie Sibiu konkurrieren sehr viele Unternehmen um geeignetes Personal“ so Sebastian Metz, Geschäftsführer der AHK Rumänien, die sich seit Jahren für eine duale Ausbildung nach deutschem Vorbild einsetzt. Metz ist überzeugt: Durch die Investition in die duale Berufsausbildung gewinnen Unternehmen nicht nur technisch exzellent qualifizierte Mitarbeiter, die sie von der ersten Sekunde an im Betrieb einsetzen können, sondern könnten diese auch emotional an das Unternehmen binden und langfristig halten.

ERFOLGREICHES PILOTPROJEKT

Dass das funktioniert, zeigt ein Pilotprojekt, das HORNBACH zwischen 2009 und 2012 zusammen mit der Deutsch-Rumänischen Stiftung in Timișoara umgesetzt hat. Die von der Europäischen Union



Teamarbeit statt Frontalunterricht: Praxis-Workshops ergänzen die Ausbildung auf der Fläche

mitfinanzierte Ausbildungsinitiative hatte zum Ziel, Langzeitarbeitslosen eine duale Ausbildung im Einzelhandel zu ermöglichen. Damals gab es noch kein rumänisches Gesetz für die duale Ausbildung, die Inhalte wurden daher eins zu eins aus Deutschland übertragen und ins Rumänische übersetzt.

Einer der Absolventen dieses Programms ist Alexandru Ivan, Marktleiter-Assistent bei HORNBACH in Sibiu. Er ist mittlerweile seit acht Jahren überzeugter HORNBACH-Mitarbeiter. Für die Ausbildung hat er seine Heimatstadt Timișoara für drei Jahre verlassen, kehrte dann als Teilbereichsleiter in der Gartenabteilung zurück bevor er die Assistentenstelle in Sibiu antrat. Jetzt ist er selbst als Ausbildungsstelle der wichtigste Ansprechpartner für die neuen Azubis. Außerdem ist er zuständig für alle Schulungen rund um Produkte, Services und Prozesse im Markt. Insgesamt sind von den 61 Absolventen 41 übernommen worden, von denen heute noch 16 bei HORNBACH arbeiten, davon drei als Marktleiter-Assistenten. „Angesichts der extremen Fluktuationsraten, mit denen der Einzelhandel in Rumänien kämpft, ist das ein sehr gutes Ergebnis“, findet Gerhard Stolz, Ausbildungsverantwortlicher in der HORNBACH-Zentrale in Bornheim. Andreea Feierstein ist überzeugt, dass Ausbildung auch bei den Jugendlichen zur Verbundenheit mit dem Arbeitgeber

FACTBOX

HORNBACH IN RUMÄNIEN

Markteintritt im Juli 2007

6 Standorte mit 86.400 qm Verkaufsfläche:
Bukarest-Berceni, Bukarest-Militari, Brașov,
Bukarest-Balotești, Timișoara, Sibiu

782 Mitarbeiter (28. Februar 2018),
davon 27 duale Auszubildende

Onlineshop mit mehr als 30.000 Artikeln
(seit Januar 2018)



Oben: Cristina, Isabela und Mesut beim Einsatz im Markt **Mitte:** Cătălin und Cristina beim Brainstorming **Unten:** Die Auszubildenden sind jetzt auch optisch Teil des HORNbach-Teams - und mit dem wichtigsten Werkzeug ausgestattet

beiträgt. „Unsere Auszubildenden erleben hier drei Jahre lang jeden Tag, was das Unternehmen ihnen bieten kann und welche Perspektiven ihnen die Ausbildung eröffnet.“ Tatsächlich stand HORNbach bei den meisten der Auszubildenden nicht ganz oben auf der Wunschliste. Anders als die anderen Programmpartner aus dem Lebensmittelhandel, die hunderte Märkte in Rumänien betreiben, ist der Name HORNbach deutlich weniger bekannt. Umso mehr strengt man sich an. „Mit dem Ausbildungspaten und den zusätzlichen Workshops im Markt bieten wir unseren Auszubildenden eine optimale Betreuung und können Wissen und Fähigkeiten vermitteln, welche die Arbeit auf der Fläche gut ergänzen“, so Feierstein.

ES GIBT IMMER WAS ZU TUN

Nach den ersten Monaten zeigen sich die Auszubildenden sehr zufrieden. „Die Kollegen sind nett und motiviert, alle helfen sich gegenseitig“, sind sich die Azubis einig. „Es ist immer etwas zu tun, und ich mag den Kontakt mit den Kunden“, fügt Cristina hinzu. „Man kann viel lernen und hat einen sicheren Arbeitsplatz“, meint Cătălin. Für ihn war von Anfang an klar, dass er in die Baustoffabteilung will. „Mein Vater ist Handwerker – ich war schon öfters dabei, wenn er Türen und Fenster eingebaut hat. Daher kenne ich die Produkte.“ Die anderen Auszubildenden haben sich zunächst alle Warenbereiche angeschaut und sich dann für die Bereiche Eisenwaren- und Elektro sowie Farben, Tapeten und Bodenbeläge entschieden. Bei HORNbach einkaufen waren sie vorher noch nie, in ihren Warenbereichen kennen sie sich jedoch inzwischen gut aus. Als ein Kunde nach LED-Leuchten fragt, finden Cristian und Mesut sofort das richtige Regal und helfen bei der Produktsuche.

Schon im September 2018 können die rumänischen Märkte mit weiterer tatkräftiger Unterstützung rechnen. Dann soll der neue Ausbildungsjahrgang mit 30 neuen Nachwuchskräften starten. ◀



PORTRAITREIHE

PFAD E ZUM ERFOLG

Knapp 20.000 Mitarbeiter arbeiten aktuell im HORNBACH-Konzern. Nicht wenige von ihnen sind seit vielen Jahren dabei, haben sich kontinuierlich weiter entwickelt, neue Aufgaben und Verantwortungen übernommen. Das Unternehmen ist sehr daran interessiert, wichtige Fach- und Führungspositionen mit engagierten Kräften aus den eigenen Reihen zu besetzen. Eine Reihe von Förderprogrammen, Schulungen und Qualifizierungen sind dabei behilflich. Doch eine günstige Situation, viel Leidenschaft und eine gewisse Portion Mut können von Vorteil sein... Anne Spies, Florian Preuß

ALLZEIT BEREIT FÜR NEUE HERAUSFORDERUNGEN

Ralf Behnsen muss am Anfang seines HORNBACH-Weges eine Kröte schlucken: Als sich der gelernte Tischler und Kaufmann im Einzelhandel 1992 für den neuen HORNBACH-Markt in Altwarmbüchen bei Hannover bewirbt, interessiert er sich für die Position des Warenbereichsleiters. Doch die ist schon vergeben. „Entweder Du unterschreibst als Verkäufer oder Du lässt es sein“, lautet die harte, aber ehrliche Empfehlung am Ende des Bewerbungsgesprächs.

Behnsen glaubt an die eigenen Stärken und sagt zu. Er überzeugt schnell mit guten Leistungen und wird wenige Monate später zum Warenbereichsleiter. Die Führungsaufgaben liegen ihm und so übernimmt er 1995 Verantwortung für die Einarbeitung neuer Mitarbeiter an den Standorten Münster, Herne und Wuppertal, wo er schließlich zum stellvertretenden Marktleiter befördert wird.

In den ersten drei Jahren des neuen Jahrtausends nimmt Ralf Behnsen an einem vierteiligen „Leadership“-Programm von HORNBACH teil. Er läuft sich warm für den erhofften Job des Marktmanagers. 2003 beginnt die Einarbeitung für diese Position und 2004 steht er dann an der Spitze des Marktes in Hannover-Linden. Er bleibt nur 13 Monate, übernimmt danach die Märkte in Jena, Altwarmbüchen und Hamburg. „Ich liebe Herausforderungen und es fällt mir leicht, an neuen Orten neue Aufgaben zu übernehmen“, erklärt Behnsen. Intern schätzt man seinen Kompetenz als Führungskraft und Problemlöser, die auch in mehreren Führungskräfte-seminaren 2009 und 2010 zu Tage tritt.

