

Ressourcen sind begrenzt.  
Ideen nicht.  
Nachhaltigkeitsbericht 2010



## Zum Bericht

### Der erste Nachhaltigkeitsbericht von Voith

Die Voith GmbH geht mit ihrem ersten Nachhaltigkeitsbericht an die Öffentlichkeit und gewährt somit zum ersten Mal Einblick in die Konzernaktivitäten hinsichtlich ihrer ökologischen und sozialen Verantwortung. Unser Ziel und unser Anspruch sind, unsere Nachhaltigkeitsstrategie für unsere Stakeholder transparent zu machen und über die Umsetzung bzw. über die Verankerung des Themas in den relevanten Handlungsfeldern zu informieren.

Der Fokus richtet sich dabei auf unsere aktuellen und zukünftigen Herausforderungen in den Bereichen Unternehmensführung, Ökonomie, Umweltschutz, Produktverantwortung, Mitarbeiter und Gesellschaft. Wir berichten sowohl über den Status quo als auch über Strategien, Lösungsansätze und konkrete Maßnahmen zur Steigerung der Nachhaltigkeitsleistung des Unternehmens.

### Berichtsinhalte

Unsere Berichterstattung orientiert sich am international anerkannten Leitfaden G3 der Global Reporting Initiative (GRI). Nach eigener Einschätzung erreicht Voith die Anwendungsebene C.

Zur Bestimmung der für die Berichterstattung wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen haben wir in den Jahren 2009 und 2010 Materialitätsanalysen durchgeführt. Um unsere relevanten Stakeholder und die Nachhaltigkeitsthemen aus den Bereichen Ökonomie, Umwelt und Soziales zu ermitteln, wurden zunächst interne Workshops durchgeführt. Die Relevanz der Themen für die identifizierten Stakeholder und für Voith wurde daraufhin in einem Ranking gewichtet. Daraus wiederum konnten Handlungsfelder abgeleitet und Ziele definiert werden.

### Berichtszeitraum und Geltungsbereich

Der Berichtszeitraum umfasst die Geschäftsjahre 2008/09 und 2009/10, wobei unser Geschäftsjahr am 1. Oktober beginnt und am 30. September endet. Darüber hinaus sind Informationen bis zum Redaktionsschluss am 28. Februar 2011 eingeflossen, sofern sie für ein besseres Verständnis dienlich waren.

Die in diesem Bericht veröffentlichten Zahlen, Fakten und Informationen beziehen sich auf die gesamte Voith GmbH mit ihren Konzernbereichen Voith Hydro, Voith Industrial Services, Voith Paper und Voith Turbo, mit einer Abdeckung von rund 85 % des Umsatzes bzw. 87 % der Wertschöpfung des Konzerns. Ausnahmen, wie standortbezogene Zahlen oder spartenspezifische Aktivitäten, sind an entsprechender Stelle gekennzeichnet.

### Datenerfassung

Seit dem Geschäftsjahr 2008/09 werden relevante Kennzahlen zu Arbeitssicherheit, Umwelt- und Gesundheitsschutz mittels einer Datenbanklösung auf Standortebene erfasst und nach dem Vier-Augen-Prinzip validiert. Dabei werden alle Produktions- und Verwaltungsstandorte abgedeckt, über die Voith die operative Kontrolle hat.

### Zukunftsgerichtete Aussagen

Uns war es bei unserem ersten Bericht wichtig, nicht nur zurückzublicken, sondern auch einen Ausblick geben zu können. Somit enthält der Bericht viele Aussagen, die in die Zukunft gerichtet sind. Wir möchten darauf hinweisen, dass diese Aussagen auf aktuellen Annahmen beruhen. Aufgrund von unbekanntem Risiken, Ungewissheiten und anderen Faktoren können die tatsächlichen Ergebnisse, Entwicklungen oder die Leistung des Unternehmens von unseren Prognosen, Einschätzungen und Ankündigungen abweichen.

### Weiterführende Informationen

Dieser gedruckte Bericht kann nicht das gesamte Spektrum an Informationen zu Leistungen und Aktivitäten des Voith-Konzerns abdecken. Weiterführende und vertiefende Informationen finden Sie daher auf unserer Webseite unter [www.voith.de](http://www.voith.de) sowie im Geschäftsbericht. Der Voith Nachhaltigkeitsbericht wird in Deutsch und Englisch veröffentlicht. Um eine bessere Lesbarkeit zu gewährleisten, verzichten wir in diesem Bericht auf geschlechtsspezifische Doppelnennungen. Dies stellt jedoch keine Wertung dar. Alle Nennungen sind geschlechtsneutral zu verstehen.

---

Der nächste Nachhaltigkeitsbericht von Voith ist für 2012 vorgesehen.

„Wir erben die Welt nicht von unseren Eltern,  
wir borgen sie uns von unseren Kindern.  
Als Familienunternehmen glauben wir daran  
und handeln danach.“

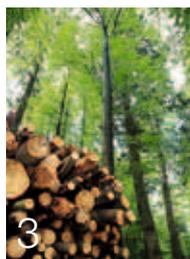
Die Voith-Konzerngeschäftsführung

# Inhalt

---

## Zum Bericht, Inhalt, Vorwort

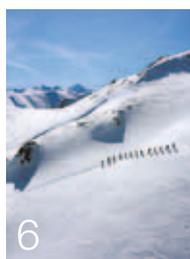
Zum Bericht	Umschlag
Inhalt	2
Vorwort	4



---

## 3 Nachhaltiges profitables Wachstum 16

3.1 Megatrends, Chancen und Risiken	18
3.2 Risikomanagement	20
3.3 Compliance	21



---

## 6 Verantwortung für die Mitarbeiter 46

6.1 Langfristige Beschäftigungsverhältnisse – lebenslanges Lernen	48
6.2 Mitarbeiter- und Führungskräfteentwicklung	50
6.3 Vielfalt und Chancengleichheit	50
6.4 Der demografische Wandel: Herausforderung und Chance	52
6.5 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	52



---

## 1 Konzernporträt und Philosophie 6

1.1 Organisationsstruktur 8

1.2 Tradition und Geschichte 10

1.3 Werte, Leitlinien und Compliance 11



---

## 2 Nachhaltige Unternehmensführung 12

2.1 Nachhaltigkeit im Unternehmen 13

2.2 Organisation des Nachhaltigkeitsmanagements 13

2.3 Stakeholder-Dialog 14



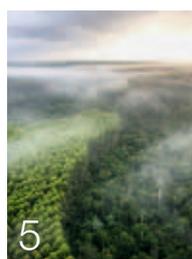
---

## 4 Verantwortung für die Umwelt 24

4.1 Ökologische Unternehmensführung – Ecological Business Management 26

4.2 Materialeffizienz und Ressourcenschutz 28

4.3 Energieeffizienz, Klimaschutz, Emissionen 31



---

## 5 Produktverantwortung 34

5.1 Zukunftsfähiges Portfolio 36

5.2 Lieferkette 39

5.3 Produktsicherheit 43



---

## 7 Verantwortung für die Gesellschaft 56

7.1 Gesellschaftliches Engagement 57

7.2 Engagement in Kultur, Bildung und Sport 58

---

## Berichtsabschluss 61

Glossar 62

Daten und Fakten 64

Ziele 68

GRI-Index 70

Kontakt/Impressum 73

# Vorwort

**Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Geschäftspartner und Freunde von Voith,**



viele von Ihnen kennen Voith seit Langem. Mit vielen von Ihnen arbeiten wir seit Jahren, teilweise Jahrzehnten, partnerschaftlich und eng zusammen. Ich bin mir sicher: Mit dem vorliegenden ersten Nachhaltigkeitsbericht des Voith-Konzerns werden unsere langjährigen Freunde und Kunden neue, interessante Seiten unseres Unternehmens entdecken.

Voith ist heute ein Familienunternehmen, das zu einem Weltkonzern geworden ist. Nachhaltiges Denken ist wesentlicher Teil unserer Geschichte. Voith hat bereits in Ausbildung und in Gesundheitsfürsorge investiert, als dies noch nicht Nachhaltigkeit genannt wurde, sondern selbstverständlicher Teil unternehmerischer Verantwortung war.

Diese Geisteshaltung und Verantwortung haben wir uns erhalten. Heute prägt das Streben nach Nachhaltigkeit unser Denken und Handeln in dreierlei Hinsicht:

1. Nachhaltiges Wirtschaften ist für uns ein wesentlicher Bestandteil unseres wirtschaftlichen Erfolgs. Wie richtig wir damit liegen, zeigt unser Wachstum auch in Zeiten der Krise: Als eines von wenigen Unternehmen ist Voith ohne Rückgang im Umsatz und operativen Ergebnis durch die schwerste Wirtschaftskrise seit dem Zweiten Weltkrieg gekommen. Mit 5,2 Milliarden Euro lag der Umsatz im Geschäftsjahr 2009/10 um 2 % höher als im Geschäftsjahr zuvor. Den Grundstein für dieses nachhaltige Wachstum haben wir in jahrzehntelanger Arbeit gelegt: mit langfristig angelegten Strategien, mit einem ausgewogenen, innovativen Produktportfolio, unserer globalen Positionierung, unseren kontinuierlichen Investitionen in Forschung und Entwicklung und mit der Kompetenz und der Erfahrung unserer Mitarbeiter.

2. Nachhaltigkeit prägt unser Produktportfolio. Unsere Produkte helfen seit Jahrzehnten unseren Kunden in vielen verschiedenen Industrien, Infrastrukturen und Produktionsprozesse nachhaltig zu gestalten und Ressourcen zu sparen. Es gibt zahlreiche Beispiele: Voith ist heute Technologieführer bei der Aufbereitung von Altpapier für die Papierproduktion. Unsere Wasserkraftwerke versorgen weltweit viele Millionen Menschen und Industrien zuverlässig mit Strom, Licht und Wärme. Voith-

Getriebe machen in Shanghai, São Paulo oder Berlin den öffentlichen Nahverkehr sicher und komfortabel. All diese Erfolge sind für uns Verpflichtung, weiter daran zu arbeiten, mit unseren Produkten, Anlagen und Systemen umweltfreundlicher zu werden.

3. Nachhaltigkeit prägt unsere unternehmerischen Prozesse. Wir streben eine ökonomisch, ökologisch und sozial ausgewogene Wirtschaftsweise an, in der Nachhaltigkeit als festes Gestaltungsprinzip in allen Prozessen und Abläufen über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg verankert ist: im Einkauf, in der Produktion, im Umgang mit unseren Mitarbeitern, in unserem Engagement als Corporate Citizen an unseren Standorten in über 50 Ländern.

Wir wissen, dass wir bereits eine Menge erreicht haben. In etlichen Bereichen können und müssen wir noch besser werden. Wo wir heute stehen, zeigt dieser erste Nachhaltigkeitsbericht der Voith-Gruppe. Wir wollen damit alle Stakeholder über die von uns identifizierten Handlungsfelder und Maßnahmen offen und transparent informieren. Unser erklärtes Ziel ist es, Voith im Bereich Corporate Sustainability an die Spitze zu bringen, Voith zum Benchmark unserer Branchen zu machen.

Mit diesem Bericht und der Systematik, die hinter ihm steht, betreten wir einerseits Neuland. Gleichzeitig greifen wir damit die Tradition und den Stil des Familienunternehmens Voith auf: die Verpflichtung zu ökologisch sauberem, fairem und langfristig erfolgreichem Wirtschaften. Dieser Dreiklang ist unser Antrieb. Wir wollen in jeglicher Hinsicht nachhaltig wirtschaften, um nachfolgenden Generationen Chancen zu eröffnen statt sie ihnen zu verbauen.

Ich würde mich freuen, wenn Sie Voith auf diesem Weg weiter begleiten.

Ihr



Dr. Hubert Lienhard, Vorsitzender der Konzerngeschäftsführung



1

Es ist unser Anspruch, zuverlässige und hochwertige Lösungen anzubieten und dabei gegenüber unseren Partnern stets fair zu handeln.

# Konzernporträt und Philosophie

Voith ist ein weltweit agierender Technologiekonzern. Mit seinem breiten Portfolio aus Anlagen, Produkten und Industriedienstleistungen bedient Voith fünf essenzielle Märkte: Energie, Öl und Gas, Papier, Rohstoffe, Transport und Automotive. Im Geschäftsjahr 2009/10 erzielte das Unternehmen einen Umsatz von 5,2 Milliarden Euro.

## Die Voith GmbH

Innovationskraft, Ingenieurkunst, Zuverlässigkeit und Qualität bestimmen seit der Geburtsstunde von Voith im Jahr 1867 unser Handeln und sind bis heute Garanten für unseren Erfolg. Voith ist heute ein Konzern, der in rund 50 Ländern 40 000 Mitarbeiter beschäftigt. Mit dem Firmensitz im baden-württembergischen Heidenheim an der Brenz und weiteren Hauptbetriebsstätten in Brasilien, China, Indien, Österreich und den USA ist das Unternehmen in Deutschland verankert, aber in der ganzen Welt zu Hause.

## Immer einen Schritt voraus

Pioniergeist und Beständigkeit sind für uns kein Widerspruch. Beide Prinzipien befähigen uns, Konkurrenzfähigkeit und Marktstärke kontinuierlich auszubauen. Unsere Ingenieure schreiben seit den Gründertagen mit ihren Erfindungen Technikgeschichte. Voith hält heute weltweit über 11 000 aktive Patente, und jedes Jahr kommen rund 400 neue hinzu.

Unser operatives Geschäft ist in vier Konzernbereichen gebündelt: Voith Hydro, Voith Industrial Services, Voith Paper und Voith Turbo. Ein Viertel der weltweit aus Wasserkraft gewonnenen Energie wird mit Turbinen und Generatoren von Voith Hydro erzeugt. Ein großer Teil der weltweiten Papierproduktion wird auf den Papiermaschinen von Voith Paper hergestellt. Antriebselemente von Voith Turbo werden rund um den Globus sowohl in industriellen Anlagen als auch auf der Schiene, der Straße und dem Wasser eingesetzt. Große Unternehmen der Schlüsselindustrien vertrauen weltweit auf technische Dienstleitungen von Voith Industrial Services.

## Eine tragende Säule: unsere Mitarbeiter

Wesentlich für unseren Erfolg sind unsere Mitarbeiter. Sie machen uns zu dem, was wir heute sind: eines der großen Familienunternehmen Europas. Im abgelaufenen Geschäftsjahr hat Voith neues Personal eingestellt und die Mitarbeiterzahl moderat und punktuell gesteigert. Wer hoch qualifizierte Mitarbeiter sucht, muss auch in die Aus- und Weiterbildung investieren. Wir bieten Ausbildungsplätze in den unterschiedlichsten Berufen an und legen dabei auf die Qualität der Ausbildung allergrößten Wert.

## Finanzielle Unabhängigkeit als Familienunternehmen – der Weg zu nachhaltigem Wachstum

Die wirtschaftliche Basis für Voith ist seine finanzielle Unabhängigkeit als Familienunternehmen. Nur so können wir die Mittel zur Zukunftssicherung und zur Wachstumsfinanzierung erwirtschaften; nur so werden wir auch künftig in der Lage sein, Technologien zu entwickeln, die unsere Kunden benötigen. Nur so werden unsere Gesellschafter auch in Zukunft Freude an ihrem Engagement bei Voith haben und auf ihr Unternehmen stolz sein können. Letztlich sind wir davon überzeugt, dass wir unsere Wirtschaftskraft nur so dauerhaft erhalten und damit Arbeitsplätze sichern und neue schaffen können – in Deutschland und in der Welt.

## 1.1 Organisationsstruktur

### Alles in eigener Hand

Die Voith GmbH ist zu 100 % in Familienbesitz. Sie ist eine operative Management-Holding, deren Geschäftsführung die Geschäftsstrategie im Voith-Konzern unmittelbar verantwortet und somit das Unternehmen steuert. Beratendes und Aufsichtsgremium sind der Gesellschafterausschuss und der Aufsichtsrat. Dieser ist zugleich die kontrollierende Instanz gegenüber der Geschäftsführung. Jeder der vier Konzernbereiche besitzt eine Führungsgesellschaft, die die Aktivitäten der eigenständigen Tochtergesellschaften steuert.

### Voith Hydro

#### Saubere Energieerzeugung aus Wasser

Wasserkraft wird künftig vor dem Hintergrund der doppelten Herausforderung eines wirksamen Klimaschutzes zum einen und des global steigenden Energiebedarfs zum anderen eine noch bedeutendere Rolle im Energiemix spielen. Sie ist die einzige Form erneuerbarer Energie, mit der bereits heute Strom in industriell benötigten Mengen zu wettbewerbsfähigen Preisen, jederzeit verfügbar und subventionsfrei bereitgestellt wird.

Als Komplettanbieter von Wasserkraftwerken zählt Voith Hydro zu den führenden Industriepartnern von Kraftwerks-

betreibern. Dies gilt nicht nur für die traditionelle Wasserkraft, sondern auch für die Gewinnung von Energie aus den Meeren.

Voith Hydro ist in die Geschäftsbereiche Large Hydro, Small Hydro, Automation und After Market Business unterteilt. Die Produktpalette des Systemlieferanten reicht von Generatoren und Turbinen über Pumpen bis hin zur Mess-, Regel- und Steuerungstechnik. Ob Forschung und Entwicklung, Beratung, Engineering, Fertigung und Montage oder Inbetriebsetzung – Voith begleitet Wasserkraftprojekte auf der ganzen Welt über ihren gesamten Lebenszyklus hinweg und bietet ergänzend Dienstleistungen zu Wartung, Betrieb und Modernisierung bestehender Wasserkraftanlagen.

### Voith Industrial Services

#### Technische Dienstleistungen und Servicekonzepte

Voith Industrial Services ist ein leistungsstarker Serviceanbieter für Schlüsselindustrien. Der Konzernbereich gliedert sich in die vier Divisionen Automotive, Energy-Petro-Chemicals, Industries und Engineering Services. Diese neue Organisation folgt den spezifischen Anforderungen der Kunden. Sie profitieren von weniger Schnittstellen, höherer Industriekompetenz und weltweiten Qualitätsstandards. Die Divisionen Automotive und Energy-Petro-Chemicals bieten maßgeschneiderte

## Ein Unternehmen ...

### Voith GmbH

#### Konzernzentralfunktionen

#### Voith Hydro

Umsatz 1 158 Mio. €  
Auftragseingang 972 Mio. €  
Mitarbeiter 5 238  
Anteil am Konzernumsatz 22 %

#### Voith Industrial Services

Umsatz 962 Mio. €  
Auftragseingang 962 Mio. €  
Mitarbeiter 19 119  
Anteil am Konzernumsatz 19 %

#### Voith Paper

Umsatz 1 723 Mio. €  
Auftragseingang 2 009 Mio. €  
Mitarbeiter 9 353  
Anteil am Konzernumsatz 33 %

#### Voith Turbo

Umsatz 1 349 Mio. €  
Auftragseingang 1 351 Mio. €  
Mitarbeiter 5 422  
Anteil am Konzernumsatz 26 %

Lösungen für die Automobil- und die Prozessindustrien an. Mit dem Tochterunternehmen DIW erbringt die Division Industries umfassende regionale Dienstleistungen zum Betreiben und Bewirtschaften von Industriestandorten in Deutschland, Österreich sowie Mittel- und Osteuropa. Die Division Engineering Services bietet Kontrakt-Engineering für die Luftfahrtindustrie und die Schienenfahrzeughersteller.

## Voith Paper

### Von der Faseraufbereitung bis zum fertigen Papier

Als Partner und Systemlieferant der Papierindustrie entwickelt und produziert Voith Paper Technologien und Produkte für den gesamten Papierherstellungsprozess. Der Konzernbereich ist gegliedert in die Divisionen Fiber & Environmental Solutions, Papiermaschinen, Fabric & Roll Systems und Automation. Zur Produktpalette von Voith Paper gehören Anlagen zur Aufbereitung von Frisch- und Recyclingfasern einschließlich der Wasseraufbereitung, die kompletten Papiermaschinen vom Stoffauflauf bis zur Verpackungsanlage, die Automatisierungstechnik bis hin zu Verbrauchsmaterialien wie zum Beispiel Bespannungen und Walzenbezügen. Darüber hinaus werden für den gesamten Prozess weltweit Dienstleistungen angeboten.

Durch ständige Innovationen optimiert Voith Paper den Papierherstellungsprozess. Der Schwerpunkt liegt dabei auf der Entwicklung von ressourcenschonenden Produkten, um einen möglichst effizienten Einsatz von Energie, Wasser und Faserstoffen zu gewährleisten.

## Voith Turbo

### Antriebe für Fahrzeuge und Industrie

Voith Turbo ist ein führender Anbieter von Antriebs-, Kupplungs- und Bremssystemen für den Einsatz in der Industrie, auf Schiene, Straße und Wasser. Der Konzernbereich entwickelt Antriebskomponenten und -systeme, mit denen die Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit der Anwendung gesteigert und dadurch nachhaltiger Nutzen generiert wird. Dazu werden die Kernkompetenzen Hydrodynamik, Mechanik und Elektrik/Elektronik intelligent kombiniert. Die wichtigsten Entwicklungsschwerpunkte von Voith Turbo sind höhere Energieeffizienz, höhere Wirkungsgrade und die Unterstützung der regenerativen Energiegewinnung. Zu den wichtigsten Produkten zählen Getriebe und Retarder für Nutzfahrzeuge, dieselhydraulische Lokomotiven, Kupplungssysteme für Schienenfahrzeuge, Anfahr- und Regelkomponenten für Industrieanlagen, Gelenkwellen, Schiffsantriebe sowie Komponenten für die Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien.

## ... in der Welt zu Hause.

### Nordamerika

719 Mio. € Umsatz  
5 157 Mitarbeiter



### Mittel-/Südamerika

512 Mio. € Umsatz  
6 343 Mitarbeiter

### Europa

2 554 Mio. € Umsatz  
24 163 Mitarbeiter



### Afrika

73 Mio. € Umsatz  
112 Mitarbeiter



### Asien/Australien/Ozeanien

1 340 Mio. € Umsatz  
3 979 Mitarbeiter



## 1.2 Tradition und Geschichte

### Wachstum mit Verantwortung

Der 1. Januar 1867 ist der offizielle Gründungstag des Voith-Konzerns. An diesem Tag übergibt Johann Matthäus Voith die Leitung an seinen Sohn Friedrich, der das Unternehmen als Maschinenfabrik J.M. Voith mit Sitz in Heidenheim eintragen lässt. Das erste Voith-Patent war der Raffineur, eine Holzerfaserungsmaschine. Mit ihm schreibt Voith Technikgeschichte: Mit dem Raffineur wurde es erstmals möglich, im industriellen Maßstab Papier aus Holz herzustellen.

Schon früh beginnt Voith mit dem Bau eigener Turbinen. Im Jahr 1870 verlässt die erste 100-PS-Turbine die Werkshallen in Heidenheim. Parallel dazu werden jetzt auch komplette Papiermaschinen entwickelt. Die erste wird 1881 ausgeliefert und in Betrieb genommen. Im Jahr 1903 eröffnet Friedrich Voith das erste Tochterwerk im österreichischen St. Pölten, um sich von dort aus die Märkte in Österreich-Ungarn und Russland zu erschließen. 1908 zeigt Friedrich Voith erneut seine Ambitionen als Ingenieur und weiht die erste Voith-Turbinenversuchsanstalt ein, die Brunnenmühle in Heidenheim.

Nach dem Tod von Friedrich Voith führen dessen Söhne Walther, Hermann und Hanns das Unternehmen gemeinsam weiter. Der Unternehmensbereich Antriebstechnik wird in den 1920er Jahren aufgebaut. Nach dem Zweiten Weltkrieg und dem Tod von Walther und Hermann liegt die Aufgabe des Wiederaufbaus in den Händen von Hanns Voith. Seit den 1950er Jahren entwickelt sich Voith rasant weiter: 1956 wird die Voith Turbo KG gegründet. 1958 konstruiert Voith die schnellste Zeitungspapiermaschine der Welt. Mit der Gründung der Voith S. A. 1964 in São Paulo beginnt die Internationalisierung des Konzerns.

### Auf dem Weg zum internationalen Konzern

Die begonnene Internationalisierung wird in den 1970er und 1980er Jahren mit der Gründung von Niederlassungen in Nordamerika und Asien konsequent fortgesetzt. Zwischen 1986 und 2000 vervierfacht sich der Umsatz. Firmenkäufe und -zusammenschlüsse erweitern das Portfolio. Im Jahr 1994 entsteht Voith Paper durch die Übernahme eines Großteils der Anteile am Joint Venture mit dem Schweizer Sulzer-Konzern. Im Jahr 2000 gründen Voith und Siemens ein gemeinschaftliches Unternehmen für Wasserkrafttechnologie, die Voith Siemens Hydro Power Generation.

In den 1990er Jahren geht die Expansion weiter in Richtung Osten. Neue Standorte in China, Russland und Indien werden gegründet. Durch die Beteiligung an der DIW Deutsche Industriewartung AG wird der Grundstein für den Konzernbereich Voith Industrial Services gelegt. Am 1. Oktober 2010 firmiert die Voith AG in Voith GmbH um.

Bis heute ist die Zahl der Mitarbeiter auf fast 40 000 gewachsen. Diese Erfolgsgeschichte, die mit einer kleinen Schlosserei begann, will Voith auch in Zukunft fortsetzen.

## 1.3 Werte, Leitlinien und Compliance

### **Voith – Engineered reliability.**

Vertrauen ist die Maxime für unsere Geschäftsbeziehungen und unser Handeln. Es wird gestützt und ergänzt durch unsere Werte: Zuverlässigkeit, Fairness und Innovationskraft. Auf den Punkt bringen wir unseren Wertekanon in unserem Slogan „Voith – Engineered reliability.“ Er zeigt unseren Anspruch, zuverlässige und hochwertige Technologie anzubieten und dabei gegenüber den Partnern stets fair, anständig und ehrlich zu handeln. Die Leitlinien für unser Handeln leiten wir aus diesen Werten ab. Mit beidem stellen wir sicher, dass Voith weltweit nach den gleichen Geschäftsprinzipien agiert und mit der gleichen Philosophie auftritt. Wir sind seit unserer Gründung ein Unternehmen in Familienbesitz. Unsere Werte und Leitlinien sind die Basis, auf der es uns gelingt, die Kultur eines Familienbetriebs mit der eines internationalen Konzerns zu verbinden.

„Klimawandel und Ressourcenverknappung fordern uns heraus. Sie eröffnen uns aber auch Chancen, mit neuen Lösungen zu wachsen.“

Dr. Hubert Lienhard,  
Vorsitzender der Konzerngeschäftsführung

### **Geschäftsbeziehungen über Generationen**

Unsere Werte gelten nicht nur intern, sondern auch für unsere Geschäftsbeziehungen. Einen hohen Stellenwert hat für uns die Pflege von langfristigen Partnerschaften mit unseren Kunden. Auch hier setzen wir auf Vertrauen, Zuverlässigkeit und Fairness. Wir sind stolz darauf, mit vielen unserer Geschäftspartner über Generationen hinweg zusammenzuarbeiten, mit einigen sind wir schon über 100 Jahre verbunden. Unsere langjährigen Geschäftsbeziehungen zeigen uns, dass wir mit diesem Ansatz richtig liegen.

### **Vertrauen als Sicherheit für die Mitarbeiter**

Vertrauen, Fairness und Zuverlässigkeit sind für uns auch das Fundament, auf dem die Beziehungen zwischen dem Unternehmen und seinen Mitarbeitern stehen. Der Erfolg und die Innovationskraft von Voith beruhen auf ihrer Arbeit. Nur motivierte und zufriedene Mitarbeiter erbringen gute und sehr gute Leistungen. Daher legt Voith großen Wert darauf, seinen Angestellten spannende Aufgaben und persönliche Zukunftsperspektiven zu bieten. „Ein Arbeitsleben für Voith“ ist für uns kein Slogan – und erst recht keine Seltenheit. Dies wird sich auch im Zuge der Globalisierung nicht ändern. Voith versteht sich als echte Interessengemeinschaft, die von Leistung und gegenseitigem Respekt getragen wird.

### **Compliance – unsere Werte sind verbindlich**

Die Werte von Voith prägen das Verhältnis des Konzerns gegenüber Geschäftspartnern, Kunden und Lieferanten, aber auch gegenüber den Eigentümern, der Familie Voith. In seinem Verhaltenskodex fasst Voith für alle Mitarbeiter die wichtigsten – aus den Werten abgeleiteten – Normen zusammen. Das Ziel des Verhaltenskodex ist es, den Mitarbeitern einen Leitfaden für ihr Handeln zu geben und damit den konzern-eigenen hohen Ansprüchen an Ehrlichkeit und Anstand zu genügen. Die Regeln und Verfahren werden stetig fortgeschrieben und den aktuellen Anforderungen angepasst.



2

Uns geht es nicht nur um Technologieführerschaft in unseren Branchen, wir wollen auch im Bereich Nachhaltigkeit führend werden.

# Nachhaltige Unternehmensführung

Unternehmerische Verantwortung: Nachhaltigkeit ist für uns ein wesentlicher Bestandteil unserer Unternehmensstrategie. Gemäß der Brundtland-Definition verfolgt Voith dabei den Ansatz, ökonomische, ökologische und soziale Aspekte gleichwertig zu berücksichtigen. Diese ganzheitliche Sichtweise wird von der Familie Voith seit der Gründung des Unternehmens vertreten. Ein Anliegen der Familie ist es, das Unternehmen über Generationen hinweg in Familienbesitz zu halten und finanziell unabhängig zu bleiben. Dies ist nur durch eine vorausschauende, nachhaltige Wirtschaftsweise möglich.

## Operative Exzellenz – Ressourcenoptimierung

Voith ist bestrebt, die Nutzung von Ressourcen kontinuierlich zu optimieren. Denn wir werden langfristig im Wettbewerb nur bestehen, wenn es uns gelingt, negative wirtschaftliche, ökologische und soziale Auswirkungen durch unsere Produktionsprozesse und Produkte zu minimieren oder ganz zu vermeiden. Auch unsere Reputation werden wir auf lange Sicht nur durch konsequent nachhaltiges Handeln erhalten können.

„Wir beziehen nachhaltiges Handeln auf die gesamte Wertschöpfungskette unseres Unternehmens.“

Dr. Hermann Jung, Mitglied der Konzerngeschäftsführung

## Mitarbeiter im Fokus

Voith zeichnet sich durch eine verantwortungsbewusste und mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur aus. Dazu gehört der weltweit verantwortungsvolle Umgang mit Mitarbeitern und ihre Einbeziehung in die Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsthemen.

