



## Nachhaltigkeitsbericht

Das Nachhaltigkeitskonzept der Arbonia Gruppe (Arbonia) wird anhand der drei folgenden Säulen präsentiert: **Climate**, **Community** und **Cash**. Die Arbonia informiert ihre Stakeholder nicht nur über aktuelle Entwicklungen, sondern auch über Pläne des Unternehmens zur Sicherstellung einer nachhaltigen und erfolgreichen Zukunft.



## Einleitung

Facts and Figures	30
Vorwort	32
Gesellschaften der Arbonia	34
Ein Blick hinter die Kulissen	36
Beitrag der Arbonia zu den SDGs	40

## Nachhaltigkeitsansatz

Nachhaltigkeitsstrategie	43
Nachhaltigkeitsgovernance	43
Wesentlichkeitsanalyse	44
Ethik und Integrität	45
Risikomanagement	46
Umgang mit Stakeholdern	46

## Climate

Innovative Produkte und Lösungen	49
CO <sub>2</sub> und Energie	52
Case Study: Aus Holzreststoffen wird Wärme und Strom	54
Ressourceneffizienz	58
Beschaffung und Lieferkette	61

## Community

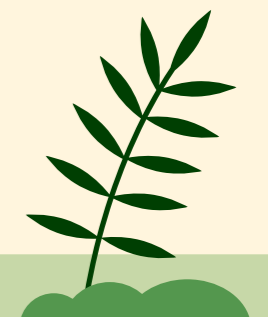
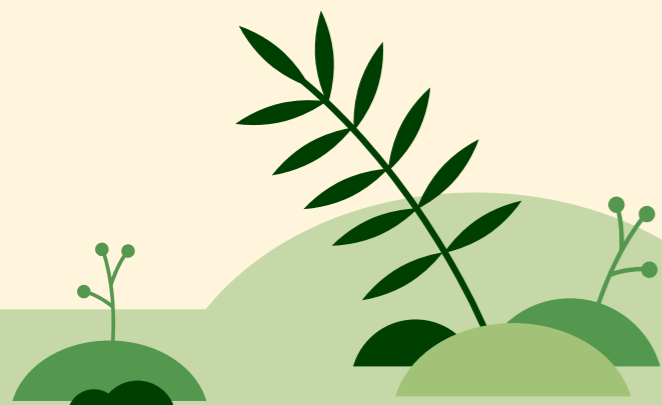
Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	65
Dynamische Unternehmenskultur	69
Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen	73
Vergütungsstruktur	74
Cybersecurity	75
Case Study: Die Arbonia schützt sich	76

## Cash

Nachhaltige Geschäftsstrategie und Marktorientierung	79
Case Study: Die Arbonia bringt die Sonne ins Haus	80
Produktmanagement	84
Digitalisierung	86

## GRI-Berichterstattung

GRI-Inhaltsindex	90
------------------	----



# Facts and Figures

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

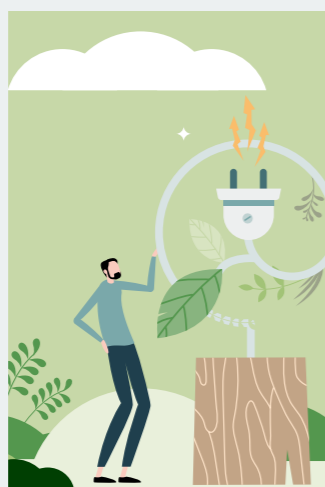
Die Arbonia bekennt sich zu den Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen und leistet einen Beitrag zu den SDGs.

# 4.2%

jährliche Reduktion der betrieblichen CO<sub>2</sub>-Emissionen aus Scope 1 und Scope 2 bis 2035 (gegenüber Referenzjahr 2020).

# 15%

jährliche Dividendensteigerung ab dem Geschäftsjahr 2022.

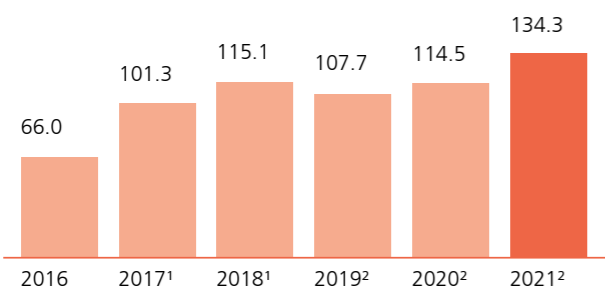


# 100%

Nutzung der holzartigen Produktionsreststoffe durch den Einsatz neuer Kraft-Wärme-Koppelungsanlagen.

### EBITDA ohne Sondereffekte

in Mio. CHF



<sup>1</sup> Fortzuführende Geschäftsbereiche (ohne Profilsysteme und Industriedienstleistungen)  
<sup>2</sup> Fortzuführende Geschäftsbereiche (ohne Division Fenster)

Rückkehr zur Holdingstruktur ohne Doppelmandat VRP/CEO ab April 2022.

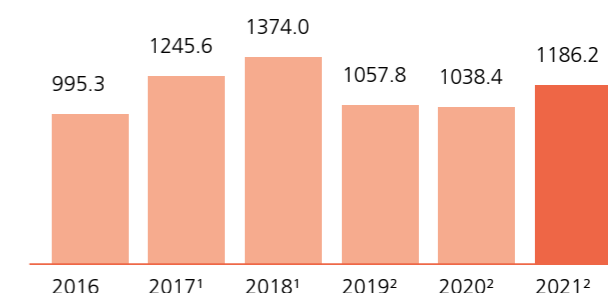
WE SUPPORT



Wir sind dem UN Global Compact beigetreten und verpflichten uns zu dessen 10 universellen Prinzipien.

### Nettoumsatz

in Mio. CHF



<sup>1</sup> Fortzuführende Geschäftsbereiche (ohne Profilsysteme und Industriedienstleistungen)  
<sup>2</sup> Fortzuführende Geschäftsbereiche (ohne Division Fenster)

«Ich finde, dass nachhaltige Unternehmensführung nicht nur den verantwortungsvollen Blick auf die Gesellschaft und die Umwelt, sondern auch den Blick nach innen, auf die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.»

Claudius Moor,  
CEO Division Türen

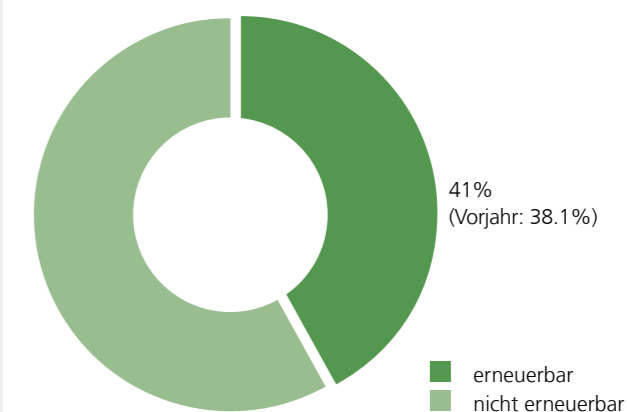
# 25%

Reduktion der Ausfalltage in Folge Arbeitsunfällen bis 2025.

«Wenn Geld keine Rolle spielen würde, dann würden wir das Ziel verfolgen, sehr schnell CO<sub>2</sub>-neutrale Werke zu betreiben.»

Alexander Kaiss,  
CEO Division HLK

### Energieverbrauch nach Energieträger in 2021



# Vorwort



Wir intensivieren unser Nachhaltigkeitsengagement erneut, bekennen uns zur CO<sub>2</sub>-Reduktionsstrategie auf Basis der Science Based Targets Initiative und ziehen dabei die gesamte Wertschöpfungskette mit ein.

### Unser Highlight in Bezug auf Nachhaltigkeit

Wir als Arbonia geben das Commitment ab, bis 2035 unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen in Scope 1, 2 und 3 substanziell zu verringern, sodass wir dazu beitragen, die globale Erwärmung effektiv auf 1,5 Grad Celsius zu begrenzen. Der Ausgangspunkt hierfür sind die Emissionen des Geschäftsjahrs 2020, wobei der Absenkpfad bis 2035 zusätzlich eine Erhöhung der Emissionen durch ein durchschnittliches Geschäftswachstum von 5% pro Jahr miteinbezieht. Diesen Anstieg an CO<sub>2</sub>-Emissionen werden wir durch zusätzliche Massnahmen kompensieren.

### Unsere Leistung im vergangenen Jahr

Wir haben in den beiden Divisionen Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik (HLK) und Türen nicht nur die Vision einer Umweltpolitik, die CO<sub>2</sub>-Emissionen sehr weitgehend reduzieren will, sondern definierten im Laufe des vergangenen Jahres 2021 auch ambitionierte mittelfristige Ziele zum Schutz unseres Planeten durch den verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen. Dafür orientieren wir uns an der Science Based Target Initiative (SBTi). Wir sind überzeugt, dass dieses Verhalten die Wettbewerbsfähigkeit der Arbonia sichert, wenn nicht sogar erhöht. Die nachfolgenden Beispiele einiger ESG-Massnahmen zeigen die Wichtigkeit und den Stellenwert der Nachhaltigkeit innerhalb des Konzerns.

Wir publizierten Anfang des Jahres, dass die Arbonia nach dem radikalen Umbau seit 2015 zu einer Corporate Governance mit getrennten Mandaten zurückkehrt. Die bisherige Organisation, in welcher ich als Verwaltungsratspräsident in Personalunion auch die Funktion des CEO wahrnehme, wird ab der Generalversammlung 2022 durch eine Holdingstruktur ohne Doppelmandat ersetzt. Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung 2022, dass ich das Amt des exekutiven Verwaltungsratspräsidenten (Executive Chairman) ausüben soll.

Im vergangenen Jahr 2021 haben wir den Beitritt zum UN Global Compact in die Wege geleitet und bekennen uns damit zur Einhaltung und Förderung der zehn universellen Prinzipien. Zudem stärkten wir unser internes ESG-Team, indem wir einerseits unsere Mitarbeitenden mit Weiterbildungen (u. a. in Corporate Responsibility) fördern und zusätzlich neue Mitarbeitende für das Team Nachhaltigkeit rekrutieren. Auch hat der Konzern dazu aufgerufen und verfügt, die Bemühungen für den schonenden Umgang mit Ressourcen noch stärker zu forcieren, im Speziellen mit Wasser und Abfall. Die Arbonia hat aus diesem Grund im Berichtsjahr jeweils eine Water und eine Waste Policy erlassen.

### Die Highlights unserer Divisionen

Die **Division HLK** entwickelt ein nachhaltiges, nicht degenerierendes, ressourcenschonendes Speichersystem für den aus Solarenergie gewonnenen Strom. Die Division rundet dadurch das Produktportfolio mit dem Energiespeicher ab: Sie kann nun ein vollständiges, aufeinander abgestimmtes System von Produkten für das Wärme- und Energiemanagement des Wohnraums anbieten. Dieser Stromspeicher leistet darüber hinaus einen Beitrag zur Energiewende im Allgemeinen und zur Energieautarkie von Häusern im Speziellen.

Zu einer deutlichen Reduktion des Energieverbrauchs der Arbonia im Berichtsjahr führten neben der Installation von Photovoltaikanlagen an einigen Standorten auch die Erneuerung der Schweissstrassenkühlung sowie die Wärmerückgewinnung bei der Schweissrauchabsaugung in der Flachheizkörperfertigung am Gross-Standort Plattling (D).

Die **Division Türen** reduziert CO<sub>2</sub> durch zwei neue Kraft-Wärme-Koppelungsanlagen (KWK) an ihren beiden Produktionsstandorten in Deutschland. Mit den geplanten und sich in Umsetzung befindenden KWK-Anlagen streben die Türegesellschaften Prüm und Garant folgende Ziele an:

1. Eigenerzeugung und -nutzung von CO<sub>2</sub>-neutralem Strom
2. Eigenerzeugung und -nutzung von CO<sub>2</sub>-neutraler Wärme
3. 100% Nutzung und schadstofffreie Entsorgung der holzartigen Produktionsreststoffe

Die neue Anlage bei Prüm wird ca. 60% des gesamten Strombedarfs des Türenwerks abdecken und zusätzlich eine Fläche von rund 24'000 m<sup>2</sup> beheizen.

Die Arbonia investierte seit 2015 **mehrere hundert Millionen Franken in eine nachhaltige Fertigung**. Dazu gehören energieschonende und -optimierte Standorte mit effizienteren Maschinen und der Einsatz von Industrie 4.0-Technologien im gesamten Produktlebenszyklus. Dies führt zu weniger schädlichen Energiequellen, Materialien und Chemikalien sowie einer optimierten Energieeffizienz bei geringeren Kosten. Bei der Arbonia soll jeder Standort zur Erhaltung der Regenerationsfähigkeit der Umwelt beitragen.

### Unsere am Pariser Klimaabkommen ausgerichteten Ziele

Zur Erreichung des «1,5 °C»-Szenarios des Pariser Klimaabkommens ist für Unternehmen eine Abnahme der betrieblichen Emissionen (Scope 1 und Scope 2) von über 4% und eine Abnahme der indirekten Emissionen (Scope 3) von über 2,5% (bezogen auf das Referenzjahr) pro Jahr erforderlich. **Dazu bekennen wir uns. Wir haben uns das Ziel gesetzt, die Intensität unserer Scope 1-3-Emissionen auf Grundlage der Science Based Targets Initiative bis 2035 so zu verringern, dass wir trotz weiterem organischem Wachstum zum globalen Klimaziel beitragen.**

Zusätzlich haben wir in diesem Nachhaltigkeitsbericht 2021 Ziele und Ambitionen auf Konzern-, Divisions- und Unternehmensebene zur Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung definiert. Diese werden wir jährlich messen, bewerten und über unsere Fortschritte berichten.

Geschätzte Leserinnen und Leser, die Arbonia wird in Bezug auf den Klimaschutz alles in ihrer Macht Stehende tun, um der globalen Erwärmung entgegenzuwirken und deren Folgen zu mildern.