Zweieinhalb Jahre später wird in Österreich ein neuer Bezirksleiter gesucht. Behnsen sieht gleich spannende Herausforderungen und signalisiert Interesse. Seine Vorgesetzten haken nach: Kann er sich wirklich vorstellen, für diese Position ins Ausland zu wechseln? Behnsen ist sich sicher: „Österreich traue ich mir zu!“ Im

Auswahlverfahren für den Job kann er sich schließlich gegen fünf andere Bewerber durchsetzen. Mittlerweile ist er seit sechs Jahren ununterbrochen verantwortlich in dieser Position. Wer seinen vorherigen Weg kennt, reibt sich vielleicht erstaunt die Augen angesichts dieser Stetigkeit, aber für Behnsen liegt die Erklärung auf der Hand: „Ich stehe hier ständig vor neuen Herausforderungen an unterschiedlichsten Standorten, bin viel unterwegs und fühle mich außerdem pudelwohl in Österreich!“

Ralf Behnsen, 49,
Bezirksleiter in Österreich

MIT HORNBACH MITGEWACHSEN

Als Andrea Dreßbendorfer vor 35 Jahren ihre Ausbildung zur Bürokauffrau in der Zentralverwaltung in Bornheim beginnt, ist HORNBACH mit fünf Bau- und Gartenmärkten im Südwesten Deutschlands noch ein kleiner regionaler Handelsbetrieb. Nach ihrer Ausbildung startet sie zunächst in der Abteilung für Rechnungserfassung und -prüfung. Mit der Expansion des Unternehmens Richtung Nord- und Ostdeutschland sowie später ins europäische Ausland, wächst auch das Volumen an Lieferantenrechnungen stetig an. Es entsteht eine eigenständige Abteilung für die Rechnungsprüfung, deren Leitung Dreßbendorfer im Jahr 2002 übernimmt. Im gleichen Jahr eröffnet der 100. HORNBACH-Markt im tschechischen Prag.





„Ich bin mit HORN BACH mitgewachsen und war zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort“, so Dreßendörfer. Die neuen HORN BACH-Länder bringen nicht nur unterschiedliche gesetzliche Anforderungen mit sich, sondern auch neue Mitarbeiter in den Verwaltungen im Ausland, über die sie mit ihrer Abteilung die fachliche Verantwortung hat. Seit 2010 sorgt der Rollout des Webshops für eine neue Flut an kleinteiligen Lieferantenrechnungen. Glücklicherweise läuft auch in der Rechnungsprüfung inzwischen das meiste elektronisch. „Es ist wichtig, dass man immer auf dem Laufenden bleibt und sich aktiv in neue Themen einarbeitet“, weiß Dreßendörfer. „HORN BACH lässt seinen Mitarbeitern dazu die nötigen Freiräume“. Auch der stetige Austausch mit verschiedenen Abteilungen oder Bereichen wie Logistik, Märkte, Merchandising und Technologie bringen immer neue Impulse.

Selbst nach 35 Jahren ist es ihr bei HORN BACH noch nicht langweilig geworden. „Das Unternehmen verändert sich weiter, vergisst aber nicht, seine Mitarbeiter auf dem Weg mitzunehmen.“

Andrea Dreßendörfer, 51,
Abteilungsleiterin Rechnungsprüfung



VERÄNDERUNG MIT METHODE

Schlanke Prozesse sind die Leidenschaft von Senad Sahinovic. 2001 stellt ihn HORN BACH als REFA-Ingenieur (Verband für Arbeitsgestaltung, Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung) im Personalmanagement ein. Der gelernte KFZ-Mechaniker, der zuvor mehrere Jahre lang Produktionsprozesse in produzierenden Unternehmen optimiert hat, soll HORN BACH-Märkte effizienter zu machen. Sahinovic wechselt vom Anzug ins HORN BACH-Outfit und nimmt alle Prozesse und Tätigkeiten der Marktmitarbeiter genau unter die Lupe. Er führt diverse REFA-Studien durch, befragt Mitarbeiter und Kunden, erarbeitet damit Grundlagen und Daten für die Personaleinsatzplanung und Prozessoptimierung. „Im Einzelhandel war Lean Management‘ damals noch nicht etabliert, es hatte sich noch niemand damit beschäftigt. Aber wenn man einmal verstanden hat, worum es geht, lassen sich die Methoden auf jedes Unternehmen anwenden“, sagt Sahinovic. Das Fitnessprogramm für die Märkte bekommt den Namen HORN BACHPlus und stetige Verbesserung werden zur Daueraufgabe. Sahinovic kümmert sich als Teamleiter um den organisatorischen Aufbau von HORN BACHPlus und veranstaltet Umsetzungsworkshops in Märkten und in der Zentrale.

2011 beginnt sich die Logistik für das Lean-Management zu interessieren. Der Bereich soll im Transportwesen eine Million Euro sparen und holt Sahinovic als Projektmanager an Bord. Das Projektteam ist so erfolgreich, dass Sahinovic zwei Jahre später als Leiter des Logistikzentrums Soltau das neue Importlager aufbauen darf. „Ich hatte vier Mitarbeiter, sechs Monate Zeit und zum ersten Mal mit Containern aus Asien zu tun – aber wir haben es geschafft“, berichtet Sahinovic stolz. Heute ist Sahinovic als Leiter des Logistikzentrums Essingen wieder zurück in der Pfalz und hat im März zusätzlich die Leitung des Logistikzentrums Lorsch übernommen. Er achtet darauf, dass alle seine Mitarbeiter regelmäßig an Lean-Management-Trainings teilnehmen, schult selbst seine Mitarbeiter und forciert damit die kontinuierliche Verbesserung. „Wir müssen uns ständig an neue Gegebenheiten anpassen und unsere Prozesse permanent hinterfragen und optimieren. Wer die richtigen Methoden und Lean-Werkzeuge kennt und anwendet, hat es leichter mit Veränderungen umzugehen.“

Senad Sahinovic, 58,
Leiter Logistikzentren Essingen und Lorsch

VON ANFANG AN ERNST GENOMMEN

„Ich wusste schon nach wenigen Wochen, dass ich unbedingt von HORN BACH übernommen werden will“, erinnert sich Stefan Vogel an das Jahr 1997. Vogel ist damals 17 Jahre alt, interessiert sich für den Handel, kennt den Bornheimer HORN BACH-Markt durch unzählige Einkäufe an der Seite seines Vaters und startet hier die Ausbildung zum Groß- und Außenhandelskaufmann im Zentraleinkauf. Von Anfang an fühlt er sich ernst genommen, darf bereits im ersten Lehrjahr an den Lieferantengesprächen teilnehmen, an der Seite der Merchants. „Mich hat deren Job fasziniert, die großen Gestaltungsmöglichkeiten, der Einfluss auf das Sortiment, aber auch der enge Kontakt zu den Märkten, zum Verkauf.“

Nach der Ausbildung startet Stefan Vogel die Fortbildung zum „geprüften Handelsfachwirt“, die HORN BACH in Kooperation mit der Industrie- und Handelskammer ermöglicht. Zahlreiche Führungskräfte des Unternehmens haben dieses Programm in jungen Jahren durchlaufen. Und Vogel hat Spaß am Lernen, nimmt auch als Sachbearbeiter im Einkauf und als Merchant-Assistent an Schulungen und Trainings teil, beispielsweise um das eigene Verhandlungsgeschick zu optimieren. Und dann wird 2004 bei HORN BACH eine Stelle als Merchant frei. Kleiner Wermutstropfen: nicht in Deutschland.

Stefan Vogel wagt den Schritt, verlässt für den „Traumjob“ erstmals die Heimat und stellt nach wenigen Monaten verblüfft fest, dass es ihm in der Schweiz richtig gut gefällt. Heute ist er regionaler Einkaufsleiter dieser wichtigen Region, führt ein Team von 36 Mitarbeitern. Es ist ihm nicht ganz leicht gefallen, die Detailarbeit loszulassen, aber er schätzt den fachlichen Austausch mit den Kol-



legen aus der Zentrale und den anderen Regionen, die strategische Arbeit am Gesamtsortiment und an der Preisführerschaft. „Flache Hierarchien, kurze Wege und das tolle Wir-Gefühl bei HORN BACH“ bedeuten ihm nach wie vor viel. Und er bemüht sich darum, Nachwuchskräfte aufzubauen. „Ich finde es wichtig, frei werdende Stellen mit Top-Kräften aus den eigenen Reihen besetzen zu können“, sagt er und denkt dabei sicher auch ein wenig an den eigenen Werdegang.