## 2.1 Nachhaltigkeit im Unternehmen

Voith begann im Jahr 2008 mit dem Aufbau eines systematischen, integrierten Nachhaltigkeitsmanagements. Unser Ziel ist es, die Idee nachhaltigen Wirtschaftens im gesamten Konzern zu verankern. Dazu werden wir geeignete Strategien, Prozesse, Methoden und Werkzeuge entlang der gesamten Wertschöpfungskette und des Lebenszyklus unserer Produkte und Dienstleistungen entwickeln.

## 2.2 Organisation des Nachhaltigkeitsmanagements

Ein effizientes Nachhaltigkeitsmanagement setzt klare Strukturen in der Unternehmensorganisation voraus. Im ersten Quartal 2009 wurde auf Beschluss der Konzernleitung die Zentralfunktion Corporate Sustainability ins Leben gerufen, um nachhaltigkeitsrelevante Themen aufzugreifen, zu systematisieren und voranzubringen. Der Leiter berichtet direkt an den Vorsitzenden der Konzerngeschäftsführung. Im Herbst 2009 wurde dann ergänzend das Corporate Sustainability Council als Steuerungsgremium gegründet.

## Organisation des Nachhaltigkeitsmanagements



GF = Geschäftsführung CS = Corporate Sustainability DS = Divisional Sustainability Ind. = Industrial

### Zentralfunktion Corporate Sustainability

Die Stabsstelle Corporate Sustainability entwickelt Strategien und Konzepte und unterstützt die operativen Einheiten bei der Umsetzung. Sie arbeitet eng mit den anderen Zentralfunktionen des Konzerns und ihren Lenkungsausschüssen zusammen.

### Sustainability Council

Das Sustainability Council setzt sich aus der Leitung Corporate Sustainability und den jeweiligen Leitern „Nachhaltigkeit“ der Voith-Konzernbereiche zusammen. Das Gremium berichtet direkt an den Vorsitzenden der Konzerngeschäftsführung. In seinem Auftrag erarbeitet es Entscheidungsvorlagen und schlägt die inhaltlichen Schwerpunkte, Zielgrößen und -werte für die kommenden Perioden vor. Das Council bewertet regelmäßig die Nachhaltigkeitsleistung des Unternehmens.

### Nachhaltigkeit in den Konzernbereichen

Die Nachhaltigkeitsorganisationen der Konzernbereiche sind für die operative Umsetzung der vorgegebenen Ziele und der beschlossenen Maßnahmen verantwortlich.

## 2.3 Stakeholder-Dialog

Voith pflegt einen regelmäßigen Austausch mit seinen Interessen- und Zielgruppen. Außer mit der Eigentümerfamilie kommuniziert das Unternehmen mit Finanzdienstleistern, Investoren, Kunden, Lieferanten, Universitäten, Forschungseinrichtungen und Nichtregierungsorganisationen sowie der interessierten Öffentlichkeit.

### Der Kunde als Stakeholder – ein wichtiges Barometer

Die Zufriedenheit unserer Kunden ist eines unserer größten Anliegen. Um unsere Leistung gegenüber Kunden objektiv einschätzen und verbessern zu können, führen wir entsprechende Untersuchungen durch. Bei einer Befragung im Jahr 2010 gelang es, über 500 Kunden zu erreichen, die 60% des Umsatzes eines Konzernbereichs repräsentierten. Die Auswertung bestätigte, dass auch Nachhaltigkeitsbelange für unsere Kunden eine wichtige Rolle spielen.

„Mit unseren Produkten tragen wir Verantwortung für Sicherheit, Zuverlässigkeit und Nachhaltigkeit während der oft jahrzehntelangen Anwendung.“

Peter Edelmann, Mitglied der Konzerngeschäftsführung

## Unsere Ziele

In den kommenden Monaten bauen wir unser Nachhaltigkeitsmanagement weiter aus. Wir werden Kernindikatoren definieren und Maßnahmen zur Umsetzung von Nachhaltigkeit festlegen.

Mit Schulungen wollen wir unsere Mitarbeiter in den Prozess einbinden und für Nachhaltigkeit sensibilisieren. Zur Ziel-

setzung gehört außerdem die weitere Systematisierung des Dialogs mit unseren Stakeholdern.

Unser Ziel ist es, Technologieführer in unseren Branchen zu bleiben und außerdem führend zu werden im Bereich Nachhaltigkeit.

## Nachhaltigkeit ist messbar

Wasserkraft ist die älteste Form der Stromerzeugung aus erneuerbaren Energiequellen. Im Vergleich zur Stromgewinnung aus anderen Energieträgern, erneuerbaren wie konventionellen, haben Wasserkraftwerke einen sehr hohen Wirkungsgrad und verursachen nur geringe Emissionen über den gesamten Lebenszyklus hinweg.

Beim Bau von Wasserkraftwerken müssen – beginnend mit der Planung – die Auswirkungen auf Mensch, Tier und Umwelt nach Nachhaltigkeitskriterien beurteilt werden. Die International Hydropower Association hat hierzu ein Planungs- und Entscheidungsinstrument vorgelegt, das sogenannte Nachhaltigkeitsprotokoll (HSAP). An der Entwicklung des HSAP waren unter anderem Voith und der WWF (World Wide Fund for Nature) beteiligt. Das neue Instrument sollte auf seine Praxistauglichkeit getestet werden.

Voith arbeitete bereits seit mehreren Jahren mit dem WWF zusammen. Bereits in ersten Gesprächen hatten Vertreter beider Seiten gemeinsame Überzeugungen und Wertvorstellungen entdeckt. Deswegen lag es für Voith und den WWF nahe, gemeinsam ein Pilotprojekt mithilfe des neuen HSAP zu untersuchen. Voith gelang es, dafür einen seiner



Kunden zu gewinnen, einen Kraftwerksbetreiber im Norden Indiens. Durchgeführt wurde das Projekt im Jahr 2008. Für den Wasserkraftwerksbetreiber fiel das Ergebnis überwiegend positiv aus. Der Projektleiter arbeitete sehr gut mit den betroffenen Anwohnern zusammen, regelte den finanziellen Ausgleich und kümmerte sich vorbildlich um die sozialen und kulturellen Auswirkungen – dies erfuhr das Projektteam im Gespräch mit Dorfbewohnern. Das Kraftwerk ist relativ klein, sodass auch die ökologischen

Auswirkungen in dem Gebirgstal nicht gravierend waren. Durch die Untersuchung traten lediglich einige Schwachpunkte auf Prozessseite zutage. Erkenntnisse, die dem Betreiber wertvolle Hinweise zur Verbesserung seiner Abläufe lieferten. Ein zweites gemeinsames Projekt in Brasilien überzeugte das Voith-WWF-Team ein Jahr später dann endgültig davon, dass das Nachhaltigkeitsprotokoll der International Hydropower Association zur Bewertung von Wasserkraftprojekten gut geeignet ist.



3

Wir wollen in jeder Beziehung nachhaltig handeln, um den zukünftigen Generationen neue Möglichkeiten zu eröffnen anstatt sie ihnen zu verbauen.

# Nachhaltiges profitables Wachstum

Wirtschaftliche Stabilität und Profitabilität: Die Weltwirtschaft hat sich von der stärksten Rezession seit dem Zweiten Weltkrieg erholt. Auf den Märkten ist die Stimmung optimistisch, und es gibt gute Anzeichen, dass der Aufschwung stabil bleibt, auch wenn er in seiner Ausprägung in den einzelnen Ländern unterschiedlich ausfällt. Trotz des Einbruchs der Weltwirtschaft in den vergangenen Jahren wuchs Voith stabil weiter und verzeichnete im Geschäftsjahr 2009/10 deutliche Zuwächse. Damit setzt Voith seine positive Entwicklung der Vorjahre fort.

## Wachstum in einem schwierigen Umfeld

Nachhaltig profitabel – die Zahlen unseres Unternehmens sind für den Berichtszeitraum erfreulich: Umsatz, Betriebsergebnis und Jahresüberschuss zeigen deutlich nach oben. Im Geschäftsjahr 2009/10 hat Voith seine Erlöse um 2 % auf 5,2 Milliarden Euro gesteigert. Die Auftragsbücher sind voll, so kletterte der Auftragseingang um 7 % auf einen Wert von 5,3 Milliarden Euro. Das Betriebsergebnis ist ebenfalls gewachsen; gegenüber dem guten Vorjahr um 9 % auf 353 Millionen Euro. Der Jahresüberschuss beläuft sich auf 121 Millionen Euro. Das entspricht einem Plus von 58 %.

Zu diesem guten Ergebnis haben alle vier Konzernbereiche beigetragen. Die Anteile der einzelnen Geschäftsfelder liegen zwischen 19 % bei Voith Industrial Services und 33 % bei Voith Paper.

Die gute Entwicklung ist auch insofern positiv zu beurteilen, als die Bedingungen durchaus schwierig waren, weil einige unserer Märkte durch die Finanz- und Wirtschaftskrise in Mitleidenschaft gezogen worden waren. Dass Voith auf Gruppenebene dennoch gewachsen ist, zeigt, dass wir ein zuverlässiger Partner sind, der langfristig sicher aufgestellt ist.

## Gute Aussichten

Die Talsohle ist durchschritten, eine Erholung der Gesamtwirtschaft hat stattgefunden. Dabei gibt es jedoch starke regio-

nale Unterschiede: In den USA und Europa, die wesentlich stärker von der Finanzkrise betroffen waren als Asien und Südamerika, erholt sich die Wirtschaft nur langsam. Die Konjunkturdaten zeigen nach oben, aber der Abstand zu den Werten vor der Krise ist in einigen Ländern weiterhin groß. In Schwellenländern wie Brasilien, China und Indien, aber auch in Asien allgemein gab es hingegen kaum Einbrüche, und das Vorkrisenniveau ist bereits überschritten.

Aktiv handeln, um Herausforderungen auch in Zukunft zu meistern – so lautet das erklärte Ziel der Konzerngeschäftsführung. Das Unternehmen stellt sich den Veränderungen der Märkte und agiert vorausschauend. So wurden in den Wachstumsregionen Asien und Brasilien mehr Mitarbeiter eingestellt und neue Niederlassungen eröffnet. Voith investiert weiterhin stark in die Forschung und Entwicklung seiner Produkte. Dabei wird das Augenmerk vor allem auf die Lösung globaler Herausforderungen wie Ressourcenknappheit und Klimawandel sowie auf die Bedürfnisse in den Wachstumsregionen gelegt.

Voith geht gestärkt aus der Wirtschaftskrise. Der erwartete Aufschwung eröffnet neue Chancen auf eine weiterhin positive Geschäftsentwicklung.

---

Weitere Informationen zum Unternehmensergebnis finden Sie im Geschäftsbericht 2009/10. Er steht als PDF-Datei zum Download bereit: [www.voith.de](http://www.voith.de)

## 3.1 Megatrends, Chancen und Risiken

### Megatrends als Richtungsweiser

Klimawandel und Ressourcenverknappung, Globalisierung und Mobilität, Urbanisierung und demografischer Wandel sind die Megatrends unserer Zeit. Diese Entwicklungen können teilweise als Risiken für wirtschaftliches Handeln gesehen werden, sie bieten jedoch auch Chancen. Voraussetzung dafür ist, die gesellschaftlichen und ökologischen Veränderungen zu beobachten und Raum für neue Ideen und Entwicklungen zu schaffen. So können frühzeitig Lösungen für kommende Herausforderungen gefunden werden.

Genau dies tut Voith. Unser Erfolg gerade auch in Zeiten der Krise gründet auf einer vorausschauenden Positionierung auf den Wachstumsmärkten und der Entwicklung eines innovativen Produktportfolios. „Unsere Produkte geben Antworten auf die drängenden Fragen der Zeit: CO<sub>2</sub>-freie Energieerzeugung, Mobilität in den Megacitys, ressourcenschonende Produktionsverfahren. Damit sind wir in der Lage, einen nachhaltigen Beitrag zum Auf- und Ausbau von Volkswirtschaften zu leisten“, sagt Dr. Hubert Lienhard, Vorsitzender der Konzerngeschäftsführung.

### Die drei Säulen des nachhaltigen Wachstums bei Voith

Das erfolgreiche und nachhaltige Wachstum, die wirtschaftliche Stabilität und die finanzielle Unabhängigkeit basieren auf drei Säulen: unserem diversifizierten Produktportfolio, unserer internationalen Aufstellung und unserem Investment in Forschung und Entwicklung.

#### 1. Ein ausgewogenes Produktportfolio

Ausgehend von seinem ursprünglichen Kerngeschäft, dem Maschinen- und Anlagenbau, hat Voith in den vergangenen Jahren sein Produkt- und Dienstleistungsportfolio systematisch erweitert und sich auf seinen Kernmärkten Papier, Energie, Öl und Gas, Rohstoffe sowie Transport und Automotive fest etabliert.

Unsere breite strategische Positionierung puffert einen großen Teil der Konjunkturrisiken ab. Da die einzelnen Märkte unterschiedlichen Konjunkturzyklen folgen, können Umsatzrückgänge in den spätzyklischen Märkten wie Öl und Gas und Energie durch Zuwächse in den frühzyklischen Märkten Papier und Transport und Automotive ausgeglichen werden – und umgekehrt.

Dies ist aber nur ein Grund, warum Voith auch in wirtschaftlich turbulenten Zeiten solide wächst. Ein weiterer ist, dass Voith Investitionsgüter und Serviceleistungen anbietet, die für den wirtschaftlichen Aufbau in Schwellenländern benötigt werden. Mit unseren Turbinen und Anlagen statten wir Wasserkraftwerke aus, die den steigenden Energiebedarf dieser Länder zu decken helfen; die wachsende Nachfrage nach Papier wird zu einem erheblichen Teil von Voith-Papiermaschinen befriedigt; die boomenden Städte brauchen ein gut funktionierendes Nah- und Schienenverkehrssystem, für das Voith Komponenten liefert.

#### 2. Weltweit aufgestellt

Die Geschichte der internationalen Aktivitäten reicht bei Voith weit zurück. Zu einer Zeit, in der die meisten deutschen Unternehmen nur den heimischen Markt im Blick hatten, lieferte Voith seine Produkte schon in die ganze Welt. Bereits Anfang des 20. Jahrhunderts bauten wir Turbinen für Projekte in China und den USA, verkauften unsere Papiermaschinen nach Österreich-Ungarn, Russland und Schweden. Voith ist damit einer der Pioniere des deutschen Außenhandels.

Die frühe Internationalisierung unseres Geschäfts haben wir konsequent vorangetrieben. 1964 wurde in Brasilien die erste Voith-Produktion außerhalb Europas eröffnet, weitere internationale Standorte folgten. Heute ist Voith in rund 50 Ländern vertreten, darunter auch in den nun boomenden Schwellenländern: seit den 1960ern in Brasilien, den 1980ern in Indien und den 1990er Jahren in China. Diese lange Verankerung des Unternehmens in den heutigen Wachstumsmärkten ist ein Grund dafür, dass Voith an der dynamischen Entwicklung dieser Länder partizipiert und damit die aktuelle Wirtschaftskrise unbeschadet überstanden hat.

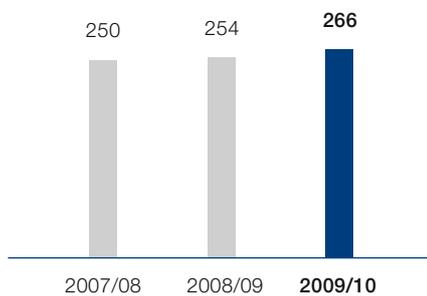
Voith hat es sich zum Ziel gesetzt, international in seinen Märkten genauso stark verwurzelt zu sein wie in Deutschland. Ein Blick auf die regionale Umsatzverteilung zeigt, dass wir auf einem guten Weg sind, dieses Ziel zu erreichen: 25 % unseres Umsatzes machen wir bereits heute in Asien, 24 % entfallen auf Amerika, 29 % auf Europa (ohne Deutschland), 20 % auf Deutschland und 2 % auf die restlichen Teile der Welt.

### 3. Technische Innovation durch Forschung und Entwicklung

Voiths Stellung auf dem Weltmarkt beruht vor allem auf seiner technischen Innovationskraft. Auch und gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten investieren wir daher in die Forschung und Entwicklung neuer Produkte – in den vergangenen drei Jahren über 200 Millionen Euro pro Jahr oder 5 % vom Umsatz. Beispiele für solche Entwicklungsprojekte sind das Gezeitenströmungskraftwerk bei Voith Hydro, die chemische Technologie bei Voith Paper, die Wartung von Windkraftanlagen bei Voith Industrial Services und Komponenten zur Steigerung der Energieeffizienz von Motoren wie SteamTrac oder TurboCompound bei Voith Turbo.

#### Forschung und Entwicklung

In Mio. €



## Aus Stauwehren werden Kraftwerke

Stromgewinnung aus Wasserkraft schafft Wachstum auf der Basis erneuerbarer Ressourcen – das ist an sich schon positiv im Sinne nachhaltigen Wirtschaftens. Wenn es dann noch gelingt, neue Flusskraftwerke an bereits existierenden Stauwehren und Schleusen zu installieren, ist das in mehrfacher Hinsicht ein Plus für die Umwelt und die Wirtschaft.

Der US-amerikanische Kraftwerksbetreiber American Municipal Power (Ohio) geht neue Wege und baut derzeit entlang des Ohio River vier neue Wasserkraftwerke an bereits bestehenden Stauwehren und Schleusen. Damit schafft es der Stromlieferant, Wachstum aus erneuerbaren Energien zu generieren, ohne zusätzliche Eingriffe in die Umgebung vorzunehmen. Die technische Ausrüstung der Kraftwerke liefert Voith Hydro in York (Pennsylvania) und erhält damit selbst einen zusätzlichen Wachstumsimpuls. Um die vier Projekte zu realisieren, übernahm Voith ein leer stehendes Industriegebäude am Ufer des Ohio in Monroe County. Hier entstanden 40 neue Arbeitsplätze.

Die neuen Wasserkraftwerke liegen in den Bundesstaaten West Virginia, Indiana, Kentucky und Ohio. Voith Hydro liefert die technische Ausrüstung mit einer Gesamtleistung von 313

Megawatt. Zum Gesamtpaket gehören Generatoren, Turbinen, die Automatisierungstechnik und die elektromechanische Ausrüstung. Die ersten drei Projekte Willow Island, Cannelton und Smithland werden mit acht Turbinen ausgerüstet, die in Summe eine Leistung von 208 Megawatt erbringen. Das vierte und größte der Kraftwerke, Mehl Dahl, wird allein eine Leistung von weiteren 105 Megawatt haben. Inzwischen wurden bei Voith schon 85 % des Engineering und 30 % der Fertigung für das Ohio-Auftragspaket abgeschlossen. Das Kraftwerk Cannelton wird voraussichtlich 2014 in Betrieb gehen, ein Jahr später sollen Smithland und Mehl Dahl folgen, die Inbetriebnahme von Willow Island ist für 2016 geplant. Das Beispiel dieser vier Flusskraftwerke macht bereits Schule. Es ist geplant, entlang des Ohio River fünf weitere Kraftwerksprojekte an bestehenden Stauwehren und Schleusen zu errichten.

### Profitables Wachstum auch in der Zukunft

Voith geht von einer positiven Entwicklung in allen seiner fünf Schlüsselmärkte aus, getrieben vor allem durch die zunehmende Urbanisierung und Mobilität sowie durch die steigende Nachfrage nach erneuerbaren Energien und umwelt- und ressourcenschonenden Produktionsverfahren. Mit seinen Anlagen, Produkten und Dienstleistungen ist das Unternehmen bereits heute auf die Megatrends der Zeit eingestellt. Aufgrund des Produktmix und kontinuierlicher Effizienzsteigerungen erwartet Voith, sein Betriebsergebnis und den Jahresüberschuss in den kommenden Geschäftsjahren deutlich zu verbessern. Dabei ist es das erklärte Ziel von Konzerngeschäftsführung, Aufsichtsrat und Gesellschaftern, Voith als führenden Technologiekonzern langfristig gestärkt an die nächste Generation weiterzugeben.

## 3.2 Risikomanagement

Technische Innovationen, Internationalisierung, Wachstum – unsere Erfolgsfaktoren sind zugleich unsere Risikofelder. Wir definieren Risiken als mögliche negative Auswirkungen einer Handlung oder eines Ereignisses. Aber wenn wir wissen, mit welcher Eintrittswahrscheinlichkeit und mit welchen Konsequenzen risikobehaftete Handlungen verbunden sind, können wir uns vorbereiten und Risiken bestenfalls in Chancen verwandeln. Zum Schutz und zur Kontrolle gibt es bei Voith deshalb ein konzernweit verbindliches Risikomanagement, dessen Elemente in einem Risikomanagementsystem zusammengefasst sind.

„Der Umbau der Energiesysteme ist weltweit eine klimapolitische Notwendigkeit. Hier kann die Wasserkraft neben der bewährten Groß- und Kleinwasserkraft auch im Bereich der Ocean Energies einen signifikanten Beitrag leisten.“

Dr. Roland Münch, Mitglied der Konzerngeschäftsführung

### Das Voith-Risikomanagement

Das Risikomanagement von Voith ist dezentral organisiert. Die Verantwortlichkeiten sind hinsichtlich der differenzierten Risikoprofile auf allen Unternehmensebenen klar geregelt. So gibt es auf Konzernebene die Positionen des Performance Risk Officer und konzernweit die Positionen des Contractual Risk Officer und der Technical Risk & Quality Officers. Contractual Risk Officer und Technical & Quality Officer sind in den jeweiligen Konzernbereichen und Gesellschaften und in den operativen Einheiten verankert.

Das Risikomanagement ist in vier Stufen unterteilt. Es besteht aus Risikoidentifizierung, Risikoanalyse und -bewertung, Risikosteuerung sowie Risikoüberwachung und -reporting. Voith unterscheidet grundsätzlich zwei Risikogruppen.

1. Konzernrisiken: Darunter sind Risiken wie externe Risiken, Konzernsteuerungsrisiken, Finanzrisiken und Infrastrukturrisiken zusammengefasst.
2. Leistungsrisiken: Darunter fallen Vertragsrisiken und technische Risiken.

Im Rahmen dieses Nachhaltigkeitsberichts sollen jene Risiken genauer beleuchtet werden, die in direktem Zusammenhang mit dem Thema Nachhaltigkeit stehen.

## Nachhaltigkeitsrelevante Risiken bei Voith

### 1. Konzernrisiken

#### Fachkräftemangel

Hoch qualifizierte Fach- und Führungskräfte bilden die Grundlage für den Erfolg von Voith, seine Produkte, sein Wachstum und sein Image. Zur Sicherstellung der erforderlichen Anzahl dieser Mitarbeiter handeln wir vorausschauend. Mit einem breiten Spektrum an Maßnahmen wie Aus- und Weiterbildungsprogrammen, internationalen Entwicklungsmöglichkeiten, erfolgsabhängigen Vergütungssystemen, einer familienfreundlichen Personalpolitik und flexiblen Arbeitszeiten bieten wir ein attraktives Arbeitsumfeld. Unsere traditionell niedrige Fluktuationsrate bestätigt uns darin (siehe Kapitel 6).

#### Korruption

Vertrauen und Integrität ist für Voith die Basis allen Handelns. Fälle von Korruption gilt es auszuschließen. In den Voith-Konzernrichtlinien wird Korruption im Umgang mit Außenstehenden streng untersagt. Zur Sicherstellung dieses Ziels sowie zur Unterstützung und Schulung unserer Mitarbeiter hinsichtlich der Einhaltung unseres Verhaltenskodex haben wir ein Compliance Committee, die entsprechende konzernweite Compliance-Organisation sowie standardisierte Prozesse etabliert. Wir unterstützen darüber hinaus Bemühungen, Korruption weltweit einzudämmen und zu ächten, und fordern Integrität im internationalen Wettbewerb.

#### Umwelt

Um Umweltschutzrisiken zu vermeiden, unterliegen die Produktionsprozesse von Voith strengen Konzernrichtlinien zum Qualitäts-, Risiko-, Arbeits- und Umweltschutz. Ein integriertes Managementsystem überprüft, ob die festgeschriebenen Regeln eingehalten werden. Seit dem Geschäftsjahr 2009/10 werden umweltrelevante Daten systematisch erfasst und ausgewertet. Dadurch können Umweltrisiken frühzeitig erkannt und entsprechende Maßnahmen zur Vermeidung eingeleitet werden (siehe Kapitel 4).

### 2. Leistungsrisiken

#### Innovationen

Die Innovationskraft von Voith zeigt sich auch an den rund 400 Patenten, die wir pro Jahr anmelden. Innovationen machen uns stark, sie sind aber zugleich ein Risikofaktor. Um dem

Risiko entgegenzuwirken, setzen wir auf unsere Forschungs- und Entwicklungsabteilungen. Voith investiert in erheblichem Maße in die Entwicklung von neuen Technologien, Systemen und Dienstleistungen. Unser Ziel ist es dabei auch, Innovationsrisiken bei der Markteinführung von vornherein zu minimieren.

#### Beschaffung

Die Zusammenarbeit mit Lieferanten auf den weltweiten Beschaffungsmärkten birgt Risiken in zweierlei Hinsicht: Lieferausfall und die Nichteinhaltung von Umwelt- und Sozialstandards. Mit verschiedenen Maßnahmen sichern wir unsere Belieferung: Durch einen konzernweit implementierten Risikomanagementprozess können Liefer- und Insolvenzrisiken frühzeitig identifiziert werden. Für Lieferanten, von denen wir Kernbestandteile für unsere Geschäftsprozesse beziehen, haben wir Ausfallstrategien entwickelt. Das System des „Dual Sourcing“ für die Versorgung mit Grundstoffen schließt die Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten aus.

Die Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards seitens der Lieferanten wird durch Audits kontrolliert (siehe Kapitel 5.2).

## 3.3 Compliance

### Verantwortungsbewusstes Handeln

Unsere Geschäftsbeziehungen basieren auf Vertrauen, Zuverlässigkeit und Fairness. Das ist nur möglich, wenn die Werte und Leitlinien des Voith-Konzerns konsequent respektiert und gelebt werden. Um die Basis für ein werteorientiertes und verantwortungsbewusstes Handeln zu schaffen und die Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern zu regeln, hat Voith Grundsätze festgeschrieben. Sie wurden bereits im Jahr 1927 als Geschäftsprinzip kommuniziert: „Im Geschäftsverkehr gelten Moral, Anständigkeit und Ehrlichkeit. Ein unfaires Verhalten des Vertragsgegners oder der Konkurrenz berechtigt nicht, von diesem Geschäftsprinzip unsererseits abzuweichen.“ Was früher einmal in wenigen Sätzen beschrieben wurde, wird heute in einem konzernweit gültigen Regelwerk festgehalten, unserem Verhaltenskodex (Code of Conduct).

## Der Verhaltenskodex

Aufbauend auf früheren Konzern-Richtlinien und unserer Kultur von Ehrlichkeit und Anstand wurde im Oktober 2009 der Voith Code of Conduct beschlossen. Er regelt sowohl den Umgang mit Kunden und Geschäftspartnern als auch das Miteinander innerhalb des Unternehmens. Der Verhaltenskodex hat zum Ziel, Korrektheit, Ehrlichkeit und Transparenz in den Mittelpunkt der Kommunikation und aller vertraglichen Beziehungen zu stellen. Grundlage ist die Achtung von Recht und Gesetz sowie aller unternehmensinternen Regeln (Compliance). Der Voith Code of Conduct bietet eine klare Orientierung und ist als weltweit geltende Norm für jeden unserer Mitarbeiter verbindlich. Verstöße werden mit Sanktionen geahndet.

Die wichtigsten Inhalte des Code of Conduct sind:

### Fairer Wettbewerb

Voith achtet die Regeln des fairen Wettbewerbs. Wir nehmen keine Aufträge an, die uns in die Lage bringen, gegen deutsches oder Landesrecht zu verstoßen. Zudem unterstützt Voith alle Bemühungen, die darauf abzielen, einen freien Markt und offenen Wettbewerb zu fördern und durchzusetzen.

### Absprachen, Kartellbildung und Wettbewerbsverzicht

Wir treffen keine Absprachen mit Mitbewerbern, die eine unzulässige Behinderung des Wettbewerbs darstellen. Das schließt sowohl die Bildung von Kartellen als auch den Wettbewerbsverzicht mit ein.

### Korruption und Bestechung

Korruption und Bestechung werden von Voith nicht toleriert. Unser internes Risikomanagement sorgt dafür, dass Korruption und Bestechung bei Voith keine Chance haben.

### Anbieten und Gewähren von Vorteilen

Voith achtet darauf, dass weder Personen noch Organisationen begünstigt werden. Das Anbieten und Gewähren von Vorteilen, sei es aus wirtschaftlichen oder zwischenmenschlichen Gründen, ist bei Voith streng untersagt.

### Fordern und Annehmen von Vorteilen

Voith verbietet seinen Mitarbeitern, persönliche Vorteile für sie selbst, ihnen nahestehende Personen oder Institutionen einzufordern oder anzunehmen. Dies gilt sowohl für Sach- als auch für Dienstleistungen.

## Spenden und Sponsoring

Jede Spende muss klar nachvollziehbar und der Empfänger sowie der Verwendungszweck bekannt sein. Dabei sind Überweisungen auf Privatkonten nicht zulässig. Spenden an politische Parteien bedürfen der Zustimmung der Geschäftsführung.

## Patente, gewerbliche Schutzrechte

Die Betriebs- und Patentgeheimnisse des Voith-Konzerns müssen gewahrt werden. Voith erwartet von seinen Mitarbeitern, dass sie auch die Betriebs- und Patentgeheimnisse Dritter respektieren.

## Auswahl von Lieferanten und Dienstleistern

Lieferanten und Dienstleister dürfen nicht unzulässig bevorzugt oder behindert werden. Voith wählt seine Lieferanten und Dienstleister nach sachlichen und nachvollziehbaren Kriterien aus.

---

[Der Code of Conduct ist im Internet in 18 Sprachen öffentlich zugänglich und steht als PDF-Datei zum Download bereit: <http://voith.de/verhaltenscodex.htm>](http://voith.de/verhaltenscodex.htm)

## Das Compliance Committee

Das Organ zur Einführung, Koordination, fortlaufenden Überarbeitung, Überwachung und Schulung im Zusammenhang mit dem Voith-Verhaltenskodex ist das Compliance Committee. Es wurde im Geschäftsjahr 2007/08 innerhalb der Organisation des Voith-Risikomanagements gegründet und ist seitdem in der Unternehmensstruktur verankert.