Alexander von Witzleben  
Verwaltungsratspräsident und CEO

# Gesellschaften der Arbonia

## Produktionsgesellschaften

Gesellschaft	Standort	Division / Business Unit	Hergestellte Produkte
AFG RUS	Stupino (RU)	HLK	Flachheizkörper
Bekon-Koralle AG	Dagmersellen (CH)	Türen/Glaslösungen	Duschkabinen
Brugman Fabryka Grzejników Sp. z o.o.	Legnica (PL)	HLK	Design- und Flachheizkörper
Brugman Radiatorenfabriek BV <sup>1</sup>	Tubbergen (NL)	HLK	Flachheizkörper
GARANT Türen und Zargen GmbH	Amt Wachsenburg (DE)	Türen/Holzlösungen	Innentüren und Zargen
Glasverarbeitungs-Gesellschaft Deggendorf mbH	Deggendorf (DE)	Türen/Glaslösungen	Bauglas
Invado Sp. z o.o.	Ciasna (PL)	Türen/Holzlösungen	Innentüren
Kermi GmbH	Plattling (DE)	HLK Türen/Glaslösungen	Flachheizkörper Duschkabinen
Kermi s.r.o.	Stříbro (CZ)	HLK	Spezialheizkörper
PRÜM-Türenwerk GmbH	Weinsheim (DE)	Türen/Holzlösungen	Innentüren
PZP Heating a.s.	Dobré (CZ)	HLK	Wärmepumpen
RWD Schlatter AG	Roggwil (CH)	Türen/Holzlösungen	Funktionstüren
Sabiana	Corbetta (IT)	HLK	Lüftungs- und Klimageräte (Warmlüfterzeuger, Deckenstrahlplatten, Gebläse-Konvektoren, zentrale Klimageräte, Wärmerückgewinnung, Filtertechnik, Verdunstungskühler)
Termovent Komerc d.o.o.	Kladovo (RS)	HLK	Air-Handling Units für Reinräume
TPO Holz-Systeme GmbH	Leutershausen (D)	Türen / Holzlösungen	Spezialtüren inkl. Türrahmen und Türfutter
Vasco BV	Dilsen (BE)	HLK	Designheizkörper, Lüftung, Röhren für Fussbodenheizung

<sup>1</sup> Schliessung des Werkes in Tubbergen (NL) per Ende 2022 im November 2021 angekündigt

Die Umweltkennzahlen dieses Nachhaltigkeitsberichts beinhalten den Ressourcenverbrauch aller produzierenden Gesellschaften der Arbonia Gruppe sowie des Hauptsitzes in Arbon (CH). Reine Administrations- und Vertriebsgesellschaften wurden aufgrund ihrer vergleichsweise geringen Umweltauswirkungen vernachlässigt. Die Kennzahlen in Bezug auf die Mitarbeitenden beziehen alle Gesellschaften mit ein.

Die Kennzahlen der Division Türen beinhalten für sämtliche Jahre auch die Kennzahlen der im Laufe des Berichtsjahres integrierten ehemaligen Division Sanitär.

Die Division Fenster wurde im Laufe des Berichtsjahres verkauft. Die Angaben für die Berichtsjahre 2019 und 2020 wurden aus diesem Grund um deren Kennzahlen bereinigt.

## Administrations- und Vertriebsgesellschaften

Gesellschaft	Standort	Division / Business Unit	Art des Standorts
AFG Shanghai Building Materials Co. Ltd.	Shanghai (CN)	Türen/Glaslösungen	Vertrieb
Arbonia AG	Arbon (CH)	Konzern	Holding
Arbonia Doors AG	Arbon (CH)	Türen/Holzlösungen	Administration, Vertrieb
Arbonia Doors GmbH	Erfurt (DE)	Türen/Holzlösungen	Administration, Vertrieb
Arbonia France sarl	Hagenbach (FR)	HLK	Vertrieb
Arbonia HVAC AG	Arbon (CH)	HLK	Administration, Vertrieb
Arbonia Management AG	Arbon (CH)	Konzern	Administration
Arbonia Riesa GmbH	Riesa (DE)	HLK	Vertrieb
Arbonia Services AG	Arbon (CH)	Konzern	Administration
Arbonia Solutions AG	Arbon (CH)	HLK	Vertrieb
Baduscho Dusch- und Badeeinrichtungen Produktions- u Vertriebsgesellschaft mbH	Margarethen am Moos (AT)	Türen/Glaslösungen	Vertrieb
CICSA Industriales del Calor S.L.	Madrid (ES)	HLK	Vertrieb
Kermi Sp. z o.o.	Wroclaw (PL)	HLK	Vertrieb
Koralle Sanitärprodukte GmbH	Vlotho (DE)	Türen/Glaslösungen	Vertrieb
Prolux Solutions AG	Arbon (CH)	HLK	Vertrieb
Tecna S.L.	Madrid (ES)	HLK	Vertrieb
Termovent Komerc d.o.o.	Belgrad (RS)	HLK	Administration, Vertrieb
Vasco Group BV	Tubbergen (NL)	HLK	Vertrieb
Vasco Group GmbH	Dortmund (DE)	HLK	Vertrieb
Vasco Group NV	Dilsen (BE)	HLK	Administration, Vertrieb
Vasco Group Sarl	Nogent-sur-Marne (FR)	HLK	Vertrieb
Vasco Group Sp. z o.o.	Legnica (PL)	HLK	Vertrieb



Alexander Kaiss  
CEO Division HLK

Claudius Moor  
CEO Division Türen

## Ein Blick hinter die Kulissen

Alexander Kaiss (AK) und Claudius Moor (CM) gewähren einen Einblick, wie sie über die Nachhaltigkeit denken, vor welchen Herausforderungen sie diesbezüglich stehen und wie sie damit umgehen.

### Wie nachhaltig war Ihr Tag bisher?

**AK:** Im Grossen und Ganzen war der Tag bereits recht nachhaltig. Ich war bereits joggen – statt einem umweltschädlichen Hobby, wie beispielsweise Motorradfahren, nachzugehen. Darüber hinaus habe ich auf einen Ausdruck der 140 Seiten Konzernleitungsunterlagen verzichtet. Ich muss jedoch gestehen, dass ich nun mit dem Auto zu unserem grössten Schweizer Kunden für Wärmepumpen fahren werde, was natürlich weniger nachhaltig ist. Da Wärmepumpen einen grossen Beitrag zur Nachhaltigkeit leisten, habe ich jedoch ein etwas weniger schlechtes Gewissen. Und immerhin bin ich sowieso bereits in der Schweiz unterwegs und reise nicht extra für diesen Termin an.

**CM:** Wenn man die Mitarbeiterzufriedenheit auch zur Nachhaltigkeit zählt, dann startete mein Tag sehr positiv. Ich war bereits eine Stunde joggen, habe

mich dabei über die Ruhe der Natur erfreut und mich gedanklich auf den Arbeitstag vorbereitet. Ich finde, dass nachhaltige Unternehmensführung nicht nur den verantwortungsvollen Blick auf die Gesellschaft und die Umwelt, das heisst nach aussen, braucht, sondern auch den Blick nach innen, auf die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Es geht meiner Meinung nach nicht nur darum, Ressourcen zu schonen, es geht auch darum, Menschen nicht zu «verbrauchen».

Anschliessend hatte ich einen guten Austausch zum Thema «nachhaltige Türen mit viel geringerem CO<sub>2</sub>-Abdruck». Wir testen verschiedene nachhaltige Materialien, welche das Klima stark entlasten würden. Als europäischer Marktführer im Bereich Türen fühlen wir uns in der Pflicht, unsere Produkte stetig auf Verbesserungspotenzial zu überprüfen, vor allem auch in Bezug auf ihre Nachhaltigkeit.

### Was denken Sie, in welche Richtung wird sich die Baubranche in Bezug auf die Nachhaltigkeit entwickeln?

**AK:** Die gesetzliche Regulierung wird eine grosse Rolle spielen. Die europaweite Richtung ist die Senkung der Treibhausgasemissionen. Das zeigt sich unter anderem bei der Festlegung neuer Baustandards, die dazu führen, dass Gebäude künftig deutlich besser isoliert werden, was wiederum den Wärmebedarf reduziert. Die Folge ist, dass kein Frischluftaustausch durch undichte Stellen stattfindet, weshalb die Lüftung eine Wärmerückgewinnung braucht. Und da sind wir ja voll mit dabei. Die Energie, die in einem gut isolierten Haus noch benötigt wird, die wollen wir mit unseren Produkten so nachhaltig wie möglich erzeugen – nämlich mit einer Wärmepumpe, die idealerweise nur mit grünem Strom betrieben wird.

### Welchen Einfluss hat diese Entwicklung auf die Nachhaltigkeit Ihrer Division bzw. Ihrer Produkte?

**AK:** Diese Entwicklung beeinflusst die Nachhaltigkeit unserer Division äusserst positiv. Wir haben immer gesagt, dass es zwei grosse Megatrends gibt, die unser Geschäft befeuern: zum einen das Thema CO<sub>2</sub>-Neutralität bzw. CO<sub>2</sub>-Reduktion und zum anderen gesundes Raumklima. Mit unseren Wärmepumpen, Wohnraumlüftungen, Wärme- und Energiespeichern sowie Fussbodenheizungen und effizienten Heizkörpern sind wir optimal aufgestellt. Wir haben diese Trends früh erkannt, entsprechend die Weichen gestellt und profitieren nun davon.

**CM:** Bei unseren deutschen Türegesellschaften Prüm und Garant haben die Investitionen in neue Kraft-Wärme-Kopplungs-Anlagen (KWK) grosse Bedeutung. In diesen Anlagen werden künftig die Produktionsreststoffe der Standorte (in diesem Fall Holzstaub, gehacktes Holz und sogenannte Flakes) energetisch verwertet. Die dabei freigesetzte Energie wird zum Heizen und, unter Zuhilfenahme einer Turbine, zur Stromerzeugung genutzt. Dadurch haben wir eine effektive CO<sub>2</sub>-Einsparung.

Von grosser Wichtigkeit ist in unserer Division auch der Blick nach innen. Die Mitarbeiterzufriedenheit gewinnt als Pfeiler für nachhaltigen Erfolg weiter an Bedeutung, denn in der heutigen Zeit sind gut ausgebildete Fachkräfte knapp und der Ersatz von Mitarbeitenden, die das Unternehmen verlassen, ist teuer.

### Welches sind in Ihrer Division die wichtigsten Themen und Meilensteine in Bezug auf Nachhaltigkeit im Berichtsjahr und in den kommenden Jahren?

**AK:** Unsere gesamte Produktpalette wird beim Kunden wesentlich zur Nachhaltigkeit beitragen. Wir als Arbonia müssen aber alles dafür tun, dass wir diese Produkte dank unserer Produktionsprozesse auch möglichst nachhaltig herstellen können. Ansonsten wäre das konterkarierend. Aus diesem Grund haben wir viel investiert in neue Technologien: Servomotoren bei Pressen zum Beispiel, die per se bei gleichem Output deutlich weniger Energie verbrauchen. Das ist mal der erste Baustein und der zweite ist natürlich, dass wir schrittweise dazu übergehen, diese Energie möglichst regenerativ zu erzeugen oder grün zu kaufen. Was heisst regenerativ erzeugen? Dazu investieren wir in der Division HLK beispielsweise gerade auch in eine KWK-Anlage in Plattling (D) und in weitere Projekte, die uns unserem Ziel näherbringen werden.

« Unternehmen, die heute nicht in ihre Nachhaltigkeit investieren, werden sich in der Zukunft schwertun. »

**CM:** Zu meinem Bedauern haben sich zertifizierte nachhaltige Holzwerkstoffe nicht wie erhofft in Objektausschreibungen durchgesetzt. Nichtsdestotrotz setzen wir in unseren Türen nachhaltige, zertifizierte Materialien ein. Wir stellen einen stärkeren Fokus fest, vor allem auf eine CO<sub>2</sub>-neutrale Produktion und auf Scope 3, sprich die Emissionen, die aus vor- und nachgelagerten Aktivitäten resultieren. Die Zulieferkette muss dahingehend überprüft werden, denn Kunden wollen nachhaltige Produkte und fordern dies auch von uns. Die Arbonia wird allein bei der Division Türen EUR 50 Mio. in die nachhaltige Energieversorgung investieren, unter anderem in KWK-Anlagen bei Prüm und Garant sowie in die Zargenfertigung bei Prüm. Dies ist zwingend notwendig. Ich denke, dass es dadurch eine natürliche Wettbewerbsbereinigung geben wird, denn Unternehmen, die heute nicht in ihre Nachhaltigkeit investieren, werden sich in der Zukunft schwertun.

**CM:** Wichtige Meilensteine sind die Inbetriebnahme der erwähnten KWK-Anlagen sowie Themen rund um umweltfreundliche Verpackungsmöglichkeiten. Letztere nehmen an Bedeutung zu, da die Entsorgungskosten für Verpackungen immer teurer werden.

Zur weiteren Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber und somit Senkung der ohnehin schon tiefen Fluktuation werden wir die Ausbildung und Förderung der Mitarbeitenden und Lernenden weiter verbessern.

**Das Thema Nachhaltigkeit ist omnipräsent. Inwiefern spüren Sie dies bei Ihren Mitarbeitenden und Kunden?**

**AK:** Ich stelle fest, dass sowohl Kunden als auch Mitarbeitende immer mehr auf das Thema schauen. Die Fragen der Kunden werden intensiver und ich bin überzeugt, dass die Kunden gerne so wenig umweltbelastend wie möglich einkaufen

« Mit mehr finanziellen Mitteln würden wir unsere Bemühungen dramatisch beschleunigen, um 100% klimafreundlich selbst zu erzeugen. »

möchten. Auch die Mitarbeitenden arbeiten lieber in einem Unternehmen, das sich zu Nachhaltigkeit bekennt. Bei Betriebsversammlungen und über Infoterminals informieren wir unsere Mitarbeitenden, was wir tun und dass wir uns beispielsweise CO<sub>2</sub>-Reduktionsziele stecken. Dies trägt auch dazu bei, dass wir als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen werden.

**CM:** Wir spüren ein vermehrtes Interesse an nachweisbarer Nachhaltigkeit bei unseren Kunden. Diese sehen, dass wir uns als Unternehmen unserer ökologischen und sozialen Verantwortung bewusst sind und gezielt in Nachhaltigkeit investieren. Dies widerspiegelt sich sogleich in der wirtschaftlichen Performance unserer Division.

**Angenommen, Geld spielt keine Rolle: Was würden Sie im Bereich Nachhaltigkeit alles unternehmen?**

**AK:** Wenn Geld keine Rolle spielen würde, dann würden wir das Ziel verfolgen, sehr schnell CO<sub>2</sub>-neutrale Werke zu betreiben. Heute sind wir in der Lage, mit unseren Photovoltaikanlagen und anderen Technologien rund 10 bis 20% unseres Energiebedarfs selbst abzudecken. Mit noch mehr finanziellen Mitteln könnten wir unsere Bemühungen dramatisch beschleunigen, um 100% klimafreundlich selbst zu erzeugen. Rein technisch wäre das ja möglich. Aber am Ende des Tages haben wir als Unternehmen ja mehrere Nachhaltigkeitsziele, die wir erreichen möchten. Da gehört auch dazu, dass wir profitabel wachsen und einen Mehrwert für Aktionäre schaffen. Somit können wir nicht nur in eine Richtung agieren, sondern müssen stakeholder-gerecht agieren. Daher macht es Sinn, dass wir so arbeiten, wie wir es jetzt tun.