Stefan Vogel, 38,
Regionaler Einkaufsleiter Schweiz



HINTERGRUND

EIN APPELL AN DAS BAUCHGEFÜHL

HORNBACH setzt bei der Vermeidung von Korruption und Bestechung auf das hauseigene „HORNBACH-Fundament“ - und ein Gespür der Mitarbeiter für richtig und falsch. Wie das genau funktioniert, erklärt Arne Schaum, Chief Compliance Officer bei HORNBACH. protokolliert von Ben Krischke

Seit fünfzehn Jahren bin ich bei HORNBACH verantwortlich für Compliance. Mein erster Schritt war damals, mir anzusehen, was es dazu bereits gab und wo wir noch Luft nach oben hatten. Für uns war wichtig, dass wir einen Ansatz verfolgen, der zur HORNBACH-Mentalität passt, also einen, der Mitarbeiter einbindet statt autoritäre Strukturen zu schaffen. Hierzu sieben Punkte.

1. UNSER ANSATZ

Was heißt eigentlich Compliance und was bedeutet Anti-Korruption? Ganz grundsätzlich kann ich mit dem Wort „Anti-Korruption“ relativ wenig anfangen. Damit wird doch suggeriert, dass alle potentiell korrupt sind und dringend etwas gegen die Korruption getan werden müsste. Unsere Betrachtungsweise ist genau umgekehrt. Wir fragen uns, wie wir die Mitarbeiter unterstützen können, damit sie nicht in verfängliche Situationen kommen. Wir sind davon überzeugt, dass unsere Kolleginnen und Kollegen verantwortlich handeln. Für sich selbst und für HORNBACH. Um diese Verantwortlichkeit zu unterstützen, haben wir in den „Verhaltensgrundsätzen Annehmen und Gewähren von Zuwendungen“ praktikable Leitsätze formuliert.

Denn, was wir auf keinen Fall wollten, war, irgendwelche Regeln von anderen anzupassen, ein HORNBACH-Logo darauf anzubringen und zu sagen: „Das sind die Regeln – haltet Euch daran!“

2. UNSERE LEITSÄTZE

Die Welt besteht nicht nur aus Schwarz und Weiß, sondern meistens aus Grautönen. Deshalb braucht es praktikable Leitsätze, an denen sich jeder Einzelne orientieren kann. Basis für sämtliche Compliance-Aktivitäten bei HORNBACH ist das „HORNBACH-Fundament“. Der Leitsatz *„Ehrlichkeit und Zusammenhalt sind das Grundgerüst unserer Gemeinschaft“* spielt dabei die zentrale Rolle. Auf diesem haben wir die „HORNBACH-Werte“ und die Verhaltensgrundsätze aufgebaut, die als Leitplanken dienen und bei der Orientierung helfen sollen.

In den HORNBACH-Werten schreiben wir zum Thema *„Integres Verhalten“*: *„Geschäftliche Entscheidungen werden bei HORNBACH frei von privaten Interessen und persönlichen Vorteilen getroffen. Wir*

Bild: Arne Schaum verantwortet die Konzernrevision und ist zudem Chief Compliance Officer der HORNBACH Baumarkt AG

dulden keine Korruption. Darüber hinaus erwarten wir, dass Interessenkonflikte – und auch schon ein Anschein derselben – vermieden werden. Interessenkonflikte können bereits dann entstehen, wenn eine Geschäftsbeziehung mit einem anderen Unternehmen unterhalten wird, an dem selbst ein finanzielles Interesse besteht oder ein Verwandter oder Freund direkt oder indirekt wesentlich beteiligt ist.“

Ergänzt werden diese grundlegenden Bedingungen dann noch durch Konkretisierungen wie *„Dies bedeutet für uns, dass das Anbahnen oder Unterhalten von Geschäftsbeziehungen ausschließlich sachliche Kriterien wie „Qualität“, „Preis“ oder „Lieferqualität“ ausschlaggebend sind“*. Oder auch der Appell an alle Führungskräfte: *„Dies bedeutet für uns, dass durch das eigene Verhalten vorgelebt wird, dass Korruption weder geduldet noch unterstützt wird“*.

3. DIE EIGENVERANTWORTUNG ALLER MITARBEITER

Die Grenzen zwischen zulässigen und unzulässigen Zuwendungen sind fließend, wodurch bei den Kollegen sehr oft große Unsicherheit besteht, ob – beispielsweise – eine Einladung angenommen werden kann oder nicht. Deswegen haben wir mit den in den Verhaltensgrundsätzen formulierten Leitsätzen deutlich gemacht, was HORNBACH von seinen Mitarbeitern und Führungskräften erwartet.

Damit wollen wir zum einen erreichen, dass es konzernweit einen klar formulierten Rahmen gibt, an dem sich alle gleichermaßen orientieren können. Zum zweiten möchten wir, dass sich unsere Kolleginnen und Kollegen bei Fragen an ihre Führungskraft wenden und um eine Einschätzung bitten, wenn sie unsicher sind, ob – um bei dem Beispiel zu bleiben – eine Einladung angenommen werden kann. Gerade der zweite Aspekt ist uns sehr wichtig. Denn Korruption spielt sich immer im Verborgenen ab. Wenn aber offen über Einladungen oder auch angebotene Geschenke gesprochen wird, dann ist die größte Gefahr schon gebannt.

4. UNSERE FRAGESTELLUNGEN

In den Leitsätzen definieren wir zwar einerseits ganz klar, dass Geschenke als Geste der Höflichkeit nur bis zu einem Richtwert von 10 Euro angenommen werden dürfen. Gleichzeitig appellieren wir zum Beispiel auch an das Bauchgefühl unserer Kolleginnen und Kollegen und unterstützen sie mit konkreten Fragestellungen, die sie sich im Zweifel selbst beantworten müssen: Könnte ich meiner Führungskraft den Sachverhalt plausibel erklären? Entspricht mein Verhalten den HORNBACH-Werten? Wie würde mein privates Umfeld reagieren, wenn ich diesem über den Sachverhalt berichte? Oder, wie wäre das Echo in der Öffentlichkeit, wenn diese von dem Sachverhalt erfahren würde?

5. UNSER VORGEHEN IM VERDACHTSFALL

Natürlich wird jeder Fall gründlich geprüft und wir sprechen mit den Beteiligten. Sollte sich ein Verdacht bestätigen, sind wir bei HORNBACH aber rigoros. Neben arbeitsrechtlichen Maßnahmen

werden in der Regel auch strafrechtliche Konsequenzen gezogen. HORNBACH hat eine eindeutige Haltung zum Thema und die transportieren wir nach innen wie auch nach außen.

6. UNSERE BASIS-MASSNAHMEN

Es gibt einige grundsätzliche Stellschrauben, mit denen sich bereits die Gefahr vermeiden lässt, dass es zu so etwas wie Korruption kommen könnte. Ich bin etwa ein großer Freund von einer klaren Funktionstrennung und dass es mindestens ein Vier-Augen-Prinzip gibt. Ein Beispiel: Wenn ein einziger Mitarbeiter sämtliche Prozessschritte in der Hand hat – von der Anbahnung der Geschäftsbeziehung und die Vergabeentscheidung, über die Bestellung der Ware und die Buchung des Wareneingangs bis hin zur Freigabe der Rechnung – dann ist das ein Punkt, an dem ich ganz klar sagen muss: Hier liegen Umstände vor, die problematisch werden könnten.