Das Compliance Committee setzt sich zusammen aus dem sogenannten „Corporate Office“ mit den Mitgliedern Leiter Corporate Office, Leiter Konzern-Rechtsabteilung, Leiter Konzern-Personalmanagement und dem Leiter der Konzernrevision. Das Corporate Office berichtet direkt an den Vorsitzenden der Konzerngeschäftsführung. Analog zur Organisation des Voith-Risikomanagements sind die Kaufmännischen Geschäftsführer (CFOs) die jeweiligen Compliance-Beauftragten in ihren Einheiten. Als direkte Ansprechpartner verantworten die CFOs oder die von ihnen benannten Mitglieder der Geschäftsführungen die Umsetzung des Code of Conduct in ihrem jeweiligen Zuständigkeitsbereich. In zweitägigen Schulungen werden die Compliance-Beauftragten auf ihre Arbeit vorbereitet.

### **Bewusstsein schaffen**

Das Handeln nach den Unternehmenswerten liegt in der Verantwortung eines jeden Mitarbeiters. Um ein stärkeres Bewusstsein für die Bedeutung von Compliance zu schaffen und die Voith-Werte immer stärker in die Geschäftsabläufe zu integrieren, setzt Voith auf die Vorbildrolle der Führungskräfte. In ihrer Verantwortung liegt es, Verstöße gegen den Verhaltenskodex zu verhindern.

### **Erste Ergebnisse**

Die Resonanz auf die Einführung des Verhaltenskodex bei Voith ist positiv. Wir können feststellen, dass das Bewusstsein für Compliance gestiegen ist. Im vergangenen Geschäftsjahr sind nur wenige Verstöße gegen den Voith-Verhaltenskodex aufgetreten. Sie wurden umgehend bearbeitet, konsequent verfolgt und mit angemessenen Maßnahmen sanktioniert. Klagen aufgrund wettbewerbswidrigen Verhaltens, Kartell- oder Monopolbildung gab es im vergangenen Geschäftsjahr keine.

## „Unsere Kundenbeziehungen basieren auf Vertrauen, Zuverlässigkeit und Fairness.“

Martin Hennerici, Mitglied der Konzerngeschäftsführung

Um unsere Führungskräfte und Mitarbeiter optimal zu unterstützen, werden sie mit umfassenden Informationen versorgt und zu wichtigen Themen wie Korruption, Wettbewerbsfragen und Exportkontrollen geschult. Wir bestärken unsere Mitarbeiter darin, Verstöße gegen den Verhaltenskodex direkt zu melden. Ansprechpartner sind Vorgesetzte, Personalmitarbeiter und die Mitglieder des Compliance Committee. Die wichtigste Voraussetzung ist auch hier Vertrauen. Deshalb stellt Voith sicher, dass der berichtende Mitarbeiter durch die Meldung keine Nachteile zu befürchten hat.

### **Unsere Ziele**

Compliance und Korruptionsvermeidung werden für Voith stets wichtige Themen sein. Die erfolgreich angelaufene Compliance-Initiative wird weiterentwickelt und implementiert. Bis September 2011 soll das Präsenzs Schulungsprogramm beendet und eine E-Learning-Plattform implementiert sein.

Parallel zur konzernweiten Einführung strebt Voith die Zertifizierung des Voith-Compliance-Management-Systems an. Mit der Zertifizierung wurde bereits begonnen, im Geschäftsjahr 2010/11 wird sie weitergeführt.



4

Ökologisches Handeln ist auch wirtschaftliches Handeln. Mit ressourceneffizienter Produktion reduzieren wir auch die Umweltbelastung.

# Verantwortung für die Umwelt

Umweltschutz aus Überzeugung: Derzeit ist Voith zur Herstellung seiner Produkte auf natürliche und zum Teil auch auf nicht regenerierbare Rohstoffe angewiesen. Die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens zu erhalten und gleichzeitig einen positiven Beitrag für die Umwelt zu leisten ist für Voith eine zentrale Herausforderung. Sie bildet den Kern seiner Nachhaltigkeitsstrategie.

## Umweltmanagement im Unternehmen integriert

Im Voith-Konzern erfolgen sämtliche Produktionsprozesse nach den bestehenden Konzernrichtlinien für Qualität, Risiko sowie Arbeits- und Umweltschutz. Im Rahmen von integrierten Managementsystemen wird die Einhaltung der Richtlinien kontrolliert und ein einheitlich hoher Qualitäts- und Umweltstandard für Produktion und Produkte gewährleistet. Die Anwendung und die Wirksamkeit der Managementsysteme werden durch interne und externe Audits überprüft, die den Vorgaben internationaler Standards entsprechen.

Zuständig für die regelmäßige Ermittlung der direkten und indirekten Umweltaspekte und die Bewertung der relevanten Auswirkungen auf die Umwelt sind die jeweiligen Führungskräfte. Sie werden von den Umweltschutzbeauftragten unterstützt. Ihre Aufgabe umfasst im Wesentlichen die Überprüfung der Emissionen nach den länderspezifischen Vorschriften und Gesetzen, die Überprüfung des Energie- und Wasserverbrauchs unter Effizienz Gesichtspunkten, die Überwachung des Abwassersystems sowie das Abfallmanagement.

Als erster Konzernbereich hat Voith Paper das Ecological Business Management als Pilotprojekt bei Voith eingeführt.

Geleitet von der Vision einer autarken Fabrik, werden Technologien eingesetzt, um Ressourcen und Energie so effizient wie möglich zu nutzen und so letztlich einen ökologischen und ökonomischen Mehrwert zu generieren (siehe Kapitel 4.1).

## Wer besser werden will, muss an sich arbeiten

Um den ökologischen Fußabdruck von Voith zu verkleinern, haben wir drei Hauptbereiche identifiziert: den CO<sub>2</sub>-Ausstoß, die Abfallmenge und den Frischwasserverbrauch.

Die Konzerngeschäftsführung formulierte dazu konkrete Ziele (Basis GJ 2008/09):

### CO<sub>2</sub>-Ausstoß

Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen bezogen auf den Jahresumsatz (t/Mio. €) um 10 % bis zum Geschäftsjahr 2015/16.

### Abfall

Senkung der Abfallmengen bezogen auf den Jahresumsatz (t/Mio. €) um 10 % bis zum Geschäftsjahr 2015/16.

### Wasser

Senkung des Frischwasserverbrauchs bezogen auf den Jahresumsatz (m<sup>3</sup>/Tsd. €) um 5 % bis zum Geschäftsjahr 2012/13.

## 4.1 Ökologische Unternehmensführung – Ecological Business Management

### Ökologisches Handeln ist wirtschaftliches Handeln

Sparen statt verschwenden ist sowohl ökologisch als auch ökonomisch sinnvoll. In Ergänzung zum zertifizierten Umweltmanagement hat Voith deshalb das Ecological Business Management (EBM) entwickelt und bei Voith Paper als Pilot implementiert.

Während das zertifizierte Umweltmanagement seinen Fokus hauptsächlich auf die Einhaltung von Normen und Gesetzen richtet, strebt das Ecological Business Management an, durch die Betrachtung ökologischer Aspekte in den Bereichen Energie und Ressourcen auch einen ökonomischen Mehrwert zu schaffen. Die Idee dabei ist, dass Eco-nomy und Eco-logy zu einer Einheit werden.

### Strategische Ziele des Ecological Business Management

Das übergeordnete Ziel des EBM ist es, eine Fabrik zu schaffen, die ihren Energiebedarf selbst deckt und Ressourcen stetig wiederverwertet. Kurz: die autarke Fabrik. Um dies zu erreichen, werden die Herstellung der Produkte und die Dienstleistungen von Voith unter Nachhaltigkeitskriterien analysiert, neue Technologien evaluiert und Pilotprojekte durchgeführt.

Wichtig ist hierbei, einen kontinuierlichen internen Wissenstransfer sicherzustellen, um Fachwissen über Verbesserungs- und Kosteneinsparpotenziale optimal zu nutzen. Über Kommunikationsinstrumente wie Intranet-Foren werden aktuelle

Daten über Energie- und Ressourcenverbrauch, Best-Practice-Beispiele, Checklisten, Informationen von Experten sowie neue Erkenntnisse, Ideen und Entwicklungen unternehmensweit zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus finden für die EBM-Manager regelmäßig Workshops statt. Zudem wird in der Entwicklung darauf geachtet, dass unsere Produkte später in der Nutzungsphase beim Kunden Ressourcen einsparen oder sie so effizient wie möglich nutzen (siehe Kapitel 5.1).

### Wie sehen die einzelnen Schritte in der Praxis aus?

Das EBM ist in alle Phasen des Produktlebenszyklus involviert. Praktisch heißt das:

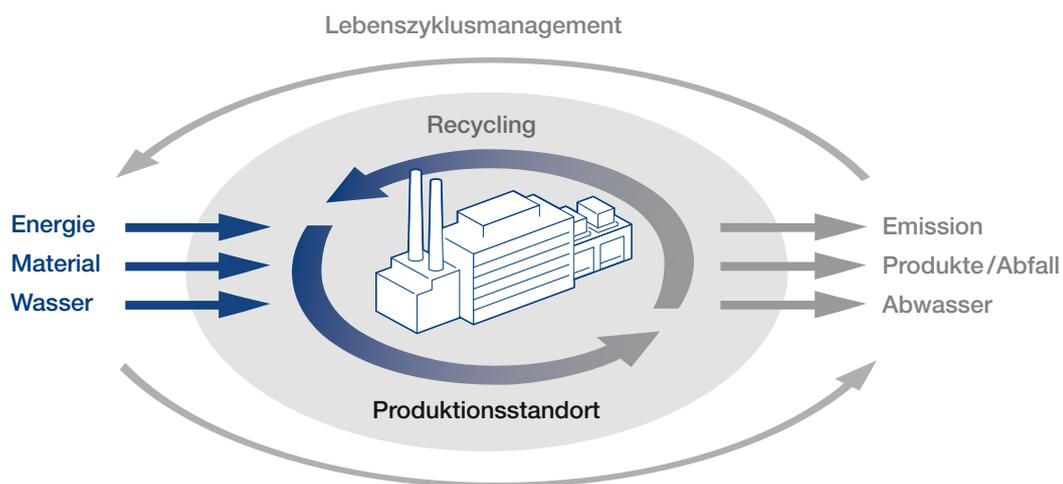
Für die Beschaffung wurden und werden Standards entwickelt, nach denen die Rohstoff- und Energielieferanten ausgewählt werden. Mitarbeiter des Einkaufs werden in Fragen der Energie- und Ressourceneffizienz geschult. Checklisten unterstützen sie beim Einkauf.

In der Produktionsphase werden Wirtschaftlichkeit sowie der Energie- und Ressourcenverbrauch kontinuierlich kontrolliert und mit den angestrebten Zielen verglichen. Neue Ansätze und Methoden, wie Sustainable Balanced Scorecards, werden dabei getestet und bewertet.

Wir führen Lifecycle Assessments zum gesamten Lebenszyklus von wichtigen Produkten durch. So identifizieren wir Optimierungspotenziale. Ergänzend beraten wir unsere Kunden,

## Ecological Business Management

Öko-Effektivität



um eine Ressourcen- und Energieverschwendung unserer Technik im Betrieb zu verhindern.

Die Energiebilanz eines Produkts endet nicht mit seinem Ausscheiden aus dem Produktionskreislauf: Die Entsorgung ist ein wesentlicher Teil des ökologischen Rucksacks. Voith ist bestrebt, die Recyclingquote zu erhöhen und Materialkreisläufe zu schließen.

In allen Phasen führt das EBM-Team unterstützende Input-Output-Analysen durch. Allein im Geschäftsjahr 2009/10 fanden 15 dieser Analysen an den Produktionsstandorten von Voith Paper statt.

### Wo steht das Ecological Business Management aktuell?

An verschiedenen Standorten hat die Arbeit des EBM bereits konkrete Ergebnisse gebracht. Im chinesischen Kunshan wurde eine effektive Maßnahme ergriffen: Statt Heizung und Klimaanlage getrennt mit Heizöl und Erdgas zu betreiben, arbeiten jetzt beide Systeme mit Erdgas. Das spart jährlich knapp 800 Tonnen CO<sub>2</sub>.

Ein anderes Beispiel: In Düren, Deutschland, werden Pressfilze hergestellt. Die Heizenergie dafür wird nun mittels Kraft-Wärme-Kopplung durch ein Blockheizkraftwerk erzeugt. Damit wird der Erdgasverbrauch um 30% reduziert. Zusätzlich werden 770 MWh Strom in das betriebseigene Netz eingespeist. Insgesamt wird so der CO<sub>2</sub>-Ausstoß jährlich um 620 Tonnen gesenkt.

An deutschen und österreichischen Produktionsstandorten wurde im Geschäftsjahr 2009/10 ein Projekt zur Verbesserung der Abfallseparierung gestartet. In Vor-Ort-Analysen werden die einzelnen Abfallsorten auf ihre stoffliche Zusammensetzung und ihre derzeitigen



## Energie erfolgreich managen

Voith Turbo in Crailsheim hat seine CO<sub>2</sub>-Emissionen gewaltig reduziert. Im vergangenen Jahr entsprach die Einsparung umgerechnet 1 200 Tonnen Steinkohle. Erreicht wird das Ergebnis durch das Energiemanagement des Standorts.

In Crailsheim stellt Voith Turbo High-tech für Industrieanlagen her. Prüfstände, Lackieranlagen und Industriewaschmaschinen in der Produktion sind freilich wahre Energiefresser. Schon vor über 15 Jahren geriet das damalige Stromnetz an seine Grenzen. Gleichzeitig stiegen die Energiepreise und rückten Umweltthemen ins Bewusstsein der Industrie. In Crailsheim erhielt der Ingenieur Eckard Beer den Auftrag, die Energieversorgung am Standort unter die Lupe zu nehmen und zu verbessern. Nicht nur das Stromnetz war modernisierungsbedürftig, auch die Heizanlagen der einzelnen Gebäude waren nicht mehr zeitgemäß.

Mit einer modernen Kraft-Wärme-Kopplung erfolgte 1996 der erste Schritt in ein neues Zeitalter. Ein Blockheizkraftwerk, das mit Gas betrieben wurde, versorgte fortan die Werkshallen und Büros mit Wärme. Gleichzeitig trieb Energie aus dem Blockheizkraftwerk einen Generator an, der Strom für die Druckluftkompressoren lieferte. Der nächste Modernisierungsschub erfolgte mit dem

Neubau von fünf Produktionshallen. In die Entlüftungssysteme der neuen Produktionshallen wurden Wärmetauscher zur Wärmerückgewinnung integriert. Außerdem ersetzt eine zentrale Kühlwasserversorgung die zuvor dezentralen Kühlaggregate in der Produktion. Heute liegt der CO<sub>2</sub>-Ausstoß von Voith Crailsheim bei 225 g/kWh; der Mittelwert für jede in Deutschland erzeugte Kilowattstunde Strom liegt mit 518 g/kWh weit höher. So konnte Voith Turbo in Crailsheim allein im vergangenen Jahr seine CO<sub>2</sub>-Emissionen um 40 Prozent oder 3 216 Tonnen reduzieren.

Der Erfolg des Energiemanagements basiert aber nicht nur auf dem Einsatz moderner Technik. Genauso wichtig ist das Controlling. Dafür stellt Eckard Beer, der Leiter des Umwelt- und Energiemanagements, den verantwortlichen Führungskräften die Datenbasis bereit, die Verbrauch und Einsparpotenziale sichtbar macht. Beer berät seine Kollegen aber auch persönlich – ein weiterer Faktor für den Erfolg.

Verkaufspreise untersucht. Sortenreine Abfälle sind in der Regel für ein höherwertiges Recycling einsetzbar und erzielen daher gleichzeitig höhere Verkaufserlöse.

### Unsere Ziele

Im Geschäftsjahr 2010/11 werden die Methoden des Ecological Business Management sukzessive von allen Konzernbereichen übernommen.

## 4.2 Materialeffizienz und Ressourcenschutz

Stahl und Kunststoffe – das sind die Materialien, die Voith bei der Herstellung seiner Produkte in großen Mengen benötigt; Stahl im Maschinen- und Anlagenbau und Kunststoffe im Gebrauchsgüterbereich. Als produzierendes Unternehmen ist Voith auf endliche Ressourcen angewiesen. Somit haben Ressourcenschutz und Materialeffizienz oberste Priorität.

Kontinuierlich überprüfen wir alle umweltrelevanten Prozesse und entwickeln Strategien und Maßnahmen, mit denen sich der Ressourcenverbrauch und die Umweltauswirkungen im Voith-Konzern minimieren lassen.

### Innovative Wege zur Reduktion von Abfall und Wasser

Voith sucht stetig nach Potenzialen zur effizienteren Nutzung von Ressourcen im Einkauf, in der Konstruktion und in der Produktion. Als Credo gilt: Abfall zu vermeiden hat Vorrang vor stofflichem Recycling. Stoffliches Recycling wiederum hat Vorrang vor energetischer Verwertung und diese wiederum vor der Abfallentsorgung.

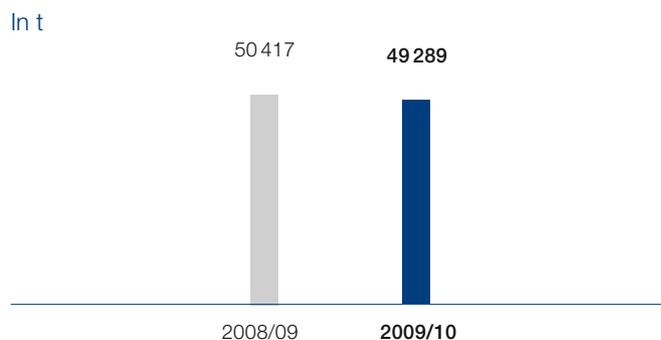
Umweltmanagement und Ecological Business Management arbeiten gemeinsam an Konzepten und Lösungen, um die Material- und Wassereffizienz sowie die Recycling- bzw. Verwertungsquote in Produktion und Verwaltung zu erhöhen. Dazu beobachten wir kontinuierlich technologische Entwicklungen und Markttrends. Geeignet erscheinende Technologien werden evaluiert, in Pilotprojekten an einzelnen Standorten getestet und gegebenenfalls optimiert, bevor wir sie für den generellen Einsatz bei Voith empfehlen.

### Weniger Abfall bei steigender Produktion

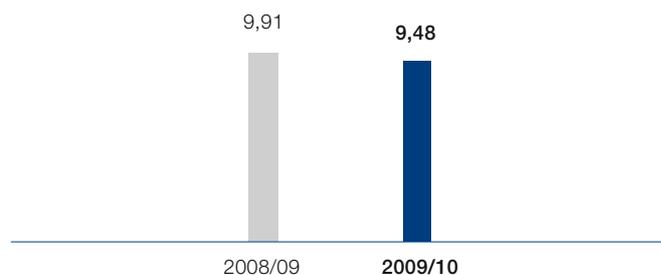
Zur Bewertung unseres Abfallaufkommens haben wir als vergleichbare Einheit den Kernindikator Abfall/Umsatz – gemessen in Tonnen/Millionen Euro – eingeführt. Dabei wird gemäß unserem Credo „Abfall vermeiden vor Abfall verwerten“ bereits am Anfang der Wertschöpfungskette angesetzt und nicht erst am Ende (End-of-Pipe-Optimierung).

Die Abfallmenge ist im Geschäftsjahr 2009/10 gegenüber dem Vorjahr leicht zurückgegangen, bei einem gleichzeitigen Anstieg des Umsatzes. Hierdurch ergibt sich für den Kernindikator Abfall/Umsatz ein Rückgang um 4,3 %.

### Abfallaufkommen



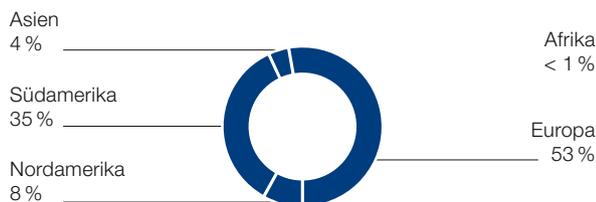
### In t/Mio. € Umsatz



Die größten Abfallmengen entstehen an unseren Produktionsstandorten in Europa und Südamerika. Hier befinden sich unsere Maschinenbaustandorte, in São Paulo außerdem eine Gießerei. Beim Maschinenbau und vor allem in der Gießerei fallen zwangsläufig größere Abfallmengen mit hohem Gewicht an. Hingegen produzieren viele unserer Werke in Asien und Nordamerika Gebrauchsgüter aus Kunststoffen, deren Abfälle ein relativ geringes Gewicht haben.

## Abfallaufkommen – 2009/10 gesamt 49 289 t

### Nach Regionen



### Aus der Praxis: Wie wir Abfall reduzieren

Maschinenbau-Standorte sind bei Voith am abfallintensivsten. Um realistische Vergleiche ziehen und systematische Ansätze zur Verbesserung ableiten zu können, führt Voith regelmäßig Abfallvergleiche an ausgewählten Standorten durch. Hierbei werden Mengen, Klassen, Separierungsgrade und Preise erhoben und gegenübergestellt.

#### Haaksbergen, Niederlande

In Haaksbergen werden seit 2008 die je Prozessschritt anfallenden Abfallmengen kontinuierlich überwacht und ausgewertet. Dabei wird zwischen sortenreinen und gemischten Kunststoffabfällen unterschieden. Nebeneffekt der besseren Separierung ist eine ebenfalls bessere Position am externen Recyclingmarkt. Erstes Bestreben ist es, die anfallende Abfallmenge grundsätzlich zu reduzieren. Sie wurde durch eine einfache Maßnahme deutlich gesenkt: Die Größe der Garnrollen wurde verdoppelt. Der Effekt: Die zwangsläufig auf den Rollen verbleibende Restmenge wurde halbiert.

#### Laakirchen, Österreich

In Laakirchen wird Maschinenöl über ein angeschlossenes Bypass-Filterssystem geleitet. Verunreinigungspartikel im Öl werden ausgefiltert, die Reinheit des Öls wird erhöht. So kann die Laufzeit des Maschinenöls verlängert und die anfallende Altölmenge reduziert werden.

#### Kunshan, China

Für die Gebrauchsgüterproduktion ist eine systematische Erfassung aller umweltgefährdenden Materialien durchgeführt worden, um sie – wenn möglich – zu ersetzen. Die definierten Maßnahmen stehen in Einklang mit dem Credo „Abfall vermeiden vor Abfall verwerten“.

## Summerville, USA

Die in Summerville produzierten Garne für Papiermaschinenbespannungen werden nahezu vollständig auf Mehrweg-Garnrollen und speziellen Mehrweg-Paletten zur Weiterverarbeitung an andere Voith-Standorte versandt. Nach Gebrauch der Garne werden die geleerten Garnrollen auf den angelieferten Paletten nach Summerville zurückgesandt, wo sie wieder zum Einsatz kommen. Ein System, das sowohl wirtschaftlich als auch ökologisch sinnvoll ist. Jedes Jahr werden hierdurch ca. 700 Tonnen CO<sub>2</sub> gespart.

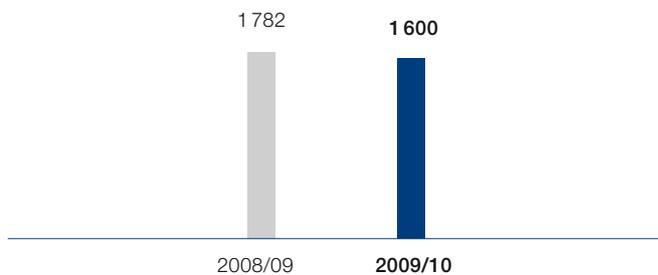
### Jeder Tropfen zählt

Neben der Abfallmenge will Voith sowohl den Frischwasserverbrauch als auch die Abwassermenge minimieren. Der Kernindikator für den Frischwasserverbrauch/Umsatz wird gemessen in Kubikmeter/Tsd. € Umsatz. Frischwasser wird dabei als die Summe des direkt aus dem Leitungsnetz und aus Brunnen entnommenen Wassers definiert. Regenwasser und Geothermiewasser fließen nicht in die Betrachtung ein.

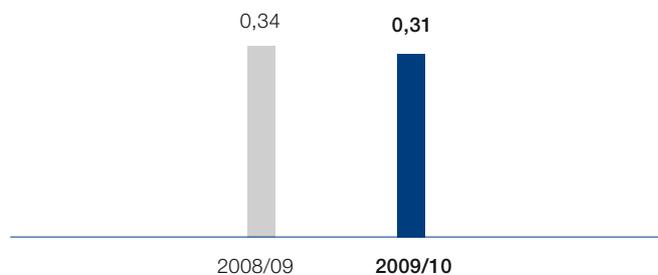
Der Frischwasserverbrauch ist im Geschäftsjahr 2009/10 bei gleichzeitigem Umsatzwachstum und höherer Produktionsauslastung um etwa 182 000 m<sup>3</sup> auf ca. 1 600 000 m<sup>3</sup> gesunken. Der Kernindikator Frischwasserverbrauch/Umsatz ist um 8,8 % gefallen und liegt 2009/10 bei 0,31 m<sup>3</sup>/Tsd. €.

### Wasserverbrauch

In Tsd. m<sup>3</sup>



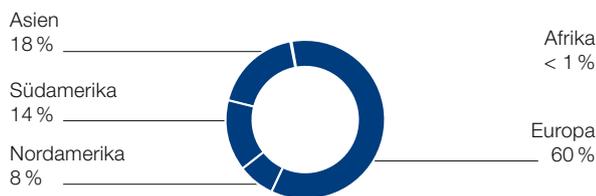
In m<sup>3</sup>/Tsd. € Umsatz



Europa ist die Region mit dem höchsten Frischwasserverbrauch. Knapp 60 % des weltweiten Frischwasserverbrauchs der Voith-Gruppe entfallen auf Europa. Die größte Zahl von Produktionsbetrieben trägt ebenso dazu bei wie der Betrieb von drei Versuchspapiermaschinen in Heidenheim, Ravensburg und St. Pölten. Knapp 20 % des Frischwasserverbrauchs entfallen auf Asien. Gründe hierfür sind unter anderem einige nicht geschlossene Wasserkreisläufe in der Produktion. Maßnahmen zum Schließen dieser Kreisläufe sind bereits eingeleitet. Südamerika trägt circa 14 % zum weltweiten Frischwasserverbrauch bei. Wesentlicher Treiber hierfür ist die Gießerei am Standort São Paulo. Die übrigen Regionen spielen beim Frischwasserverbrauch eine untergeordnete Rolle.

#### Wasserverbrauch – 2009/10 gesamt 1 599 970 m<sup>3</sup>

##### Nach Regionen



#### Aus der Praxis: Wie wir Wasser sparen

##### Heidenheim, Deutschland

In Heidenheim wurde die Kühlung des zentralen Rechenzentrums auf einen luftgekühlten Wasserkreislauf umgestellt. Das Projekt wurde im Dezember 2009 abgeschlossen. Im Vergleich zum Projektstart können so jährlich circa 240 000 m<sup>3</sup> Brunnenwasser eingespart werden. Weiterhin wurden in den letzten beiden Geschäftsjahren drei wassergekühlte Kompressoren zur Druckluftherzeugung durch luftgekühlte ersetzt. Durch diese Maßnahme konnte der Frischwasserverbrauch um weitere ca. 90 000 m<sup>3</sup> pro Jahr gesenkt werden.

##### Krefeld, Deutschland

In Krefeld ist der Nasslackierprozess auf einen Trockenlackierprozess umgestellt worden. Die Trockenfiltration senkt die Abfallmenge um 20 Tonnen Lackschlamm pro Jahr. Rund 2 200 Liter Chemikalien für die Wasseraufbereitung werden komplett eingespart. Zudem wurde der Stromverbrauch um 120 MWh und der Wasserverbrauch um 20 m<sup>3</sup> gesenkt, auch ein wirtschaftlicher Vorteil.

##### São Paulo, Brasilien

In São Paulo betreibt Voith eine Anlage zur Wasseraufbereitung mit einer monatlichen Kapazität von ca. 11 000 m<sup>3</sup>. Durch diese Anlage wird der Bedarf an Frischwasser deutlich gesenkt und eine Weiterverwendung von Brauchwasser in anderen Prozessschritten ermöglicht.

##### Hyderabad, Indien

In Hyderabad betreibt Voith seit Ende 2008 eine Wasseraufbereitungsanlage. Hier werden täglich ca. 12 000 Liter Wasser in einem mehrstufigen Filtersystem aufbereitet. Zunächst wird das Wasser in einem Aerob-Reaktor mittels Luft behandelt und gefiltert, anschließend wird ihm Chlor beigemischt, um pathogene Keime zu töten.

#### Unsere Ziele

Die Konzerngeschäftsleitung hat konkrete, konzernweit gültige Zielvorgaben zur Reduzierung des Ressourceneinsatzes verabschiedet (Basis GJ 2008/09):

##### Abfall

Senkung der Abfallmengen bezogen auf den Jahresumsatz (t/Mio. €) um 10 % bis zum Geschäftsjahr 2015/16.

##### Wasser

Senkung des Frischwasserverbrauchs bezogen auf den Jahresumsatz (m<sup>3</sup>/Tsd. €) um 5 % bis zum Geschäftsjahr 2012/13.

„Unser technologischer Anspruch spiegelt sich nicht nur in unseren Produkten wider, sondern auch in einer ressourceneffizienten Produktion.“

Bertram Staudenmaier, Mitglied der Konzerngeschäftsführung

## 4.3 Energieeffizienz, Klimaschutz, Emissionen

### Verantwortung für das Klima

Voith setzt sich aktiv für den Klimaschutz ein und will einen Beitrag zur Bewältigung des Klimawandels leisten. Unser Ziel ist es, die CO<sub>2</sub>-Emissionen des Konzerns einschließlich unserer Produkte und Dienstleistungen zu senken und gleichzeitig die Energieeffizienz innerhalb des Unternehmens zu steigern. Kontinuierlich werden hierfür effiziente Verfahren und Technologien entwickelt. Unsere Maßgabe ist, dass jede Neu- und Weiterentwicklung eines Voith-Produkts energieeffizienter als das Vorgängermodell ist. Außerdem suchen wir nach Wegen, um erneuerbare Energien noch stärker in die bestehenden Produktionsprozesse zu integrieren.

### Auf dem Weg zur CO<sub>2</sub>-freien Fabrik

Voith hat ein Konzept erarbeitet, um der Vision einer energetisch autarken und CO<sub>2</sub>-freien Fabrik näher zu kommen. Produktionsseitig werden dabei zunächst der Energieverbrauch und die zugehörigen CO<sub>2</sub>-Emissionen verursachergerecht erfasst. Auf dieser Basis werden Potenziale zur Steigerung der Energieeffizienz und zum Einsatz erneuerbarer Energien identifiziert.