**CM:** Wir decken mit den KWK-Anlagen künftig 100% unseres Wärmebedarfs von Prüm und Garant durch Eigenerzeugung. Eine Ausweitung von 60% auf 100% selbstproduziertem Strom ist ebenfalls erstrebenswert. Ich würde die Stromproduktion über Photovoltaikanlagen bei allen unseren Standorten erhöhen. Dadurch würden wir unserem Ziel, als Division komplett CO<sub>2</sub>-neutral zu werden, einen grossen Schritt näherkommen.

Ebenfalls würde ich in die CO<sub>2</sub>-Abscheidung und -Speicherung investieren, um den verbleibenden CO<sub>2</sub>-Ausstoss zu kompensieren oder alternativ über hochwertige Zertifikate nachdenken.









# Beitrag der Arbonia zu den SDGs

Die Arbonia ist sich ihrer ökonomischen, ökologischen und sozialen Verantwortung bewusst und ist bestrebt, langfristig nachhaltiger zu wirtschaften. Mit ihren Produkten, die den Energieverbrauch in Gebäuden senken, leistet sie bereits einen substantziellen Beitrag zum Klimaschutz. Dank umfangreicher Investitionen in ihre Werke sowie in die Weiterentwicklung ihrer Produkte treibt sie die Innovation in ihren beiden Kernbereichen Raumklima sowie Innentüren stetig voran. Darüber hinaus lebt die Arbonia eine dynamische, offene Unternehmenskultur und schafft ein angenehmes, wertschätzendes und förderndes

Arbeitsumfeld mit attraktiven Arbeitsbedingungen. Als regionale Arbeitgeber sind die Gesellschaften der Arbonia ein bedeutender Wirtschaftsfaktor in der jeweiligen Region.

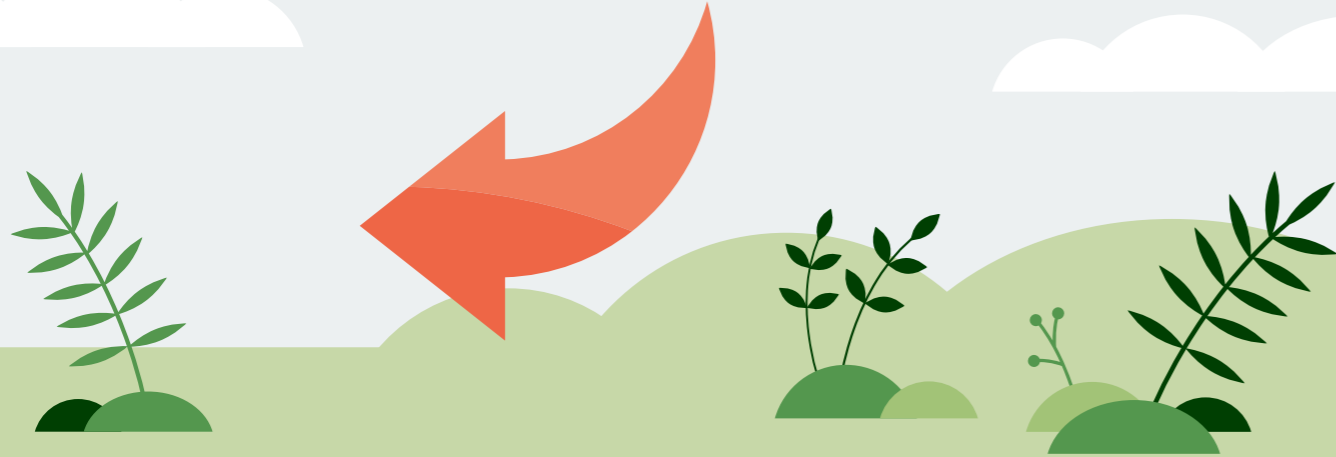
Die Arbonia bekennt sich zu den Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen und **leistet im Speziellen einen Beitrag zu den folgenden sechs Nachhaltigkeitszielen** (Sustainable Development Goals, SDGs).

SDG	Intern	Extern
	Die Arbonia setzt vermehrt auf die Nutzung von selbsterzeugten, erneuerbaren Energien, unter anderem durch die Installation von PV-Anlagen auf den Dächern ihrer Produktionsstandorte oder durch die Investition in neue KWK-Anlagen. Darüber hinaus will sie die Energieeffizienz an ihren Standorten mit gezielten Massnahmen erhöhen.  Siehe Kapitel: – CO <sub>2</sub> und Energie (ab S. 52)	Die Produkte der Arbonia tragen zur Steigerung der Energieeffizienz in Gebäuden bei. Gleichzeitig entwickelt das Unternehmen Produkte, die den Nutzungsgrad erneuerbarer Energien erhöhen und die Energieautarkie von Haushalten fördern.  Siehe Kapitel: – Innovative Produkte und Lösungen (ab S. 49) – Nachhaltige Geschäftsstrategie und Marktorientierung (ab S. 79)
	Die Arbonia fördert eine Sicherheits- und Gesundheitskultur auf hohem Niveau und betreibt sichere Produktionswerke sowie Vertriebs- und Logistikstandorte. Darüber hinaus fördert sie ein positives Arbeitsumfeld, was unter anderem die Wettbewerbsfähigkeit erhöht. Zudem strebt sie mit einer möglichst fehlerfreien Produktion und einer kontinuierlichen Verbesserung des Materialverbrauchs an, die Ressourceneffizienz zu verbessern.  Siehe Kapitel: – Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz (ab S. 65) – Dynamische Unternehmenskultur (ab S. 69)	
	Mit zukunftsweisenden Investitionen in die Produktionsmittel in ihren Werken strebt die Arbonia eine laufende Modernisierung mit dem Ziel einer höheren Ressourcen- und Energieeffizienz an.	Die Arbonia unterstützt mit ihren energieeffizienten Produkten wie Wärmepumpen, Ventilationslösungen sowie Wärme- und Energiespeichern den Aufbau einer hochwertigen und nachhaltigen Infrastruktur, die zudem das Wohlbefinden der Nutzer bzw. Bewohner von Gebäuden fördert.  Siehe Kapitel: – Ein Blick hinter die Kulissen (ab S. 36) – Produktmanagement (ab S. 84)

SDG	Intern	Extern
		Die Produkte der Arbonia tragen substantziell zu einer Senkung des Energieverbrauchs von Gebäuden bei. Insbesondere durch den Einsatz der integrierten Systemlösungen von der modernen Wärmeerzeugung und optimalen Wärmeübertragung bis hin zur Energiespeicherung von Solarenergie für alle Gebäudearten und Anwendungsbereiche lassen sich deutliche Verbesserungen erzielen. Ferner tragen auch die Innentüren aus Holz und Glas dank ihrer Isolationsleistung zur Senkung des Energieverbrauchs bei.  Siehe Kapitel: – CO <sub>2</sub> und Energie (ab S. 52)
	Erklärtes Ziel der Arbonia ist, die natürlichen Ressourcen zu schonen. Ein solides Ressourcenmanagement und die Vermeidung von Abfällen entlastet die Umwelt und reduziert gleichzeitig Materialverbrauch und Ausschuss. Ausserdem erlaubt eine nachhaltige Lieferkette, Kosten und Ressourcen unter Kontrolle zu halten und zu optimieren, was langfristig zu Effizienz und Einsparungen führen kann.  Siehe Kapitel: – Ressourceneffizienz (ab S. 58) – Beschaffung und Lieferkette (ab S. 61)	Die Arbonia strebt eine Erhöhung der Rezyklierbarkeit ihrer Produkte sowie eine Reduktion der Verpackungsmaterialien an.  Siehe Kapitel: – Innovative Produkte und Lösungen (ab S. 49) – Ressourceneffizienz (ab S. 58)
	Die Arbonia will im eigenen Betrieb, in der Produktion und im Bereich Transport und Logistik möglichst emissionsarm wirtschaften und so einen wesentlichen Teil zum Klimaschutz beitragen. Die Arbonia hat sich das Ziel gesetzt, die Intensität ihrer Scope 1-3-Emissionen auf Grundlage der Science Based Targets Initiative bis 2035 so zu verringern, dass sie trotz organischem Wachstum zum globale Klimaziel beiträgt.  Siehe Kapitel: – CO <sub>2</sub> und Energie (ab S. 52)	Durch den Einsatz ihrer Produkte ermöglicht die Arbonia den Ersatz fossiler Brennstoffe durch regenerative und effiziente Energieträger.  Siehe Kapitel: – Innovative Produkte und Lösungen (ab S. 49) – CO <sub>2</sub> und Energie (ab S. 52) – Nachhaltige Geschäftsstrategie und Marktorientierung (ab S. 79)



# Nachhaltigkeitsansatz



Die Arbonia ist überzeugt, dass gewissenhaftes Handeln und ein verantwortungsvoller Umgang mit Mitarbeitenden, Zulieferern, Kunden und Investoren, aber auch mit der Umwelt und den Ressourcen für einen langfristig erfolgreichen Geschäftsverlauf unabdingbar ist.

Die Nachhaltigkeitsstrategie der Arbonia gliedert sich in die drei Teilbereiche «**C**limate» (ökologische Themen), «**C**ommunity» (soziale Themen) und «**C**ash» (ökonomische Themen). In diesen Bereichen will sie ihre Nachhaltigkeitsleistung über die rechtlichen Anforderungen hinaus kontinuierlich optimieren.



## Nachhaltigkeitsstrategie

Die Arbonia verfolgt den Ansatz, verantwortungsvoll aus Rohstoffen (Mehr)wert zu schaffen. Die konsequente Ausrichtung auf ein nachhaltiges und langfristiges Geschäftsmodell brachte in den vergangenen Jahren Veränderungen mit sich. Die Arbonia tätigt Investitionen mit dem Ziel, sowohl das Produktportfolio als auch die Produktionsabläufe noch nachhaltiger zu gestalten. Darüber hinaus unterstützt sie Abkommen zur Senkung des Treibhausgasausstosses wie das «Übereinkommen von Paris» der Pariser Klimakonferenz sowie den «European Green Deal» und leistet einen aktiven Beitrag zur Minimierung der globalen Erwärmung. Hierzu hat die Arbonia im Berichtsjahr erste CO<sub>2</sub>-Reduktionsziele für ihre Emissionen aus Scope 1 und Scope 2 in Anlehnung an die Science Based Targets Initiative definiert (siehe «CO<sub>2</sub> und Energie», S. 52).

Die nachhaltige Konzernstrategie wird in der gesamten Unternehmensgruppe gelebt und vom Verwaltungsrat gestützt. Dies zeigt auch der Beitritt zum United Nations (UN) Global Compact, der im Berichtsjahr in die Wege geleitet wurde. Seit dem Jahreswechsel ist die Arbonia Gruppe offiziell Mitglied des UN Global Compact.

Neben der zentralen Koordination sowie der Definition von Zielen kommt den beiden Divisionen HLK und Türen aufgrund der dezentralen Organisation ein hohes Mass an Verantwortung zu. Sie entwickeln spezifische Pläne zur Unterstützung und Umsetzung der konzernweiten Nachhaltigkeitsstrategie und zur Erweiterung des Produktportfolios.



## Nachhaltigkeitsgovernance

Die Arbonia ist dezentral aufgebaut. Die Konzernleitung – bestehend aus CEO, CFO und den Divisionsleitern – legt die Massnahmen zur Umsetzung der vom Verwaltungsrat vorgegebenen Strategie fest. Die Verantwortung für das operative Geschäft obliegt den Divisionen.

Die Nachhaltigkeit ist Bestandteil der vom Verwaltungsrat vorgegebenen Konzernstrategie. Die Steuerung des Themas innerhalb des Konzerns obliegt dem CFO der Arbonia. Der CFO erarbeitet die Nachhaltigkeitsstrategie gemeinsam mit dem Nachhaltigkeitskomitee und Vertretern der Abteilung Corporate Communications & Investor Relations, welche die gruppenweite Koordinati-

on verantworten. Das Nachhaltigkeitskomitee setzt sich aus einem Vertreter der Division HLK und je einem Vertreter der Business Unit Holzlösungen und Business Unit Glaslösungen der Division Türen zusammen. Die Umsetzung sowie die Ableitung von Massnahmen liegen in der Verantwortung der Divisionen respektive deren Gesellschaften in Abstimmung und Koordination mit der Gruppe. Wichtigste Initiativen und Projekte bespricht und evaluiert die Konzernleitung monatlich. Dem Verwaltungsrat der Arbonia kommt die Entscheidungs- und Kontrollfunktion sämtlicher Massnahmen sowie die Beurteilung der Leistungen anhand definierter Ziele zu.

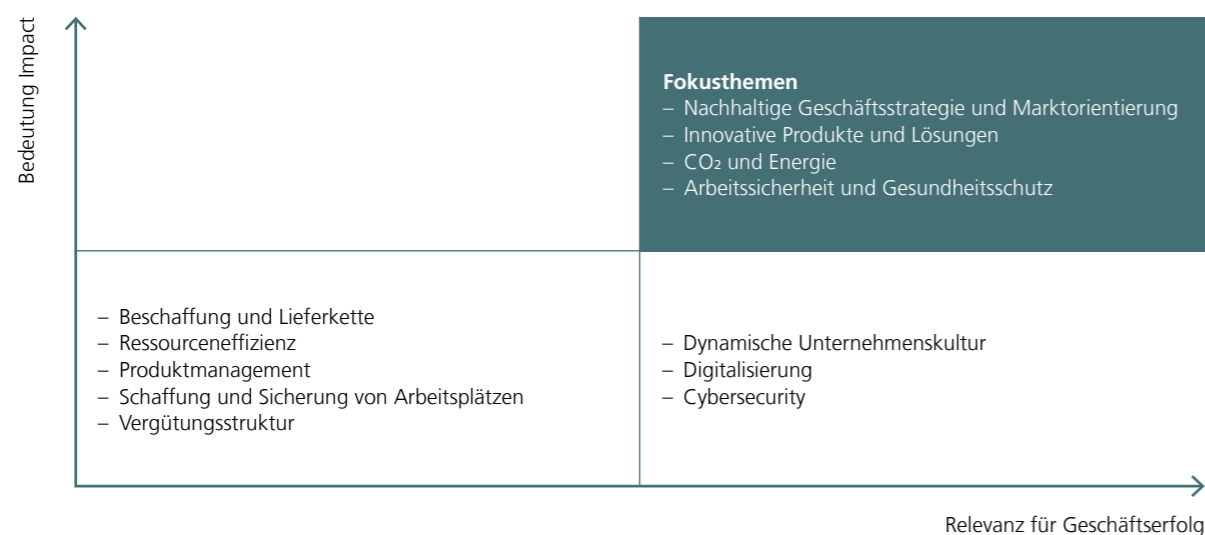


## Wesentlichkeitsanalyse

Der vorliegende zweite Nachhaltigkeitsbericht der Arbonia basiert auf einer Wesentlichkeitsanalyse, die im Jahr 2020 durchgeführt wurde. In dieser ermittelte die Arbonia, welche Themen für den langfristigen Geschäftserfolg relevant sind, und bei welchen Themen der Konzern bedeutende Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft hat. Als Basis zum Erstellen der Wesentlichkeitsanalyse diente ein breit aufgestelltes Inhaltsspektrum, das neben Themen der GRI Standards und des Sustainability Accounting Standards Board (SASB) auch die Kriterien von ESG-

Ratingagenturen sowie die Ausrichtung ähnlicher Unternehmen umfasste. Verwandte Themenbereiche wurden zunächst in einem Kernteam konsolidiert. Anschliessend wurde die Relevanz der Themen in einem Workshop bewertet – von Vertretern der beiden Divisionen HLK und Türen wie auch von verschiedenen Corporate Functions (u. a. Human Resources und Legal & Compliance). Dieser Prozess wurde von einem externen Spezialisten unterstützt und das Ergebnis der Analyse in der folgenden Wesentlichkeitsmatrix abgebildet:

### Wesentlichkeitsmatrix



## Ethik und Integrität

Die Arbonia ist sich ihrer ökonomischen, ökologischen und sozialen Verantwortung bewusst und bekennt sich in ihrem Code of Conduct 1.) zur Einhaltung der Menschenrechte unter besonderer Berücksichtigung des Verbots der Kinderarbeit, 2.) zur Sicherstellung der Gesundheit und Arbeitssicherheit ihrer Mitarbeitenden, 3.) zur Zusammenarbeit mit Lieferanten, welche ihrer Verpflichtung zur Nachhaltigkeit und sozialen Verantwortung nachkommen, 4.) zur Einhaltung der Umweltschutzstandards und 5.) zum schonenden Umgang mit Ressourcen.