7. WORAN MACHEN WIR FEST, OB UNSERE BEMÜHUNGEN AUF FRUCHTBAREN BODEN FALLEN?

An der Transparenz. Daran, dass in unseren Bau- und Gartenmärkten und Büros überhaupt über das Thema gesprochen wird. Und daran, dass die Kolleginnen und Kollegen im Zweifelsfall zu seinem Chef geht und einfach fragt, ob er diese oder jene Einladung annehmen darf. Wir erleben zum Beispiel immer Mal wieder, dass jemand von Lieferanten oder Dienstleistern auf Messen oder zu Seminaren eingeladen wird. Wir nehmen dann die Verhaltensgrundsätze zu Rate, schauen uns beispielsweise gemeinsam die Agenda an und prüfen, ob die Sachthemen im Vordergrund stehen. Dann spricht natürlich nichts dagegen, eine Einladung auch anzunehmen. ◀

FACTBOX

„WEIHNACHTSSPENDEN“

Bei HORNBACH hat sich ein festes Weihnachts-Ritual etabliert: Alljährlich bittet das Unternehmen seine Lieferanten auf Geschenke zu verzichten und stattdessen an die hauseigene Stiftung für „Menschen in Not“ zu spenden. Den Startschuss gibt stets ein Schreiben an alle Lieferanten im November. Die entsprechenden Geldeingänge werden anschließend von einem mehrköpfigen Team erfasst, das auch Spendenbescheinigungen ausstellt und Dankeschreiben verschickt.

„Wir freuen uns natürlich über jeden Euro, den wir für gute Zwecke einsetzen können. Erstaunlich ist, dass wir sogar Spenden von Lieferanten erhalten, die in Fernost sitzen“, sagt etwa Petra Spilker, die seit über 10 Jahren gemeinsam mit Kolleginnen und Kollegen das Projekt plant, steuert und durchführt. Mit der hauseigenen Stiftung unterstützt HORNBACH Menschen, die sich ohne eigenes Verschulden in Notlagen wiederfinden. Dank dem Grundgedanken „Spende statt Geschenke“ kommt dabei alljährlich eine fünfstellige Summe zusammen, die sofort eingesetzt werden kann.

FEATURE

UUUUUND ACTION!

Im Zeitalter der Digitalisierung nehmen die Ansprüche der Kunden an die Beratung nicht etwa ab – sie steigen sogar noch. Vor allem Knowhow und Anleitung für die zahlreichen Projekte in Haus und Garten sind gefragt. HORN BACH hat sich die kontinuierliche Qualifizierung seiner Fachkräfte auf die Fahnen geschrieben und setzt dabei unter anderem auf kompakte Trainingseinheiten. Florian Preuß

Ich bin bei uns im Markt eigentlich der Holzfachmann, habe viele Jahre auch in diesem Warenbereich gearbeitet. Doch jetzt bin ich in den Drive-In gewechselt und da habe ich auch mit anderen Baustoffen und Projekten zu tun, bei denen ich mich noch nicht bis ins kleinste Detail auskenne. Die Sanierung eines Mauerwerks ist ein Beispiel dafür“, erzählt Holger Hörger aus dem HORN BACH-Markt in Pforzheim. „Man kann sich natürlich neues Projektwissen aneignen, indem man entsprechende Anleitungen liest oder Videos anschaut. Ich bin aber der Meinung, dass man es am besten versteht, wenn man es einmal komplett selbst gemacht hat. Deshalb habe ich mich für dieses Training angemeldet.“

REIN IN DEN SCHUTZANZUG UND RAN ANS WERK

Hörger, der seit sechs Jahren als Fachverkäufer im Unternehmen beschäftigt ist, reist Anfang April nach Bayern, um dort im Werk eines Lieferanten an einem ganztägigen HORN BACH-Training teilzunehmen. Zusammen mit einigen Kollegen von anderen deutschen Standorten schlüpft er in einen weißen Schutzanzug und blaue Arbeitshandschuhe. Die Gruppe wird heute sägen, bohren, Putzmörtel anrühren und mit der Kelle auftragen. Ziel des Trainings ist es, verschiedene Wege zur Sanierung eines feuchten Mauerwerks kennenzulernen und selbst auszuprobieren. Die Mauern stehen bereit, den Rest muss das Team selbst in die Hand nehmen.

„Als gelernter Zimmermann und Dachdecker habe ich viele Jahre lang auf Baustellen gearbeitet und dabei durchaus auch mit der Sanierung älterer Mauern zu tun gehabt. Aber es werden ja ständig neue Verfahren entwickelt, die man noch nicht kennt“, erklärt Mario Gemp aus dem Markt Pirmasens. Er ist erst seit wenigen Monaten bei HORN BACH und heute auf Empfehlung seines Marktmanagers beim Training dabei. Neu ist für ihn die Schimmelsanierung mithilfe einer Calciumsilikatplatte. Ein Verfahren, das ihn auf Anhieb überzeugt: „Im Grunde genommen ist das ein Projekt, das ein normaler Heimwerker selbst stemmen kann. Die Platte lässt sich einfach zurecht schneiden, aufkleben und weiterverarbeiten. Und sie nimmt größere Mengen Feuchtigkeit schnell auf.“

Vor dem Anrühren des Putzmörtels (links) schlüpfen die HORN BACH-Verkäufer in schneeweiße Schutzanzüge. Es wird schmutzig ...

KUNDEN ERWARTEN ZIELGERICHTETE BERATUNG

Fast 90 Prozent der Baumarktkunden setzen heute beim Besuch einer stationären Filiale auf die fachliche Kompetenz der Verkäufer. Das hat eine große Befragung des Kölner Instituts für Handelsforschung (IFH) im Jahr 2016 ergeben. Obwohl „heute bereits jeder zweite Einkauf im Baumarkt online vorbereitet“ werde, so IFH-Geschäftsführer Boris Hedde, steige das Bedürfnis nach „einer zielgerichteten Beratung ohne Fach-Chinesisch“. Die Kunden informieren sich also online bereits über Produkte, Preise und Qualität, wollen dann aber im Markt genau erklärt bekommen, wie sie das Projekt umsetzen können, was bei der Verarbeitung zu beachten ist und welche Fehler möglichst vermieden werden sollten.

Die Stärke der klassischen Baumärkte gegenüber Online-Pure-Playern wie Amazon liege darin, ein ganzes Projekt zu verkaufen - und nicht nur ein einzelnes Produkt, glaubt auch Heddies Kollegin Eva Stüber. Sie empfiehlt im Rahmen einer aktuellen IFH-Studie vom April 2018: „Es ist eine ganzheitliche Sicht auf das Projekt gefordert. Da kann man bei den eigenen Mitarbeitern im Baumarkt anfangen, indem sie noch stärker auf das Thema Beratung und Kundenorientierung geschult werden.“





Das Zurechtschneiden der Calciumsilikatplatte (oben) ist für viele Teilnehmer Neuland, geht ihnen aber erstaunlich leicht von der Hand. Neben vielen praktischen Übungen gibt es auch noch einen Theorie-Teil beim Training (rechts).

MIT FUNDIERTEN TIPPS BEGEISTERN

HORNBAACH versteht sich seit vielen Jahren als der Projektbaumarkt schlechthin. Das Sortiment ist konsequent auf Bau-, Renovierungs- und Gartenprojekte ausgerichtet, wird nicht verwässert durch Randsortimente wie Fahrräder und Fernseher. Bei der Beratung wiederum soll stets das Vorhaben des Kunden im Fokus stehen, nie nur das einzelne Produkt. Dazu muss sich der Verkäufer in das jeweilige Projekt hineinversetzen und genau herausfiltern, welche Materialien, Werkzeuge und Services benötigt werden. Kein einfacher Job, angesichts der zahlreichen Produktinnovationen, die jedes Jahr neu ins Sortiment aufgenommen werden. Wie behält man da den Überblick?