### Datenbasis und Begriffsdefinition

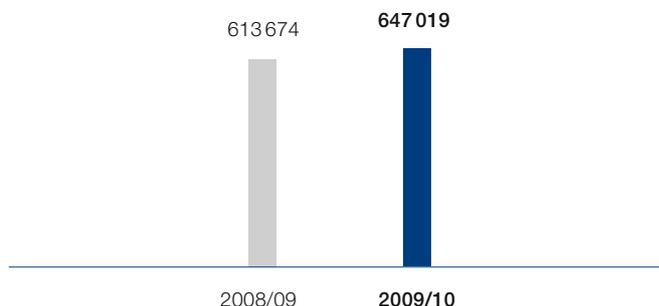
Voith erfasst regelmäßig sowohl den direkten als auch den indirekten Energieverbrauch. Die gemessenen Mengen werden in ihre CO<sub>2</sub>-Äquivalente umgerechnet und im Folgenden als CO<sub>2</sub>-Emissionen dargestellt. Nicht enthalten sind direkte Treibhausgasemissionen aus Schweiß-, Schutz- und sonstigen Prozessgasen. Um die CO<sub>2</sub>-Emissionen vergleichbar zu machen, wurde ein Kernindikator CO<sub>2</sub>-Emissionen in Tonnen pro Millionen Euro Umsatz (t/Mio. €) gebildet.

### Mehr Energie, weniger Emissionen

Im Geschäftsjahr 2009/10 hat Voith weltweit 647 GWh Energie verbraucht, davon 239 GWh direkte Energie sowie 408 GWh indirekte Energie. Dadurch wurden rund 181 000 Tonnen CO<sub>2</sub> emittiert. Sie teilen sich in 48 500 Tonnen CO<sub>2</sub>-direkte Emissionen und 132 500 Tonnen CO<sub>2</sub>-indirekte Emissionen auf.

### Energieverbrauch

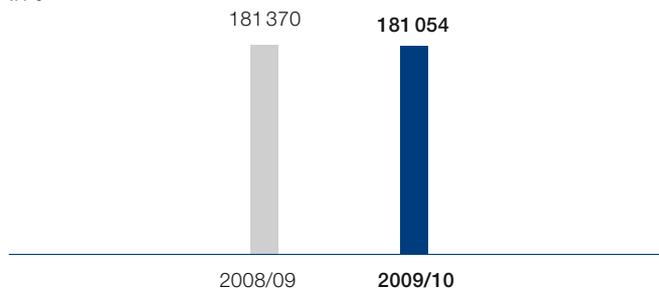
In MWh



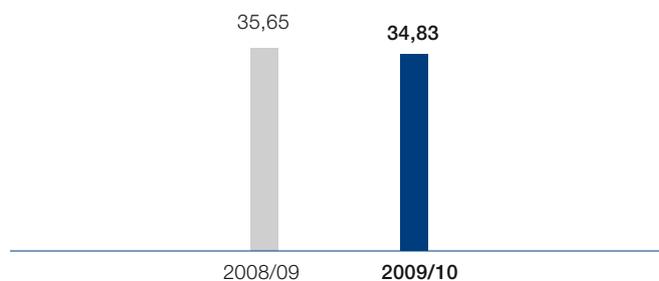
Trotz Ausbau der Produktionskapazität und Umsatzwachstum ist der absolute Energieverbrauch im Vergleich zum Vorjahr lediglich um 6,4 % gestiegen. Aufgrund des Umsatzwachstums verringert sich die spezifische CO<sub>2</sub>-Emission im gleichen Zeitraum um 2,3 %.

### CO<sub>2</sub>-Emissionen

In t

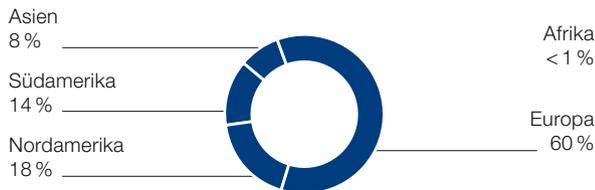


In t/Mio. € Umsatz



## Energieverbrauch – 2009/10 gesamt 647 019 MWh

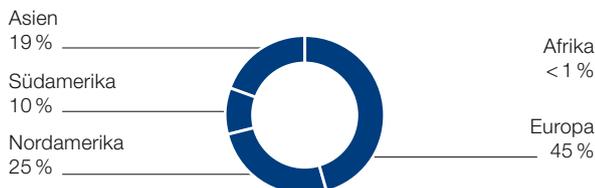
### Nach Regionen



Die regionale Verteilung der CO<sub>2</sub>-Emissionen zeigt, dass circa die Hälfte in Europa freigesetzt wurde. Dies liegt an der großen Zahl der Voith-Standorte in Europa, die zudem über eine hohe Fertigungstiefe verfügen. Ein Viertel der Emissionen entfällt auf Nordamerika, knapp gefolgt von Asien mit einem Anteil von 19%. Auf Südamerika entfallen 10%.

## CO<sub>2</sub>-Emissionen – 2009/10 gesamt 181 054 t

### Nach Regionen



## Herausforderungen

Ein Treiber des Wärmeverbrauchs sind Heizanlagen in Europa und den nördlichen Teilen der USA. Ein weiterer Treiber ist der Prozesswärmebedarf, zum Beispiel beim Schmelzen von Stahl in der Gießerei in São Paulo oder beim thermischen Fixieren im Rahmen der Pressfilzproduktion.

Beim Stromverbrauch hat Voith Beleuchtung, Belüftung und Klimatisierung sowie die Stand-by-Funktion von Maschinen als allgemeine Treiber identifiziert. Besonders stromintensiv in der Produktion sind Werkzeugmaschinen, Technikumpapiermaschinen, Webstühle und Prüfstände.

Am Beispiel der Gießerei in São Paulo zeigt sich, welchen Einfluss die Wertschöpfungstiefe auf die CO<sub>2</sub>-Emissionen hat. So sind die CO<sub>2</sub>-Emissionen durch die eigene Produktion und die damit verbundene hohe Wertschöpfungstiefe bei Voith ungleich höher als beim Bezug von Zukaufteilen. Gleichzeitig werden aber Transportwege und damit verbundene Emissionen durch das direkte Recycling vor Ort gespart.

## Konkrete Maßnahmen und erste Meilensteine

Anhand acht ausgewählter Standorte in Europa und Asien soll im Einzelnen erläutert werden, welche Projekte bereits erfolgreich realisiert wurden.

### Heidenheim, Düren, Crailsheim und Kiel, Deutschland

Strom und Wärme werden besonders energieeffizient und emissionsarm mittels Kraft-Wärme-Kopplung produziert. In Heidenheim geschieht dies im Großen mittels eines Gas- und Dampfkraftwerks. In Düren, Crailsheim und Kiel setzt Voith im Kleinen Blockheizkraftwerke ein.

### Krefeld, Deutschland

Um den Energieverbrauch zum Heizen der Werkshallen zu senken, hat Krefeld neue Hochgeschwindigkeitsrolltore eingebaut. Die Folge: Es entweicht weniger Wärme. Außerdem wurden in hohen Montagehallen unterhalb der Hallendächer Ventilatoren angebracht, die die aufsteigende Wärme wieder nach unten in Bodennähe befördern.

### Garching, Deutschland

In Garching wurde die Beleuchtung auf T5-Leuchtentechnologie mit elektronischen Vorschaltgeräten umgestellt. Dadurch hat sich der Energieverbrauch für die Beleuchtung halbiert. In zwei Werkshallen wurden die Heizungsanlagen modernisiert. Das Brauchwasser wird zum größtmöglichen Teil mittels Kompressorabwärme beheizt. Heizkeramiken in den Heizkesseln erzielen Energieeinsparungen von 10 bis 15%. Auch bei der Hallendachsanieuerung wurde auf zeitgemäße Wärmeschutzkonzepte geachtet. Hier wurden die alten Drahtglasscheiben gegen modernes Isolierwärmeschutzglas ausgetauscht.

### Kunshan, China

Zur Hallenheizung und -kühlung wird am Standort Kunshan Erdwärme genutzt: Bei Voith Paper Rolls gibt es bereits seit zwei Jahren eine Geothermieanlage. Bei aktuell laufenden

Erweiterungsmaßnahmen ist ebenfalls der Einsatz von Erdwärme zur Gebäudeheizung und -kühlung vorgesehen.

#### St. Pölten, Österreich

Durch das Wechseln der Ölfilter bei den Tiefbohrmaschinen wurde in St. Pölten die Leistung von 24 kW auf 10,8 kW reduziert. Damit konnten 80 000 kWh pro Jahr gespart werden.

#### Unsere Ziele

Die Voith-Konzerngeschäftsführung verabschiedete konkrete, konzernweit gültige Zielvorgaben zur Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen (Basis GJ 2008/09):

Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen bezogen auf den Jahresumsatz (t/Mio. €) um 10 % bis zum Geschäftsjahr 2015/16.

## Umweltcheck für Wasserkraftwerke

In einer Fallstudie hat Voith erstmals die Treibhausgasemissionen eines Wasserkraftwerks über seine gesamte Lebensdauer untersucht – vom Bau bis zur Außerbetriebnahme.

Mithilfe eines sogenannten Life Cycle Assessment (LCA) wollte Voith herausfinden, wie es um die Emissionenbilanz von Treibhausgasen bei Wasserkraftwerken bestellt ist. Für die Branche ein zunehmend wichtiger Aspekt. Zusätzlich wollte das Unternehmen erfahren, wie sich seine Wasserkraftkomponenten noch umweltfreundlicher produzieren und gestalten lassen. Untersuchen und ausführen sollte dies der Umwelttechnikingenieur Dr. Jürgen Schul.

Die Aufgabe entpuppte sich als regelrechte Sisyphusarbeit. „Es war teilweise extrem schwierig, belastbare Daten zu erhalten“, erklärt Schul. Über die Voith-Komponenten lagen ausreichend Informationen vor. Für Bauteile oder Produktionsprozesse fremder Firmen mussten sie jedoch erst mühsam beschafft werden. „Wenn man eine solche Lebenszyklusanalyse für ein gesamtes Kraftwerk erstellen will, sollte man mit den Partnerunternehmen am besten von Anfang an zusammenarbeiten“, empfiehlt der Umweltexperte.

Dennoch gelang es Schul, eine aussagekräftige Fallstudie zu erarbeiten.



Als Quelle für die höchsten Emissionen von Treibhausgasen entpuppten sich die Bauwerke. „Das ist verständlich“, meint der Wasserkraftspezialist, „denn die Hauptmaterialien Beton und Stahl bilden die größten Massen.“ Überhaupt sind die Massen und die klare Kategorisierung der verwendeten Materialien das A und O für ein möglichst gutes Ergebnis.

Die klassischen Voith-Komponenten hinterlassen dagegen einen vergleichsweise geringen CO<sub>2</sub>-Fußabdruck. „Hier lässt sich nur noch wenig verbessern“, meint Schul. Dazu kommt, dass unsere Komponenten überwiegend aus

gut wiederverwertbaren Metallen bestehen. „Das senkt die Lebenszyklus-Emissionen einer Turbine oder eines Generators noch einmal um mehr als 50 %“, hat der Ingenieur errechnet.

Aus der beispielhaften Analyse ist ein modular aufgebautes, generisches Modell entstanden, anhand dessen man künftig schneller und einfacher ähnliche Fälle untersuchen und beurteilen kann. „Wir sind jetzt gewappnet und können Interessenten sehr exakt sagen, welche Treibhausgasemissionen unsere Wasserkraftkomponenten haben“, freut sich Schul.



5

Produktentwicklung bedeutet für uns auch die Verantwortung für Sicherheit, Zuverlässigkeit und Nachhaltigkeit.

# Produktverantwortung

Heute an morgen denken: Produkte von Voith sind hochwertig und innovativ, zuverlässig und sicher – dieses Selbstverständnis leitet uns an, umsichtig und vorausschauend zu handeln. Produktentwicklung ist bei Voith von jeher in einem Atemzug mit Produktverantwortung zu nennen. Dabei dreht es sich im Wesentlichen um drei Aspekte: eine Produktstrategie zu verfolgen, die zukünftige Markttrends berücksichtigt; eine Lieferkette abzubilden, die transparent ist und auf partnerschaftlichen Lieferantenbeziehungen basiert; und eine gleichbleibend hohe Produktqualität zu gewährleisten, die zugleich ein Höchstmaß an Sicherheit garantiert.

Viele Voith-Produkte sind darauf ausgerichtet, über Jahrzehnte hinweg einwandfreie Leistung zu erbringen. Auch deshalb sehen unsere Kunden in uns einen verlässlichen Partner, mit dem sie viele Jahre lang eng zusammenarbeiten. Verdient haben wir uns dieses Vertrauen durch Kontinuität und Verlässlichkeit, verbunden mit einem hohen Innovationsgrad.

## **Langlebige Produkte mit Zukunft**

Langfristig ausgerichtete Produktstrategien setzen voraus, dass unser Portfolio auch in den kommenden Jahren den Anforderungen des Marktes entspricht. Verantwortung übernehmen heißt somit, heute an morgen zu denken. Wir befassen uns deshalb intensiv mit zukunftsweisenden Entwicklungen, die auf Anforderungen von Megatrends ausgerichtet sind. So entwickelt Voith beispielsweise Lösungen, durch die der Ressourcenverbrauch deutlich reduziert wird. Wir forcieren den Einsatz alternativer und regenerativer Energieträger. Besonders hervorzuheben sind dabei Produkte, die auf die bisher wenig genutzten Meeresenergien (Wellen- und Strömungsenergien) zurückgreifen. Vor dem Hintergrund des Megatrends Urbanisierung und der steigenden Anforderungen an Mobilität arbeitet Voith zudem intensiv an Produkten, die neue Transportkonzepte unterstützen. Durch ein diversifiziertes und attraktives Produktportfolio hat sich Voith für die Zukunft gut aufgestellt.

## **Nachhaltigkeit in der Lieferkette**

Unser Anspruch an das Thema Nachhaltigkeit setzt voraus, dass nicht nur wir als Konzern, sondern auch unsere Lieferanten unsere Sozial- und Umweltstandards einhalten. Deshalb wurden Nachhaltigkeitskriterien in die Allgemeinen Lieferbedingungen von Voith aufgenommen. Zudem wird derzeit ein Lieferantenmanagementsystem eingeführt, das Nachhaltigkeitskriterien in der Lieferkette konzernbereichs- und standortübergreifend berücksichtigt.

## **Zuverlässig und sicher**

Unser Kernversprechen an unsere Kunden lautet: Engineered reliability. Die Grundlage für unsere Zuverlässigkeitsgarantie bildet das Voith-Sicherheitskonzept. Kompetente und erfahrene Mitarbeiter, klare Ziele, Prozesse und Methoden in der Entwicklung, festgeschriebene Abnahmekriterien bei der Inbetriebnahme und eine bestmögliche Unterstützung unserer Kunden – das sind die wichtigsten Faktoren, um bei einer globalen Produktpräsenz und einer starken Diversifizierung eine gleichbleibend hohe Produktqualität und -sicherheit zu garantieren.

## 5.1 Zukunftsfähiges Portfolio

### Märkte im Wandel brauchen Produkte, die sich weiterentwickeln

Die Megatrends Urbanisierung, Mobilität, Ressourcenverknappung und Klimawandel stellen die Wirtschaft vor große Herausforderungen. Unternehmen stellen sich auf diesen Wandel ein und legen zunehmend Wert auf umweltschonende Verhaltensweisen und Produkte. Sie passen ihre Produkte und ihre Herstellungsverfahren an die veränderten Anforderungen der Märkte an.

### Strategische Produktentwicklung

Voith setzt auf ein diversifiziertes und nachhaltiges Produktportfolio. Wir entwickeln Technologien und Dienstleistungen, um Wind und Wasser für die Erzeugung von Strom nutzbar zu machen und damit zum Einsatz CO<sub>2</sub>-freier Energie beizutragen. Wir arbeiten kontinuierlich daran, die Wirkungsgrade unserer Produkte zu verbessern und Ressourcen im Herstellungsprozess immer effizienter einzusetzen. Voith hat es sich zum Ziel gesetzt, das Kriterium „Produkt-Energieeffizienz“ bis 2011/12 in den Entwicklungsprozess und eine technische Risikocheckliste aufzunehmen. Dies bedeutet, dass zukünftig jedes neu entwickelte Produkt selbst oder als Beitrag im Kundensystem zur Effizienzsteigerung beitragen soll.

Voith führt Lebenszyklusanalysen für ausgewählte Produkte durch, um ein umfassendes Bild über ihre gesamte Lebenszeit zu erhalten. Dadurch gelingt es, Umweltrisiken frühzeitig

zu entdecken und Daten zu gewinnen, auf deren Basis Innovationen entwickelt werden können. Zugleich unterstützen diese Daten die Verantwortlichen für unser Umweltmanagementsystem bei der Kontrolle nationaler und internationaler Grenzwerte und Standards.

### Neue Konzepte, um Ressourcen zu schonen

#### Die Integrated EcoMill

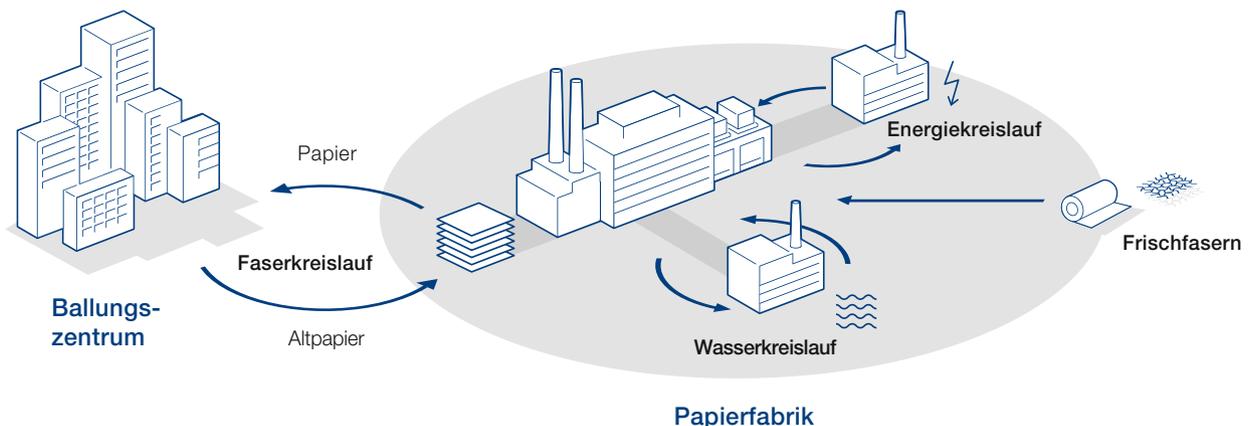
Um den Recyclinganteil von Rohstoffen in der Papierproduktion zu maximieren, hat Voith das Integrated EcoMill Concept entwickelt. Dabei werden die Rohstoff- und Energiekreisläufe so weit wie möglich geschlossen. Die Grafik zeigt, wie dies funktioniert: Das verwendete Wasser wird wiederaufbereitet, die bei der Produktion anfallende Wärme in Dampf und Energie verwandelt und das gesammelte Altpapier als Rohstoff zur Produktion von neuem Papier verwendet. Dementsprechend müssen dem Kreislauf nur wenige neue Ressourcen zugeführt werden.

Durch das Schließen der Stoffkreisläufe werden nicht nur direkt Rohstoffe eingespart, es werden zudem Synergieeffekte genutzt. So senkt zum Beispiel der erhöhte Einsatz von Altpapier gleichzeitig den Energieeinsatz, da die Aufbereitung von Frischfasern sehr viel energieintensiver wäre, als es die Aufbereitung von Altpapier ist.

Das Konzept sieht vor, dass Papierfabriken in der Nähe von Ballungszentren errichtet werden; in diesem Fall nennen wir das Fabrikkonzept dann „Urban Mill“. Papier wird da pro-

### Der Urban-Mill-Kreislauf

Kluges Konzept für Ökologie und Ökonomie



duziert, wo es verbraucht wird. Das spart Transportenergie und die damit verbundenen Kosten. Gleichzeitig braucht das in den Städten anfallende Altpapier nicht mehr über weite Strecken transportiert zu werden. Es wird quasi direkt vor den Toren der Papierfabrik gesammelt. Durch dieses Fabrikkonzept werden nicht nur die Umweltbelastung, sondern auch die Investitions-, Betriebs- und Logistikkosten deutlich gesenkt.

### **Voith – ein Pionier im Bereich der Wasserkraft**

Das Voith-Portfolio für konventionelle Wasserkraftwerke reicht von kleinen Maschinen bis zur Ausstattung der größten Anlagen

der Welt. Nach wie vor gelingt es, weitere Verbesserungen der hohen Wirkungsgrade von Wasserkraftanlagen zu erreichen – was gerade bei großen Maschinen interessant ist, da hier bereits kleinste prozentuale Steigerungen ein enormes Potenzial für die Stromgewinnung bergen. Heute liegt die Leistung der größten Wasserkraftmaschinen knapp unter 1 000 Megawatt.

Des Weiteren haben wir direkte Umweltlösungen auf Maschinenebene im Portfolio: fischfreundliche Designs für Turbinen, belüftende Maschinen, die den Sauerstoffgehalt des Wassers verbessern, und ölfreie Lager. Voith entwickelte speziell für die Energiegewinnung aus den Meeren salzwassergeschmierte Lager – ein Novum auf dem Markt.

## Neuer Fokus in der Forschung und Entwicklung

Der weltweite Papierverbrauch hat sich in den vergangenen 30 Jahren verdoppelt und liegt gegenwärtig bei rund 400 Millionen Tonnen pro Jahr. Der aktuelle Pro-Kopf-Verbrauch liegt in der Industrienation Deutschland bei knapp 250 Kilogramm pro Jahr, im Schwellenland China dagegen erst bei 70 Kilogramm. Ein Vergleich, der die vorhandenen Wachstumspotenziale für die Papierindustrie deutlich macht.

Experten haben sich intensiv mit der Frage beschäftigt, in welchem Maße der zunehmende Rohstoffbedarf durch den vermehrten Einsatz von Recyclingfasern gedeckt werden kann. Für Voith Paper bekanntes Terrain. Schon seit Jahrzehnten werden von Voith Anlagen zur Aufbereitung von Altpapier entwickelt und kontinuierlich verbessert: „Wir haben heute die Technologie, um auch hochwertige Papiersorten aus Altpapier herzustellen“, beschreibt der Leiter New Technologies, Dr. Thomas Wurster, den Stand der Technik. Die Ziele für seine technischen Innovationen definierte Voith Paper im Jahr 2009 neu. Galt bis dahin die Maxime, dass Papiermaschinen stets schneller und breiter werden sollten als ihre Vorgänger, so bestimmen jetzt Nachhaltigkeitskriterien die Forschung und Entwicklung. Der effizientere Gebrauch von Fasern, die deutliche Reduktion des Verbrauchs von Energie aus direkten Energieträgern wie zum Beispiel Öl oder Kohle, und die



Schließung der Wasserkreisläufe sind die Ziele der aktuellen Entwicklungsprojekte. Gestützt wird die neue Strategie von harten Fakten: Wenn es gelingt, den Anteil von Recyclingfasern weltweit von derzeit 50 % auf 70 % zu erhöhen – eine Quote, die in Deutschland schon realisiert ist –, kann der Mehrbedarf in der kommenden Dekade gedeckt werden, ohne dass zusätzliche Frischfasern genutzt werden. Und Recyclingfasern haben noch weitere Vorteile. Sie sind

trotz der Wiederaufbereitung wesentlich billiger als Frischfasern. Ein starkes Argument für die Papierindustrie, da die Faserkosten den Löwenanteil auf der Kostenseite der Papierfabriken darstellen. Außerdem ist die Energiebilanz bestechend. Steigt der Anteil der aufbereiteten Fasern von 50 % auf 70 %, sinkt zugleich der Energieverbrauch um 25 %. Damit kommt Voith automatisch seinem zweiten Entwicklungsziel deutlich näher, der Halbierung des Energieaufwands.

## Technologien zur Nutzung der Meeresenergien

### 1. Wellenkraftwerke

Voith besitzt mit dem Wellenkraftwerk Limpet an der Küste der schottischen Insel Islay das bisher einzige Wellenkraftwerk, das seit mehr als zehn Jahren Strom ins Netz einspeist. In Zusammenarbeit mit den Universitäten Stuttgart und Siegen wurden die Wirkungsgrade der Maschinen deutlich erhöht. Im Jahr 2010 lag die Verfügbarkeit im Kraftwerk Limpet bei 98 %. Weitere Wellenenergieprojekte sind im Bau und in der Planung. Für das erste spanische Wellenkraftwerk Mutriku, das 2011 ans Netz geht, lieferte Voith die gesamte technische Ausrüstung. Gemeinsam mit einem Partner entwickelte Voith das derzeit größte Wellenkraftwerk auf der Insel Lewis vor Schottland mit vier Megawatt Leistung.

### 2. Gezeitenströmungskraftwerke

Ähnlich wie Wellenkraftwerke sind Gezeitenströmungskraftwerke eine relativ junge Technologie. Der internationale Weltenergieerwartung geht davon aus, dass mit der Energie aus Ebbe und Flut in Zukunft bis zu 15 % des weltweiten Energiebedarfs gedeckt werden können. Für das größte Gezeitenströmungskraftwerk der Welt, den Seaturtle Tidal Park bei Jeollanam-do in Korea, entwickelte Voith eine Gezeitenströmungsturbine mit einer Leistung von 110 Kilowatt. Im Frühjahr 2011 ging die Piloturbine in Betrieb und wird nun gründlich getestet. Anschließend beginnen die Entwicklungsarbeiten für ein großes kommerzielles Gezeitenströmungskraftwerk. Konzipiert ist dieses Kraftwerk für eine Nennleistung von 200 Megawatt. Parallel entwickelt Voith eine Ein-Megawatt-Gezeitenströmungsanlage. Sie soll ab 2012 im European Marine Energy Center (EMEC) auf den Orkney-Inseln getestet werden.

## Voith – Weltmarktführer bei effizienter Antriebstechnologie

Voith bedient die Märkte Industrie, Marine, Schiene und Straße mit Antriebskomponenten und -systemen. Die Entwicklungsschwerpunkte für die Antriebstechnik von Voith sind die Verbesserung der Energieeffizienz, die Erhöhung der Wirkungsgrade und der Ausbau regenerativer Energiegewinnung. Unser Ziel ist es, nachhaltigen Nutzen zu schaffen, indem wir die Wirtschaftlichkeit und die Leistungsfähigkeit unserer Technik ständig erhöhen.

### 1. Energiegewinnung: WinDrive

Windkraftanlagen drehen sich entsprechend der jeweiligen Windgeschwindigkeit, also nicht mit einer konstanten Drehzahl. Für den Netzbetrieb muss die veränderliche Rotordrehzahl in die konstante Netzfrequenz umgewandelt werden. Mit dem

WinDrive schuf Voith eine dynamisch variable Übersetzung als Alternative zum Frequenzumrichter. Der WinDrive regelt den Rotor in Abhängigkeit von der Windgeschwindigkeit in den besten Arbeitspunkt mit dem optimalen Wirkungsgrad ein. Gleichzeitig wandelt er die veränderliche Rotordrehzahl in eine konstante Generator Drehzahl für den Netzbetrieb. Der WinDrive erzielt gute Wirkungsgrade, ist relativ leicht und platzsparend. Beides senkt die Kosten für die Windkraftanlage.

### 2. Kraftstoffersparnis: SteamTrac

Der SteamTrac ist ein System mit einem Hubkolbenexpander als zentraler Komponente, er erhöht den Wirkungsgrad von Verbrennungsmotoren um vier bis zwölf Prozent. Aus der Abwärme eines Verbrennungsmotors wird dem SteamTrac mittels Wärmetauscher überhitzter Dampf zugeführt. Daraus erzeugt er zusätzliche mechanische Energie, die direkt in den Antriebsstrang eingeleitet wird.

Mit dem Einsatz eines SteamTrac in drei Blockheizkraftwerken konnte inzwischen nachgewiesen werden, dass er auch für den Dauerbetrieb geeignet ist. Die Leistung der Gasmotoren in den Blockheizkraftwerken stieg um circa 20 Kilowatt, ohne mehr Biogas zu verbrennen. Das entspricht einer Leistungssteigerung um die 8 %. Der SteamTrac wurde außerdem in einem Schubschiff für Eisenerz und Kohle installiert. Auf ein Jahr hochgerechnet reduziert sich der Kraftstoffverbrauch des Motors um 40 000 Liter Diesel; dies entspricht einer CO<sub>2</sub>-Reduzierung von 106 Tonnen. Seit März 2010 wird ein weiterer SteamTrac in einem Schienenenerprobungsfahrzeug eingesetzt und erzeugt dort eine zusätzliche Antriebsleistung von 20 Kilowatt. Auch ein kompakterer und leichter Hubkolbenexpander mit einer Verbrauchsreduzierung von ca. 6 % für den Einsatz in Lkw ist in der Entwicklung.

## Sicher und umweltschonend:

### Voith Retarder und Voith Aquatarder

Voith Retarder sind Dauerbremsen, die in Bussen und Lkw eingesetzt werden. Sie erhöhen die Sicherheit maßgeblich, senken die Temperatur der Betriebsbremse und schützen sie vor Verschleiß. Dadurch sinken die Kosten für den Betreiber. Zusätzlich wird die Bremsstaubbelastung reduziert – ein Argument für die Umwelt. Der klassische Retarder wird mit speziellen Ölen betrieben. Voith Turbo hat einen Retardertyp auf den Markt gebracht, der mit der Kühlfüssigkeit des Fahrzeugs betrieben wird: den Voith Aquatarder. Beim Aquatarder entfällt nicht nur das Öl, sondern auch der Wärmetauscher aus Edelstahl, der die im Öl aufgenommene Bremsenergie an das Kühl-

## 5.2 Lieferkette

wasser weitergibt. Obwohl dies zunächst nur für Pkw vorgeschrieben ist, wurden seit 2003 nach und nach Ersatzstoffe für alle Chrom-VI-beschichteten Teile des Retarders erprobt und eingesetzt. Seit 2008 werden keine Chrom-VI-beschichteten Teile in Voith Retardern verbaut. Auch in Zukunft wird bei allen Neu- und Weiterentwicklungen kein Chrom VI mehr verwendet.

### **Voith – mit geschärftem Serviceportfolio in die Zukunft**

Voith schärft sein Serviceproduktportfolio, um für die Zukunft gut aufgestellt zu sein. Der Konzernbereich Voith Industrial Services organisiert sich neu und wird in die vier Divisionen Automotive, Energy-Petro-Chemicals, Industries und Engineering Services eingeteilt. Diese neue Organisation folgt den spezifischen Anforderungen der Kunden. Sie profitieren von weniger Schnittstellen, höherer Industriekompetenz und weltweiten Qualitätsstandards.