### Code of Conduct (Verhaltenskodex)

Der Verwaltungsrat hat den Code of Conduct 2018 letztmals überarbeitet. Der Code of Conduct ist in 13 Sprachen übersetzt und auf dem Intranet für alle White-Collar-Mitarbeitenden abrufbar. Ergänzt wird der Code of Conduct durch weiterführende Weisungen wie die Antikorruptionsweisung, die Weisungen bzgl. Insiderhandel, die Weisung zum Schutz vor sexueller Belästigung, Mobbing und Diskriminierung am Arbeitsplatz und viele mehr. Im Berichtsjahr hat die Konzernleitung darüber hinaus eine gruppenweite Water Policy und Waste Policy erlassen, die am 1. Januar 2022 in Kraft traten.

Alle Mitarbeitenden unterzeichnen beim Eintritt in die Arbonia Gruppe den Code of Conduct und bekennen sich dazu, die Werte sowie die ethischen und sozialen Grundsätze der Arbonia Gruppe einzuhalten.

Zusätzlich zum Code of Conduct erliess der Verwaltungsrat 2018 den «Zusatz zum Code of Conduct», welcher sich speziell an Blue-Collar-Mitarbeitende richtet. Der «Zusatz zum Code of Conduct» enthält vertiefte Themen und Regelungen für die Produktion – beispielsweise zum Umgang mit Ressourcen, zur Arbeitssicherheit oder zum Umweltschutz. Spezifische Themen wie etwa das Wettbewerbsrecht sind darin nicht enthalten. Der «Zusatz zum Code of Conduct» wird in Form von Plakaten in den Werkshallen aufgehängt und durch die Werks- bzw. Schichtleiter geschult.

### Whistleblowing-Konzept

Der Mitwirkung der Mitarbeitenden zur Einhaltung des Code of Conduct einschliesslich des «Zusatzes zum Code of Conduct» (nachfolgend gemeinsam «Code of Conduct») kommt eine zentrale Bedeutung zu. Aus diesem Grund hat der Verwaltungsrat 2013 Whistleblowing-Meldestellen eingeführt. Alle Mitarbeitenden, welche Verstösse gegen den Code of Conduct feststellen, sind aufgefordert, diese entweder auf dem ordentlichen Dienstweg oder an eine der drei Meldestellen zu rapportieren. Zentrales Element des Whistleblowing-Konzepts ist der Schutz der meldenden Mitarbeitenden. Gegenüber Whistleblowern dürfen aufgrund deren Meldung keine disziplinarischen, arbeitsrechtlichen oder anderen, sich zu deren Ungunsten auswirkenden Massnahmen ergriffen werden.

Der Verwaltungsrat wird über alle Whistleblowing-Meldungen, die darauf basierenden Abklärungsergebnisse und initiierten Massnahmen ausführlich informiert.

Vor dem Hintergrund der neuen EU-Richtlinie zum Schutz von Personen, die Verstösse gegen das Unionsrecht melden («EU-Whistleblowing-Richtlinie») und deren Umsetzung in die verschiedenen nationalen Rechte wird die Arbonia 2022 ihr Whistleblowing-Konzept überprüfen und, wo erforderlich, Anpassungen vornehmen.

### Code-of-Conduct-Schulungen

Die White-Collar-Mitarbeitenden nehmen regelmässig an Code-of-Conduct-Schulungen teil. Diese Schulungen thematisieren alle Kernthemen des Code of Conduct und gehen vertieft auf einzelne, weiterführenden Weisungen ein. Teil der Code-of-Conduct-Schulungen ist das Thema Whistleblowing. Den Mitarbeitenden wird aufgezeigt, an welche Stellen sie Whistleblowing-Meldungen rapportieren können und wie das weitere Vorgehen nach Eintreffen einer Meldung ausgestaltet ist.

Im Berichtsjahr wurden Vorbereitungen getroffen, um im Jahr 2022 über eine elektronische Lernplattform bei den White-Collar-Mitarbeitenden Wissensabfragen zum Code of Conduct durchführen zu können.



## Risikomanagement

Der Risikomanagementprozess der Arbonia ist seit geraumer Zeit institutionalisiert und gestaltet sich wie folgt: Im Turnus von drei bis fünf Jahren wird der Risikokatalog mittels eines Greenfield-Ansatzes auf Stufe Business Units, Divisionen und Konzern bottom-up und top-down neu festgelegt. In den übrigen Jahren werden die bestehenden Risiken geprüft und falls notwendig angepasst sowie zusätzliche Risiken laufend erfasst. Der Risikokatalog umfasst strategische, operative, finanzielle, konjunkturelle sowie externe Risiken und bildet die Grundlage für die Risikoanalyse-Workshops, die sowohl auf Konzern- als auch Divisionsebene mit unabhängiger, externer Unterstützung stattfinden.

Die Workshops sind so konzipiert, dass ein breiter und vielfältiger Kreis von Verantwortlichen daran teilnimmt (in der Regel acht bis zwölf Teilnehmende je Workshop). Im ersten Schritt werden im Workshop die zentralen Veränderungen gegenüber dem Vorjahr behandelt und in den Risikokatalog integriert. Im zweiten Schritt bewerten die Teilnehmenden die Risiken hinsichtlich Schadensausmass, Eintrittswahrscheinlichkeit und

Reputationseinfluss. Darüber hinaus diskutieren und definieren sie die Cashflow-Relevanz und das Chancen-Risiko-Verhältnis. Daraus resultieren eine entsprechende Risikomatrix und dazugehörige Erwartungswerte der Risiken, die zum Schluss in der Gruppe im Vergleich zum Vorjahr diskutiert und auf Plausibilität geprüft werden. Im Anschluss an die Workshops definieren die Risikoeigner den Umgang mit den Risiken beziehungsweise legen sie im Sinne einer Risikoreduktion entsprechende Massnahmen in einem definierten Zeitraum fest. Eine Überprüfung und Aktualisierung dieser Massnahmen erfolgt halbjährlich.

Die Ergebnisse aus den Workshops werden über alle Divisionen aggregiert (bottom-up) und ein Vergleich mit dem Konzern erstellt (top-down). Anschliessend diskutiert und verabschiedet die Konzernleitung diese Auswertung und Quantifizierung der Risiken zusammen mit den Massnahmen zu den Top-Risiken, bevor sie dem Prüfungsausschuss und dem Verwaltungsrat vorgelegt werden.



## Umgang mit Stakeholdern

Die Arbonia pflegt einen intensiven Austausch mit all jenen Anspruchsgruppen, die einen massgeblichen Einfluss auf die ökonomischen, ökologischen und sozialen Ziele des Unternehmens haben. Diese Gruppe interner und externer Stakeholder umfasst Kunden, Mitarbeitende, Aktionäre und Investoren, Analysten, Behörden, Nachbarn und Gemeinden an den Firmenstandorten – aber auch Partner wie Transportunternehmen, Lieferanten, Forschungsinstitute und Verbände sowie die Öffentlichkeit. Der Austausch mit diesen Gruppen erfolgt im Rahmen von persönlichen Gesprächen, Sitzungen, Konferenzen und Messen sowie Befragungen. Eine Übersicht zum Umgang mit den einzelnen Stakeholdern bietet die Tabelle «Einbezug von Stakeholdern und deren Anliegen».

Mitgliedschaften in den wichtigsten Kammern und Verbänden – darunter Swissmem (Verband der Schweizer Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie), SwissHoldings, die Industrie- und Handelskammer Thurgau, die Arbeitgebervereinigung, der Bundesverband Bausysteme

oder die Handelskammer Deutschland-Schweiz – erlauben der Arbonia einen kontinuierlichen Austausch mit branchenverwandten Unternehmen und relevanten Interessensgruppen. Die Arbonia hat ausserdem im Jahre 2021 den Beitritt zum UN Global Compact in die Wege geleitet und wird im Folgejahr erstmals ein Communication on Progress veröffentlichen.

Die Arbonia setzt sich konsequent für die Gemeinden an ihren Produktionsstandorten ein. So gibt es bei der Arbonia zahlreiche Spendenprogramme und Unterstützungen für gemeinnützige Vereine. Viele der Gesellschaften fördern Sportaktivitäten für Jugendliche und Erwachsene. Ebenfalls beteiligen sich die Gesellschaften der Arbonia teilweise an Finanzierungen von Stipendien an Fachhochschulen. Eine Gesellschaft hat in Ciasna (PL) im Zusammenhang mit der COVID-19-Pandemie Schutzmasken für Rentner gesponsert. Die Gesellschaft in Prüm (D) hat nach der Flutkatastrophe im Juli 2021 Spenden gesammelt und aufgestockt und an die betroffene Region verteilt.

### Einbezug von Stakeholdern und deren Anliegen

Stakeholder	Form des Einbezugs	Anliegen
Kunden	In- und externe Kundenbefragungen Persönliche Gespräche	Produktqualität, Produktlebenszyklus, Kundenzufriedenheit
Mitarbeitende	Mitarbeitergespräche, Arbeitnehmervertretungen, Gewerkschaften, CEO-Botschaften	Arbeitssicherheit, Strategie, Nachhaltigkeitsperformance
Aktionäre und Investoren	Generalversammlung, Vertretung durch Verwaltungsrat, Roadshows	Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, Zukunftsperspektiven, Strategie, Nachhaltigkeitsperformance
Analysten	Roadshows, Konferenzen, Medienmitteilungen	Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, Zukunftsperspektiven, Strategie, Nachhaltigkeitsperformance
Behörden	Regelmässiger Austausch, Genehmigungsprozesse für bestimmte Anlagen und Abläufe	Erfüllung gesetzlicher und behördlicher Auflagen
Nachbarn und Gemeinden	Regelmässiger Austausch, Sponsoring	Sicherung von Arbeitsplätzen, Förderung des kulturellen Lebens, Lärm- und Emissionsschutz
Partner wie Transportunternehmen, Lieferanten, Forschungsinstitute und Verbände	Lieferantenbefragungen, regelmässiger Austausch	Transportschadenminimierung, Informationsaustausch, partnerschaftliche und faire Zusammenarbeit
Öffentlichkeit	Medienmitteilungen	Aktuelle Informationen zum Unternehmen

# Climate



Als Gebäudezulieferer für Produkte und Lösungen rund um das Raumklima sowie Innentüren aus Holz und Glas übernimmt die Arbonia Verantwortung für den Schutz von Umwelt und Klima. Im Fokus steht die Entwicklung von innovativen Produkten und Lösungen, die die ökologischen Auswirkungen des Unternehmens und seiner Kunden auf die Umwelt kontinuierlich reduzieren sollen. Aber auch die Einsparung von CO<sub>2</sub>-Emissionen und Energie sowie der schonende Umgang mit Ressourcen im eigenen Betrieb wie auch in der Beschaffung und Lieferkette sind zentrale Themen, die das Unternehmen adressiert.



## Innovative Produkte und Lösungen

Die permanente Weiterentwicklung und Verbesserung bestehender Produkte sowie die Konzeption neuer, innovativer Produkte und Lösungen leistet einen wesentlichen Beitrag zur langfristigen Sicherung und zum weiteren Ausbau der Marktposition der Arbonia. Mit der Entwicklung energieeffizienter Produkte und einer konsequenten Fokussierung auf grüne Technologien und Lösungen schafft die Arbonia weitere

Innovationsimpulse. Mit ihren Innovationen kann die Arbonia auf die zunehmenden Anforderungen von Kunden, Bewohnern und Gesetzgebern eingehen. Gleichzeitig tragen die Innovationen dank erhöhter Energieeffizienz auch auf Kundenseite zu einer Reduktion des Energieverbrauchs und damit auch zu Einsparungen bei.



## Division Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik

### Energieeffizienz dank neuen Produkten

Die Division HLK ist bestrebt, ihr bestehendes Portfolio kontinuierlich um umweltfreundliche und energiesparende Produkte und Lösungen zu erweitern. Dies ist für die Division von grossem Interesse, da sowohl traditionelle Wärmeübertragungsmedien wie auch moderne Raumklimalösungen aufgrund ihres Beitrags zur Reduktion des CO<sub>2</sub>-Austoss von Gebäuden von den europäischen Förderprogrammen profitieren und daher sowohl im Neubau als auch in der Renovation sehr gefragt sind. Ein aktuelles Beispiel für eine entsprechende Produktinnovation ist das neu entwickelte Speichersystem für den aus Solarenergie gewonnenen Strom. Dieses Produkt wird Mitte 2022 auf den Markt kommen (siehe «Nachhaltige Geschäftsentwicklung und Marktorientierung», S. 82).

Ein weiteres Beispiel für die Innovationsfähigkeit der Division ist das elektrostatische Filtersystem «Crystall», das gegenüber herkömmlichen Anlagen mit einem um 75% geringeren Stromverbrauch überzeugt und insbesondere während der COVID-19-Pandemie dank seiner Fähigkeit zur Luftreinigung in Innenräumen stark nachgefragt ist.