„Zusammen mit unseren Lieferanten aber auch anderen Institutionen wie der Handwerkskammer bieten wir den Kollegen regelmäßig professionelle Trainings zu Projektthemen an“, sagt Lucien Dellwo, der bei HORNBAACH die Fachkräfteentwicklung leitet. „Wer daran teilnimmt, stärkt seine Verkaufs- und Beratungskompetenz im jeweiligen Sortimentsbereich und kann seine Kunden mit fundierten Tipps für die Umsetzung des Projekts begeistern

„ICH WEISS GENAU, WIE ES GEHT!“

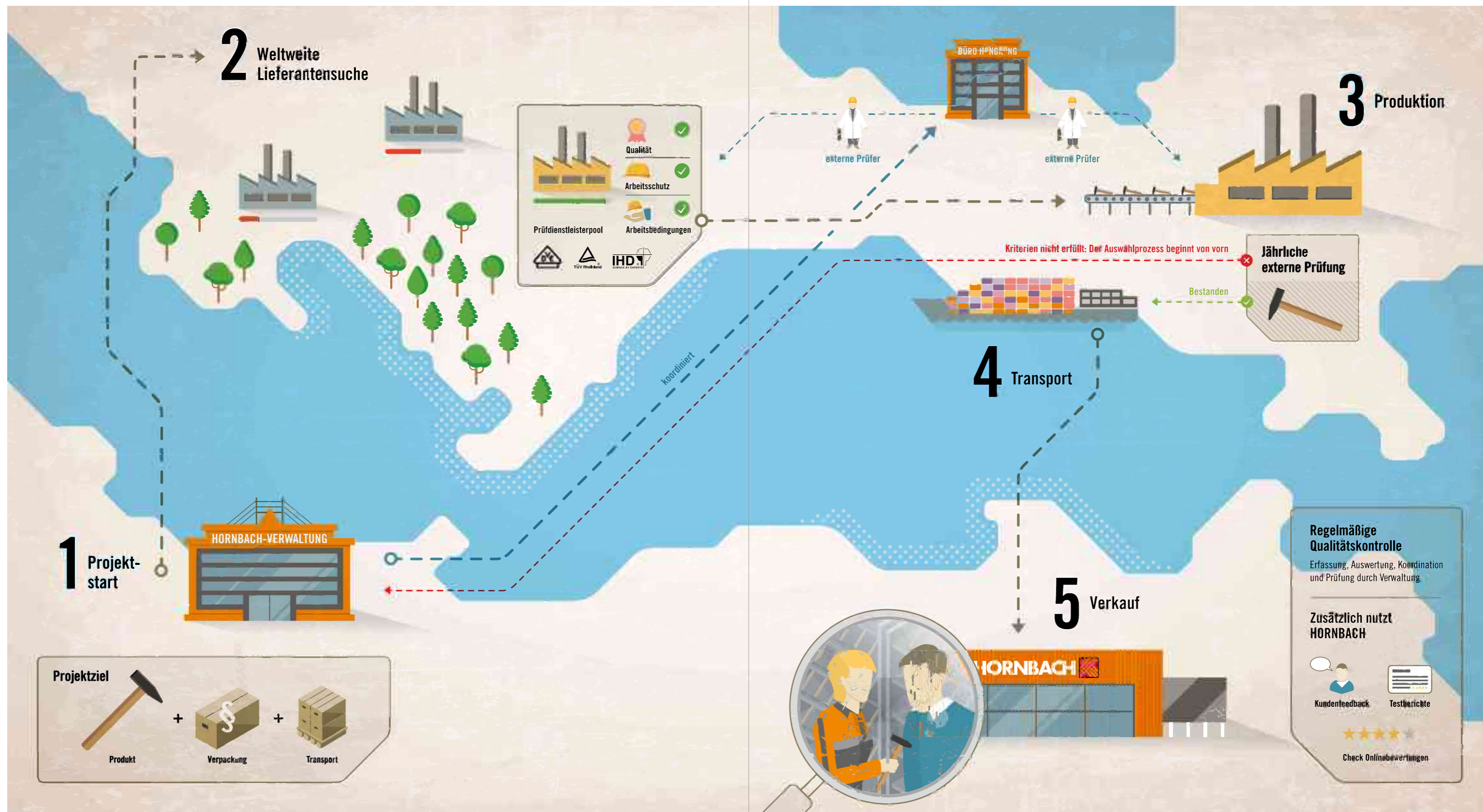
Leider gibt es auch heute noch Kunden, die die Beratungsqualität im Baumarkt grundsätzlich anzweifeln oder gar am Geschlecht festmachen. Brigitte Brenner kann ein Lied davon singen. Die gelernte Konstrukteur-Ingenieur-Bauzeichnerin arbeitet seit vier Jahren im zentralen Kundenservice bei HORNBAACH und berät die Heimwerker telefonisch oder per Mail seit zwei Jahren als fachliche Expertin im Bereich Baustoffe. In dieser vermeintlichen Männerdomäne durfte sie sich gerade von älteren Kunden schon häufiger Fragen anhören wie: „Haben Sie denn Ahnung? Geben Sie mir mal lieber einen Kollegen!“

Mit einem trockenen „Ich weiß genau, wie es geht“, lässt Brigitte Brenner solche Geringschätzungen an sich abperlen. Sie hat Freude daran, auch skeptische Kunden mit ganz konkreten Hinweisen zu überzeugen. Und das kann sie nun, nach dem Training, noch besser bei allen Fragen zur Mauerwerkssanierung. „Schimmelbefall ist hier ein Dauerbrenner. Dazu habe ich in der Saison pro Woche mindestens zwei Kundenanfragen. Und oft wird auch gezielt nach dem Inject-Verfahren gefragt“, sagt sie. Im Training hat sie zusammen mit den Kollegen selbst Löcher gebohrt und das Injektionsmittel in die Wände sickern lassen. Sie kann den Kunden nun detailliert beschreiben, wie diese Mauerwerkssperre Feuchtigkeit am Aufsteigen hindert und welche Arbeitsschritte in dem ganzen Projekt erforderlich sind. Gut möglich, dass der ein oder andere Skeptiker beim nächsten Anruf gezielt nach der „kompetenten Kollegin“ fragt... ◀



QUALITÄT IST KEIN ZUFALL

Von der Produktidee bis zum Verkauf.



Rund ein Drittel der HORNBACH-Marken stammt aus Asien. „Die Graphik zeigt exemplarisch, welche Anstrengungen wir unternehmen, um die Qualität unserer HORNBACH-Markenartikel sicherzustellen“, erklärt Andreas Back, Leiter des Bereichs Qualitätsmanagement, Umwelt und CSR.

Die Artikel der HORNBACH-Eigenmarken werden regelmäßig überprüft. Nur wenn sie unsere Qualitätsansprüche erfüllen, nehmen wir sie in unser Sortiment auf.

ESSAY

DIE FREUDEN DES MACHENS

Über das Werkstück 001 und die Liebe am Hämmern,
Schrauben, Sägen. Ben Krischke

Der Mensch war schon immer Macher. Vom „Homo Rudolfensis“ – der vor 2,4 Millionen Jahren das erste Werkzeuge bastelte – über die Domestizierung von Pflanzen in der Jungsteinzeit und dem Bau des Kolosseums im alten Rom. Bis hin zu den kleinen, großen und gigantischen Projekten von heute, den Blumenbeeten und Landschaftsgärten, den Holzstühlen und Stadiontribünen, den Geräteschuppen und Wolkenkratzern.

Ja, der Mensch braucht seine Projekte, liebt das Gestalten, das Hämmern, Schrauben, Sägen – und das überragende Gefühl des Triumphes, wenn ein Werk endlich vollendet ist. Bis das nächste Projekt beginnt. Diese ureigene Freude am Projekt, am Anpacken und

Links: Das Werkstück EDITION 001 ist ein echter Hingucker – und soll zum Selbermachen motivieren **Rechts:** Larsen und sein Team beim Aufbau des Lounge-Chairs



Selbermachen führte auch zum Werkstück 001 als Teil der WERKSTÜCK Edition. Entworfen vom dänischen Architekten, Designer und Wahl-Berliner Sigurd Larsen: „Als HORNBAACH mit der Idee einer Zusammenarbeit auf uns zukam, war eine der zentralen Fragen, was wir von HORNBAACH-Kunden erwarten können. Und ein wichtiger Punkt ist diese Hands-on-Mentalität, die mehr bedeutet und mehr will als nur irgendein Regal aufzubauen“, weiß Larsen – und machte sich mit seinem Team ans Werk.

Sie sammelten allerlei Produkte, die in jedem HORNBAACH-Markt zu finden sind, lösten sie los von ihrem ursprünglichen Zweck und bewerteten sie einzig nach ihrer Ästhetik. Alles in dem festen Willen, ein Möbelstück zu erschaffen, das zum Projektbaumarkt HORNBAACH passt. Eines, das sich nachbauen lässt, weil man es nachbauen will: „Entschieden haben wir uns schließlich für einen Lounge Chair, weil er auch alleine und mitten im Raum wirkt. Und weil es ein Möbelstück ist, auf das man wirklich stolz sein kann“, sagt Larsen.