Die Divisionen Automotive und Energy-Petro-Chemicals bieten maßgeschneiderte Lösungen für die Automobil- und die Prozessindustrien an. Mit dem Tochterunternehmen DIW erbringt die Division Industries umfassende regionale Dienstleistungen zum Betreiben und Bewirtschaften von Industriestandorten in Deutschland, Österreich sowie Mittel- und Osteuropa. Die Division Engineering Services bietet Kontrakt-Engineering für die Luftfahrtindustrie und Schienenfahrzeughersteller.

### **Partnerschaftliche Zusammenarbeit**

Als Anbieter von Anlagen, Produkten und Dienstleistungen bezieht Voith Güter und Leistungen aus allen Kontinenten. Wir haben ein weltweites Netzwerk an Lieferanten aufgebaut; unsere Geschäftsbeziehungen mit ihnen sind geprägt von Vertrauen, Fairness und Zuverlässigkeit.

Der Einkauf bei Voith gliedert sich in das Corporate Strategic Purchasing (CSP) und das Divisional Strategic Purchasing (DSP). Diese Strategic-Purchasing-Einheiten legen die strategische Linie fest. Um Leistungen zu vereinheitlichen, Standards zu etablieren und unseren Lieferanten den Zugang zu allen Konzerngesellschaften weltweit zu eröffnen, arbeiten wir mit zentral gesteuerten Konzernrahmenverträgen.

### **Grundsätze der Beschaffung**

Der Einkauf bei Voith ist durch drei Grundsätze geprägt:

1. Als fairer, zuverlässiger und innovativer Partner arbeiten wir vertrauensvoll mit qualifizierten und motivierten Lieferanten zusammen.
2. Durch funktionsübergreifende Sensibilisierung und transparente Einkaufsentscheidungen sichern wir die Einhaltung unserer Compliance-Richtlinien.

„In der Forschung und Entwicklung liegt unser Fokus auf neuen Produkten und Systemen, die eine ökologische Verbesserung gegenüber Vorgängermodellen aufweisen und gleichzeitig klare wirtschaftliche Vorteile bringen.“

Dr. Hans-Peter Sollinger, Mitglied der Konzerngeschäftsführung

3. Als Manager der externen Wertschöpfung streben wir kontinuierlich nach operativer Exzellenz.

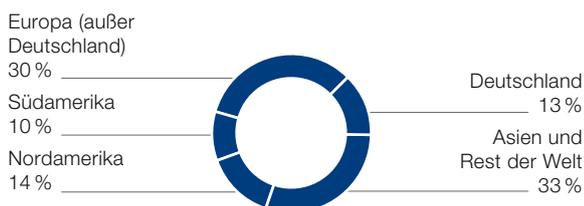
Soziale, ökologische und ökonomische Aspekte sind bei der Auswahl eines Lieferanten gleichrangig. So muss bei einer Einkaufsentscheidung berücksichtigt werden, dass ressourcenschonende Prozess- und Lieferketten sichergestellt sind. Voith arbeitet ausschließlich mit Lieferanten zusammen, die unsere Umwelt- und Sozialstandards einhalten und sich an den Voith-Werten orientieren.

### Einkaufen in einer globalisierten Welt

Im Geschäftsjahr 2009/10 hat Voith von rund 30 000 Lieferanten Güter und Leistungen im Wert von 2,9 Milliarden Euro bezogen. Obwohl wir grundsätzlich bestrebt sind, langfristige Beziehungen zu unseren Lieferanten aufzubauen und sie zu pflegen, lässt sich durch unser starkes Projektgeschäft eine gewisse Fluktuation nicht vermeiden. Knapp zwei Drittel seiner Produkte bezieht Voith aus Deutschland und anderen europäischen Ländern. Mit 19 % des Einkaufsvolumens ist Südamerika die zweitwichtigste Einkaufsregion.

### Umsatz und Einkaufsvolumen nach Regionen – 2009/10

#### Umsatz



#### Einkaufsvolumen



Die aktuellen Entwicklungen zeigen, dass Asien und hier insbesondere China zu einem zunehmend wichtigen Marktpartner wird. Für Voith bedeutet dies, rechtzeitig dafür zu sorgen, dass das bestehende lokale Netzwerk mit chinesischen Lieferanten weiter ausgebaut wird. Der weltweite Einkauf bietet Chancen, ist aber auch mit Risiken verbunden. Durch die Globalisierung der Beschaffungsmärkte wird die Wertschöpfungskette komplexer. Um Gewissheit über Qualität und Herkunft der Produkte zu haben, muss Transparenz hergestellt und die Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards sichergestellt sein. Hierfür sind regelmäßige Audits erforderlich.

### Umwelt- und Sozialstandards

Die Anforderungen an unsere Lieferanten zur Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards sind in unseren „Allgemeinen Einkaufsbedingungen“ (AEB) und im Voith-Verhaltenskodex (siehe Kapitel 3) festgelegt. Als fester Bestandteil jedes Vertrags sind sie das Regelwerk, an das sich unsere Lieferanten halten müssen. Hinsichtlich Compliance, Umweltschutz und Sozialstandards wird in den Voith-AEB explizit darauf hingewiesen, dass Lieferanten von Voith alle gesetzlichen Bestimmungen zum Umweltschutz und Arbeitsrecht einhalten müssen. Zudem ist festgeschrieben, dass Bestechung und Korruption ebenso wenig geduldet werden wie Kinder- oder Zwangsarbeit.

### Das Voith-Lieferantenmanagementsystem

Im Geschäftsjahr 2009/10 hat Voith sein Lieferantenmanagementsystem entscheidend verbessert. Die Optimierung soll helfen, die Auswahl von neuen Lieferanten – auch hinsichtlich Umwelt- und Sozialstandards – zu erleichtern. Die Ziele sind außerdem, besser kontrollieren zu können, ob die von Voith vorgeschriebenen Regelungen eingehalten werden, und unsere Lieferanten gegebenenfalls bei der Umsetzung zu unterstützen. Das Lieferantenmanagementsystem, das bei Voith unter dem Projektnamen „SupplierManagement@Voith“ läuft, basiert auf einer integrierten Softwarelösung, die den Einkäufern eine 360°-Sichtweise auf ihre Lieferanten ermöglicht. In einer Datenbank werden den Einkäufern Informationen zu bestehenden und potenziellen Lieferanten online zur Verfügung gestellt. Das Portal gewährleistet innerhalb des Voith-Konzerns eine hohe Datenqualität sowie die globale Verfügbarkeit von Geschäfts-, Produkt- und Kapazitätsdaten der Lieferanten.

## Registrierung neuer Lieferanten

Wer sich als neuer Lieferant bei Voith bewirbt, muss sich seit dem Geschäftsjahr 2009/10 über ein Lieferantenportal registrieren lassen. Anhand eines Fragenkatalogs werden wichtige Basisdaten zum Thema Nachhaltigkeit inklusive Compliance abgefragt. Voith überprüft auf Grundlage dieser Selbstausskunft, ob die Mindestanforderungen bezüglich Umwelt- und Sozialstandards eingehalten werden. Die vom Lieferanten in das Portal eingestellten Zertifikate werden von den Verantwortlichen in den Umwelt- und Qualitätsmanagementsystemen auf ihre Gültigkeit überprüft. Lieferanten, die entsprechende Zertifikate nicht vorweisen können, werden abgelehnt. Wenn die Bereitschaft zu einer Verbesserung der Umwelleistung erkennbar ist, unterstützt Voith den jeweiligen Lieferanten in seinem Prozess (siehe Abschnitt Lieferantenentwicklung).

Für eine finale Freigabe des Lieferanten erfolgt im letzten Schritt ein Qualitätsaudit. Ergänzend muss ein Corporate-Sustainability-Fragebogen mit standardisierten Fragen beantwortet werden.

## Bewertung aktiver Lieferanten

Ein zentraler Baustein des SupplierManagement@Voith ist das regelmäßige Monitoring der aktiven Lieferanten. Alle für Voith tätigen Lieferanten werden in mehreren Dimensionen bewertet. So soll anhand definierter Messkriterien die Qualität

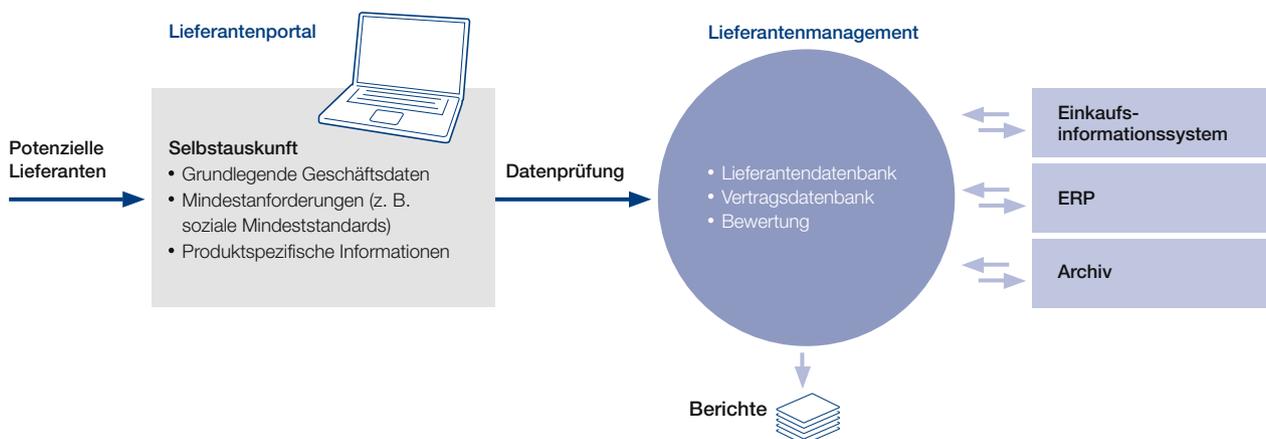
der Geschäftsbeziehung und die Leistung eines Partners beurteilt werden.

Für die Bewertung wurden verschiedene Kriterien sets erarbeitet, die auf die Belange der Teilkonzerne abgestimmt sind. Ein Kriterien set besteht aus den vier Dimensionen Qualität, Logistik, Commercial und Technologie. Unsere Bewertungen zielen bewusst nicht nur auf Preis, Qualität und Liefertreue ab, sondern auch explizit auf die finanzielle Stabilität, die Güte der Zusammenarbeit und die Zuverlässigkeit. Wichtig ist uns zudem die Ausprägung und Wirksamkeit des Qualitäts-, Umwelt- und Arbeitsschutzmanagementsystems. Dies wird zum einen durch international anerkannte Zertifikate wie ISO 9001, OHSAS 18001, ISO 14001 nachgewiesen und zum anderen durch Vor-Ort-Besuche gemessen. Dabei unterscheiden wir zwischen Lieferantenbesuchen und Abnahmen vor Ort einerseits und Wareneingangskontrollen und Audits durch die Abteilung für Qualität und Sicherheit andererseits.

Unsere Märkte und die Anforderungen unserer Kunden sind sehr verschieden. Deswegen haben bislang die einzelnen Konzernbereiche die Hoheit über Art und Umfang der Audits. Zur Vereinheitlichung werden standardisierte Auditformulare genutzt. Mit dem Ziel einer verbindlichen Lieferantenklassifizierung inklusive des Ausschlusses von Lieferanten, die nicht unseren Corporate-Sustainability-Richtlinien entsprechen (Black-Listing), wurde im Dezember 2010 ein Prozess zur Einführung von einheitlichen Lieferantenaudits über alle Konzernbereiche hinweg gestartet.

## Lieferantenmanagement

Lieferantenportal und -datenbank erlauben eine 360°-Sicht auf die Lieferantenbasis und ihre Steuerung



Letztlich werden die Ergebnisse der Lieferantenbewertung analysiert, um daran deren Potenziale, aber auch ihre Schwächen zu erkennen. Die Bewertung schließt mit einer Einstufung jedes einzelnen Lieferanten in sechs Kategorien ab.

**Lieferantenentwicklung:  
Potenziale entdecken und ausbauen**

Wir wollen unsere Lieferanten darin bestärken, über den eigenen Horizont hinauszudenken. Partnerschaftliche Zusammenarbeit bedeutet für Voith, Lieferanten in ihrer Weiterentwicklung zu unterstützen. Unser System zur Lieferantenbewertung bietet dafür die Grundlage. Durch einen direkten Know-how-Transfer geben wir unseren Zulieferern die Möglichkeit, neue Produktionsverfahren zu erlernen und sich für weitergehende Aufgaben zu qualifizieren (siehe Grafik). Insbesondere in Asien haben wir damit sehr gute Erfahrungen gemacht. Unsere Mitarbeiter aus den Bereichen Qualität und Sicherheit sowie Terminüberwachung sind regelmäßig vor Ort und betreuen die asiatischen Lieferanten in der Produktherstellungsphase. So stellen wir unter anderem auch sicher, dass Umwelt- und Sozialstandards eingehalten werden.

**Non-Compliance:  
Was geschieht bei Verstößen gegen die Voith-Richtlinien?**

Trotz alledem kommt es hin und wieder vor, dass sich einzelne Lieferanten nicht an unsere Vorgaben halten. In diesem Fall ist es uns wichtig, zunächst die Gründe für das Fehlverhalten zu verstehen und dann gemeinsam nach Möglichkeiten zu suchen, das geforderte Mindestniveau schrittweise zu erreichen. Hier greift ebenfalls das System der Lieferantenentwicklung. Erst wenn in einem festgelegten Zeitraum trotz mehrfacher Hinweise und Mahnungen keine Verbesserung erzielt wird, kommt es zu einem Abbruch der Geschäftsbeziehung und einer Sperrung des Zulieferers.

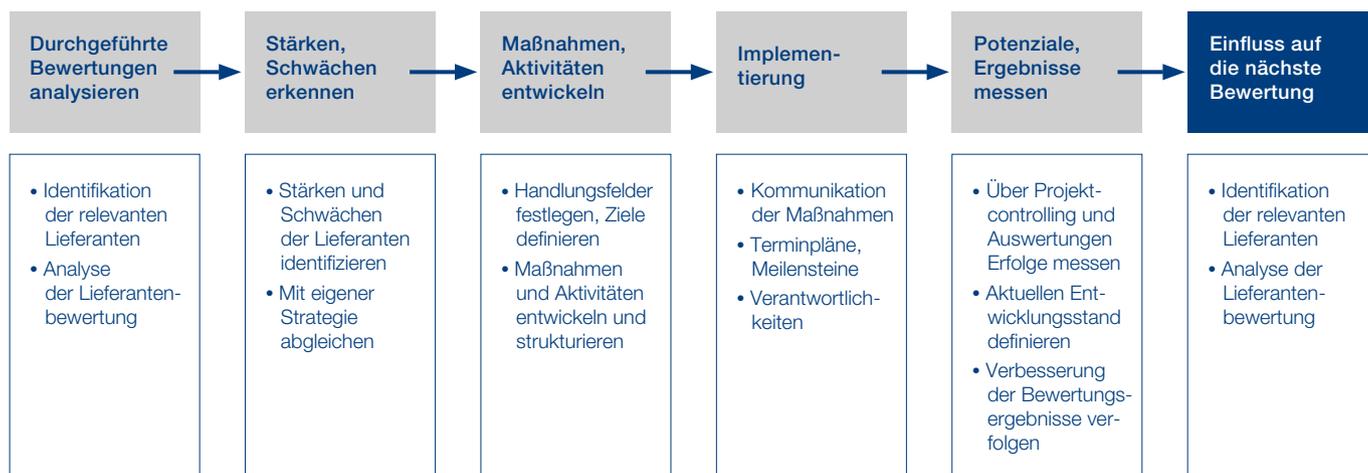
**Dialog und Training**

Voith fördert den direkten Dialog mit seinen Lieferanten. An den sogenannten Lieferantentagen werden unsere Partner über organisatorische Veränderungen und neue Anforderungen informiert. Die Lieferantentage werden genutzt, um Lieferanten zu trainieren und ihr Bewusstsein für die Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards zu schärfen.

Im April 2011 veranstaltete Voith beispielsweise einen Lieferantentag zum Thema „Mit Voith nach China gehen“ und erläuterte seinen Partnern bei diesem Treffen seine Zukunftspläne. Dabei

**Lieferantenentwicklung**

Phasen der Lieferantenentwicklung



wurden Möglichkeiten aufgezeigt, wie die Lieferanten Voith auf dem Weg nach China begleiten und somit selbst von der Voith-Strategie profitieren können.

Für uns ist auch der Dialog mit anderen Firmen von Bedeutung. Wir sind Mitglied des Bundesverbands Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. und engagieren uns auch hier für eine branchenübergreifende Weiterentwicklung von Corporate-Sustainability- und Compliance-Aspekten beim Lieferantenmanagement.

### Die Warengruppenstrategie

Seit dem Geschäftsjahr 2008/09 definieren wir Warengruppenstrategien. Wir legen damit Corporate-Sustainability-Mindeststandards für alle wichtigen Warengruppen fest und bestimmen sowohl konzernweite als auch von einzelnen Konzernbereichen bevorzugte Lieferanten. Insbesondere bei großen Vergabeentscheidungen werden Sustainability-Kriterien explizit abgefragt und als wichtiges Kriterium herangezogen.

### Unsere Ziele

#### Evaluierung unserer Lieferanten/Supply Chain Management

Bei der Evaluierung von Lieferanten werden Nachhaltigkeitsaspekte zu einem festen Bestandteil. Bis zum Geschäftsjahr 2011/12 wird ein Konzept zur Einbeziehung sozialer und ökologischer Fragestellungen entwickelt und realisiert. Zwei Jahre später (im Geschäftsjahr 2014/15) wird die Umsetzung so weit vorangeschritten sein, dass 80 % der Voith-Lieferanten erfasst und bis zum Geschäftsjahr 2015/16 evaluiert werden können. Die Evaluierung der Hälfte aller Voith-Lieferanten wird bereits im Geschäftsjahr 2012/13 abgeschlossen sein.

#### Datenerfassung

Voith arbeitet an einer Erhöhung der Datenqualität im Einkauf. Um einen besseren Überblick über die wichtigsten eingekauften Materialien zu erlangen, wurde für Kunststoffe und Beschichtungsmaterialien, Halbfertigzeugnisse und Elektronik ein Material-Score erstellt. Bis zum Jahr 2015 wird ein Abdeckungsgrad von 95 % erzielt sein. Bereits bis zum Geschäftsjahr 2012/13 wird die Verbesserung der Datenbasis erreicht. Ziel ist ein Abdeckungsgrad von 80 %.

#### Lieferantenbewertung

Um eine hohe Qualität unserer Lieferanten sicherzustellen, wird die Zahl der bewerteten Lieferanten kontinuierlich steigen. Für das Geschäftsjahr 2010/11 wird angestrebt, 80 % unserer eingekauften Güter und Leistungen von bewerteten

Lieferanten zu beziehen. Im Geschäftsjahr 2009/10 waren es 60 %. In einem halbjährlichen Bericht werden die Bewertungsergebnisse innerhalb des Steuerkreises Einkauf auf Konzerngeschäftsführungsebene diskutiert und die neuen Ziele für die kommenden Geschäftsjahre abgeleitet.

#### Audits

Im vergangenen Dezember wurde ein Prozess für einheitliche Lieferantenaudits über alle Konzernbereiche hinweg gestartet. Audits und Werksbegehungen sollen verstärkt durchgeführt werden.

#### Voith Supplier Award

Voith Hydro in São Paulo verlieh vor fünf Jahren zum ersten Mal den „Voith Supplier Award“. Was von Voith Hydro initiiert wurde, soll nun auf den gesamten Konzern ausgeweitet werden. Ab 2012 werden alle Voith-Lieferanten einbezogen und können für vorbildliche Leistungen den „Voith Supplier Award“ erhalten.

## 5.3 Produktsicherheit

### Unser Versprechen: Engineered reliability.

Unternehmen, die Technik von Voith beziehen, bauen auf die Zuverlässigkeit und Langlebigkeit der Voith-Produkte. Ob in Kraftwerken, in Raffinerien, in der Papierindustrie, in Minen oder beim Transport, egal ob die gesamte Anlage oder nur ein Teilsystem von Voith geliefert wird: Unsere Kunden erwarten, dass unsere Technik präzise, langlebig, robust und absolut sicher ist. Dieses Versprechen an unsere Kunden bringen wir auch in unserem Slogan zum Ausdruck: „Voith – Engineered reliability.“

Die Grundlage für unsere Zuverlässigkeit bildet unser Sicherheitskonzept. Das Konzept zur Sicherheit von maschinenbaulichen Produkten steht auf vier Säulen:

#### 1. Kompetente und erfahrene Mitarbeiter

Die Kompetenz und Erfahrung der Mitarbeiter sowohl bei Voith als auch bei unseren Kunden ist einer der vier Faktoren, die erheblich zur Sicherheit unserer Produkte beitragen. Unser zentrales Anliegen ist das kontinuierliche Lernen aller Beteiligten.

Wie können wir das Wissen über die verschiedenen Produktbereiche für jeden verfügbar machen? Und wie können wir den Austausch unter den Mitarbeitern fördern? Mit Fragen wie

diesen setzen wir uns kontinuierlich auseinander. Voith Turbo hat zum Beispiel auf einer gemeinsamen Plattform ein einheitliches Dokumentenfreigabe- und verwaltungssystem für Standards, Normen, Prozessbeschreibungen, Arbeitsanweisungen und Arbeitsblätter eingerichtet. Die Datenbank zählt bereits 11 000 aktive Dokumente.

Voith Industrial Services greift zum Wissenssharing und -transfer ebenfalls auf webbasierte Systeme zu. Die internen Systeme „HelloWiki“ und „Imaginatics“ erweisen sich für die Mitarbeiter als äußerst hilfreich und werden viel genutzt.

Zudem setzt Voith auf Schulungen und Trainings. Voith Paper hat im vergangenen Geschäftsjahr erstmals ein internationales Expertenseminar durchgeführt. Vertreter der Standorte waren zu einer Informationsveranstaltung zu den russischen GOST-Normen eingeladen. Bei Voith Hydro ist durch die seit Langem bestehende Internationalität des Geschäfts der Austausch von Personal vor allem auf Ingenieurebene ein eingespieltes Verfahren. Junge und fähige Ingenieure können sich während eines halben oder ganzen Jahres im Technologiezentrum Brunnenmühle in Heidenheim weiterqualifizieren. Hinzu kommen Trainee-Programme, die an zwei bis drei Standorten auch und vor allem außerhalb des Heimatlandes absolviert werden.

## 2. Klarheit im Entwicklungsprozess

Integrierte Managementsysteme stellen die Einhaltung allgemeiner und branchen- bzw. geschäftsspezifischer Standards in den Bereichen Prozessorganisation, Qualität, Risiko, Arbeitssicherheit, Gesundheit und Umweltschutz sicher. Das gilt für alle Konzernbereiche. Die Einhaltung der Standards wird durch interne und externe Audits überwacht und zertifiziert. Die Managementsysteme werden kontinuierlich auf ihre Aktualität überprüft und entsprechend optimiert. Voith Turbo führte beispielsweise im Berichtszeitraum im Geschäftsbereich „Schiene“ das Qualitätsmanagementsystem nach IRIS Revision 2 ein. Bei Voith Industrial Services wurde im Geschäftsbereich Automotive der Übergang von der VDA6.1-Norm zur ISO-TS 16949 eingeleitet, erste Produktbereiche sind bereits entsprechend zertifiziert. Voith Hydro hat über sogenannte Matrixzertifizierungen seit geraumer Zeit für die drei Normen ISO 9001 (Qualität), ISO 14001 (Umweltschutz) sowie 18001 OHSAS (Gesundheit und Sicherheit) alle Standorte auf Basis einheitlicher Maßgaben und Regeln gemeinsam zertifiziert.

Prozessorientierte Regelwerke bestehen in allen Konzernbereichen. Das sogenannte „Blue Book“ bei Voith Hydro beschreibt in „Loops“ alle Prozesse – vom Engineering, über die Beschaffung, die Herstellung, das Projektmanagement und die Inbetriebnahme –, die in jedem Detail richtig absolviert

werden müssen, um die höchste Qualität für Produkte und Kundenbeziehungen zu gewährleisten.

Im Rahmen des Risikomanagements ist konzernweit ein umfassendes System eingeführt worden. Das Risikomanagementsystem schreibt die Abläufe bei risikobehafteten Entscheidungen vor. Umfangreiche Checklisten stellen eine verbindliche Abarbeitung und Einhaltung der Vorgaben sicher. Das System ist direkt mit der Auftragsabwicklung verknüpft.

Im Entwicklungsprozess selbst werden unterschiedliche Methoden eingesetzt, um die Produktsicherheit zu gewährleisten. Im Wesentlichen basieren sie auf der gängigen Methode der Fehlermöglichkeiten- und Fehlereinflussanalyse (FMEA = englisch für: Failure Mode and Effect Analysis). Hierbei werden Ausfallrisiken systematisch erfasst, bewertet und dokumentiert. Dann werden Abhilfemaßnahmen für identifizierte Risiken definiert. Ihre Umsetzung ist Bestandteil des Entwicklungsprozesses. Die Maßnahmen werden über Berechnungen und über anwendungsnahe Simulationen bestimmt und in entsprechenden Versuchsprogrammen validiert. Dabei wird sowohl auf Normen als auch auf Erfahrungswerte zurückgegriffen. Voith Hydro hat beispielsweise Engineering-Regeln zur Produktsicherheit in einer Safety Policy entlang des gesamten Lebenszyklus eines Produktes definiert. In Trainings werden Mitarbeiter, teilweise auch Kunden, kontinuierlich auf den aktuellen Stand gebracht.

Die Anwendung von Schadstoffen ist, wenn sie nicht zu vermeiden ist, auf ein Minimum zu reduzieren. Dies gilt sowohl für den Produktionsprozess als auch für die Integration ins Produkt selbst. Geregelt ist der Umgang mit gefährlichen Stoffen unter anderem in der EU-Chemikalienverordnung REACH; daneben auch in länder- und kundenspezifischen Gefahrstofflisten.

Voith verzichtet auf die Verwendung von Chrom VI bei allen Retardertypen. In hydrodynamischen Kupplungen und im Aquatarder wird Kühlwasser statt Öl genutzt. Wenn dies nicht möglich ist, werden – wie etwa beim Voith Schneider Propeller – biologisch abbaubare Öle und Fette verwendet. Voith Industrial Services muss jederzeit sicherstellen, dass bei Voith-Produkten nur Substanzen zum Einsatz kommen, die die Kundenprozesse nicht stören.

## 3. Abnahmekriterien bei der Inbetriebnahme

Voith-Produkte unterliegen strengen Abnahmekriterien. Einzuhalten sind internationale oder regionale Normen, zum Teil auch branchen- oder kundenspezifische Normen. Regionale bzw. internationale Normen gelten beispielsweise für Papiermaschinen, da die notwendige CE-Konformität ein CE-

Responsibility-Management-System mit CE-Beauftragten je Standort erforderlich macht. Für unsere Anwendungen in chinesischen Hochgeschwindigkeitszügen werden ISO-17025-Typprüfungen durchgeführt. Branchen- oder kundenspezifische Normen gelten beispielsweise auch für die Lokomotive „Gravita“. Sie erhielt im Berichtszeitraum die Betriebszulassung des Eisenbahnbundesamtes. Nicht selten wird eine Einbauabnahme oder eine gemeinsame Inbetriebnahme mit dem Kunden durch Voith vorgenommen.

Die Abnahme setzt eine umfangreiche Dokumentation inklusive detaillierter Informationen zur Maschinensicherheit voraus; flankiert wird die Abnahme durch Mitarbeiterschulungen beim Kunden. Voith Paper gibt zum Beispiel entsprechende Informationen in technischen Unterlagen gemäß der Maschinenrichtlinie 2006/42/EG weiter, ebenso wie Voith Hydro, die ihren

Kunden Betriebs- und Montageanleitungen sowie detaillierte Handbücher für den Betrieb der Anlagen zur Verfügung stellt.

#### 4. Produktgerechte Nutzung während des Betriebs

Außerdem entwickeln wir innovative technische Komponenten, mit deren Nachrüstung auch bei älteren Anlagen ein höheres Maß an Energie- und Ressourceneffizienz erreicht werden kann. So können gestiegene Anforderungen erfüllt werden, ohne dass eine neue Anlage gebaut werden muss. Die modernisierte Anlage kann mit erheblicher Leistungs- und Effizienzsteigerung über Jahre und Jahrzehnte sicher weiter betrieben werden.

„Never let a customer down“ – wir lassen einen Kunden niemals im Stich! Das ist unser Anspruch und die Vorgabe für unsere Mitarbeiter zum Umgang mit unseren Kunden.

## ATMOS: wirtschaftlich und umweltfreundlich

Wer mag sich ein Leben ohne sie vorstellen? Stark und saugfähig, sanft und pflegend, mit Ornamenten bedruckt, in schickem Design oder schlichtem Weiß begleiten sie uns: Tissuepapiere in Form von Kosmetik- und Taschentüchern, Papierhandtüchern, Toilettenpapier und Servietten.

Tissue ist Teil unseres Alltags. Zuerst wurde es in den USA zum Massenartikel. Hier entstanden in den 1960er Jahren zahlreiche Verfahren zur Herstellung der unterschiedlichen Tissuequalitäten – sie waren allerdings oft mit einem hohen Einsatz natürlicher Ressourcen verbunden. Umweltthemen, Faser- und Energieverbrauch interessierten zu der Zeit noch niemanden. Mittlerweile ist der Lebensstandard weltweit gestiegen. Immer mehr Menschen kaufen immer mehr Tissueprodukte. Im Jahr 2008 waren es 28 Millionen Tonnen; der Vergleichswert 20 Jahre zuvor lag bei nur 13 Millionen Tonnen.

Ingenieure bei Voith Paper in São Paulo begannen 2004 mit der Entwicklung von technologischen Verbesserungen. Ihr Ziel war es, die unterschiedlichen

Tissuequalitäten mit weniger Energie und einem höheren Anteil an Recyclingfasern herstellen zu können – und sie waren erfolgreich. 2007 wurde ATMOS als neues Trocknungs- und Verdichtungsverfahren von Voith am Markt eingeführt. Selbst Premiumtissue kann jetzt mit Recyclingfasern, einem geringeren Energieverbrauch und zu niedrigeren Investitionskosten produziert werden. Gelungen ist die Entwicklung, weil die Ingenieure sowohl auf jahrzehntelangen Erfahrungen im Anlagenbau als auch auf dem im Haus vorhandenem Know-how aus der Pressfilz- und Trockensiebherstellung aufbauen konnten. Mit ATMOS hat Voith Paper eine integrierte Lösung geschaffen, die nicht nur ressourcenschonend, sondern auch wirtschaftlicher ist als herkömmliche Verfahren. Eine echte Win-win-Situation.