Bei der Division HLK schritt die Entwicklung einer neuen Wärmepumpengeneration und des eigenen Energiespeichers wie geplant voran. Dank der angewendeten

Technologie ist der neue Energiespeicher gegenüber herkömmlichen Speichern deutlich umweltfreundlicher. Weil im Bereich Raumklima das Thema Nachhaltigkeit zentral ist, geniesst es bei der Division oberste Priorität und treibt die Gesellschaft heute und in Zukunft an – bei der Verbesserung bestehender und der Entwicklung neuer Produkte, aber auch bei der weiteren Prozessoptimierung.

Mit der Teilnahme an Fachmessen, dem Studium von Fachliteratur, der Mitarbeit in Branchenverbänden und Normierungsgremien sowie einer konsequenten Weiterbildung der Mitarbeitenden sichert sich die Division HLK zusätzliche Innovationsimpulse. Neuentwicklungen werden nach Möglichkeit mit der Anmeldung von Schutzrechten abgesichert. Die kontinuierliche und kontrollierte Produktoptimierung wird unter anderem mit regelmässigen Berichten ans Management sowie mit einer lückenlosen Termin- und Kostenüberwachung sichergestellt.

### Agieren statt reagieren

Die Division HLK strebt auch in Zukunft eine konsequente Entwicklung von umwelt- und ressourcenschonenden Produkten und Lösungen an, die mit dem wirtschaftlichen Gleichgewicht des Unternehmens vereinbar sind. Erklärtes Ziel ist, veränderte Marktanforderungen – beispielsweise aufgrund neuer Regulierungen und Gesetze

– frühzeitig zu erkennen und proaktiv neue Lösungen anzubieten. Ein gutes Beispiel hierfür findet sich im Bereich Indoor Air Quality (IAQ) bei Sabiana: Weil sich die Vorschriften in Bezug auf die Luftqualität ändern und sich gleichzeitig vermehrt auf die Energieeffizienz ausrichten, wird der Einsatz von bürstenlosen Gleichstrommotoren (ECM) zunehmend zum Standard. Der mit solchen Komponenten erreichte Umsatz ist in den vergangenen fünf Jahren von 10 auf 18% gestiegen und soll sich bis 2023 bis auf 20% des Gesamtumsatzes von Sabiana steigern.

**Gemeisterte Herausforderungen**

Infolge der COVID-19-Pandemie fielen auch in diesem Berichtsjahr erneut viele Kundenbesuche aus. Umso wichtiger waren die digitalen Kommunikationsmittel – von Webinaren zu verschiedenen Themenbereichen über die individualisierten Homepages der einzelnen Marken bis hin zu Produktkonfiguratoren auf der Basis von Augmented Reality. Die erweiterte Nutzung dieser Kanäle sowie das Engagement zur Sicherstellung eines optimalen Kundenerlebnisses führten gleichzeitig zu

verstärkten Anstrengungen im Bereich digitale Sicherheit (siehe «Cybersecurity», S. 75).

**Kennzahlen Innovative Produkte und Lösungen: Division HLK**

	2021	2020	Delta
Mitarbeitende in Forschung & Entwicklung (FTE)	72	58	25%
Ausgaben für Forschung & Entwicklung (TCHF)	10649	8986	19%
Ausgaben für Forschung & Entwicklung als Anteil vom Umsatz	1.7%	1.7%	
Anteil Nettoumsatz Dritte mit neuen Produkten <sup>1</sup>	10.8%	13.3%	
Anteil Investitionen in neue Einnahmequellen	26.1%	43.9%	

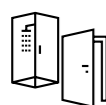
<sup>1</sup> Als neue Produkte definiert sind Produkte, die während der letzten drei Jahre eingeführt wurden.



**Prioritäten und Ziele**

	Ziel 2025	Status 2021
Die Division HLK erzielt eine additive CO <sub>2</sub> -Einsparung durch den Betrieb energieeffizienter Produkte <sup>1</sup> beim Kunden.	Einsparung von 350 000 Tonnen CO <sub>2</sub>	Einsparung von 125 000 Tonnen CO <sub>2</sub>

<sup>1</sup> Unter anderem: Wärmepumpen, X2-Heizkörper, Lüftung mit Wärmerückgewinnung, Energiespeicher



**Division Türen**

**Komplettangebot begeistert Kunden**

Den innovativen Produkten und Lösungen der Division Türen kommt im Kampf um neue Marktanteile eine entscheidende Bedeutung zu. Im Vordergrund steht dabei die Produktion von Holz- und Glastüren nach individuellen Kundenwünschen, aber auch die Entwicklung und Herstellung von technischen Türen und Brandschutztüren im Rahmen eines Gemeinschaftsprojekts innerhalb der gesamten Business Unit Holzlösungen. Die Produktion wird durch verschiedene Service-Lösungen ergänzt. So ist eine intensive Begleitung der Kunden während der Bauphase ebenso selbstverständlich wie die Werterhaltung der hergestellten Produkte – beispielsweise durch das Bereitstellen spezifischer Reinigungsmittel und Wartungshinweise.

**Kundenorientierte Produkte**

Mit einem effizienten Einsatz der verwendeten Ressourcen ermöglicht die Division eine schlanke Produktion, was ausserdem auch den erhöhten Kostendruck erfolgreich abfedert. Die Entwicklung hochwertiger Produkte mit minimalem Materialeinsatz wird auch für die kommenden Jahre eine der grossen Herausforderungen bleiben. Grundlage hierfür ist eine fundierte Marktbeobachtung: Mit regelmässigen Kundenumfragen gewährleistet die Division, dass die Wünsche und Ansprüche von Kundenseite im Innovationsprozess berücksichtigt und abgebildet werden. In der Produktentwicklung konzentriert sich die Division nicht nur auf den technischen Fortschritt, sondern auch auf ein innovatives Design, das Anwender und Monteure gleichermaßen überzeugt. Auch der Erfahrungsaustausch zwischen den Gesellschaften der Division sowie

der Kontakt mit Forschungszentren bildet ein wichtiges Instrument, obwohl die anhaltende COVID-19-Pandemie diesen Austausch teilweise erschwerte.

Mit kundenorientierten Neuentwicklungen, einer konsequenten Optimierung von Portfolio und Produktion sowie mit einer weiteren Stärkung der Kundenbeziehungen durch den stetigen Ausbau des Serviceangebots will die Division ihre führende Position in der Schweiz, in Deutschland und in anderen Märkten weiter stärken. Konkrete Schritte dazu sind der weitere Ausbau der Digitalisierung und die Reduktion von Verpackungsmaterial – aber auch die Entwicklung neuer Produktionslinien. Ein gutes Beispiel der Business Unit Holzlösungen bilden die neuen Funktionstüren, die auf der Basis von ausführlichen Tests und Zertifizierungsschritten durch das Entwicklungsteam der Division konzipiert wurden. Innovativ und den aktuellen Markttrends entsprechend ist auch die Einführung von Produkten mit unterschiedlichen Kantenausprägungen in Bezug auf Decor und Material sowie die Implementierung einer neuen Softforming-Technologie mit Radius R4, einem kleineren und moderneren Radius bei Holztüren von Invado, die den Kunden Produkte mit höherer Ästhetik bietet. Die hierzu eingesetzte neue Anlagentechnik bietet darüber hinaus weitere Vorteile: Sie arbeitet energieeffizienter, ermöglicht die Produktion von Sondermassen in kleineren Stückzahlen und benötigt aufgrund eines neuen Verfahrens weniger Material.

Die Erfolgskontrolle für Neuentwicklungen wird mit einem systematischen Projektmanagement und regelmässiger Berichterstattung an das Management gewährleistet. Durch ihre aktive Mitarbeit in Gremien und Ausschüssen leisten die Gesellschaften beider Business Units einen wichtigen Beitrag bei der Gestaltung künftiger Normen und Vorschriften. Zudem können so Trends früh erkannt werden, um die strategische Ausrichtung anzupassen.

**Ausgezeichneter Erfolg**

Der Erfolg der Gesellschaften in der Division Türen wurde im Berichtsjahr nicht nur durch zahlreiche positive Rückmeldungen von Kundenseite bestätigt, sondern wiederholt auch von unabhängigen Instanzen dokumentiert. So hat die Business Unit Holzlösungen mit Prüm und Garant den «Woody Award 2021» (vergeben vom Gesamtverband Deutscher Holzhandel e.V.) als Innovationspreis für den Point of Experience und Online-Konfigurator «DieTÜR» erhalten. Ebenso belegte die Business Unit Glaslösungen mit Kermi in der alle zwei Jahre stattfindenden Umfrage der deutschen Fachzeitschrift «markt intern» in der Produktgruppe «Duschabtrennungen» zum neunten Mal in Folge den ersten Platz. Für die «White Line» des Unternehmens gab es 2021 gleich drei Auszeichnungen: den «German Design Award», den «IF Design Award» und den «Iconic Award». «Kermi EXTRA» wurde ausserdem zum «Universal Design Winner Expert 2021» gekürt.

**Kennzahlen Innovative Produkte und Lösungen: Division Türen**

	2021	2020	Delta
Mitarbeitende in Forschung & Entwicklung (FTE)	50	44	12%
Ausgaben für Forschung & Entwicklung (TCHF)	4950	4610	7%
Ausgaben für Forschung & Entwicklung als Anteil vom Umsatz	0.9%	0.9%	
Anteil Nettoumsatz Dritte mit neuen Produkten <sup>1</sup>	21.4%	18.4%	
Anteil Investitionen in neue Einnahmequellen	46.9%	54.3%	

<sup>1</sup> Als neue Produkte definiert sind Produkte, die während der letzten drei Jahre eingeführt wurden.



**Prioritäten und Ziele**

	Ziel 2025	Status 2021
Invado und RWD Schlatter erhöhen ihren Anteil an zertifizierten Produkten für «Wohngesunde Gebäude» (Emissionslabel und Umweltproduktdeklarationen).	jährliche Steigerung um 5%	0%

## CO<sub>2</sub> und Energie

Der Themenbereich «CO<sub>2</sub> und Energie» ist für die Arbonia in zweierlei Hinsicht wichtig: Ein grosses Potenzial zur Reduktion von Treibhausgasen liegt in Gebäuden, die mit einem Anteil von über 30% nach der Mobilität die grössten Verursacher von CO<sub>2</sub>-Emissionen in Europa sind. Es besteht demnach ein hoher Bedarf an Produkten, die den Energieverbrauch in Gebäuden senken und zugleich für ein angenehmes Raumklima sorgen. Die Arbonia hat diesen Trend frühzeitig erkannt und leistet mit ihren Produkten einen substantziellen Beitrag. Sowohl bei Neubauten als auch bei Renovierungen lassen sich Verbesserungen erzielen – insbesondere durch den Einsatz der integrierten Systemlösungen, aber auch durch den Einsatz von Einzelkomponenten der Division HLK. Ferner tragen auch die Innentüren aus Holz und Glas dank ihrer Isolationsleistung zur Senkung des Energieverbrauchs von Gebäuden bei.

Gleichzeitig will die Arbonia im eigenen Betrieb, in der Produktion und im Bereich Transport und Logistik möglichst emissionsarm wirtschaften. Basierend auf der Science Based Targets Initiative hat die Gruppe im Berichtsjahr einen Absenkpfad für die eigenen CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 und 2) festgelegt und entsprechende Ziele und Massnahmen definiert. Die Arbonia ist sich bewusst, dass die Emissionen der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette (Scope 3) einen grossen Teil der gesamten Emissionen ausmachen dürften. Sie ist daher dabei, die grössten Einflussfaktoren für die Scope-3-Emissionen zu identifizieren, um auch hierfür Reduktionsziele und Massnahmen zu formulieren.

Im Berichtsjahr ist es der Arbonia bereits gelungen, den Anteil erneuerbarer Energie am Gesamtenergieverbrauch auf 41.0% zu steigern (Vorjahr 38.1%). Dazu trug massgeblich die Ausweitung der eigenen Stromproduktion um 15% durch den Ausbau der betriebseigenen Photovoltaikanlagen bei. Aufgrund dessen sowie des vermehrten Bezugs von erneuerbarem Strom konnte die Arbonia insgesamt den Anteil erneuerbarer Energien am Gesamtstromverbrauch von 23.6% auf 32.7% steigern. Ein weiterer Erfolg stellte die Reduktion des Heizölverbrauchs zur Wärmeherstellung um 18.7% dar. Insgesamt ist es der Arbonia gelungen, ihre Treibhausgasintensität (Treibhausgasemissionen in kgCO<sub>2</sub>e/CHF Nettoumsatz) trotz deutlich höherer Produktivität um 11.2% zu reduzieren.

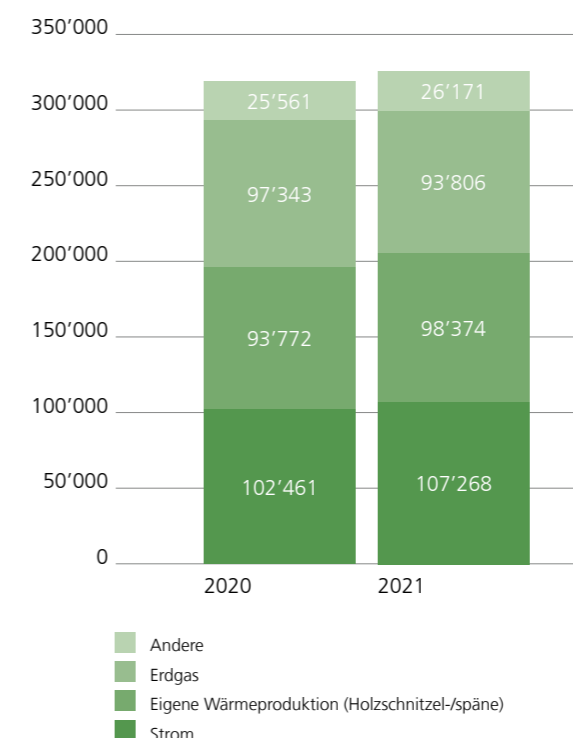
Darüber hinaus plant die Arbonia, im Jahr 2022 ihre Umweltdaten in Übereinstimmung mit dem Carbon Disclosure Project (CDP) zu veröffentlichen. Das Engagement im Bereich CO<sub>2</sub> und Energie kommt der Arbonia zugute, da sie so den steigenden Kundenerwartungen bezüglich Nachhaltigkeit sowie zunehmenden gesetzlichen Anforderungen gerecht wird.