Das Werkstück 001 ist vollbracht. Ein Werkstück 002 wird folgen, weil auf ein Projekt das nächste folgen muss. Bis dahin braucht es nicht viel, um sich selbst ans Werk zu machen: einen Möbelsort für die Rücken- und Sitzfläche, eine Multiplexplatte aus Buche, Senkschrauben aus Messing, Hülsenmuttern sowie Hartöl, ein Holzöl, das Holz noch wertiger wirken lässt – und viel Herzblut. So kann das nächste Projekt beginnen. Weil der Mensch eben ein Macher ist. ◀



„NACHHALTIGKEIT KANN SEHR ÄSTHETISCH SEIN“

Der dänische Architekt und Designer Sigurd Larsen über nachhaltiges Bauen. Ben Krischke

Herr Larsen, über ihr Büro heißt es, dass Sie „die Ästhetik von hochwertigen Materialien mit Konzepten vereinbaren, die sich auf eine Funktionalität in komplexen Räumen fokussieren“. Können Sie uns das erläutern?

(lacht) Damit sind vor allem unsere Architekturprojekte gemeint. Häufig sind wir mit sehr schwierigen Problemstellungen konfrontiert. In Dänemark etwa haben wir einige nachhaltige Häuser – die zum Beispiel besonders energiesparend sind und wenig Baumaterial benötigen – gebaut, oft mit einem geringen Budget und der Vorgabe, einen niedrigen Quadratmeterpreis zu realisieren. Hinzu kommt unser eigener Anspruch, spannende Räume zu schaffen. Solche Paradoxa erfolgreich in Einklang zu bringen, ist eine unserer wichtigsten Aufgaben.

Welche Rolle spielt das Thema Nachhaltigkeit für Sie?

Wir bauen viel in Dänemark und die Bauordnung dort ist schon heute sehr nachhaltig geprägt. Bei allen Restriktionen, die damit einhergehen, ist das eine gute Sache. Denn ich bin der Meinung, dass nachhaltiges Bauen sehr ästhetisch sein kann und die Kreativität eben nicht darunter leidet. Im Gegenteil. Zum Beispiel bauen wir in Offenbach aktuell ein Studentenwohnheim aus Massivholz. Denn Massivholz hat eine deutlich bessere CO₂-Bilanz als etwa Beton.

Sie haben 2017 das nachhaltige Gebäude „The Green House“ im dänischen Lejre realisiert. Können Sie anhand dieses Projektes erklären, wie nachhaltiges Bauen zum Beispiel aussehen kann?

„The Green House“ – oder „The Lighthouse“, das wir ganz in der Nähe gebaut haben – mussten grundsätzliche Regeln und Vorschriften erfüllen, um überhaupt als nachhaltige Gebäude zu gelten. Da durften beispielsweise nur bestimmte Materialien verwendet werden, aber auch Luft- und Wärmequellen spielten eine wichtige Rolle. Nachhaltig hieß in diesen Fällen aber auch, insgesamt möglichst wenig Material zu verwenden.

Welche Materialien dominierten am Ende?

Die zwei wichtigsten Materialien waren unbehandeltes Holz, innen und außen, und eine Dämmung aus Holzwolle. Aber auch spezielle Fenster, durch die wir auf ein Gerät zum Luftaustausch – das in Dänemark Pflicht ist – verzichten konnten. Zum Glück: Denn wir fanden die Idee irgendwie doof, eine Maschine in ein ökologisch anspruchsvolles Gebäude einzubauen. (lacht) ◀



Links: Der dänische Architekt und Möbeldesigner Sigurd Larsen lebt in Berlin. Seine Arbeiten sind inzwischen in Berlin, Helsinki, Hongkong, Kopenhagen, New York, Tokyo, Seoul und Shanghai zu finden
Oben: Im dänischen Lejre hat Sigurd Larsen das nachhaltig gebaute „The Green House“ realisiert



DISKUSSION

ÖKONOMIE VERSUS ÖKOLOGIE? EIN UNGLEICHER KAMPF?

HORNBACK setzt seit 1996 auf das Holz-Zertifizierungssystem des Forest Stewardship Council (FSC®). Greenpeace International und Greenpeace Deutschland kehrten ihm jüngst den Rücken. Zeit für ein Gespräch zwischen Greenpeace-Mitarbeiterin Sandra Hieke, dem Geschäftsführer des FSC Deutschland Dr. Uwe Sayer und Andreas Back, der innerhalb der HORNBACK Baumarkt AG die Bereiche Qualitätsmanagement, Umwelt und CSR führt. Die drei kennen sich bereits seit vielen Jahren. Wie kam es bei Greenpeace zu dieser Entscheidung und welche Folgen hat sie für den FSC und den Handel? Was kann das FSC-Siegel leisten – und was nicht? Anna Krall

Frau Hieke, Greenpeace ist kürzlich aus dem FSC ausgestiegen. Für die einen überraschend, für die anderen feige. Was haben Sie sich dabei gedacht?

Sandra Hieke: Dass der Entschluss feige ist, ist mir bisher noch nicht untergekommen. Eigentlich eher das Gegenteil. Für uns war das keine leichte Entscheidung. Wir haben mit dem FSC seit vielen Jahren über die Probleme beim FSC geredet, die uns sehr am Herzen liegen: Der Schutz von Urwäldern, die sehr unterschiedliche Umsetzung der FSC-Prinzipien und Standards, vor allem in Hochrisikogebieten, Transparenz, außerdem das Thema Controlled Wood und das FSC-Mix-Label.

Und wie ist es beim FSC angekommen? Überrascht?

Uwe Sayer: Eigentlich würde ich sagen, es ist mutig. Aber es ist trotzdem nicht der richtige Schritt. Ich respektiere, dass es Greenpeace an manchen Stellen nicht schnell genug geht oder weit genug oder dass Greenpeace glaubt, wir verfolgen falsche Ansätze. Ich verstehe insbesondere, wenn Greenpeace sagt, dass wir in einer Welt von Überkonsum leben und weniger konsumieren müssen. Der eigentliche Schaden ist, dass jetzt innerhalb unserer Community auf einmal Akteure auftauchen, die sagen „Gut dass die endlich weg sind.“ Dem FSC fehlt dabei eine starke Position, die wir nun aus der Mitte heraus besetzen müssen. Ich hätte mir gewünscht,

Links: Dr. Uwe Sayer, Sandra Hieke und Andreas Back (v.l.n.r.) im Gespräch am Bonner Rheinufer.

dass wir einen Weg finden, der es Greenpeace erlaubt, noch Teil dieses Systems zu bleiben und gleichzeitig den Druck innerhalb der Community des FSC aufrecht erhält. Ohne Greenpeace wird für manche Akteure das Leben nun einfacher. Das bedaure ich sehr.

Andreas Back: Für manche ist das bestimmt gut. Für uns, die wir jetzt schon seit knapp 20 Jahren das System FSC unterstützen, war der Ausstieg von Greenpeace ein Schlag. Weil einer der größten Kritiker innerhalb des Systems sich jetzt vermeintlich aus der Diskussion herauszieht. Wir sind Teil des FSC, weil wir die weltweite nachhaltige Forstwirtschaft etablieren und somit auch die Risiken in unserer Bezugskette minimieren wollen. Durch den Austritt von Greenpeace wird das System FSC nun geschwächt. Deshalb hoffen wir, dass sie bald wieder an Bord sind. Klingt nicht nach einer typischen Position der Wirtschaftskammer. Mag sein. Aber das macht es ja letztlich aus innerhalb des FSC, dass man drei gleichberechtigte Kammern hat. Man muss einen Konsens finden. Aber es muss eben eine Entscheidung sein, die alle mittragen können. Und jetzt fehlt eine wichtige Stimme.

Sandra Hieke: Das ist spannend zu hören. Denn ich glaube, alle, die sich ernsthaft mit Greenpeace und der Rolle von Greenpeace innerhalb des FSC auseinandergesetzt haben, denen ist klar, dass die Nichterneuerung der Mitgliedschaft beim FSC International nicht das Ziel hat, den FSC zu schwächen. Im Gegenteil hoffen wir, dass der FSC wieder stärker wird. Denn der FSC ist international nach wie vor das beste Zertifizierungssystem, das es gibt. Dadurch, dass wir unsere Mitgliedschaft nicht erneuert haben, unterstützen wir jetzt auch kein anderes Zertifikat, das ist auch ganz klar. Spannend finde ich auch, dass hier deutlich wird, dass man sich über viele Jahre auf Greenpeace verlassen konnte. Nach dem Motto: Greenpeace wird das Kind schon beim Namen nennen.