# 6

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz haben für uns höchste Priorität. Deshalb sind sie in den Konzernzielen verankert.

# Verantwortung für die Mitarbeiter

Voith ist ein fairer und attraktiver Arbeitgeber mit hoher Leistungsanforderung. Qualifizierte, motivierte und loyale Mitarbeiter sind die Basis für unsere Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit. Unser Ziel ist es, die Leistungsfähigkeit unserer über 40 000 Mitarbeiter zu erhalten und zugleich für neue, hoch qualifizierte Bewerber ein attraktiver Arbeitgeber zu sein.

## **Herausforderungen auf einem globalen Markt**

Voith wird auch künftig auf internationalen Märkten im Wettbewerb bestehen und weiter wachsen. Dazu brauchen wir hoch qualifizierte und leistungsfähige Mitarbeiter. Um unsere Wachstumsziele zu erreichen, brauchen wir noch mehr Mitarbeiter als bisher. Unser Augenmerk liegt daher auf einer hochwertigen Ausbildung junger Menschen innerhalb von Voith sowie der generellen Weiterqualifikation der Belegschaft und der Gewinnung neuer Mitarbeiter. Für unsere Zielerreichung ist es unerlässlich, dass wir unsere Mitarbeiter für Voith begeistern und sie damit langfristig an uns binden. Das gilt für gute, aber auch für kritische Zeiten. Gerade in wirtschaftlich schwierigen Phasen ist es notwendig, unsere Mitarbeiter und ihr Know-how zu halten. Dies ist uns in den vergangenen Jahren gelungen.

## **Herausforderungen als globaler Konzern**

Als weltweit agierendes Unternehmen stehen wir vor drei großen Herausforderungen: Märkte, Produkte und Demografie.

## **Kulturelle Unterschiede und marktspezifische Anforderungen**

Wir sind rund um den Globus auf unseren Kernmärkten vertreten. Ein Faktor für unseren wirtschaftlichen Erfolg ist die Fähigkeit, unterschiedliche Anforderungen, die aus unterschiedlichen Kulturkreisen an uns gestellt werden, zu integrieren und zu erfüllen.

## **Erfahrung und Know-how**

Unsere Technologie und unsere Projekte sind anspruchsvoll und komplex. Sie zu meistern erfordert ein umfassendes Wissen und langjährige Erfahrung. Aus diesem Grund sind gerade ältere Mitarbeiter, die schon lange bei Voith arbeiten und oft schon ihre Ausbildung bei uns absolviert haben, für unser Unternehmen von besonderem Wert.

## **Der demografische Wandel**

Demografische Trends bilden den Rahmen für unsere Personalpolitik. In den Ländern, in denen unsere Standorte beheimatet sind, verlaufen diese Trends sehr verschieden. Deswegen entwickeln wir spezifische Konzepte jeweils abgestimmt auf die jeweilige Situation in den einzelnen Ländern.

## 6.1 Langfristige Beschäftigungsverhältnisse – lebenslanges Lernen

Voith legt großen Wert auf eine vernünftige Mischstruktur seiner Belegschaft. Langjährige Mitarbeiter und Neueinsteiger geben sich gegenseitig Impulse, die für das Unternehmen insgesamt bereichernd und notwendig sind. Dabei bauen wir auf unsere langjährigen Mitarbeiter. Komplexe Projekte, wie wir sie in allen Konzernbereichen haben, können wir nur verlässlich und qualitativ einwandfrei abwickeln, weil Mitarbeiter mit vielen Jahren Erfahrung in verantwortlicher Position an ihnen beteiligt sind. In unserer langen Unternehmensgeschichte ist es uns stets gelungen, unsere Stammbesellschaft über einen sehr langen Zeitraum zu binden. Selbst Angestellte, die über ihr gesamtes Berufsleben hinweg bei Voith arbeiten, sind keine Seltenheit. Die durchschnittliche Beschäftigungsdauer der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Produktgeschäft liegt in Europa bei 15,4 Jahren und in Nordamerika bei 14,2 Jahren. An dritter Stelle folgt Südamerika mit einer Beschäftigungsdauer von durchschnittlich 8,2 Jahren, in Asien liegt sie mittlerweile auch schon bei 7,1 Jahren. An einzelnen Standorten in Europa ist die Zeit, die unsere Mitarbeiter für uns arbeiten, sogar deutlich länger. Am Stammsitz in Heidenheim und im benachbarten Crailsheim liegt sie bei durchschnittlich 20 Jahren. Im Servicegeschäft ist die Beschäftigungsdauer erwartungsgemäß geringer. Sie liegt in Europa im Durchschnitt bei 4,0, in Nordamerika bei 3,2, in Südamerika bei 0,9 und in Asien bei 1,9 Jahren.

Die Fluktuationsrate lag im Geschäftsjahr 2009/10 konzernweit bei 1,8%. Wir sind besonders stolz darauf, dass die Fluktuationsrate in Shanghai bei nur 4,2 % liegt.

### Kompetent und wettbewerbsfähig

Voith beschäftigte zum Ende des 144. Geschäftsjahres 40 986 Mitarbeiter. Trotz der schweren Wirtschaftskrise in den Jahren 2008 und 2009 ist es Voith gelungen, viele gut ausgebildete und im Unternehmen verwurzelte Mitarbeiter zu halten und die Folgen der Krise für den Einzelnen abzumildern. Einen wichtigen Beitrag dazu leisteten die Arbeitnehmervertreter, mit denen die Geschäftsleitung traditionell sehr partnerschaftlich und fair zusammenarbeitet. Unvermeidbare Personalanpassungsmaßnahmen in unternehmerischen Kernbereichen wurden zu einem erheblichen Teil durch Querversetzungen in andere Konzernbereiche realisiert.

### Zahl der Mitarbeiter

	Jahresdurchschnitt		Stichtag	
	2009/10	2008/09	30.09.2010	30.09.2009
Gewerbliche Mitarbeiter	23 268	24 981	23 781	23 850
Angestellte	15 934	15 311	15 973	15 479
	39 202	40 292	39 754	39 329
Auszubildende und Praktikanten	1 232	1 196	1 232	1 196
	<b>40 434</b>	<b>41 488</b>	<b>40 986</b>	<b>40 525</b>

### Zahl der Mitarbeiter nach Regionen

	Jahresdurchschnitt		Stichtag	
	2009/10	2008/09	30.09.2010	30.09.2009
Deutschland	16 643	17 628	16 776	16 790
Übriges Europa	7 270	8 070	7 387	7 691
Amerika	11 361	10 861	11 500	11 004
Asien	3 738	3 542	3 901	3 647
Sonstige	190	191	190	197
	<b>39 202</b>	<b>40 292</b>	<b>39 754</b>	<b>39 329</b>

# „Jungen Menschen eine solide Ausbildung zu geben ist für Voith seit je Verpflichtung und Verantwortung.“

Dr. Hubert Lienhard, Vorsitzender der Konzerngeschäftsführung

## Über 1 000 Auszubildende

Ein Unternehmen wie Voith weiß, dass der wirtschaftliche Erfolg von der Qualifikation seiner Fachkräfte abhängt. 2010 konnte Voith ein rundes Jubiläum feiern: 100 Jahre organisierte Ausbildung am Standort Heidenheim. Voith hat in der jüngsten Rezession die Zahl der Ausbildungsplätze genauso wie die Qualität der Ausbildung hochgehalten. Zum Geschäftsjahresende 2009/10 waren insgesamt 1232 Auszubildende und Studenten (Vorjahr: 1196) an den deutschen Voith-Standorten beschäftigt. Erneut wurde deutlich über den eigenen Bedarf ausgebildet.

Wir sind davon überzeugt, dass eine solide Erstausbildung ein Muss ist, aber keineswegs das Ende des beruflichen Lernens sein darf. Deswegen erwarten wir von unseren Mitarbeitern die Bereitschaft, sich lebenslang fortzubilden. Von Unternehmensseite bieten wir mit verschiedenen internen Weiterbildungsmaßnahmen wie dem Projekt-Management-Institut eine Einrichtung für die Entwicklung von Fachkarrieren an. Zur Förderung der Führungskräftekarrieren haben wir bereits 1999 die Voith Academy eingerichtet. Außerdem arbeiten wir selbstverständlich auch mit externen Bildungsträgern zusammen.

Die Qualität der Aus- und Weiterbildung von Voith wurde durch die Erfüllung zweier deutscher Qualitätsmanagementstandards im Berichtsjahr bestätigt. So wurde Voith im Oktober 2009 nach DIN EN ISO 9001:2008 sowie nach AZWV (Anerkennungs- und Zulassungsverordnung Weiterbildung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit) zertifiziert.

## Weiterbildung – lernen, ein Leben lang

Mitarbeiterentwicklung ist ein integraler Bestandteil unserer Personalpolitik. Gut ausgebildet zu sein bedeutet in diesem Kontext nicht nur, über eine solide Grundausbildung zu verfügen, sondern auch, dass Chancen wahrgenommen werden, das vorhandene Wissen kontinuierlich aufzufrischen und auszubauen. Ebenso unerlässlich ist die systematische Weiterentwicklung von sozialer Kompetenz und der sogenannten Schlüsselqualifikationen.

Voith fordert und fördert die berufliche Fortbildung als lebenslanges Lernen auf unterschiedliche Art und Weise im Konzern, in den Konzernbereichen und an den Standorten. Dazu zählen die Weiterbildung aller Mitarbeiter, die gezielte Entwicklung im Rahmen von Nachfolgeplanungen sowie Fachseminare und Trainings zur Weiterentwicklung von Schlüsselqualifikationen.

---

Auf unserer Webseite [www.voith.de](http://www.voith.de) steht für Sie unter „Aktuelles und Medien“ die Broschüre „100 Jahre Ausbildung – Investitionen in die Zukunft“ als PDF zum Download bereit.

## 6.2 Mitarbeiter- und Führungskräfteentwicklung

### Das Leadership-Konzept bei Voith

Im Zentrum unserer Führungsphilosophie steht die Beziehung zwischen Führungskräften und Mitarbeitern. Wir erwarten von unseren Führungskräften, dass sie in ihren Teams für menschliche und partnerschaftliche Arbeitsbeziehungen sorgen. Die Bedeutung dieser Führungsphilosophie findet ihren Ausdruck in konzernweit gültigen Kompetenzrichtlinien. Eine geeignete Struktur zur Umsetzung haben wir mit unserem Leadership-Konzept geschaffen. Es beruht im Wesentlichen auf den beiden Instrumenten Zielvereinbarungsgespräch und Mitarbeitergespräch. Wir arbeiten kontinuierlich an der Verbesserung unserer Führungsqualität durch weltweit einheitliche Schulungen und Maßnahmen der Qualitätssicherung.

„Unser Unternehmen braucht Mitarbeiter, die bereit sind, Verantwortung zu übernehmen.“

Dr. Hanns Voith (1885-1971)

### Unsere Ziele

Ziel ist es, das Leadership-Konzept bei Voith bis zum Jahr 2015 umzusetzen. Jährliche Mitarbeiter- und Zielvereinbarungsgespräche müssen ab diesem Zeitpunkt von allen Führungskräften und Personalverantwortlichen verbindlich geführt werden.

## 6.3 Vielfalt und Chancengleichheit

Wir legen großen Wert auf die Gleichberechtigung und die Gleichbehandlung aller Mitarbeiter: von Männern und Frauen, von Menschen aller Nationalitäten, von Jung und Alt. Das Miteinander von Menschen jeden Alters sehen wir ebenso als Bereicherung der Unternehmenskultur wie die kulturelle Vielfalt unserer Belegschaft. Die Vielfalt unserer Mitarbeiter auf allen Hierarchieebenen verstehen wir als Vorteil im internationalen Wettbewerb. In unserem Führungskräftekreis „Senior Management Circle“ vereinen wir heute zehn Nationalitäten.

### Vielfalt als Wettbewerbsvorteil

Um in Wachstumsmärkten wie China und Indien unser Potenzial voll zu nutzen, benötigen wir verstärkt lokale Produkte, also maßgeschneiderte Lösungen für die lokalen Besonderheiten und spezifischen Anforderungen in den jeweiligen Ländern. Solche Produkte können wir nur vor Ort entwickeln und produzieren, mit lokalen Managern und lokalen Fachkräften. In zehn bis 15 Jahren wollen wir dort genauso selbstverständlich beheimatet sein wie heute in Deutschland. Dieselbe Entwicklung werden wir auch in anderen Ländern vollziehen.

### Unsere Ziele

Es ist das Ziel von Voith, die Mitarbeitervielfalt weiter zu fördern. Dies soll zum einen dadurch erreicht werden, dass wir unsere Führungskräfte in einem fortlaufenden Prozess für Fragen der Vielfalt und Chancengleichheit sensibilisieren, unter anderem durch interkulturelle Trainings. Zum anderen soll der Anteil einheimischer Führungskräfte in allen Kulturkreisen ausgebaut werden.

### Voith und die Frauen

Der Technologiesektor ist eine Männerdomäne – was heute mehr und mehr zu einem Klischee wird, entsprach viele Jahre der Realität. Heute ändert sich das. Voith kommt diese Entwicklung sehr entgegen, denn das Unternehmen hat sich

ehrgeizige Ziele gesetzt. So soll Voith im Vergleich zu seinen Peers zu einem führenden Arbeitgeber im Hinblick auf Frauen in Managementpositionen werden. Das ist das erklärte Ziel der Konzerngeschäftsführung.

Mehr als ein Fünftel aller Angestellten bei Voith sind Frauen, ihr Anteil an der Gesamtbelegschaft liegt derzeit bei 22,1 %. Insgesamt zählten wir zum Stichtag (30. September 2010) 9815 Mitarbeiterinnen. Im Voith Senior Management Circle ist der Anteil deutlich geringer. Vier von 88 Angestellten im Topmanagement waren im Geschäftsjahr 2009/10 Frauen. Das entspricht einer Quote von 4,5 %.

### Unsere Ziele

Die Steigerung des Frauenanteils ist strategisch verankert. Voith startet ein Projekt, um Kernindikatoren zur Geschlechterverteilung festzulegen. Dafür werden die aktuellen Prozesse der Personalarbeit analysiert, bewertet und modifiziert. Die Zielkorridore für den Frauenanteil sollen nach Bereichen definiert und in die Zielvereinbarungen der Personalverantwortlichen mit aufgenommen werden. So soll der Frauenanteil auf Senior Management Level bis zum Herbst 2015 auf 10 % gesteigert werden.

## Vom Balljungen zum Geschäftsführer

„Damals stand ich am Spielfeldrand und hatte ein Ziel: Ich wollte Spieler werden! Jetzt bin ich Trainer in der Champions League“, beschreibt der bekennende Fußballfan Dogan Keles seine Karriere bei Voith Industrial Services.

Der 46-jährige Geschäftsführer und Niederlassungsleiter begann vor 25 Jahren mit einer Nebentätigkeit bei der DIW Instandhaltung in Heidenheim. Unter seiner Führung erlebte die Außenstelle einen Aufschwung und entwickelte sich zu einer eigenständigen Niederlassung, die immer wieder Umsatzrekorde erzielte. Erst im letzten Geschäftsjahr erreichte Keles mit seinen 530 Beschäftigten einen neuen Rekordumsatz von über acht Millionen Euro.

Dogan Keles kam als Siebenjähriger mit seinen Eltern aus der Türkei nach Deutschland. Als Jugendlicher absolvierte er zunächst eine Ausbildung zum Einzelhandelskaufmann. Schnell wurde ihm klar, dass dieser Beruf ihm kaum Entwicklungsmöglichkeiten bot. Er wechselte in die Industrie und nahm zusätzlich eine Nebentätigkeit auf: Immer samstags reinigte Keles jetzt im Auftrag

der DIW Anlagen in der Voith-Gießerei. Eine Beschäftigung, die üblicherweise kein Sprungbrett für eine Führungslaufbahn ist. Wie erklärt er selbst seine steile Karriere? „Zwei Faktoren waren entscheidend: mein Ehrgeiz und die Förderung durch meine Vorgesetzten“, sagt Keles. Das Unternehmen unterstützte ihn mit Fortbildungen und Führungskräfte trainings: Betriebswirtschaft, Recht, Kommunikation, Rhetorik und ein Sprachkurs in England waren Teil des Schulungspakets.

Ein beruflicher Höhepunkt war das Angebot, die erste Niederlassung von Voith Industrial Services in der Türkei aufzubauen. Im Jahr 2005 ging Keles als Geschäftsführer nach Istanbul, schuf im Laufe von drei Jahren Netzwerke, stellte 280 Mitarbeiter ein und akquirierte namhafte Industriekunden. Die Finanz- und Wirtschaftskrise 2008

leitete allerdings das vorläufige Ende des Investments ein. Dogan Keles kehrte 2009 mit seiner Familie nach Heidenheim zurück. Er konnte die frühere Aufgabe als Niederlassungsleiter wieder übernehmen. Seine Mitarbeiter und Kunden in Heidenheim empfingen ihn mit offenen Armen.



## 6.4 Der demografische Wandel: Herausforderung und Chance

Die demografische Entwicklung ist in den einzelnen Ländern sehr unterschiedlich. Voith reagiert darauf mit individuell angepassten Handlungsprogrammen und Initiativen. In Ländern wie Indien und Brasilien geht es vor allem darum, junge Talente in die Organisation zu holen bzw. für Aufgaben bei Voith auszubilden. In Ländern wie Deutschland, wo sich der demografische Wandel schon deutlich abzeichnet, steht der Auf- und Ausbau von Maßnahmen zur Gesundheitsförderung und des Wissensmanagements im Vordergrund. Gleichzeitig gilt es, hoch qualifizierte Mitarbeiter für das Unternehmen zu gewinnen.

Zur Definition und Ableitung von Maßnahmen hat der Voith-Konzern ein weltweites Demografieprojekt angeschoben: In einem ersten Schritt werden detaillierte Altersstrukturanalysen in allen Konzerngesellschaften erstellt. Mithilfe eines sogenannten „Demogra-Fit“-Tests, der Personalverantwortlichen und Geschäftsführern im Intranet zur Verfügung steht, ermitteln alle Standorte ihre Demografie-Festigkeit und leiten daraus konkrete Maßnahmepakete ab.

### Unsere Ziele

Durch die analytische Herangehensweise kann Voith auf die Herausforderungen des demografischen Wandels gezielt reagieren. Jede Einheit hat genaue Kenntnis über die Altersstruktur ihrer Mitarbeiter. Daraus sind entsprechende Maßnahmen definiert worden. Voith befindet sich hier in einem fortlaufenden Prozess der Weiterentwicklung.

### Kooperationen mit Universitäten und Hochschulen

Zahlreiche Kooperationen und internationale Personalmarketingmaßnahmen an Universitäten auf der ganzen Welt sorgen dafür, dass Studentinnen und Studenten schon früh mit Voith in Kontakt kommen und sich für Voith als Arbeitgeber entscheiden. Dabei ist die Rekrutierung von Führungsnachwuchs bei Voith Chefsache: Jedes Mitglied der Konzerngeschäftsführung und des Executive Teams, der ersten Führungsebene direkt unter der Leitung, hat für mindestens eine Universität bzw. Fachhochschule in Deutschland eine Patenschaft übernommen, um Voith dort als attraktiven Arbeitgeber bekannt zu machen.

### Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Viele junge Menschen wünschen sich, Beruf und Familie zu vereinbaren. Voith unterstützt in Heidenheim mit dem Kindervilla e.V. seit 2002 Mitarbeiterinnen, die berufstätig sind. Um einer größeren Zahl junger Familien die Möglichkeit einer Kinderbetreuung zu bieten, werden wir die Anzahl der Betreuungsplätze mehr als verdoppeln. Gemeinsam mit der Paul Hartmann AG und der Stadt Heidenheim beteiligt sich Voith am Aufbau eines Kinderhauses. Ab 2012 werden wir hier für unsere Mitarbeiterfamilien 110 Betreuungsplätze für Kinder vom ersten bis zum zehnten Lebensjahr anbieten.

Außerdem bieten wir eine Vielzahl von Teilzeitarbeitsmodellen für alle Mitarbeiter an; auch Kombinationen von „Home Office“ und Anwesenheit im Betrieb sind möglich.

## 6.5 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz

### Von größter Bedeutung: Arbeitsschutz und Gesundheitsschutz

Wir haben die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz fest in den Konzernzielen verankert, weil sie für uns weltweit höchste Priorität haben. Zur Optimierung der Sicherheit und der präventiven Schutzmaßnahmen haben wir ein umfassendes Managementsystem entwickelt und eingeführt. Unsere Geschäftsführer erhalten Zielvorgaben, die sie nach dem Modell einer Kaskade an die Führungskräfte in ihrer Einheit weitergeben.

### Start einer Bewusstseinskampagne

Die überwiegende Mehrzahl aller Arbeitsunfälle passiert aufgrund eines fehlerhaften Verhaltens. Will man die Anzahl der Arbeitsunfälle nachhaltig und dauerhaft senken, müssen alle Mitarbeiter zu sicherheitsbewusstem Handeln angeleitet werden. Dazu hat Voith Leitlinien entwickelt. Um ein gemeinsames Verständnis zu etablieren, haben wir eine Kampagne gestartet, die die Mitarbeiter für die Bedeutung der Arbeitssicherheit sensibilisiert.

## Arbeitssicherheit ist eine Führungsaufgabe

Wie können Arbeitsunfälle vermieden werden? Mit dieser einfachen, aber zentralen Frage haben sich die Voith-Konzerngeschäftsleitung und die oberste Führungsebene bei der Entwicklung eines neuen Managementsystems im Sommer 2009 ausführlich auseinandergesetzt. Von Beginn an war klar: Die Führungskräfte tragen besondere Verantwortung für die Sicherheit am Arbeitsplatz. Deswegen wurde die Senkung der Unfallzahlen eine direkte Zielvorgabe der Konzerngeschäftsleitung an die Führungskräfte. Diese Aufgabe muss von den Führungskräften wahrgenommen und umgesetzt werden. Alle Voith-Mitarbeiter, die Personalverantwortung tragen, werden eingehend informiert, sensibilisiert und geschult. Sie wiederum geben ihr Wissen an ihre Mitarbeiter weiter und leiten diese an, sich sicherheitsbewusst zu verhalten.

### Die sieben Leitsätze bei Voith für sicherheitsbewusstes Handeln sind:

---

1. Alle Unfälle können vermieden werden.
  2. Für die Vermeidung von Unfällen sind die Führungskräfte verantwortlich.
  3. Sicheres Arbeiten ist eine Bedingung für den Arbeitsplatz.
  4. Die Einbeziehung aller Mitarbeiter ist die Aufgabe der Führungskräfte.
  5. Jede Arbeit muss sicher sein.
  6. Das Management überprüft mittels Audits die Arbeitssicherheit.
  7. Alle Mitarbeiter werden in Arbeitssicherheit geschult.
- 

## Das Corporate Safety Management bei Voith

Im Sommer 2009 wurde durch die Voith-Konzerngeschäftsleitung ein einheitliches Arbeitssicherheitsmanagementsystem auf den Weg gebracht. Ziel ist es, dieses System bis 2011 an allen Produktionsstandorten des Voith-Konzerns umzusetzen. Für die Implementierung, den Roll-out und das Controlling ist das Corporate Safety Management verantwortlich. Die zwei wichtigsten Eckpfeiler des Managementsystems sind die Etablierung von Unfalluntersuchungen und der Aufbau eines internen Audit-Systems, um potenzielle Gefahren zu erkennen und zu beseitigen, bevor es zu Vorfällen kommt.

## Aktive Unfallprävention durch systematische Herangehensweise

Jeder Unfall wird erfasst und sofort an den direkten Vorgesetzten gemeldet. Bei schwerwiegenden Vorfällen muss außerdem innerhalb von maximal 24 Stunden die Geschäftsführung informiert werden. Der Unfall wird dann systematisch durch ein Untersuchungsteam, das aus Betroffenen, Vorgesetzten und Sicherheitsexperten besteht, untersucht. Anschließend wird ein detaillierter Vorfallbericht verfasst. Die Ergebnisse sowie daraus abzuleitende Regeln und Maßnahmen werden klar und verständlich an alle Mitarbeiter kommuniziert.

Zusätzlich zu den standortinternen Audits wurde ein konzernweites „Corporate Health, Safety and Environment Audit System“ eingeführt, für das die Konzern-Holding verantwortlich ist. Damit wird an ausgewählten Standorten überprüft, ob eingeführte Maßnahmen greifen und wie sie verbessert werden können. Der Schwerpunkt der Audits liegt auf der genauen Analyse folgender Punkte:

- Safety Organization
- Objectives and Programs
- Safety Trainings
- Standards
- Incident Investigation
- Safety Audits
- Management Commitment
- Management Accountability
- Communication
- Contractor Management

## Umsetzung

Mehr Sicherheit durch eine bessere Kommunikation zu erreichen ist ein Schwerpunkt bei der Implementierung des Sicherheitsmanagementsystems. Untersuchungen haben nämlich gezeigt, dass unpersönlich vermittelte Informationen, zum Beispiel Aushänge am Schwarzen Brett, nicht ausreichen, um das Bewusstsein für Risiken und sicheres Verhalten zu schärfen. Deshalb wird bei Voith besonderer Wert darauf gelegt, dass alle Angestellten mit Personalverantwortung, gerade auch diejenigen in den Werkstätten, mit ihren Mitarbeitern täglich über das Thema Arbeitssicherheit sprechen, sie anleiten, informieren und in das Sicherheitsmanagement einbeziehen.

Seit dem Start des Arbeitssicherheitsmanagementsystems wurden sowohl die Geschäftsführung als auch die Führungskräfte in Arbeitssicherheit geschult. Spätestens ein Jahr nach

Ende der Einführungsphase werden alle Mitarbeiter an Informationsveranstaltungen zur Arbeitssicherheit teilgenommen haben und in die Kommunikation über Unfälle und Sicherheitsmaßnahmen eingebunden sein.

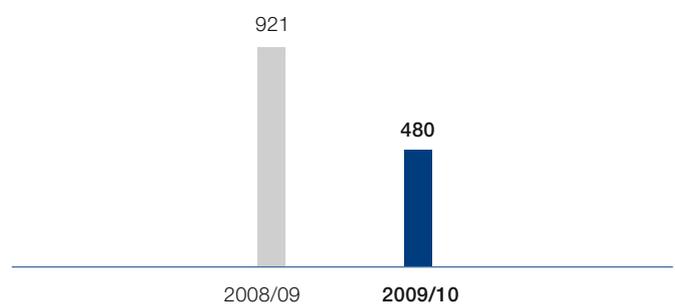
Die langfristige Zielsetzung sieht darüber hinaus vor, dass Zielvorgaben nicht nur seitens der Voith-Holding gesetzt, sondern auch kommuniziert und kontrolliert werden. Ein weiterer wichtiger Umsetzungsschritt ist die Validierung von Daten. Dazu werden standortübergreifende Unfallstatistiken erhoben und relevante Kennzahlen ermittelt. Die Ergebnisse werden dem Management und, in vereinfachter Form, den Mitarbeitern mitgeteilt. Darüber hinaus gibt es Symposien zur Arbeitssicherheit, auf denen die Best-Practice-Beispiele der einzelnen „Health, Safety and Environment Audits“ vorgestellt und diskutiert werden.

#### Erste Ergebnisse: Die Unfallhäufigkeit sinkt deutlich

In den vergangenen vier Jahren sank die Zahl der Arbeitsunfälle bei Voith deutlich. Kamen im Geschäftsjahr 2006/07 noch 22,8 Arbeitsunfälle auf eine Million Arbeitsstunden, so

waren es zwei Jahre später 13,9. Im Geschäftsjahr 2009/10, dem Jahr der Einführung des neuen Arbeitssicherheitsmanagementsystems, sank die Unfallhäufigkeit auf 6,7 pro eine Million Arbeitsstunden. Damit hat sich die Anzahl der Arbeitsunfälle innerhalb von einem Jahr mehr als halbiert. Dies zeigt, dass die eingeführten Maßnahmen zu greifen beginnen. Mit den erreichten Ergebnissen geben wir uns allerdings noch nicht zufrieden: Für das Geschäftsjahr 2010/11 soll die Zahl der Arbeitsunfälle pro eine Million Arbeitsstunden auf unter fünf und mittelfristig auf unter zwei reduziert werden.

#### Arbeitsunfälle



## Sicherheit beginnt im Kopf

Unfälle am Arbeitsplatz dürfen nicht passieren! Dennoch geschieht es: Mitarbeiter verletzen sich. Ein Umstand, den Voith nicht hinnehmen will. Deswegen wurde vor rund fünf Jahren eine breit angelegte Kampagne zur Sicherheit am Arbeitsplatz gestartet – und sie zeigt inzwischen Erfolge. Die Unfallzahlen sinken.



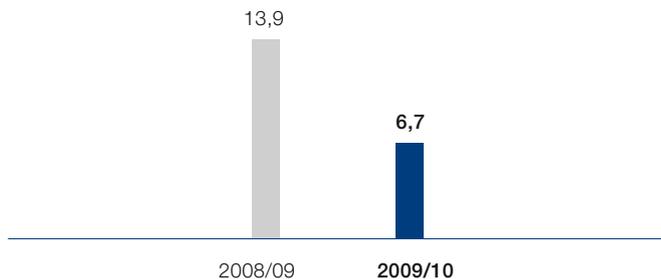
Verantwortung für Arbeitssicherheit kann man nicht delegieren. So funktioniert es einfach nicht. Mauro Pires, Leiter der Arbeitssicherheit bei Voith São Paulo, erklärt, warum: „Ein Gesetz schreibt uns in Brasilien vor, dass wir Sicherheitsingenieure und Sicherheitstechniker beschäftigen müssen. Was vonseiten der Politik gut gemeint war, bewirkte das Gegenteil. Viele Führungskräfte fühlten sich für den Arbeitsschutz nicht mehr zuständig. Sie glaubten, dafür seien ja andere verantwortlich.“ Das

Management in São Paulo erkannte das Problem und ließ erstmals vor drei Jahren eine Befragung aller Mitarbeiter zum Verhalten ihrer Vorgesetzten durchführen. Ein Trainingsprogramm zur Bewusstseinsänderung wurde eigens für Voith entwickelt, auch die Ergebnisse der Umfrage fanden Eingang in die Schulungen.