### Umweltkennzahlen

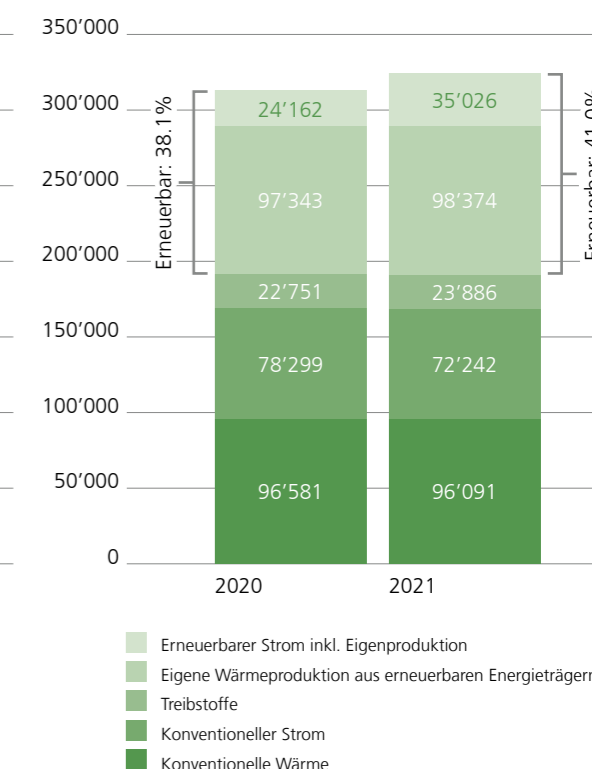
	2021	2020	Delta
<b>Energieverbrauch in MWh</b>	<b>325 618</b>	<b>319 136</b>	<b>2.0%</b>
Davon erneuerbar	41.0%	38.1%	
<b>Strom</b>	<b>107 268</b>	<b>102 461</b>	<b>4.7%</b>
Eigene Stromproduktion <sup>1</sup>	12.2%	10.6%	
Total erneuerbarer Strom	32.7%	23.6%	
<b>Wärme</b>	<b>194 464</b>	<b>193 924</b>	<b>0.3%</b>
Eigene Wärmeherstellung (Holzschnitzel/-späne)	98 374	97 343	1.1%
Erdgas	93 806	93 772	0.0%
Heizöl	2 285	2 810	-18.7%
Fernwärme	0	0	0.0%
<b>Treibstoffe</b>	<b>23 886</b>	<b>22 751</b>	<b>5.0%</b>
Diesel	22 624	21 402	5.7%
Benzin und Liquified Petroleum Gas (LPG)	1 262	1 349	-6.5%
<b>Energieverbrauch in kWh/CHF Nettoumsatz</b>	<b>0.28</b>	<b>0.31</b>	<b>-10.4%</b>
<b>Treibhausgasemissionen in tCO<sub>2</sub>e</b>	<b>65 759</b>	<b>65 046</b>	<b>1.1%</b>
<b>Scope 1</b>	<b>27 719</b>	<b>27 530</b>	<b>0.7%</b>
Eigene Wärmeherstellung (Holzschnitzel/-späne) <sup>2</sup>	1 520	1 504	1.1%
Erdgas	19 227	19 220	0.0%
Heizöl	611	751	-18.7%
Diesel	6 049	5 722	5.7%
Benzin und Liquified Petroleum Gas (LPG)	312	332	-6.0%
<b>Scope 2</b>	<b>38 040</b>	<b>37 516</b>	<b>1.4%</b>
Strom	38 040	37 516	1.4%
Fernwärme	0	0	0.0%
<b>Treibhausgasemissionen in kgCO<sub>2</sub>e/CHF Nettoumsatz</b>	<b>0.056</b>	<b>0.063</b>	<b>-11.2%</b>

<sup>1</sup> Die eigene Stromproduktion erfolgt mittels Photovoltaikanlagen und einer Windturbine. Diese Anlagen verursachen im Betrieb keine CO<sub>2</sub>-Emissionen.  
<sup>2</sup> Direkte Emissionen aufgrund der Entstehung der Treibhausgase Methan und Lachgas, die während dem Wachstum nicht absorbiert werden. Biogene CO<sub>2</sub>-Emissionen werden gemäss GHG Protocol ausserhalb der Scopes berichtet und beliefen sich auf 34 782 t CO<sub>2</sub>e in 2021 und 34 417 t CO<sub>2</sub>e in 2020.

### Energieverbrauch nach Energieträger (MWh)



### Zusammensetzung Energieverbrauch (MWh)



### Daten- und Berechnungsgrundlagen

Die Umweltkennzahlen beinhalten den Ressourcenverbrauch aller produzierenden Gesellschaften der Arbonia Gruppe sowie des Hauptsitzes in Arbon (CH). Reine Vertriebsgesellschaften wurden aufgrund ihrer vergleichsweise geringen Umweltauswirkungen vernachlässigt. Die Berechnung des Treibhausgasinventars folgt den Richtlinien des WRI/WBCSD Greenhouse Gas Protocol.

- Scope 1: Emissionen aus Brenn- und Treibstoffen.
- Scope 2: Emissionen, die aufgrund der Produktion von eingekauftem Strom entstehen. Dabei werden länderspezifische Emissionsfaktoren verwendet («location-based approach»). Verwendete Emissionsfaktoren: IEA 2020 und DEFRA.



### Prioritäten und Ziele

Die Arbonia reduziert ihre CO<sub>2</sub>-Emissionen aus Scope 1 und 2.

### Ziel 2035

Reduktion um 4.2% pro Jahr (bezogen auf das Referenzjahr 2020)

### Status 2021

65 046 tCO<sub>2</sub>e

# Aus Holzreststoffen wird Wärme und Strom

## Einführung

Am Standort der Division Türen im Werk bei Prüm in Weinsheim (D) laufen die Vorbereitungen für die neue KWK-Anlage auf Hochtouren. Sie wird dort sowohl eine bereits bestehende Anlage ersetzen als auch kleinere, dezentrale Systeme zum Heizen des Standorts ablösen. Dazu gehören unter anderem auch Heizölanlagen. In der neuen KWK-Anlage werden die Produktionsreststoffe des Standorts (in diesem Fall: Holzstaub, gehacktes Holz und sogenannte Flakes) energetisch verwertet und die dabei freigesetzte Energie zum Heizen und, unter Zuhilfenahme einer Turbine, zur Stromerzeugung genutzt. So wird Prüm einen wesentlichen Schritt in Richtung Klimaneutralität gehen und gleichzeitig im Sinne der Kreislaufwirtschaft Reststoffe einer energetischen Wiederverwertung zuführen.

## Vorzüge von KWK-Anlagen

Mit der geplanten und sich in Umsetzung befindenden KWK-Anlage strebt Prüm die folgenden drei Ziele an:

1. Eigenerzeugung von CO<sub>2</sub>-neutralem Strom
2. Eigenerzeugung von CO<sub>2</sub>-neutraler Wärme
3. 100% Nutzung und schadstofffreie Entsorgung der holzartigen Produktionsreststoffe

Im Vordergrund steht die Produktion von Strom und Wärme aus erneuerbaren, nachwachsenden Rohstoffen. Diese sind in der Holz Türen-Produktion bei Prüm in grosser Menge vorhanden und müssen daher nicht extra beschafft werden. Dadurch ergibt sich neben der effizienten, umweltfreundlichen Strom- und Wärmeproduktion zusätzlich der Vorteil, dass der aufwendige Abtransport von Produktionsabfällen vermieden werden kann. Zur Einhaltung der gesetzlich geltenden Grenzwerte wird modernste Rauchgasfiltertechnologie verbaut, die den Ausstoss von Russpartikeln, Stickoxiden und CO<sub>2</sub> so weit wie möglich reduziert. Im Anschluss an die energetische Verwertung bleibt nur noch rund 1% des Brennstoffs als Asche zurück – anders gesagt: Es können rund 99% der Holzreste in Wärme und Strom umgewandelt werden.

## Konzeption und Ziele der KWK-Anlage bei Prüm

Bei der neuen Anlage am Standort Weinsheim (D) ist neben der deutlich gesteigerten Effizienz auch die Kapazität des bestehenden Systems ein entscheidendes Kriterium: Das bestehende System ist bereits voll ausgelastet und kann daher nicht mehr alle Holzreste verwerten. Zusätzliche Holzreste, die durch die deutliche

Steigerung der Produktionskapazitäten an diesem Standort entstehen werden (rund 1 Mio. Türen und Zargen zusätzlich), müssten daher aufwendig entsorgt werden. Die neue Anlage wurde daher mit einer Kapazitätsreserve geplant und wird somit auch die erhöhten Produktionskapazitäten bzw. den damit verbundenen zusätzlichen Ausstoss von Produktionsreststoffen in den nächsten Jahren auffangen können.

Die neue KWK-Anlage wurde im vergangenen Jahr 2021 genehmigt, im Jahr 2022 wird der Baustart erfolgen, sodass die Anlage im Sommer 2023 plangemäss ihren Betrieb aufnehmen kann. Konzipiert und ausgeführt werden die Arbeiten von der Firma GETEC, die sich auf die Planung und den Betrieb von energieeffizienten Lösungen für die Industrie spezialisiert hat. Dabei wird die neue KWK-Anlage neben der kompletten Wärmeproduktion für das Türenwerk Prüm (sowohl für das Heizen von Räumen als auch für Produktionsprozesse wie Pressen oder Lackieren) voraussichtlich bis zu 60% des Strombedarfs des Werks decken können. Es gibt darüber hinaus sogar Energiereserven, die an angrenzende Unternehmen abgegeben werden können. Derzeit laufen hierzu Verhandlungen, um auch die Anrainer mit CO<sub>2</sub>-neutraler Wärme und Strom zu versorgen.

Allein die gesteigerte Stromproduktion bzw. die daraus folgende Reduktion von zugekauftem, konventionellem Strom dürfte in Kombination mit der erhöhten Effizienz der neuen Anlage den CO<sub>2</sub>-Ausstoss des Werks Prüm um rund 6'000 Tonnen pro Jahr oder 50% gegenüber dem bestehenden System reduzieren. Zusätzlich erspart die Division sich die Entsorgung von mehreren Tausend Tonnen Holzresten und den damit verbundenen CO<sub>2</sub>-Ausstoss von mehreren Hundert LKW-Fahrten.



## Division Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik

### Bessere Umweltbilanz für Unternehmen und Kunden

Umweltbezogene Aktivitäten betreffen sämtliche Geschäftsprozesse – von Forschung und Entwicklung über Produktion bis hin zu Logistik und Transport. Entsprechend wichtig ist, dass auf jeder Ebene ein Beitrag zur Reduktion der Treibhausgasemissionen und zur Energieeinsparung geleistet wird. Die Division HLK legt seit Jahren grosses Augenmerk auf diese Thematik und ergreift laufend neue Massnahmen, um die Umweltbilanz weiter zu verbessern. Mit einer konsequenten Reduktion von Energieverbrauch und CO<sub>2</sub>-Ausstoss wird nicht nur ein wichtiger Beitrag zum Schutz von Umwelt und Ressourcen geleistet, auch Wirtschaftlichkeit und Marktposition lassen sich dadurch weiter verbessern. Das bei der Produktionsoptimierung wichtige Thema Energieeffizienz wird selbstverständlich auch vorab bei der Entwicklung der neuen Produkte berücksichtigt: So stellt die Division HLK sicher, dass sich dank energiesparender Produkte auch die Umweltbilanz der Kunden verbessert.

### Energie sparen – und selbst erzeugen

Mit dem Themenkreis Energieeffizienz befasst sich die Division HLK seit Jahren – spätestens seit der Zertifizierung diverser Produktionsstandorte nach den strengen ISO-Normen 14001 und 50001, die unter anderem ein lückenloses Monitoring der Energiekennzahlen verlangen. Überwachung und Bewertung der Energieeffizienz innerhalb der Division sind deshalb Standard – genauso wie ein systematisches Vorgehen, das durch klare Kompetenzen und eigene Energieverantwortliche gewährleistet wird. Diese Verantwortlichen aus den Bereichen Produktion und Logistik stellen sicher, dass die Ziele im Bereich Energie erreicht werden. Wie bereits in den vergangenen Jahren konzentrierte sich das Energiemanagement dabei auf die grössten Verbraucher: Mit weiteren Investitionen in moderne Produktionsanlagen und energiesparende LED-Beleuchtung konnte der Stromverbrauch reduziert werden. So hat beispielsweise Sabiana den Stromverbrauch für die neue Lackieranlage optimiert. Dank der Installation von LED-Leuchten in den Hallen SAB 2 und 3 ist es gelungen, den jährlichen Energieverbrauch um 130'000 kW/h zu reduzieren. Ausserdem weist die neue Anlage einen geringeren Gasverbrauch auf.

Gleichzeitig hat die Division die Stromerzeugung mit eigenen Photovoltaikanlagen erhöht, sodass immer mehr Standorte einen grossen Teil ihres Strombedarfs selbst decken können. Einen Beitrag zur Optimierung der Energiebilanz leistet ausserdem die eigene Windkraftanlage mit einer Leistung von 2 Megawatt am Vasco-Standort Dilsen (BE) sowie die im Berichtsjahr durchgeführte Installation von Niedertemperatur-Heiz-/Kühlgeräten ebenfalls bei Vasco. Die gezielte Optimierung des gesamten Fuhrparks in Plattling (D) gemäss

der Abgasnorm «Euro 6», die den CO<sub>2</sub>-Ausstoss der Division jährlich um mindestens 400 Tonnen reduzieren wird, hat Kermi ebenfalls fortgeführt. Auch die eingeschlagene Strategie zum Aufbau eines ganzheitlichen, CO<sub>2</sub>-freien Systems für eine effiziente und energiebewusste Erzeugung, Übertragung und Speicherung von Wärme wird von der Division gezielt weiterverfolgt. So wird Kermi im Jahr 2022 am Standort Plattling (D) in eine hocheffiziente gasbetriebene KWK-Anlage investieren, die zu CO<sub>2</sub>-Einsparungen in der Höhe von jährlich mindestens 425 Tonnen führen wird. Im tschechischen Opocno und Střibro werden beim Neubau eines Wärmepumpenwerks und bei der Investition in neue Kompressoren modernste energetische Standards berücksichtigt. Die Reduktion des Energieverbrauchs wird an diesen Standorten im Rahmen von Six-Sigma-Projekten, einem Managementsystem zur Prozessverbesserung, analysiert und überwacht.