Herr Sayer, wie stehen Sie zum Thema?

Uwe Sayer: Greenpeace war jetzt auch nicht das einfachste Mitglied innerhalb unserer Community. Mit einer ganz klaren Linie und sehr wenig Raum für Alternativen oder Kompromisse. Und wenn dann die Konsequenz ist, dass ein Mitglied sagt, entweder alle schließen sich meiner Position an oder ich gehe, dann ist ein Austritt nur konsequent.

Sandra Hieke: Es stimmt, dass wir unseren Positionen, zumindest zum aller-aller-überwiegenden Teil, treu geblieben sind. Aber wir sind auch Kompromisse innerhalb des FSC eingegangen, wofür wir bis an unsere Schmerzgrenze gegangen sind. Und irgendwann kam der Punkt, an dem für uns klar war: Wir müssen unsere Glaubwürdigkeit bewahren und können das nicht länger mittragen.

Uwe Sayer: Das ist absolut nachvollziehbar. Aber unser Ziel ist, Lösungen für den Handel und für den Verbraucher anzubieten. Und diese Lösungen, die beinhalten manchmal Ansätze, die man aus unserer Kultur heraus vielleicht nicht versteht, nicht mag, oder als nicht schnell genug empfindet. Unser Ziel heißt: „Es muss eine Lösung geben.“ Wenn wir zum Beispiel nicht in den Kongo gehen, wer dann? Ist ein Nutzungsboykott wirklich die Lösung!? Das bezweifle ich.

PERSONEN

SANDRA HIEKE

hat in Freiburg Diplom-Forstwirtschaft studiert. Sie arbeitet seit 2000 bei Greenpeace und entwickelte unter anderem öffentlichkeitswirksame Kampagnen zum Schutz und Erhalt der Wälder weltweit. Vor kurzem hat sie die internationale Projektleitung für die nordischen Wälder übernommen.

DR. UWE SAYER

ist seit 18 Jahren Geschäftsführer des FSC Deutschland. Dabei arbeitet er u.a. an der Sicherstellung eines glaubwürdigen Waldstandards in Deutschland. Er ist studierter Forstwirt und hat mit Schwerpunkt Vegetationsökologie promoviert.

ANDREAS BACK

ist seit mehr als 20 Jahren bei HORNBACK tätig und kümmert sich seit vielen Jahren um die Themen Qualitätsmanagement, Umweltfragen und soziale Verantwortung im Konzern. Hierzu zählt auch die Holz-Zertifizierung und die Zusammenarbeit für und im FSC.

Wie meinen Sie, kommt der FSC beim Verbraucher an?

Andreas Back: Wir haben einen europäischen Blick auf die Dinge, da wir in neun europäischen Ländern tätig sind. Und wir stellen fest, dass es bestimmte Länder gibt, in denen unsere Kunden absolut empfänglich sind für das Thema und auch aktiv danach fragen. Aber es gibt auch Regionen in Europa, da kommen wir mit dem Thema weniger an. Da haben sie ganz andere Probleme. Aber es ist unsere Aufgabe so transparent für unsere Kunden zu sein wie möglich und für die Holzzertifizierung zu sensibilisieren.

Uwe Sayer: Da würde ich sogar noch einen Schritt weiter gehen: Lieber Andreas, ich erwarte von euch bei HORNBACK, dass aus den x-tausend zertifizierten Produkten immer mehr werden. Und, dass die Mengen steigen. Und dass sich die Zertifizierungspflicht ausdehnt auf alle Produkte, damit wir die positiven Effekte in den Wäldern spüren und sehen können.

Andreas Back: Und du lieferst mir dann ein Erklärungsmuster, bitte. Denn für den Verbraucher ist das Thema FSC leider immer noch sehr komplex und oft nur schwer verständlich. Zum Beispiel, dass ein deutsches Produkt ohne FSC-Siegel schlechter sein soll als ein ausländisches Produkt mit Siegel. Da tut sich der Verbraucher selbstverständlich schwer.

Uwe Sayer: Für mich ist ein Produkt mit FSC-Siegel immer das Produkt, das einen positiven Impuls in den Wald sendet. Da findet eine jährliche Überprüfung statt, da geht ein Auditor hin, da wird ein Stakeholder-Dialog geführt, der dazu führt, dass sich Forstwirtschaft weiterentwickelt und verbessert.



Sandra Hieke: Ich würde noch einen Schritt weitergehen, denn was ihr beschreibt, reicht leider nicht: Selbst wenn ein 100-Prozent-FSC-Zeichen auf dem Produkt ist, kennt der Verbraucher dennoch die Hintergründe nicht. Ein Beispiel: Wenn ich ihm als Verkäufer im Baumarkt rate: „Kauf Buche, denn die kommt mit hoher Wahrscheinlichkeit irgendwo hier aus der Nähe“, könnte sie am Ende doch genauso aus rumänischen Urwäldern kommen. Weil eben nicht auf dem Produkt ersichtlich ist, wo das Holz herkommt.

Gutes Stichwort. Ein HORNBAACH-Lieferant hat sein FSC-Siegel verloren, weil ihm in Rumänien nachgewiesen werden konnte, dass er auch Holz lieferte, das aus illegalen oder zumindest umstrittenen Quellen stammt. Die Diskussionen um Holzeinschlag und FSC-Zertifizierung dauern noch immer an. Ist Rumänien – was Holz angeht – ein Hochrisikoland?

Uwe Sayer: In Bezug auf Illegalität und auf besonders schützenswerte Wälder, würde ich sagen ja.

Sandra Hieke: Würde ich auch erwarten.

Andreas Back: Wir haben für uns die Frage beantwortet: Ja, Rumänien ist ein Hochrisikoland, da es dort nachweislich illegalen Einschlag gegeben hat und der auch weiterhin möglich ist. Deshalb haben wir Maßnahmen ergriffen. Etwa die Einführung einer verpflichtenden FSC-Zertifizierung für Hölzer und holzhaltige Produkte mit Wuchsgebiet in Rumänien.

Sandra Hieke: Wenn wir jetzt gemeinsam feststellen, dass FSC-Zertifizierungen in solchen Hochrisikoländern extrem schwierig umzusetzen sind und auch Kontrolle schwierig ist: Dann ist doch die Frage, wieviel weiter können Unternehmen noch gehen? Wie kann man sicherstellen, dass eben kein Holz aus illegalem Einschlag an den Verbraucher gelangt? Wieviel weiter können die Unternehmen gehen in ihrer Transparenz, in ihrer Lieferkette, in ihrem Einfluss auf die Lieferanten?

Andreas Back: Da kann ich auch nur Impulse geben und Beispiele nennen, was wir tun. Wir beziehen die Produkte aus Rumänien nur noch FSC-zertifiziert oder von Lieferanten, deren Einschlaggebiet westlich von Rumänien liegt. Dabei nehmen wir in Kauf, dass wir längere Transportwege haben, obwohl das ein Spagat ist, Stichwort „CO2-Emissionen“. So gewährleisten wir, dass dieses Holz nicht aus Urwäldern oder Nationalparks aus Rumänien stammt und illegal sein könnte. Und intern überprüfen wir das stichprobenartig, entnehmen Proben und lassen die Hölzer mit der Isotopenmethode untersuchen.

Uwe Sayer: Das Bemerkenswerte ist ja: Da ist ein Land, in dem es Streit um die FSC-Zertifizierung und die Integrität dieser Zertifizierung gibt. Und dann find ich's auch okay, seine Warenströme irgendwie anzupassen und als Unternehmen zu sagen: Wir brauchen diese FSC-Zertifizierung aber, also müssen wir daran mitarbeiten. Denn was ist die Alternative? Man zieht sich aus Rumänien zurück und gibt überhaupt keinen Verbesserungsimpuls? Wo soll der sonst herkommen? Wenn man es schafft, dass die Änderung eines



Warenstroms, bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung der FSC-Zertifizierung, dazu führt, dass die Akteure in Rumänien sich mit den Umwelt- und Sozialorganisation auseinandersetzen, dann ist das ziemlich genau die Mechanik, die wir uns wünschen.