**Beschäftigte werden zu Beteiligten**  
In Brasilien begann die Kampagne für mehr Sicherheit in der Gießerei, einem

## Frequency Rate

Unfälle pro eine Mio. Arbeitsstunden



## Förderung der Gesundheit

Voith hat sich das Ziel gesetzt, die Gesundheit und das Wohlbefinden der Beschäftigten zu fördern. Die Wege, die dazu an den Standorten besprochen werden, können durchaus

unterschiedlich sein; zum Teil sind hier Unterschiede aufgrund verschiedener gesetzlicher und sozialer Rahmenbedingungen sogar unvermeidlich.

Als internationaler Konzern stehen wir vor der Aufgabe, einen Standard zu definieren, der für unsere Mitarbeiter in allen Ländern angemessen und sinnvoll ist. Wir halten es für entscheidend, hier einen integrierten Ansatz zu entwickeln und nicht mit isolierten Einzelmaßnahmen zu agieren. Nur ein ganzheitliches Konzept wird langfristig tragfähig und effektiv sein. Unser Ziel ist daher, im ersten Schritt ein für Voith angemessenes Konzept zu erarbeiten. Dazu wird zunächst eine Bestandsaufnahme vorgenommen. Darauf aufbauend werden wir einen ganzheitlichen Ansatz entwickeln, der auch individuelle Erfordernisse berücksichtigt und dann sukzessive im Konzern umgesetzt wird. Um den hierdurch erzielten Mehrwert auch verfolgen zu können, wird ein spezifisches Kennzahlensystem aufgebaut. Es wird bis zum Jahr 2015 umgesetzt.

an sich rauen und risikoreichen Umfeld. Flankiert wurden die Schulungen von Veränderungen in der Werkshalle: die Beleuchtung wurde verbessert, Fahr- und Fußwege wurden ausgewiesen, denn auch Ordnung und Klarheit im Raum schaffen Sicherheit. Ein Geheimnis des Erfolgs ist die konsequente Einbeziehung aller Mitarbeiter. Sie sind diejenigen, die aus Erfahrung wissen, wo Gefahren lauern und wie risikoreiches Verhalten entsteht. In zahlreichen Schulungen und Workshops wurden die Beschäftigten aufgefordert, Ideen und Verbesserungsvorschläge zu formulieren. Seither sind sie mit Begeisterung dabei, ihr Arbeitsumfeld zu verbessern. In täglichen Besprechungen mit den Vorgesetzten diskutieren sie Arbeitsprozesse: Wie können brennbare Stoffe sicher gelagert werden? Helfen Hin-

weisschilder für Absperrventile? Was ist beim Aufstellen von Leitern zu beachten? All dies sind scheinbar „nur“ Kleinigkeiten. Doch erst ihre konsequente Organisation entfaltet in der Summe große Wirkung. „Ganz entscheidend ist dabei“, sagt der leitende Sicherheitsingenieur Ulrich Weiße, „dass Sicherheit heute täglich ein Thema ist. Noch vor sechs Jahren gab es eine einzige Unterweisung pro Jahr. Heute sind Information und Kommunikation bei uns ein kontinuierlicher Prozess.“

### Die Familien werden einbezogen

Hinzu kommen Schwerpunktveranstaltungen: So gibt es in São Paulo unter anderem eine ganze Sicherheitswoche. Vorträge vermitteln Informationen und werden ergänzt von unterhaltsamen Elementen wie Musik- und Theater-

vorführungen. So werden alle Sinne angesprochen und damit Bewusstsein und Verhalten nachhaltig beeinflusst. Eine Besonderheit dabei ist die Einbeziehung der Angehörigen in die Sicherheitskampagne. Es begann vor drei Jahren mit einem Malwettbewerb für Mitarbeiterkinder. Das Thema: Der Arbeitsplatz meines Vaters ist sicher! Kinder verschiedener Altersstufen stellten in Bildern dar, was sie über die Risiken und die Sicherheitsmaßnahmen am Arbeitsplatz von Vater oder Mutter wussten. Die Absicht war, in den Familien Gespräche über Unfallgefahren und Unfallvermeidung anzustoßen. Wenn die Kinder sich sorgen, so der Hintergedanke, wird die Achtsamkeit der Eltern zusätzlich gestärkt. Inzwischen hat der Malwettbewerb einen festen Platz im Kalender von Voith in São Paulo.



7

In der Tradition von Hanns Voith ist es unser Anliegen, das Leben der Menschen in der Gesellschaft, aber auch die Chancen des Einzelnen zu verbessern.

# Verantwortung für die Gesellschaft

Unternehmerischer Erfolg verpflichtet. So sieht es die Familie Voith von jeher. Neben den Kunden lagen das Wohl der Mitarbeiter und die Verantwortung gegenüber der Gesellschaft der Familie Voith stets am Herzen. Einen wesentlichen Anteil am gesellschaftlichen Engagement des Unternehmens hatte dabei Dr. Hanns Voith (1885-1971), der die Geschicke der Firma fast 60 Jahre lang lenkte.

Ein Großunternehmen mit humanistischen Werten zu gestalten war das erklärte Anliegen von Dr. Hanns Voith. Um das soziale Engagement von Voith zu institutionalisieren, rief er 1953 die gemeinnützige und unabhängige Hanns-Voith-Stiftung ins Leben. Der humanistischen Tradition der Gründerfamilie Voith fühlt sich die Voith GmbH noch heute verbunden. Zusammen mit der Hanns-Voith-Stiftung und der 2004 in Brasilien gegründeten Fundação Voith unterstützt das Unternehmen Projekte aus den Bereichen Bildung, Ausbildung und Wissenschaft, aber auch Sport, Kunst, Kultur und Soziales.

## 7.1 Gesellschaftliches Engagement

Im Zuge seiner internationalen Expansion hat Voith seinen humanistischen Anspruch mit in die Welt getragen. Schon bei der Gründung des ersten außereuropäischen Voith-Standorts 1964 in São Paulo gehörte das gesellschaftliche Engagement von Beginn an zum Selbstverständnis des Unternehmens.

### Organisation des Engagements

Um eine Ausgewogenheit zu erzielen, wurden für die Auswahl der Hilfs- und Förderprojekte konzernübergreifende Kriterien aufgestellt. Als Richtwert für die Aufteilung einer Förderung gilt: 30 bis 40 % der Mittel sollen in Schulen, Ausbildung und Wissenschaft fließen, etwa 20 bis 25 % in soziale Projekte und jeweils 15 bis 20 % in Projekte aus Sport und Kultur.

Je nach Höhe der finanziellen Zuwendung müssen die Gelder von einer übergeordneten Stelle freigegeben werden. Das kann die Geschäftsführung der jeweiligen Landesgesellschaft, die Geschäftsführung des Konzernbereichs oder in letzter Instanz der Gesellschafterausschuss sein. Die übergeordneten Stellen berichten halbjährlich an den Leiter des Corporate Office.

„Als Unternehmen fühlen wir uns als verantwortungsvolles Mitglied der Gesellschaft. Dies gilt überall, wo Voith beheimatet ist – weltweit.“

Dr. Hubert Lienhard,  
Vorsitzender der Konzerngeschäftsführung

Die Stiftungen finanzieren sich über die Erträge des Stiftungskapitals, die Fundação Voith darüber hinaus aus finanziellen Zuweisungen durch die lokalen Voith-Landesgesellschaften. Über die Zuwendungen der Hanns-Voith-Stiftung entscheiden die Stiftungsorgane, das heißt der Vorstand und der Stiftungsrat.

## Kriterien für die Förderung

Ob ein Projekt förderfähig ist, wird anhand verschiedener Kriterien geprüft. Zum einen muss der Schwerpunkt des Projekts im Bereich Schule, Ausbildung und Wissenschaft, Soziales, Sport oder Kultur liegen. Zum anderen muss sichergestellt sein, dass das Projekt Breitenwirkung erzielt, das Gemeinwesen gefördert oder die Attraktivität des Voith-Standorts für die dort lebenden Menschen erhöht wird. Außerdem sollte ein Bezug zum Unternehmen Voith gegeben sein. Unabhängig davon hilft Voith in dringenden humanitären Notsituationen, wie nach dem schweren Erdbeben in Haiti im Jahr 2009 und der Flutkatastrophe in Indien 2010. Als letztes und entscheidendes Kriterium für alle Projekte und Hilfsmaßnahmen gilt, dass Voith von der Seriosität des Fördernehmers überzeugt sein muss.

## 7.2 Engagement in Kultur, Bildung und Sport

In der Tradition von Dr. Hanns Voith ist es der Voith GmbH sowie der Hanns-Voith-Stiftung und der Fundação Voith ein Anliegen, das Leben der Menschen in der Gesellschaft, aber auch die Chancen des Einzelnen zu verbessern.

### Höhere Fördersumme im Geschäftsjahr 2009/10

Insgesamt wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr rund 1,905 Millionen Euro für förderfähige Projekte aufgewendet. Davon brachten die Voith GmbH 1,059 Millionen, die Hanns-Voith-Stiftung 0,535 Millionen Euro und die Fundação Voith 0,321 Millionen Euro auf. Das entspricht einer Steigerung von 16 % im Vergleich zum Geschäftsjahr 2008/09.

Die Grafik zeigt, dass die Aufteilung der Mittel im Geschäftsjahr 2009/10 der angestrebten Zielsetzung nahezu entsprach.

### Fördermittel – 2009/10 gesamt 1,905 Mio. €

#### Nach Projekten



### Eine Auswahl aktueller Projekte

In den vergangenen Jahrzehnten hat Voith diverse Projekte in Schulen, Ausbildung und Wissenschaft sowie soziale Sport- und Kulturprojekte gefördert. Im Folgenden wird eine Auswahl aus den vergangenen beiden Geschäftsjahren präsentiert, die charakteristisch für das gesellschaftliche Engagement von Voith ist.

#### 1. Schule, Ausbildung und Wissenschaft

Ein besonderes Anliegen von Dr. Hanns Voith war es, die Bildung und Ausbildung junger Menschen zu fördern. Dieses Engagement führen wir weiter. Voith hat bis jetzt drei Stiftungsprofessuren an Universitäten in Deutschland eingerichtet. Eine für Maschinenbau und Werkstofftechnik an der Hochschule Aalen (2003), eine für Wasserkraft an der Universität Stuttgart in Zusammenarbeit mit der EnBW Energie Baden-Württemberg AG (2008) und eine Stiftungsprofessur für „Automation“ im Studiengang Verfahrenstechnik Papier und Kunststoff an der Hochschule München (2009).

An der Universität Wien stellt Voith ein Pumpturbinenmodell für das hydrodynamische Laboratorium zur Verfügung und finanziert zwei Forschungsassistentenstellen. In den USA ist Voith Mitglied des Industry Advisory Council (EIAC) des York College of Pennsylvania und in Asien Kooperationspartner der Nanjing Forestry University. Hierfür werden Stipendien bereitgestellt, Dozenten entsandt und gemeinsame Projekte durchgeführt. Zudem vergeben die Voith-Stiftungen Stipendien in Deutschland und Brasilien.

# Einstieg bieten, Perspektiven eröffnen

Nicht jeder Schüler ist auf eine anspruchsvolle Berufsausbildung vorbereitet. Für solche Jugendlichen wurden die Sonderberufsfachschulen eingerichtet, auf denen sie ein Jahr lang Gelegenheit erhalten, die Berufspraxis kennenzulernen und ihre Allgemeinbildung zu verbessern.

Sonderberufsfachschulen sind meist in freier Trägerschaft. Doch es gibt Ausnahmen. Voith ist eine dieser Ausnahmen und im Bundesland Baden-Württemberg das einzige Wirtschaftsunternehmen, das Träger einer solchen Schule ist, der Sonderberufsfachschule Hanns Voith. Rund 40 Mädchen und Jungen besuchen sie pro Jahr. Sie werden von zehn Ausbildern und Pädagogen unterrichtet. Seit 1972 nahmen 1233 Jugendliche an den ausbildungsvorbereitenden Klassen bei Voith teil.

Vier Berufsfelder stehen für die Jungen und Mädchen zur Wahl: Holz, Metall, Dienstleistungen im Einzelhandel und in der Gebäudetechnik. Charakteristisch für den Unterricht an der Sonderberufsfachschule Hanns Voith ist die enge Verzahnung von Theorie und Praxis. Ein Klassiker ist das Projekt Montagekiste. Am Anfang steht die Errechnung des Materialbedarfs. Damit kommt die Mathematik in die Werkstatt, die Schüler errechnen, wie viele Holzplatten, Scharniere, Griffe und Lack sie brauchen werden. Die Montagekiste wird für Jubilare im Auftrag des Personalwesens hergestellt. Für die Schüler aller Berufsfelder ist sie ein Gemeinschaftsprodukt: Holzteile müssen gesägt und verleimt, Metallgriffe und Scharniere montiert werden. Dann wird die Box blau lackiert und zuletzt mit Leckereien bestückt. Die Jugendlichen lernen so Arbeitsprozesse und Fertigungsabläufe kennen, üben Teamarbeit und erwerben damit Schlüsselqualifikationen, die in

der Arbeitswelt ein Muss sind, ebenso wie Disziplin, Ordnung und Pünktlichkeit. „Wir sind für viele keine bequeme Schule“, betont Voith-Ausbilder Manfred Rupp, und genau dies ist einer der Erfolgsfaktoren. Die Schule arbeitet nach den gleichen Regelsystemen wie das Unternehmen. Die Schüler erhalten Voith-Arbeitskleidung, sie müssen Sicherheitsvorschriften und Arbeitszeiten einhalten. Wer unentschuldig

fehlt, wird aufgespürt, verloren geht in der Voith-Schule keiner. „Unsere Schüler lernen, Verantwortung für ihr Handeln zu übernehmen, und entwickeln ihre Fähigkeiten in unserer Schulgemeinschaft weiter“, begründet Sozialpädagoge Tilman Walter den großen Erfolg. Über 80 % der Absolventen erhalten nach einem Jahr einen Ausbildungsplatz. Eine Bilanz, die in der Branche unübertroffen ist.



Voith hat im Jahr 2005 gemeinsam mit acht weiteren Unternehmen die „Wissensfabrik“ gegründet, eine Initiative von mittlerweile 70 Unternehmen, die die schulische Bildung am Unternehmensstandort Deutschland unterstützen. Darüber hinaus pflegt Voith weltweit Schulpartnerschaften: in Österreich im Rahmen des TopTechnik-Programms, in den USA im Rahmen des Adopt-a-School-Programms (zum Beispiel die West Monroe High School) und in São Paulo durch die Zusammenarbeit mit der Escola Estadual Conjunto Habitacional Voith und der Friedrich-von-Voith-Schule.

Allen Jugendlichen die Chance auf einen guten Start ins Berufsleben zu geben, dieses Ziel verfolgen wir mit der beruflichen Ausbildungsförderung. In Heidenheim bereitet Voith seit 1972 jedes Jahr bis zu 50 lernbeeinträchtigte Jugendliche und Jugendliche ohne Schulabschluss auf eine Ausbildung vor und ermöglicht es ihnen, einen Hauptschulabschluss zu erlangen. Ähnlich engagiert sich die Fundação Voith in Brasilien im Rahmen ihres Programms Formare. Außerdem arbeiten wir mit dem AHK-Chien Shiung Vocational Training Center nordwestlich von Shanghai zusammen. Seit 2007 werden hier pro Jahrgang 50 Mechatroniker und 50 Werkzeugmacher ausgebildet. Voith stellt ihnen für den praktischen Teil der Ausbildung seine Werkstätten zur Verfügung.

## 2. Soziales Engagement

Voith leistete 2009 und 2010 finanzielle Soforthilfe für die Opfer des Erdbebens in Haiti, des Taifuns auf den Philippinen, der Flutkatastrophe in Indien und der Erdbeben in Sumatra und Indonesien.

Regelmäßig finanziert Voith soziale Projekte in Afrika, Südamerika und Asien. So unterstützt Voith beispielsweise in Afrika die Pucto Foundation, die sich dem Kampf gegen die Armut in Südafrika widmet. Des Weiteren waren wir in Südafrika zum wiederholten Mal Mitsponsor des Dis-Chem Ride for Sight, eines Radrennens zugunsten der Erforschung der Augenkrankheit Retinitis Pigmentosa. Hierbei unterstützten die Voith-Mitarbeiter die Organisation mit einer Verpflegungsstation während des Rennens. Die Fundação Voith veranstaltet jährlich eine „Woche der Umwelt“. Zielgruppe sind Schüler, deren Bewusstsein für Umweltfragen geweckt und gestärkt werden soll.

Um den Kontakt zwischen den Kulturen zu fördern, schreiben wir seit 2003 in Asien und Südamerika jeweils zwei Stipendien für den Schüleraustausch des AFS Interkulturelle Begegnungen e. V. aus.

## 3. Sport

Als Sponsor unterstützt Voith das Heidenheimer Fechtzentrum und die Heidenheimer Baseballmannschaft „Heidenheim Heideköpfe“. Die Heidenheimer Fechter gehören zur Weltspitze, und die Baseballer können auf erfolgreiche deutsche Meisterschaften in der Saison 2009 zurückblicken. Außerdem sponsern wir weltweit eine Vielzahl von lokalen Sportvereinen und Wettkämpfen, um den Breitensport zu unterstützen.

## 4. Kultur

Voith fördert die klassische Musik auf anspruchsvollem Niveau. Neben dem umfangreichen weltweiten Engagement unterstützen wir die Opernfestspiele in Heidenheim, das Voith-Orchester, die Bachakademie und die Internationale Musikschulakademie Kulturzentrum Schloss Kapfenburg. Aber auch für die aktive Begegnung Jugendlicher mit der Musik setzt sich das Unternehmen ein. Seit vielen Jahren unterstützt Voith die Jugendabteilung der Stadtkapelle in Crailsheim. In Südamerika richtete Voith 2009 eine Musikschule für Kinder und Jugendliche, das Bach Orchestra in São Paulo, ein.

Für die Kunst engagiert sich Voith im Rahmen des Bildhauersymposiums in Heidenheim. Neben einem finanziellen Zuschuss ermöglichen wir Künstlern die Nutzung von Werkstätten zur Herstellung von Kunstwerken. Vergleichbares leistete Voith im Rahmen der Special Olympics in St. Pölten. Bei der Aktion Merk.Male wurden ebenfalls Skulpturen in den Voith-Werkstätten gefertigt. Außerdem unterstützen wir das Österreichische Papiermachermuseum und das Kunstmuseum in Heidenheim mit finanziellen Beiträgen.

## Unsere Ziele

Für das Geschäftsjahr 2010/11 ist geplant, die Arbeit der Hanns-Voith-Stiftung durch verstärkte Öffentlichkeitsarbeit bekannter zu machen. Wie die bisher geförderten Projekte zeigen, liegt es uns am Herzen, Kinder früh an Technik und Naturwissenschaft heranzuführen. Für das Geschäftsjahr 2010/11 ist vorgesehen, die Förderung für Kindergärten und Schulen in Heidenheim in der sogenannten Zukunftsakademie zusammenzufassen. Sie wurde von der Stadt gegründet. Die Voith-Stiftung in Brasilien erarbeitet ein Konzept, wie die Förderung des Sports in ihre Aktivitäten aufgenommen werden kann. Außerdem werden das Unternehmen Voith, die Hanns-Voith-Stiftung und die Fundação Voith ihr bisheriges gesellschaftliches Engagement fortführen.

# Berichtsabschluss

Glossar	62
Daten und Fakten	64
Ziele	68
GRI-Index	70
Kontakt/Impressum	73

## Glossar

### A

#### **Audit**

Verfahren zur Überwachung des Managementsystems. Durchgeführt wird das Audit durch einen entsprechend geschulten internen oder externen Auditor.

### B

#### **Benchmark(ing)**

Bezeichnet einen Vergleich mit einem Referenzwert zu Analysezielen.

#### **Blockheizkraftwerk**

Ein Blockheizkraftwerk (BHKW) ist eine Anlage zur Gewinnung von elektrischer Energie und Wärme, die das Prinzip der Kraft-Wärme-Kopplung einsetzt.

#### **BRIC-Staaten**

BRIC steht für die Anfangsbuchstaben der Staaten Brasilien, Russland, Indien und China.

### C

#### **CFO**

Chief Financial Officer (CFO). Entspricht dem kaufmännischen Geschäftsführer oder Finanzvorstand.

#### **CO<sub>2</sub>**

Kohlenstoffdioxid ist ein wichtiges Treibhausgas und ein natürlicher Bestandteil der Luft.

#### **Code of Conduct**

Englischer Begriff für einen Verhaltenskodex. Dabei handelt es sich um Verhaltensweisen, die in verschiedenen Situationen und Zusammenhängen angewendet werden können oder sollen.

#### **Compliance**

Compliance bezeichnet die Einhaltung von Gesetzen und Richtlinien, aber auch von freiwilligen Kodizes in Unternehmen.

### CS

Corporate Sustainability

### D

#### **Demografischer Wandel**

Der Begriff weist auf die Veränderung der Zusammensetzung der Altersstruktur einer Gesellschaft hin, die vielfältige Auswirkungen auf alle Lebensbereiche mit sich bringt.

### E

#### **EBM**

Ecological Business Management (EBM). Drückt das Bestreben von Voith aus, durch die Betrachtung ökologischer Aspekte in den Bereichen Energie und Ressourcen auch einen ökonomischen Mehrwert zu schaffen.

#### **Emissionen**

Unter Emissionen fasst man allgemein die Aussendung von Störfaktoren in die Umwelt. Dies können feste, flüssige oder gasförmige verunreinigende Stoffe, Wärme, Geräusche, Erschütterungen etc. sein, die von Anlagen oder technischen Abläufen in die Umgebung entweichen.

#### **End-of-pipe**

Umschreibung für additive Umweltschutzmaßnahmen. Hierbei wird die Umweltbelastung durch nachgeschaltete Maßnahmen verringert, aber die eigentlichen Produktionsprozesse bleiben unverändert.

#### **Energieeffizienz**

Beschreibt den Grad der Ausnutzung der eingesetzten Energie. Wenn ein Ziel mit dem geringstmöglichen Energieeinsatz erreicht wird, ist die maximale Energieeffizienz gegeben.

### **Energieflussanalyse**

Zielt auf die ökologische und ökonomische Beeinflussung von Energieströmen zur Steigerung der Energieeffizienz.

### F

#### **F&E**

Forschung und Entwicklung (F&E). Beinhaltet Grundlagen- und anwendungsorientierte Forschung.

#### **Fertigungstiefe**

Der Begriff Fertigungstiefe bezeichnet in der Wertschöpfungskette den Anteil der Eigenfertigung bei der Gütererstellung.

### G

#### **Geothermiewasser**

Bezeichnet das Wasser, dessen Wärmeenergie genutzt wird.

#### **GRI**

Die Global Reporting Initiative (GRI) ist eine unabhängige Institution, deren Aufgabe es ist, Richtlinien für die Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten zu entwickeln. Seit Oktober 2006 liegt die dritte Fassung vor (G3).

### H

#### **HR**

Human Resources. Bezeichnet die Mitarbeiter und ihr personengebundenes Wissen.

#### **ILO**

Die International Labour Organisation (Internationale Arbeitsorganisation) ist eine Sonderorganisation der Vereinten Nationen (UN), die Konventionen sowie Empfehlungen auf dem Gebiet des Arbeitsrechts für die Mitgliedsstaaten ausarbeitet.

### **Input-Output Analyse**

Stellt die für die Produktions- und Konsumprozesse der Natur entnommenen Rohstoffe, Energieträger und sonstigen Materialien den dadurch entstehenden Emissionen (Abfälle, Abwasser, Luftschadstoffe) gegenüber.

### **ISO**

Internationale Organisation für Standardisierung, die weltweit gültige Normen erarbeitet (9001, 14001 etc.).

## **K**

### **Kernindikator**

#### **(Key Performance Indicator, KPI)**

Bezeichnet Kennzahlen, mit denen der Fortschritt oder der Erfüllungsgrad von Zielsetzungen gemessen werden kann.

### **Kraft-Wärme-Kopplung**

Bezeichnet die Gewinnung mechanischer Energie (in der Regel erfolgt eine sofortige Umwandlung in Elektrizität) und nutzbarer Wärmeenergie.

## **L**

### **Lifecycle Assessment**

Wird auch als Ökobilanz bezeichnet. Stellt eine systematische Analyse sämtlicher Umweltwirkungen von Produkten während des gesamten Lebensweges (Produktionsphase, Nutzungsphase, Entsorgungsphase und vor- und nachgeschaltete Prozesse) dar.

## **M**

### **Materialeffizienz**

Beschreibt den Grad der Ausnutzung des eingesetzten Materials. Das Erreichen eines Ziels mit dem geringstmöglichen Materialeinsatz ist die maximale Materialeffizienz.

### **Materialitätsanalyse**

Bezeichnet ein Verfahren, mit dem die für eine Organisation wichtigen Stakeholdergruppen und Themenbereiche identifiziert und nach Relevanz kategorisiert werden.

### **Matrixzertifizierung**

Bei einem Zertifizierungsaudit werden einzelne Standorte stellvertretend für das gesamte Unternehmen begutachtet.

## **O**

### **OECD-Leitsätze**

Die OECD-Leitsätze für multinationale Firmen sind ein Verhaltenskodex für Unternehmen.

### **OHSAS 18001**

Die Occupational Health and Safety Assessment Series ist eine weltweit gültige ISO-Norm für ein Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutzmanagementsystem.

### **Ökobilanz**

Siehe Lifecycle Assessment

### **Ökologischer Fußabdruck**

Der ökologische Fußabdruck bezeichnet die Fläche auf der Erde, die notwendig ist, um bestimmte Verhaltensweisen erhalten zu können. Ein ökologischer Fußabdruck kann für die gesamte Menschheit angefertigt werden, ist aber auch für einzelne Länder oder Organisationen gebräuchlich.

## **R**

### **REACH**

Die EU-Verordnung Registration, Evaluation, Authorization of Chemicals (REACH) vom 1. Juni 2007 regelt die Registrierung, Bewertung und Zulassung von Chemikalien.

## **S**

### **Stakeholder**

Anspruchsgruppen, zu denen ein Unternehmen durch seine Geschäftstätigkeit eine direkte oder indirekte Beziehung hat. Dazu zählen zum Beispiel Kunden, Mitarbeiter, Zulieferer, Politik, Wissenschaft und das gesellschaftliche Umfeld.

### **Sustainable Balanced Scorecard**

Bezeichnet ein Instrument, mit dem Unternehmen die drei Nachhaltigkeitsdimensionen (Ökonomie, Ökologie, Soziales) in die Umsetzung ihrer Strategien integrieren können. Ziel ist die Verbesserung in allen drei Dimensionen.

## **V**

### **Verhaltenskodex**

Siehe Code of Conduct

## **W**

### **Wertschöpfungskette**

Dabei handelt es sich um ein Managementkonzept, mit dem ein Unternehmen als prozessartige Aneinanderreihung verschiedener Tätigkeiten dargestellt wird. In diesen Tätigkeiten werden Werte geschaffen und Ressourcen verbraucht.

### **Wirkungsgrad**

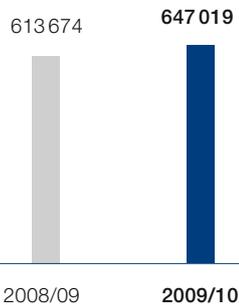
Bezeichnung für das Verhältnis von zugeführter zu abgegebener Leistung

# Daten und Fakten

## Umweltkennzahlen

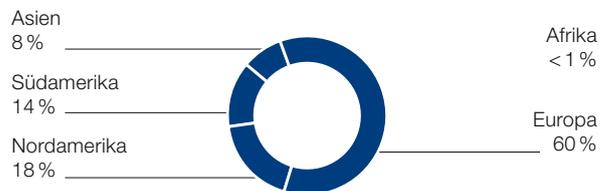
### Energieverbrauch

In MWh



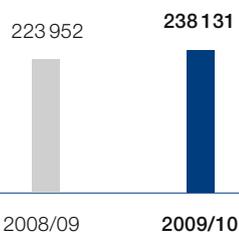
### Energieverbrauch – 2009/10

Nach Regionen



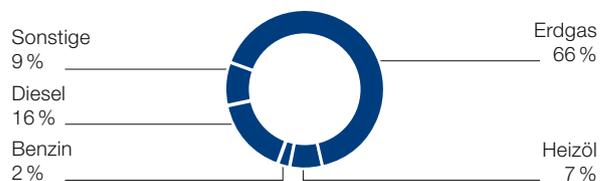
### Direkter Energieverbrauch

Nicht erneuerbare Energien in MWh

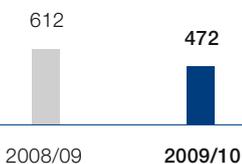


### Direkter Energieverbrauch – 2009/10

Nicht erneuerbare Energien



Erneuerbare Energien in MWh



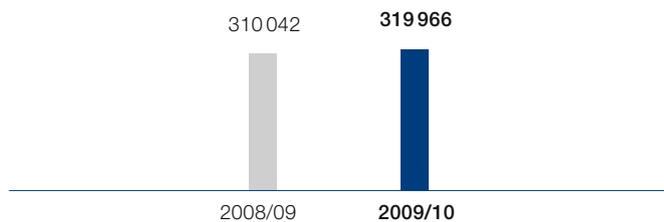
Erneuerbare Energien



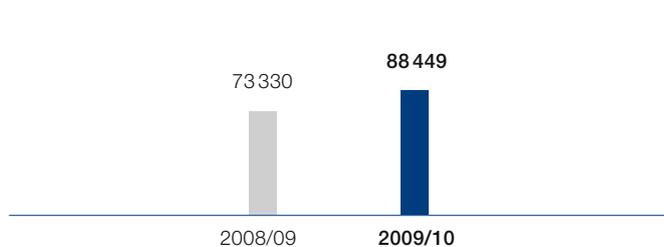
Die in diesem Bericht veröffentlichten Zahlen, Fakten und Informationen beziehen sich auf die gesamte Voith GmbH mit ihren Konzernbereichen Voith Hydro, Voith Industrial Services, Voith Paper und Voith Turbo, mit einer Abdeckung von rund 85 % des Umsatzes bzw. 87 % der Wertschöpfung des Konzerns. Ausnahmen, wie standortbezogene Zahlen oder spartenspezifische Aktivitäten, sind an entsprechender Stelle gekennzeichnet.