### Hochgesteckte Ziele – beeindruckende Erfolge

Die Herstellung energieeffizienter Produkte erfordert Energie. Ziel der Division HLK ist, diese Energie zu reduzieren und sie zunehmend aus erneuerbaren Quellen zu schöpfen. Mit der Reduktion des Energieverbrauchs und dem Ausbau des Energiebezugs aus erneuerbaren Quellen wird eine deutliche Verbesserung des CO<sub>2</sub>-Fussabdrucks angestrebt. Ausserdem wird mit kontinuierlich optimierten Bündelungen von Ladungen und der daraus resultierenden Verringerung der Anzahl notwendiger Lastwagen eine Reduktion der Transportkosten angestrebt. Ausserdem setzt die Division Telematik-Daten ein, um das Fahrverhalten und die Fahrstrecken zu überprüfen und optimieren. Schadstoffreiche Fahrzeuge werden durch neue ersetzt, so beispielweise bei der Sabiana.

Zu einer deutlichen Reduktion des Energieverbrauchs im Berichtsjahr führten neben den Implementierungen der Photovoltaikanlagen auch die Erneuerung der Schweissstrassenkühlung sowie der Wärmerückgewinnung bei der Schweissrauchabsaugung in der Flachheizkörperfertigung am Standort Plattling (D).

### Begrünung an lokalen Standorten

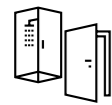
Eng verbunden mit den Engagements im Bereich CO<sub>2</sub> und Energie ist der Erhalt der biologischen Vielfalt. Nach einer Analyse zur Biodiversität am Standort Plattling (D) wurden erste Massnahmen zum Schutz und zur Stärkung von Flora und Fauna eingeleitet. Die Schaffung von Grünflächen und die Pflanzung zusätzlicher Bäume auf den Betriebsgeländen werden die Biodiversität an den lokalen Standorten der Division fördern. Neben der Begrünung spielten auch das Angebot von innovativen und effizienten Produkten und die damit verbundenen Produktions- und



Vertriebsprozesse für die Förderung der Biodiversität eine entscheidende Rolle. So legt die Division Wert darauf, trotz Mengenwachstum im Sinne der Produktionsverdichtung auf bestehenden oder reduzierten Flächen zu produzieren. Intensiv bebaute Flächen im Werk werden durch biologisch bewirtschaftete Ausgleichsflächen kompensiert.

#### Umsetzung der Strategie mit konsequentem Monitoring

Weil höhere Energieeffizienz und reduzierter CO<sub>2</sub>-Ausstoss strategische Ziele der Division HLK sind, werden die entsprechenden Massnahmen mit einem lückenlosen Monitoring der Kennzahlen im Energiemanagement überprüft. Damit lässt sich auch der Anteil an regenerativer Energie in den einzelnen Gesellschaften der Division messen. Hauptziel aller Gesellschaften ist, verantwortungsvoll zu wachsen und maximale Energieeffizienz anzustreben.



## Division Türen

### Verantwortung für Reduktion des CO<sub>2</sub>- und Energieverbrauchs

Bislang nicht genutzte Potenziale zur Erhöhung der Energieeffizienz und zur Reduktion des CO<sub>2</sub>-Ausstosses lassen sich durch eine ganzheitliche Betrachtung des Themenkreises rascher und einfacher erkennen. Fakt ist, dass die Optimierung des Energieverbrauchs – und damit einhergehend die Verbesserung der CO<sub>2</sub>-Bilanz – längst zu einer Aufgabe aller Gesellschaften, Abteilungen und Bereiche der Division Türen geworden ist. Konkret hat jede und jeder die Möglichkeit, auf dieses Ziel hinzuarbeiten und in Form von Verbesserungsvorschlägen eigene Beiträge einzubringen. Sämtliche Ziele im Bereich Energieeffizienz werden in der Division Türen jährlich definiert und mit entsprechenden Aktionen unterlegt.

### Zahlreiche Massnahmen für höheren Umweltschutz

Geprüft und sichergestellt werden die Massnahmen zur Effizienzsteigerung durch ein konsequentes Energiemanagement. Für Massnahmen zur Effizienzsteigerung steht ein jährliches Budget zur Verfügung. Ausserdem führen einige der Gesellschaften regelmässig Zertifizierungsaudits gemäss den Normen ISO 9001, 14001 und 50001 durch. Energieeffizienz ist insbesondere bei der Modernisierung von Produktionslinien und Peripherieanlagen ein wesentlicher Faktor, weil sich dadurch der Stromverbrauch reduzieren lässt. Mit geplanten oder bereits getätigten Investitionen in modernste Fertigungsanlagen, aber auch durch den konsequenten Einsatz von energiesparender LED-Beleuchtung, wird der Stromverbrauch in den Gesellschaften der Division Türen kontinuierlich reduziert. So hat sich Garant für das Berichtsjahr das Ziel gesetzt, mit einem Upgrade der Beleuchtung auf LED den Energieverbrauch um 100'000 kWh pro Jahr zu senken. Selbstverständlich wird auch bei Neubauten und Sanierungen an den

Betriebsstandorten auf den Einsatz von energiesparender Technik geachtet. Und schliesslich wird der Eigenversorgungsgrad durch den Bau neuer oder die Erweiterung bestehender Energieerzeugungsanlagen stetig weiter erhöht. Im Türenwerk von Prüm dienen Reststoffe aus der Herstellung der Wärme- und Stromproduktion: Die dortige, 30 Jahre alte KWK-Anlage wird derzeit aufgrund neuer Umweltbestimmungen durch eine neue Anlage ersetzt. Die neue KWK-Anlage, die 2023 in Betrieb gehen wird, kann über doppelt so viel Strom aus Biomasseabfällen produzieren wie die Altanlage. Damit wird Prüm bis zu 60% des Strombedarfs aus Eigenerzeugung erstellen können. Einen ähnlichen Weg wird das Werk Garant einschlagen: 2021 begann auch dort die Planungsphase für eine hochmoderne KWK-Anlage, welche 2024 den Betrieb aufnehmen wird. Ähnlich wird auch diese Anlage etwa 50% des Strombedarfs des Werks decken.

### Erhalt der Biodiversität

Eine der wichtigsten direkten Triebkräfte für den Verlust biologischer Vielfalt sind Klimaänderungen infolge der Freisetzung von Treibhausgasen, die beim Verbrauch von fossilen Brennstoffen entstehen. Die Division Türen realisiert daher konkrete Massnahmen und Innovationen, um der Biodiversität Sorge zu tragen. So hat sie die Lösemittelgesamtemissionen für die Herstellung von Türen in den vergangenen Jahren um einen Drittel reduziert und setzt nun stärker auf wasserbasierte Beschichtungsstoffe. Die Gesellschaft Prüm hat zur Renaturierung einer Kompensationsfläche von 12'567m<sup>2</sup> beigetragen und garantiert die finanzielle Unterstützung der erforderlichen Pflege des Laub-Mischwalds für die nächsten 30 Jahre. Zuletzt engagiert sich die Division im Rahmen ihrer Lehrwerkstatt Holz für die Herstellung von Bienenstöcken und Bienenvölkern.

### Konsequent kontrollierte Ziele

Mit einer Reduktion des Energieverbrauchs und einem möglichst hohen Eigenerzeugungsgrad an Energie aus erneuerbaren Quellen will die Division Türen den eigenen Fussabdruck in den kommenden Jahren weiter verkleinern. Zudem werden zur Effizienzsteigerung nicht nur Fertigungsanlagen optimiert, sondern auch Produktionsprozesse – wie beispielsweise mit der Einführung eines Shopfloor-Managements bei RWD Schlatter in der Schweiz. Bei Invado in Polen konnte der Stromverbrauch dank einer kontinuierlichen Modernisierung der Produktionsanlagen bereits erheblich gesenkt werden. Um einen maximalen Effekt zu erzielen, wurden dabei zuerst jene Infrastrukturkomponenten ersetzt, die einen hohen Energieverbrauch oder eine hohe Ausfallrate aufwies. Mit einer weiteren Optimierung der Produktionslinien, dem Einsatz eines Überwachungssystems für den Stromverbrauch und dem Austausch der Beleuchtung in den Produktionshallen sollen in den kommenden Jahren sowohl der Energieverbrauch als auch der CO<sub>2</sub>-Ausstoss pro gefertigtes Produkt weiter reduziert werden. Konkret will man bei Invado die Meta-Halogen-Lichtquellen durch energiesparende LED-Leuchten ersetzen. Am Standort Prüm ist es durch eine höhere Produktivität der Maschinen, die Umstellung auf LED-Beleuchtung und den kontinuierlichen Einsatz von Energiesparmotoren gelungen, den Energieverbrauch pro hergestelltes Teil auf 10.95kWh zu senken – deutlich unter den 2020 definierten Zielwert. Auch bei Kermi Sanitär in Plattling (D) konnte der Energieverbrauch reduziert werden, unter anderem mittels Umstellung auf LED-Beleuchtung und Shopfloor-Management. Überwacht wird der Verbrauch an diesem Standort über installierte Zähler.

Mit den divisionsübergreifend eingesetzten Energiemanagementsystemen konnte die Analyse der Verbrauchswerte wesentlich vereinfacht werden, was zu einer höheren Sensibilität für Energieeinsparungen geführt hat. So werden bei Kermi und Bekon-Koralle über ein modernes Datenerfassungssystem mindestens einmal monatlich – oft sogar täglich – Messungen in der Produktion durchgeführt, um allfällige Schwachstellen zu identifizieren und ineffiziente Verbraucher sofort auszutauschen. Prüm und Garant ermitteln monatlich festgelegte Energieleistungszahlen und lassen ihre Energiemanagementsysteme jährlich extern überprüfen und zertifizieren (TÜV und ICG). Bei Prüm und Garant wird das Energie- und Umweltmanagement ausserdem im Zuge der jährlichen Management-Reviews bewertet. Der Stromverbrauch im Betrieb wird auch bei Invado in Polen regelmässig überwacht und mit den Vorjahreswerten verglichen. Um die Wirksamkeit der ergriffenen Massnahmen zu überprüfen, werden für jedes herge-

stellte Produkt sowohl der Energieverbrauch als auch der CO<sub>2</sub>-Ausstoss ermittelt. Ausserdem werden in regelmässigen Intervallen Audits durchgeführt. Auch RWD Schlatter verfügt über ein Energiemanagement: Aus den mindestens einmal jährlich erhobenen und analysierten Energiekennzahlen werden gezielte Massnahmen abgeleitet.

### Fortschritte und Erfolge

Bei Kermi und Bekon-Koralle hat ein übergreifendes Team der Business Unit Glaslösungen ein neues Konzept zur Reduktion des Verpackungsmaterials erarbeitet: Um eine Minderung des Transportgewichts – und damit eine Verbesserung der Umweltbilanz – zu erreichen, wurden die bisherigen Verpackungen aus Holz durch ebenso funktionale, aber deutlich leichtere Wabenplatten aus Karton ersetzt. Im Werk von Garant wurde 2021 eine flächendeckende energetische Bewertung der Fertigungsanlagen und der dazugehörigen Infrastruktur eingeführt. Die entsprechenden Ergebnisse werden durch das Energieteam monatlich analysiert, damit das Management bei Abweichungen sofort eingreifen kann. Der Gesellschaft ist es im Berichtsjahr gelungen, die für die Bereiche Energie- und Umweltmanagement ausgeschriebene Stelle mit einem Experten zu besetzen und somit einen wichtigen Schritt zur kontinuierlichen Verbesserung der Nachhaltigkeitsperformance zu erreichen. Die künftige KWK-Anlage am Standort Prüm befindet sich zurzeit in der Umsetzungsphase und wird Anfang 2023 in Vollbetrieb gehen. Die neue Anlage wird ca. 60% des gesamten Strombedarfs des Türenwerks abdecken und zusätzliche eine Fläche von rund 24'000m<sup>2</sup> beheizen. Herausfordernd wird es sein, die Energieleistungszahl auf einem niedrigen Niveau zu halten, denn das künftige Zargenwerk von Prüm wird während der Bau- und Hochlaufphase viel Strom benötigen – ohne die entsprechende Menge an Teilen zu produzieren.

Der Einsatz einer neuen CNC-Maschine bei RWD Schlatter führte in der Produktion zu einer Effizienzsteigerung und zu einer Reduktion des Energieverbrauchs. Die Installation und Inbetriebnahme der neuen Anlage konnte trotz Problemen wegen temporärer Grenzschiessungen aufgrund der COVID-19-Pandemie durchgeführt werden. Invado hat zudem eine Inspektion der polnischen Umweltschutzbehörde erfolgreich bestanden. Mitte des Jahres wurde ausserdem eine neue Kantenanlage von Homag in Betrieb genommen, die dank erhöhter Produktionsqualität den Ausschuss reduziert. In Kombination mit einer erhöhten Effizienz wirkt sich dieser Umstand positiv auf den Energieverbrauch pro hergestelltes Produkt aus.





## Ressourceneffizienz

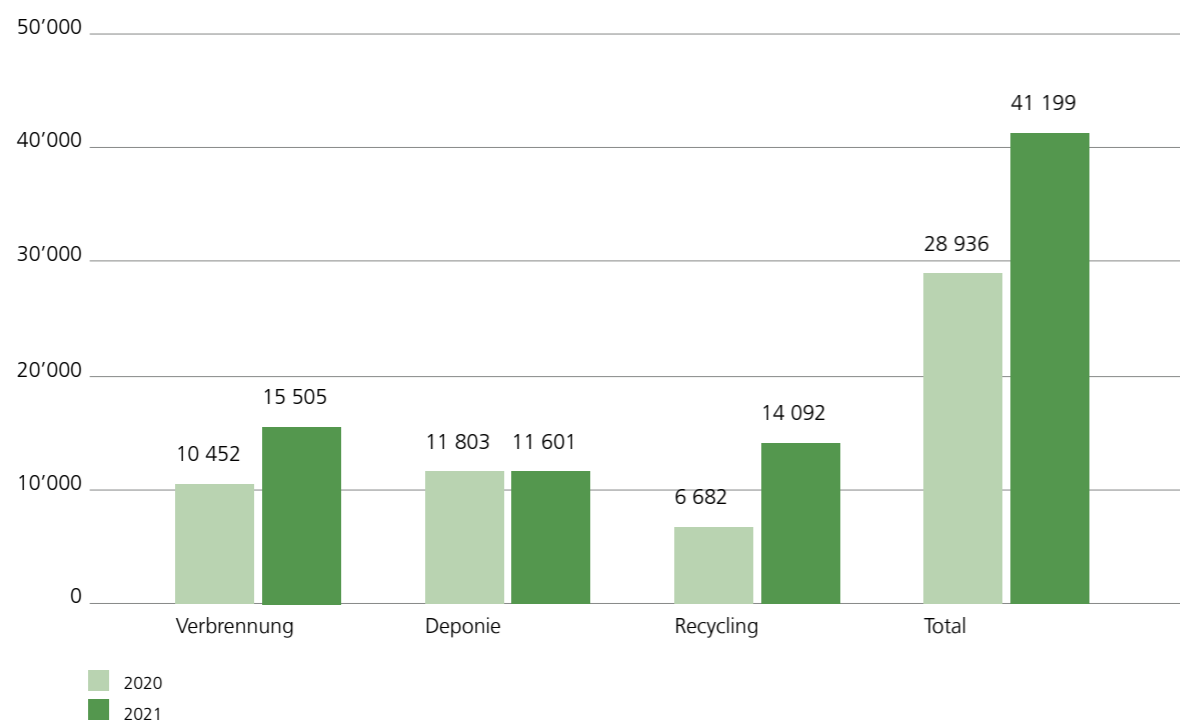
Erklärtes Ziel der Arbonia ist, die natürlichen Ressourcen zu schonen. Ein solides Ressourcenmanagement und die Vermeidung von Abfällen entlastet die Umwelt und reduziert gleichzeitig Materialverbrauch und Ausschuss. Die energie- und materialeffiziente Produktion auf Basis eines guten Ressourcenmanagements, welches von der energieeffizienten Beschaffung von Vormaterial bis hin zur Auslieferung der Produkte reicht, reduziert die Herstellungskosten und führt damit zu einer Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit. Die Arbonia berücksichtigt deshalb potenzielle Energie- und Materialeinsparungen sowohl in der Entwicklung von Neuprodukten als auch bei der Weiterentwicklung von Bestandsprodukten. Die im Betrieb entstehenden Abfälle werden konsequent getrennt, wo nötig vorbehandelt und der Wiederverwertung zugeführt. Die Gesellschaften der Arbonia prüfen regelmässig Massnahmen, wie Ressourcen noch schonender eingesetzt werden können – beispielsweise mit cleverem Produktdesign und einer möglichst fehlerfreien Produktion. Um den schonenden Umgang mit Ressourcen, im speziellen mit Wasser und Abfall, zu gewährleisten, hat die Arbonia im Berichtsjahr jeweils eine Water und eine Waste Policy erlassen, die per 1. Januar 2022 in Kraft traten.