Sandra Hieke: Ich finde hochinteressant, dass HORNBAACH sagt: „Ja, wir nehmen unsere Verantwortung wahr.“ Irgendjemand muss ein Zeichen setzen, kritisch nachfragen und sagen: Wir wollen solche Produkte aus Urwaldzerstörung, aus Gebieten mit Menschenrechtsverletzung, mit schlechten Arbeitsbedingungen, nicht in unseren Märkten haben. Unternehmen haben diese Verantwortung, aber eben auch die Möglichkeit, etwas zu verändern und man muss das ganz deutlich signalisieren.

Wie sieht ihr das im europäischen Vergleich? Gibt es Länder, in denen FSC wichtiger ist als in anderen?

Andreas Back: Nehmen wir mal die Schweiz. Da ist FSC gesetzt. Der FSC hat den höchsten Bekanntheitsgrad unter den Siegeln und es ist eher so: Wenn das Produkt nicht FSC-zertifiziert ist, wird es als qualitativ minderwertig angesehen. Im Vergleich dazu: In Rumänien oder auch in Österreich hat FSC so gut wie keine Relevanz.

Uwe Sayer: Die Länder muss man jetzt genauer anschauen. Die Schweiz ist traditionell ein Land mit großen Waldflächen und sehr moderner Forstwirtschaft. Die Niederlande dagegen ist ein Land ohne nennenswerten Wald, da ist das Thema FSC vor allem beim Hausbau rele-

vant. Als eines der Länder mit der höchsten Importquote für Tropenholz besteht eine Sensibilität bei den Menschen für Nachhaltigkeitsnachweise. Zum Beispiel in Form eines FSC-Siegels.

Andreas Back: Unsere Erfahrungen in den Niederlanden sind andere: Der niederländische Kunde, dem ist das eher weniger wichtig, ob das Holz FSC-zertifiziert ist, oder nicht. Anders bei den Schweizern: Da muss es zertifiziert sein und deklariert mit Holzart und Holzherkunft. Und dann schauen sie noch, ob es aus der Schweiz ist, oder nicht. Ein FSC-zertifiziertes Produkt aus der Schweiz hat für den Kunden die höchste Qualität. Dem Niederländer, dem Österreicher oder dem Rumänen ist das nicht so wichtig. Und wieder anders ist es in Schweden: Die halten alle Holzprodukte, die nicht aus Schweden kommen, erstmal für dubios. Es ist ja genügend Holz vor Ort, da muss man nichts importieren – erstmal egal ob FSC-zertifiziert oder nicht. Das zeigt doch, dass wir eine länderspezifische Kundenansprache brauchen.

Sandra Hieke: Wir gehen häufig davon aus, dass die Verbraucher wissen, welche Probleme rund um Waldzerstörung existieren. Das ist ja längst nicht der Fall. Viele Verbraucher sind nach wie vor uninformatiert und orientieren sich aber an Zertifikaten wie dem FSC. Es gibt aber mittlerweile so viele Zertifikate auf dem Markt, dass viele Verbraucher verunsichert sind. Als ich anfang bei Greenpeace, da haben wir auf der Straße Fragen von Verbrauchern beantwortet und konnten klar sagen: Lieber Verbraucher, wenn du ein FSC-zertifiziertes Produkt kaufst, dann kannst du sicher sein, dass du kein Holz aus Urwaldzerstörung kaufst. Heute, all die Jahre danach, ist

das aber nicht mehr der Fall. Das ist einer der Gründe dafür, dass wir gesagt haben, wir können das so nicht mehr mittragen. Es ist uns ein Anliegen, dass der FSC wieder strikter wird und sich verbessert.

Ökonomie versus Ökologie? Wir befinden uns in dem Spannungsfeld von Konsumverzicht, notwendiger FSC-Zertifizierung und Umsatzdruck. Was macht der Handel denn jetzt?

Uwe Sayer: Für uns als FSC ist das eigentlich kaum auflösbar. Wir selber versuchen diesen Kompromiss über unsere FSC-Standards und das FSC-Siegel am Produkt herzustellen. Unsere deutsche Rolle im internationalen FSC ist es vermutlich, stärker für Verbraucherinteressen einzutreten, weil in Deutschland eben ein höherer Konsum stattfindet als an vielen Orten der Welt. Dies hat allerdings Grenzen. Zum einen, weil wir kein Instrument für Konsumverzicht sind und es eben auch andere Sichtweisen auf Wald gibt. Unser Angebot an die Wirtschaft: Biete dem Verbraucher FSC-Produkte auf Grundlage eines plausiblen und aufwendigen Kompromisses aus sozial-ökologischen und wirtschaftlichen Interessen an. Damit machen wir aber keine Aussagen über die Notwendigkeit von Produkten oder über Konsumverzicht. Damit bleibt das FSC-Siegel ein Kompromiss und ist dennoch ein wichtiger Teil der Lösung.

Sandra Hieke: Greenpeace sagt den Menschen auch nicht, dass sie per se kein Holz kaufen sollen. Was wir sagen, ist, wenn man Holzprodukte kauft, dann sollten es Produkte sein, die auch möglichst lange nutzbar sind. „Reduce, re-use, recycle“ ist hier das Motto. Und wenn ich mir anschau, wie viele Coffee-to-go-Becher

jede Stunde in den Müll geschmissen werden oder wieviel Frischfaser-Toilettenpapier es gibt, mit dem man sich den Allerwertesten abwischt,... Dann muss ich mir doch die Frage stellen: Ist es wirklich notwendig, dass dafür schützenswerte Wälder genutzt oder sogar zerstört werden? Und können wir das mittragen, nur weil ein FSC-Logo draufklebt?

Andreas Back: Als Handelsunternehmen müssen wir künftig noch genauer prüfen, wie unsere Produkte zusammengesetzt sind und welche sinnvollen Alternativen es geben könnte. Mehr das Thema Cradle-to-Cradle angehen und fragen: Welche Sekundärrohstoffe kann ich aus dem Produkt am Ende des Lebenszyklus wiederherstellen? Ziel muss es sein, dass Produkte länger halten. So werden insgesamt weniger Ressourcen verbraucht.

Sandra Hieke: Das ist ein ganz wichtiger Ansatz. Auch wenn wir uns ansehen, dass der Verbrauch von Holz- und Papierprodukten in den vergangenen Jahren ständig gestiegen ist: Das kann einfach nicht so weitergehen, denn das geht zu Lasten der Wälder. Ich persönlich brauche nicht jedes Mal einen neuen Pappbecher, wenn ich mir einen neuen Kaffee hole, sondern bringe meine eigene Tasse mit. Ich habe inzwischen sogar wieder ein Stofftaschentuch in der Tasche, weil ich es einfach waschen kann. Ich glaube, dass jeder bei sich anfangen muss. Klar ist: Es gibt Wälder, die müssen geschützt werden, weil sie Schatzkammern für die Menschheit und alle folgenden Generationen sind, für den Erhalt der Artenvielfalt, für das Klima. Darüber sollten wir eigentlich nicht diskutieren müssen. Wir haben genügend Möglichkeiten, die Nutzung der Wälder sinnvoller zu gestalten. Und zwar ohne, dass es das Ende der Forstwirtschaft, oder das von HORNBACH bedeutet. Wir haben diese Möglichkeiten nur noch nicht genügend untersucht. ◀

IMPRESSUM

Herausgeber

HORNBACH Holding AG & Co. KGaA
Le Quartier Hornbach 19
D-67433 Neustadt an der Weinstraße
Telefon (+49) 0 63 21 / 678 - 0
Telefax (+49) 0 63 48 / 60 - 42 99
www.hornbach-holding.de

Group Communications

Axel Müller
Telefon (+49) 0 63 48 / 60 - 2444
public.relations@hornbach.com
www.hornbach-gruppe.com

Engel & Zimmermann AG
Schloss Fußberg
Am Schlosspark 15
82131 Gauting bei München

Designkonzept und Fotografie

Schröder & Schröder GmbH & Co. KG
Böttcherstraße 27
49124 Georgsmarienhütte
mail@adrian-schroeder.de
www.adrian-schroeder.de

Produktion

Rasch Druckerei & Verlag GmbH & Co. KG
Lindenstraße 47
49565 Bramsche
www.raschdruck.de