## Indirekter Energieverbrauch

Nicht erneuerbare Energien in MWh



Erneuerbare Energien in MWh



## Indirekter Energieverbrauch – 2009/10

Nicht erneuerbare Energien

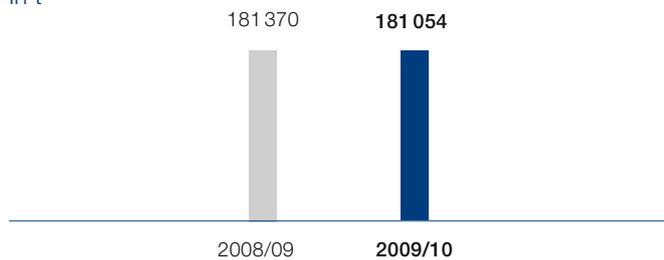


Erneuerbare Energien

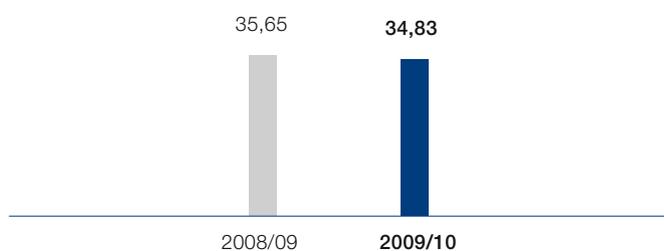


## CO<sub>2</sub>-Emissionen

In t

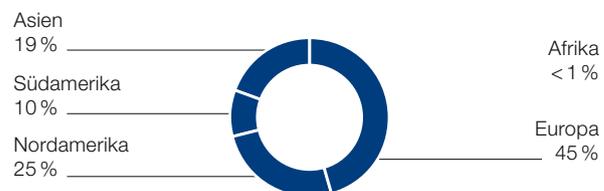


In t/Mio. € Umsatz



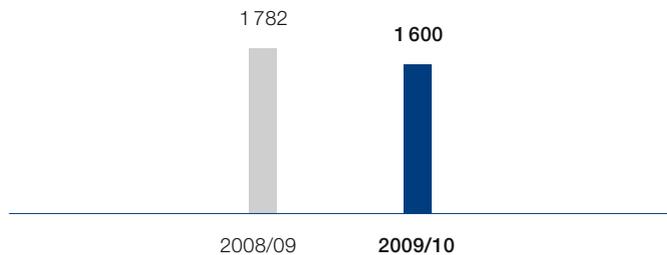
## CO<sub>2</sub>-Emissionen – 2009/10

Nach Regionen

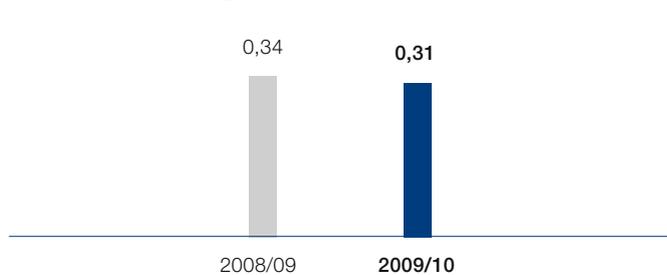


### Wasserverbrauch

In Tsd. m<sup>3</sup>

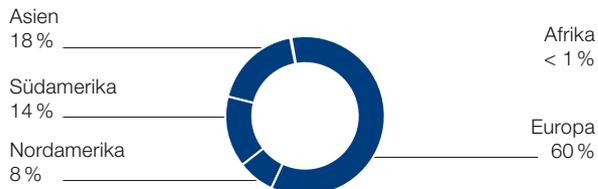


In m<sup>3</sup>/Tsd. € Umsatz



### Wasserverbrauch – 2009/10

Nach Regionen

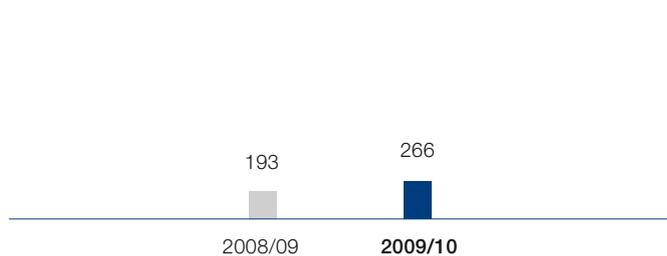


Nach Quellen

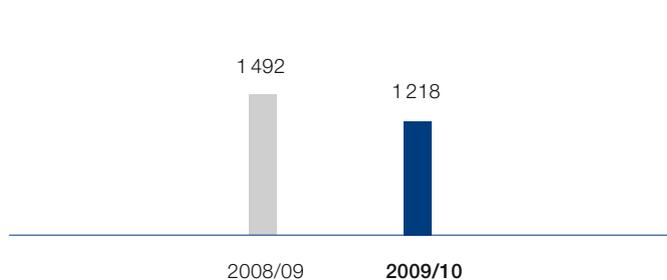


### Abwassereinleitungen

Abwasser behandelt in Tsd. m<sup>3</sup>



Abwasser unbehandelt in Tsd. m<sup>3</sup>



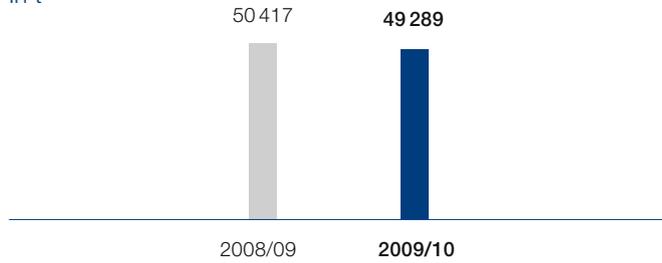
### Abwasser – 2009/10

Nach Einleitungsort

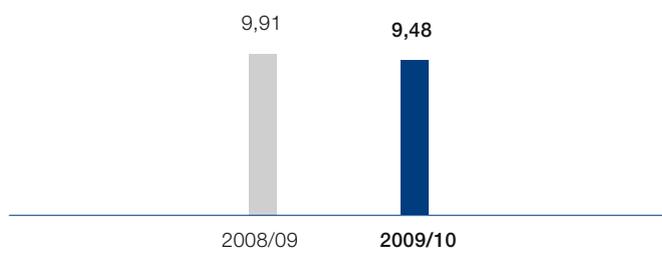


## Abfallaufkommen

In t

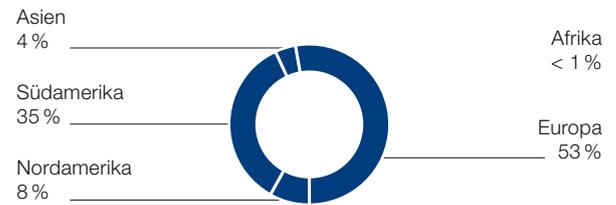


In t/Mio. € Umsatz



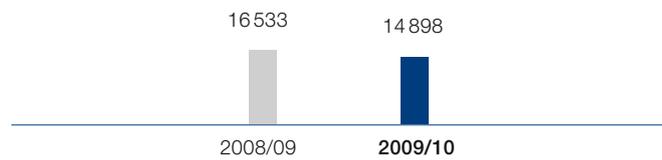
## Abfallaufkommen – 2009/10

Nach Regionen

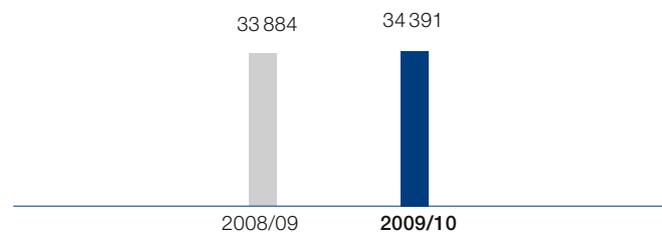


## Abfälle

Gefährliche Abfälle in t



Ungefährliche Abfälle in t



## Abfälle nach Entsorgung – 2009/10

Gefährliche Abfälle



Ungefährliche Abfälle



# Ziele

## Zusammenfassung

Handlungsfelder und strategische Ziele	Maßnahmen	Termine
<b>Nachhaltige Unternehmensführung</b>		
Ausbau des Nachhaltigkeitsmanagements	Definition von weiteren Kernindikatoren	GJ 2010/11
	Festlegen von Maßnahmen zur Umsetzung von Nachhaltigkeit	
	Einbindung von Mitarbeitern in den Prozess durch Schulungen	
	Systematisierung des Stakeholder-Dialogs	
	Erweiterung des Scopes der Nachhaltigkeitsdatenbank	
	Erarbeitung von konzernweit gültigen Eco-Standards	
	Erarbeitung von Konzernrichtlinien (Nachhaltigkeitsmanagement)	
<b>Nachhaltiges profitables Wachstum</b>		
Sicherstellung und Verbesserung der Compliance und von Antikorruptionsmaßnahmen	Durchführung eines Präsenzs Schulungsprogramms	09/2011
	Implementierung einer E-Learning-Plattform	GJ 2010/11
	Zertifizierung des Voith-Compliance-Management-Systems	
<b>Verantwortung für die Umwelt</b>		
Senkung der Abfallmengen bezogen auf den Jahresumsatz (t/Mio. €) um 10%* bis zum Geschäftsjahr 2015/16	Einsatz recyclingfähiger Materialien	GJ 2015/16
	Direktes Recycling innerhalb des Voith-Konzerns	
	Erarbeitung weiterer Maßnahmen	
Senkung des Frischwasserverbrauchs bezogen auf den Jahresumsatz (m³/Tsd. €) um 5% bis zum Geschäftsjahr 2012/13	Kreislaufführung von Wasser (Wieder- und Weiterverwendung)	GJ 2012/13
	Erarbeitung weiterer Maßnahmen	
Senkung der CO <sub>2</sub> -Emissionen bezogen auf den Jahresumsatz (t/Mio. €) um 10% bis zum Geschäftsjahr 2015/16	Ausarbeitung einer Konzernrichtlinie für Um- und Neubauten unter Energieeffizienz Gesichtspunkten	GJ 2015/16
	Einsatz erneuerbarer Energien	
	Wechsel auf emissionsarme Energieträger (z. B. Erdgas und Strommix mit höherem Anteil von emissionsarm erzeugtem Strom)	
Übernahme der Methoden des Ecological Business Management von allen Konzernbereichen		GJ 2010/11
<b>Produktverantwortung</b>		
Steigerung der „Produkt-Energieeffizienz“	„Produkt-Energieeffizienz“ wird als Kriterium in den Entwicklungsprozess und eine technische Risikocheckliste aufgenommen	2011/12
Sicherstellung der Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards in Voith-Lieferketten	Entwicklung eines Konzepts zur Einbeziehung sozialer und ökologischer Fragestellungen bei der Bewertung von Lieferanten	GJ 2011/12
	Bewertung von 50% der Lieferanten unter Einbeziehung sozialer und ökologischer Aspekte	GJ 2012/13
	Bewertung von 80% der Lieferanten unter Einbeziehung sozialer und ökologischer Aspekte	GJ 2014/15
	Erhöhung des Anteils der Güter und Dienstleistungen, die von bewerteten Lieferanten bezogen werden, auf 80%.	GJ 2010/11
Verbesserung der Datenqualität	Erstellen eines Material-Scores für 80% bzw. 95% der eingekauften Materialien, um die verfügbare Datenqualität zu steigern	80% bis GJ 2012/13; 95% bis 2015
Ehrung vorbildlicher Lieferanten durch Ausweitung des Voith Supplier Award auf den gesamten Voith Konzern	Einbezug aller Lieferanten (der Supplier Award wurde ursprünglich nur von Voith Hydro in São Paulo verliehen)	2012

\* Basis: Geschäftsjahr 2008/09

Handlungsfelder und strategische Ziele	Maßnahmen	Termine
<b>Verantwortung für Mitarbeiter</b>		
Förderung der Mitarbeitervielfalt im Unternehmen	Sensibilisierung der Führungskräfte für dieses Thema (u. a. durch interkulturelle Trainings) Ausbau des Anteils einheimischer Führungskräfte in allen Kulturkreisen Erarbeitung weiterer Maßnahmen	kontinuierlich
Steigerung des Frauenanteils auf Senior Management Level von aktuell 4,5% auf 10%	Festlegung von Kernindikatoren zur Geschlechterverteilung Analyse, Bewertung und Modifikation der Prozesse der Personalarbeit Definition von Zielkorridoren bezüglich des Frauenanteils nach Bereichen Zielvereinbarungen mit Personalverantwortlichen Erarbeitung	Herbst 2015
Umsetzung des Voith-Leadership-Konzepts	Jeder Mitarbeiter erhält jährlich ein Mitarbeiter- und Zielvereinbarungsgespräch mit seiner Führungskraft	2015
Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf	Verdoppelung des Angebots von Kinderbetreuungsplätzen auf 110 Plätze in Heidenheim Erarbeitung weiterer Maßnahmen	2012 kontinuierlich
Senkung der Zahl der Arbeitsunfälle pro 1 Million Arbeitsstunden auf < 5 (mittelfristig auf < 2)	Implementierung eines einheitlichen Arbeitssicherheitsmanagementsystems Etablierung von Unfalluntersuchungen Aufbau eines internen Audit-Systems, um potenzielle Gefahren frühzeitig zu erkennen und zu beseitigen Erhebung standortübergreifender Unfallstatistiken und Ermittlung relevanter Kennzahlen Symposien zu Arbeitssicherheit	2011
Aufbau eines weltweiten Gesundheitsmanagements	Kontinuierliches Monitoring der Entwicklung der Altersstruktur des Konzerns Aufbau eines spezifischen Kennzahlensystems für betriebliches Gesundheitsmanagement Aufbau eines ganzheitlichen Konzepts für betriebliches Gesundheitsmanagement	2015
<b>Verantwortung für die Gesellschaft</b>		
Steigerung des Bekanntheitsgrades der Hanns Voith Stiftung	Intensivierung der Öffentlichkeitsarbeit	GJ 2010/11
Zusammenfassung der Förderung für Kindergärten und Schulen in Heidenheim in der sogenannten Zukunftsakademie		GJ 2010/11
Förderung des Sports in Brasilien	Die Fundação Voith erarbeitet ein Konzept, wie die Förderung des Sports in ihre Aktivitäten aufgenommen werden kann	GJ 2010/11

# GRI Index

Organisations- und Berichtsprofil	Kommentar	Erf.	Verweis
<b>1. Strategie und Analyse</b>			
1.1	Erklärung der Geschäftsleitung	●	NHB S. 4-5
1.2	Auswirkungen der Geschäftstätigkeit sowie Risiken und Chancen	●	NHB S. 20-21; GB S. 96-101
<b>2. Organisationsprofil</b>			
2.1	Name der Organisation	●	NHB S. 7
2.2	Wichtigste Marken, Produkte und Dienstleistungen	●	NHB S. 8-9
2.3	Organisationsstruktur	●	NHB S. 8-9
2.4	Hauptsitz der Organisation	●	NHB S. 7
2.5	Länder der Geschäftstätigkeit	●	NHB S. 7, 9; GB S. 65
2.6	Eigentümerstruktur und Rechtsform	●	NHB S. 8
2.7	Bediente Märkte	●	NHB S. 8-9
2.8	Größe der Organisation	●	NHB S. 8-9; GB S. 72-73, 69, 88, 110-114
2.9	Wesentliche Veränderungen der Größe, Struktur oder Eigentumsverhältnisse		Es gab keine wesentlichen Veränderungen
2.10	Auszeichnungen	●	GB S. 83
<b>3. Berichtsparameter</b>			
3.1	Berichtszeitraum	●	NHB Kapitel „Zum Bericht“
3.2	Veröffentlichung des letzten Berichts	●	NHB Kapitel „Zum Bericht“
			Es handelt sich um den ersten Nachhaltigkeitsbericht der Voith GmbH (Auch während der Zeit als Voith AG wurde kein Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht)
3.3	Berichtszyklus	●	NHB Kapitel „Zum Bericht“
3.4	Ansprechpartner für Fragen zum Bericht	●	Siehe Impressum
3.5	Vorgehensweise bei Bestimmung der Berichtsinhalte	●	NHB Kapitel „Zum Bericht“
3.6	Berichtsgrenze	●	NHB Kapitel „Zum Bericht“
3.7	Beschränkungen des Geltungsbereichs	●	NHB Kapitel „Zum Bericht“
3.8	Grundlage für die Berichterstattung	●	NHB Kapitel „Zum Bericht“
3.9	Methoden der Datenerhebung und Berechnungsgrundlagen	●	NHB Kapitel „Zum Bericht“, 31
3.10	Neue Darstellung von Informationen	●	Nicht relevanter Indikator, da dies der erste Nachhaltigkeitsbericht der Voith GmbH ist
3.11	Veränderte Berichtsparameter im Vergleich zu Vorjahren	●	Nicht relevanter Indikator, da dies der erste Nachhaltigkeitsbericht der Voith GmbH ist
3.12	GRI Index	●	NHB S. 70-72
3.13	Externe Verifizierung des Berichts	●	Eine externe Verifizierung des Berichts ist nicht vorgesehen
<b>4. Corporate Governance, Verpflichtungen und Engagement</b>			
4.1	Führungsstruktur	●	Voith ist zu 100 Prozent im Besitz der Familie Voith und ist daher nicht zu umfassender Berichterstattung verpflichtet.
4.2	Unabhängigkeit des Vorsitzenden des höchsten Leitungsorgans	●	NHB S. 8, 13-14; GB S. 58-61, 62-63
4.3	Anzahl der unabhängigen Mitglieder im höchsten Leitungsorgan	●	NHB S. 8
4.4	Mitspracherecht der Mitarbeiter und Anteilseigner	●	Nicht relevanter Indikator, da Voith einen Aufsichtsrat hat.
4.5	Zusammenhang zwischen Vergütung des Vorstandes und der Nachhaltigkeitsleistung der Organisation	●	Voith hat einen Betriebsrat und befindet sich in Familienbesitz.
4.6	Mechanismen zur Vermeidung von Interessenskonflikten	○	GB S. 62-63
4.7	Expertise der Mitglieder des höchsten Leitungsorgans im Bereich Wirtschaft, Umwelt, Soziales	○	
4.8	Leitbilder, Verhaltenskodizes und Prinzipien zur Nachhaltigkeit	●	NHB S. 21-23
4.9	Überprüfung der Nachhaltigkeitsleistung durch das höchste Leitungsorgan	●	NHB S. 13-14
4.10	Bewertung der Leistung des höchsten Leitungsorgans bezüglich Nachhaltigkeit	●	NHB S. 11, 13-15, 21-23
4.11	Berücksichtigung des Vorsorgeprinzips	●	NHB S. 14
		○	NHB S. 13-14
4.11	Berücksichtigung des Vorsorgeprinzips	●	Durch die Betrachtung des Produktlebenszyklus und der gesamten Wertschöpfungskette werden Risiken frühzeitig erkannt und ausgeschlossen.
4.12	Unterstützung externer ökonomischer, ökologischer und gesellschaftlicher Aktivitäten	○	NHB S. 5, 13, 26, 36
4.13	Mitgliedschaften in Verbänden und Interessensvertretungen	○	NHB S. 15, 43, 60
4.14	Einbezogene Stakeholdergruppen	●	NHB S. 15, 43
4.15	Grundlage für die Auswahl der Stakeholder	●	NHB S. 14
4.16	Ansätze für die Einbeziehung der Stakeholder	●	NHB Kapitel „Zum Bericht“
4.17	Themen der Stakeholder	○	NHB S. 14-15
		○	NHB Kapitel „Zum Bericht“

Organisations- und Berichtsprofil	Kommentar	Erf.	Verweis
<b>Ökonomie</b>			
Managementansatz		●	NHB S. 17-23; GB S. 108
EC 1	Unmittelbar erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert	●	GB S. 108-114
EC 2	Finanzielle Auswirkungen des Klimawandels	●	NHB S. 18
EC3	Betriebliche soziale Zuwendungen	●	GB S. 138
EC4	Finanzielle Zuwendungen der öffentlichen Hand	●	GB S. 128
EC5	Verhältnis Standardeintrittsgehalt zum lokalem Mindestlohn	○	
EC6	Geschäftspolitik, -praktiken und Anteil der Ausgaben für lokale Lieferanten	●	NHB S. 40
EC7	Einstellung lokaler Arbeitnehmer und Anteil in Führungsposition	●	NHB S. 50
EC8	Entwicklung und Auswirkungen von Investitionen für das Gemeinwohl	●	NHB S. 57-60
EC9	Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen	○	
<b>Umweltschutz</b>			
Managementansatz		●	NHB S. 25-33
EN1	Eingesetzte Materialien	●	NHB S. 28
EN2	Anteil von Recyclingmaterial	○	
EN3	Direkter Energieverbrauch	●	NHB S. 31, 64
EN4	Indirekter Energieverbrauch	●	NHB S. 31, 65
EN5	Energieeinsparungen	○	NHB S. 27, 32-33
EN6	Energieeffiziente Produkte und Dienstleistungen	●	NHB S. 36-39
EN7	Initiativen zur Reduktion des indirekten Energieverbrauchs	●	NHB S. 32-33
EN8	Wasserverbrauch	●	NHB S. 29-30, 66
EN9	Von der Wasserentnahme betroffene Wasserquellen	○	
EN10	Zurückgewonnenes und wieder verwendetes Brauchwasser	●	NHB S. 30
EN11	Flächennutzung in Schutzgebieten	○	
EN12	Auswirkungen von Produkten und Dienstleistungen auf Schutzgebiete oder Gegenden mit hoher Biodiversität	○	
EN13	Geschützte oder wiederhergestellte natürliche Lebensräume	○	
EN14	Strategien und Management der Auswirkungen auf Biodiversität	○	
EN15	Gefährdete Arten an Orten der Geschäftstätigkeit	○	
EN16	Direkte und indirekte Treibhausgas-Emissionen	●	NHB S. 31
EN17	Andere relevante Treibhausgas-Emissionen	○	
EN18	Initiativen zur Reduktion von Treibhausgasen und erzielte Ergebnisse	●	NHB S. 27, 32-33
EN19	Emissionen von Ozon abbauenden Stoffen	○	
EN20	NO <sub>x</sub> , SO <sub>2</sub> und andere wesentliche Emissionen	○	
EN21	Gesamte Abwassereinleitung	●	NHB S. 66
EN22	Abfallmenge nach Art und Entsorgungsmethode	●	NHB S. 28, 67
EN23	Wesentliche Freisetzungen von Schadstoffen	●	Siehe Kommentar
	Es gab im GJ keine Unfälle, bei denen in der Produktion, bei der Lagerung oder bei Transporten, bei denen umweltschädliche Stoffe freigesetzt wurden oder eine Freisetzung hätte ausgelöst werden können.		
EN24	Transportierter, importierter, exportierter und behandelter gefährlicher Abfall	○	
EN25	Auswirkungen von Abwassereinleitungen auf die Biodiversität	○	
EN26	Maßnahmen zur Verminderung von Umweltauswirkungen der Produkte	●	NHB S. 36-39
EN27	Anteil der Produkte, bei denen Verpackungsmaterialien zurückgenommen wurden	●	Siehe Kommentar
	Indikator für Voith nicht relevant, da produktbedingt nur sehr geringe Mengen Verpackungsmaterial anfallen		
EN28	Geldbußen und nicht-monetäre Strafen aufgrund des Verstoßes gegen Rechtsvorschriften im Umweltbereich	○	
EN29	Umweltauswirkungen durch Transport der Produkte, Materialien und Mitarbeiter	○	
EN30	Ausgaben und Investitionen für Umweltschutz	○	
<b>Mitarbeiter</b>			
Managementansatz		●	NHB S. 47-55
LA1	Gesamtbelegschaft nach Beschäftigungsverhältnis und Region	●	NHB S. 48
LA2	Mitarbeiterfluktuation	●	NHB S. 48
LA3	Leistungen, die nur Vollzeitbeschäftigten gewährt werden	○	
LA4	Anteil der Mitarbeiter, die unter Kollektivvereinbarungen fallen	○	
LA5	Mitteilungsfristen in Bezug auf wesentliche betriebliche Veränderungen	○	
LA6	Anteil der in Arbeitssicherheitsausschüssen vertretenen Belegschaft	●	50-75% der Gesamtbelegschaft weltweit sind aktiv, über paritätisch besetzte Arbeitsschutzausschüsse, am Arbeitsschutz beteiligt

Organisations- und Berichtsprofil	Kommentar	Erf.	Verweis
LA7 Verletzungen, Berufskrankheiten, Fehlzeiten und Summe arbeitsbedingter Todesfälle		●	NHB S. 54-55
LA8 Gesundheitsvorsorge, Beratung und Schulung		●	NHB S. 55
LA9 Arbeitssicherheitsvereinbarungen mit Gewerkschaften		○	
LA10 Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen		●	NHB S. 49-50, 59
LA11 Wissensmanagement und lebenslanges Lernen		●	NHB S. 44, 48, 52
LA12 Leistungsbeurteilung und Entwicklungsplanung		●	NHB S. 50
LA13 Vielfalt der Mitarbeiter und leitender Organe		●	NHB S. 50-51
LA14 Verhältnis des Gehalts von Männern und Frauen	Das Grundgehalt von Männern und Frauen unterscheidet sich nicht	●	Siehe Kommentar
<b>Menschenrechte</b>			
Managementansatz			● NHB S. 39-43
HR1 Menschenrechtsaspekte bei Investitionsvereinbarungen		●	NHB S. 39-43
HR2 Prüfung wesentlicher Lieferanten auf Einhaltung von Menschenrechten		●	NHB S. 39-42
HR3 Mitarbeiterschulungen zu Menschenrechten		○	
HR4 Vorfälle von Diskriminierung und ergriffene Maßnahmen	Keine Veröffentlichung zum Schutz der Mitarbeiter	●	Siehe Kommentar
HR5 Geschäftstätigkeiten, bei denen Versammlungs- und Kollektivverhandlungsfreiheit gefährdet ist	Voith lehnt jede Form der Behinderung von rechtmäßigen Interessenvertretungen ab. Dies ist im Verhaltenskodex verbindlich für jeden Mitarbeiter festgelegt.	●	Siehe Kommentar
HR6 Geschäftstätigkeiten, bei denen ein Risiko der Kinderarbeit besteht	Es gab im Berichtszeitraum keine Fälle von Kinderarbeit bei Voith oder bei Zulieferern. Risikobereiche sieht Voith in der Produktion. Kinderarbeit kann jedoch aufgrund des erforderlichen hohen Qualifikationsniveaus ausgeschlossen werden. Jegliche Form von Kinder- bzw. Zwangsarbeit ist über den Voith Verhaltenskodex streng untersagt.	●	Siehe Kommentar.
HR7 Geschäftstätigkeiten, bei denen ein Risiko der Zwangs- und Pflichtarbeit besteht		○	
HR8 Schulung des Sicherheitspersonals zu für die Geschäftstätigkeit relevanten Menschenrechtsaspekten		○	
HR9 Vorfälle von Verletzungen der Rechte indigener Bevölkerung		○	
<b>Gesellschaft</b>			
Managementansatz			● NHB S. 57-60
SO1 Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf Gemeinden oder Regionen		●	NHB S. 57-60; GB S. 52
SO2 Geschäftseinheiten, die auf Korruptionsrisiken untersucht wurden	Die ordentliche Implementierung der Compliance Strukturen am Standort ist Bestandteil der Prüfung der Konzernrevision.	●	NHB S. 21-22; siehe Kommentar
SO3 Mitarbeiterschulungen bezüglich Anti-Korruption	Im GJ 2009/10 wurden 200 Führungskräfte, 208 Compliance Beauftragte und über diese Multiplikatoren insgesamt 10.859 Personen weltweit geschult. Dies entspricht 26 % der Beschäftigten.	●	NHB S. 23; siehe Kommentar
SO4 Korruptionsvorfälle und ergriffene Maßnahmen		●	NHB S. 23
SO5 Politische Positionen und Teilnahme an der politischen Willensbildung und am Lobbying		○	
SO6 Zuwendungen an Parteien und Politiker		○	
SO7 Klagen aufgrund von wettbewerbswidrigem Verhalten	Es gab im Berichtszeitraum keine Klagen aufgrund von wettbewerbswidrigem Verhalten.	●	NHB S. 23; siehe Kommentar
SO8 Geldbußen aufgrund des Verstoßes gegen Rechtsvorschriften		○	
<b>Produktverantwortung</b>			
Managementansatz			● NHB S. 35-45
PR1 Untersuchte Lebenszyklusstadien in Bezug auf Gesundheit und Produktsicherheit		●	NHB S. 26, 33, 36
PR2 Nichteinhaltung von Vorschriften bezüglich Gesundheit und Produktsicherheit		○	
PR3 Gesetzliche Informationspflichten für Produkte und Dienstleistungen		○	
PR4 Nichteinhaltung der gesetzlichen und freiwilligen Informationspflichten für Produkte und Dienstleistungen		○	
PR5 Erfassung der Kundenzufriedenheit		●	NHB S. 14
PR6 Befolgung von Gesetzen, Standards und freiwilligen Verhaltensregeln in Bezug auf Werbung		○	
PR7 Nichteinhaltung von gesetzlichen und freiwilligen Vorschriften in Bezug auf Werbung		○	
PR8 Berechtigte Datenschutzbeschwerden		○	
PR9 Wesentliche Bußgelder aufgrund von Verstößen gegen Gesetzesvorschriften in Bezug auf Erwerb und Nutzung der Produkte	Nicht berichtet aufgrund interner Regelungen	○	

● = erfüllt ○ = in Teilen erfüllt ○ = nicht erfüllt Hellgrau = Zusatzindikatoren NHB = Nachhaltigkeitsbericht 2010 GB = Geschäftsbericht 2009/10

## Impressum

---

### Herausgeber

Voith GmbH  
Konzern-Kommunikation  
Postfach 20 00  
89510 Heidenheim  
Telefon: +49 7321 37-0  
Telefax: +49 7321 37-7000  
E-Mail: [info@voith.com](mailto:info@voith.com)  
[www.voith.com](http://www.voith.com)

## Kontakt

---

### Kontakt

Voith GmbH  
Andrea Linke  
Head of Corporate Sustainability  
E-Mail: [sustainability@voith.com](mailto:sustainability@voith.com)

## Umweltfreundliche Herstellung

---

Bei der Produktion des Voith-Nachhaltigkeitsberichtes werden alle anfallenden CO<sub>2</sub>-Emissionen des Drucks und der Verarbeitung ermittelt. Durch eine gleichwertige Investition in ein Klimaprojekt nach dem Goldstandard werden die entsprechenden CO<sub>2</sub>-Emissionen in Zukunft eingespart und der Voith-Nachhaltigkeitsbericht somit CO<sub>2</sub>-kompensiert.



Das Recyclingpapier RecySatin das für diesen Voith-Nachhaltigkeitsbericht 2010 verwendet wurde, entspricht dem internationalen FSC Standard. Es besteht zu mindestens 80% aus Sekundärfasern und wurde auf einer Voith-Papiermaschine produziert.



Dieser Nachhaltigkeitsbericht liegt  
auch in englischer Sprache vor.  
Beide Fassungen sowie weitere  
Informationen stehen auch im Internet  
zum Download bereit.

[www.voith.com](http://www.voith.com)

**VOITH**  
Engineered Reliability