### Kennzahlen Ressourceneffizienz

	2021	2020	Delta
Fehlerkosten in % vom Nettoumsatz	1.3	1.4	-4%
<b>Abfall in t</b>	<b>41 199</b>	<b>28 936</b>	<b>42%</b>
<b>Gewerbeabfall</b>	<b>32 967</b>	<b>19 916</b>	<b>66%</b>
Verbrennung	9 590	4 422	117%
Deponie	10 738	10 716	0%
Recycling	12 639	4 777	165%
<b>Sonderabfall</b>	<b>8 232</b>	<b>9 021</b>	<b>-9%</b>
Verbrennung	5 915	6 030	-1.9%
Deponie	863	1 086	-21%
Recycling	1 453	1 905	-24%

Die Zahlen zu Gewerbe- und Sonderabfällen decken alle produzierenden Gesellschaften der Arbonia Gruppe sowie den Hauptsitz in Arbon ab. Reine Vertriebsgesellschaften wurden vernachlässigt. Die Erhebungsmethode wurde geändert, weshalb die Werte für 2020 und 2021 nicht vergleichbar sind. Zukünftig werden die Werte konsistent erhoben.

### Abfall nach Entsorgungsmethode 2021 (in Tonnen)



## Division Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik

### Stetige Ressourcenminimierung und Wiederverwertung

Ziel der Division HLK ist, den Materialeinsatz bei der Produktion zu minimieren. So sollen die Fehlerkosten innerhalb der Division auf deutlich unter 1% des Jahresumsatzes gesenkt werden – bei gleichzeitiger Steigerung der Produktivität. Ausserdem will die Division in sämtlichen Bereichen mehr wiederverwertete Materialien einsetzen. Angestrebt wird ausserdem eine Verringerung des Abfalls und der damit verbundenen direkten und indirekten Kosten. Auch soll die Menge jener Produkte, die der Müllverbrennung und Deponie zugeführt werden, analysiert und minimiert werden. Bisher primär mit der Abfallentsorgung und dem Recycling beschäftigte Mitarbeiter können dadurch zukünftig mehr für Projekte zur Steigerung der Nachhaltigkeit eingesetzt werden. Nicht zuletzt leistet die Division auch mit ihren Produkten einen wichtigen Beitrag zum schonenden Umgang mit Ressourcen. Beispielsweise sind Stahlheizkörper nahezu vollständig rezyklierbar und können am Lebensende weiterverwertet werden.

Innerhalb der Division wird die Ressourceneffizienz laufend überwacht – unter anderem mit der Verfolgung

der Kennzahlen für interne und externe Fehlerkosten, mit internen und Lieferantenaudits (Funktionskosten- und Wertanalysen) oder durch eine monatliche Berichterstattung.

### Beeindruckende Resultate durch gezielte Massnahmen

Durch das Einhalten interner und externer Vorgaben und dank effizienter Prozesse konnten die Ausschuss- und Fehlerkosten im Berichtsjahr weiter vermindert werden. Bei Kermi wurden die aktuellen Projekte zur Reduktion der Blechstärken vorangetrieben. Als grösste Herausforderung erwies sich dabei das Aufrechterhalten der erforderlichen Druckstabilität. Am Standort Stföbro wurden die Verpackungen optimiert: Anstatt Folie und Styropor werden nun konsequent Gebinde aus wiederverwertetem Karton eingesetzt. Bei Sabiana konnte der anfallende Kupferschrott deutlich verringert werden. Eine neue Ultrafiltrationsanlage ermöglicht eine nachhaltige Wasseraufbereitung und führt somit zu einer Reduktion des Wasserverbrauchs. Im Berichtsjahr hat die Gesellschaft Sabiana ausserdem sowohl in den Büros als auch in der Produktion mit einem konsequenten Abfalltrennungs- und Recyclingprogramm begonnen.



### Prioritäten und Ziele

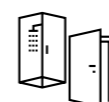
Die Division HLK reduziert den Materialeinsatz bei der Produktion.

### Ziel 2025

Reduktion der Fehlerkosten um 3% jährlich.

### Status 2021

< 1%



## Division Türen

### Minimieren, rezyklieren, optimieren

In der Division Türen umfasst der Themenbereich Ressourceneffizienz primär die Minimierung des Produktionsausschusses, aber auch den Umgang mit den im Betrieb entstehenden Abfällen. Eine effiziente Nutzung der Ressourcen beinhaltet insbesondere die Reduktion von Produktionsresten, aber auch eine optimale Auslegung der Transporte zur Minimierung von Sonderfahrten.

### Ressourceneffizienz entlang der gesamten Wertschöpfungskette

Ressourceneffizienz ist für die Division Türen über die gesamte Wertschöpfungskette relevant. Um den Materialverbrauch zu optimieren und Abfälle zu vermeiden, wird deshalb bereits in der Entwicklung eine ressourcenschonende Herstellung angestrebt. Auch die

Verwendung von Alt- bzw. Übernahmeteilern wird in dieser Phase geprüft. Das Thema Ressourceneffizienz ist in der Division Türen eng mit der Produktqualität verknüpft – denn hochwertige Produkte bedeuten nicht nur weniger Ausschuss, sondern auch weniger Reklamationen und damit eine höhere Kundenzufriedenheit. In der Division sollen die Ausschuss- und Fehlerkosten durch eine laufende Überwachung der Ressourceneffizienz minimiert werden. So wurde in den vergangenen Jahren das Verpackungskonzept von Kermi Sanitär in Plattling (D) geändert, um den Einsatz von Styropor und Folien so weit wie möglich zu vermeiden.

Eine effiziente Nutzung der benötigten Ressourcen wird durch stabile, einfache Prozesse und die konsequente Reduktion von Ausschuss erreicht. Wo immer möglich, werden Reststoffe aus der Produktion wiederverwertet.

Für eine Verbesserung der Ressourceneffizienz ist aber auch eine permanente Information und Schulung der Mitarbeitenden entscheidend.

Das Thema Nachhaltigkeitszertifizierungen der hergestellten Produkte gewinnt stetig an Relevanz: Immer mehr Kunden verlangen schadstoffarme Materialien und legen auf eine Zertifizierung Wert. Zudem durchlaufen bereits heute zahlreiche Produkte eine Schadstoffprüfung und werden entsprechend nach den Richtlinien des ECO-Instituts zertifiziert. Um die Prozesse zu definieren, legen die einzelnen Gesellschaften höchsten Wert auf eine enge Zusammenarbeit zwischen der Geschäftsführung und den Abteilungen Produktion, Instandhaltung und Technik. So ist es Invado gelungen, die Produktionsprozesse mit der Einführung des One-Piece-Flow-Prinzips sowohl bezüglich Wirtschaftlichkeit als auch Ressourceneffizienz zu verbessern. Der neue Prozess sorgt für einen deutlich geringeren Zeit-, Material- und Ressourcenaufwand und damit für eine effektivere Produktion. Auf der Basis des Lean Manufacturing wird es mittelfristig möglich sein, die Qualität zu steigern und damit die Anzahl der Reklamationen auf ein Minimum zu reduzieren. Um das übergeordnete Ziel – die Stärkung und den Ausbau der Marktposition durch die Bereitstellung innovativer und zuverlässiger Produkte – zu erreichen, strebt die Division eine kontinuierliche Entwicklung und Verbesserung ihrer Qualitätsmanagementsysteme an. Verbesserungen der Fertigungstechnologie sind ebenso selbstverständlich wie eine laufende Modernisierung des Maschinenparks und eine zielorientierte Auswahl der Lieferanten zur Verbesserung der Rohstoffqualität. Wesentliche Faktoren sind ausserdem eine kontinuierliche Verbesserung der Personalqualifikation, die Beteiligung aller Mitarbeitenden an der Umsetzung sämtlicher Massnahmen und die Übertragung der Qualitätsverantwortung auf die Mitarbeitenden.

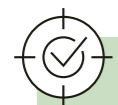
#### Anspruchsvolle Zielsetzung

Für die Division Türen spielt der Einbezug energetischer und umweltrelevanter Kennzahlen bei der Planung und Auslegung der zukünftigen Produktionstechnik eine wesentliche Rolle. So will beispielsweise Garant den Energie- und Ressourcenverbrauch pro hergestelltem Teil um mindestens 3% senken. Erreicht werden soll dies durch verbesserte Wirkungsgrade der Maschinen,

vorbeugende Wartung und Instandhaltung, Optimierung der Fertigungssteuerung und Reduktion von Stillständen. RWD Schlatter will die Prozesse auch in Zukunft nachhaltig gestalten. Mit dem hochmodernen Maschinenpark hat die Gesellschaft dazu bereits einen wichtigen Grundstein gelegt. Besonderes Augenmerk soll ausserdem auch auf eine weitere Reduktion der Produktionsabfälle und eine konsequente Resteverwertung gelegt werden. Invado hat sich zum Ziel gesetzt, Türen und Zargen künftig ausschliesslich in Kartonverpackung zu liefern. Mit einer Pilotlösung für Produkte für den französischen Markt wird dieser Ansatz zurzeit getestet. Zudem will Invado das Prinzip der kontinuierlichen Verbesserung weiter fortsetzen. Die angestrebte Implementierung des SAP-Systems (inkl. Produktions- und Feinplanung sowie Produktionsleitsystem) soll bei der Planung und Verfolgung von Produktionsprozessen helfen. Dank dieser integrierten Unternehmensverwaltungssoftware wird die Gesellschaft in der Lage sein, die Produktion effizienter zu überwachen, jene Stellen zu identifizieren, die am meisten Abfall produzieren – und auf der Grundlage dieser Daten Verbesserungsmassnahmen einzuleiten. Weiter wollen die Gesellschaften der Division ihre Lagerbestände reduzieren, um auch hier den Ressourcenaufwand zu optimieren, und ausserdem die Liefergenauigkeit verbessern. Kontrolliert werden die Zielsetzungen unter anderem mit einem monatlichen Tracking.

#### Erfolge im Berichtsjahr

Bei Kermi und Bekon-Koralle konnten im Bereich Ressourceneffizienz trotz anhaltender Pandemie viele der angestrebten Massnahmen umgesetzt werden. Die Inbetriebnahme der neuen Verpackungsanlage bei Kermi führte zu einer deutlichen Reduktion der Produktionsabfälle. Mit dem Einsatz von umweltschonenden und wiederverwendbaren Verpackungsmaterialien liessen sich darüber hinaus die Entsorgungskosten auch auf Kundenseite reduzieren. Prüm, Garant und RWD Schlatter konnten im Berichtsjahr die Materialeffizienz weiter steigern. Invado hat zur Optimierung der Herstellungsprozesse ein Verfahren zur Überwachung und zur Identifikation fehlerhafter Produkte eingeführt. Dieser Prozess sowie die eingeleiteten Korrekturmassnahmen haben bereits zu einer Reduktion des Ausschusses geführt.



#### Prioritäten und Ziele

Die Division Türen reduziert den Ressourcenverbrauch für Wasser (in m<sup>3</sup>), Gas (in MWh) und Abfall (in t).

#### Ziel 2025

jährliche Reduktion um 3%



## Beschaffung und Lieferkette

Eine nachhaltige Lieferkette schafft Innovation und treibt die Entwicklung neuer Management- und Produktionsmethoden voran, verbessert den Ruf und die Marktfähigkeit, stärkt und erhält die Kundenbeziehungen und zieht Investoren an. Ausserdem erlaubt eine nachhaltige Lieferkette, Kosten und Ressourcen unter Kontrolle zu halten und zu optimieren, was langfristig zu Effizienz und Einsparungen führen kann.

Das Thema Beschaffung und Lieferkette umfasst bei der Arbonia zum einen das Beschaffungsmanagement für die meistgenutzten Materialien und Halbfabrikate – also Holz, Stahl, Glas und Aluminium. Zum anderen gehört die Bewertung der Lieferanten nach ökologischen und sozialen Kriterien dazu. Dabei ist die Achtung der Menschenrechte in der Lieferkette von entscheidender Bedeutung. Die Arbonia achtet auch bei ihren Zulieferern auf Nachhaltigkeit. Da mehr als 96% der verwendeten Materialien von Lieferanten aus Europa bezogen werden, ist ein hoher Standard gesetzlich verankert.

Der Konzern stärkt das Bewusstsein für ökologische und soziale Faktoren beim Einkauf und arbeitet an einem unternehmensweiten Standard zur Lieferantenbewertung gemäss ESG-Kriterien (Environmental, Social, Governance). Ab 2022 soll diese Bewertung auf der neuen eProcurement-Plattform des Konzerns abgebildet werden. Für die Bewertung der Lieferanten sollen künftig auch externe Kennzahlen (z. B. Bonität, Risikoindikatoren, ESG-Ratings) erhoben und mit den intern generierten Daten zu einer holistischen Bewertung zusammengeführt werden. Hierzu hat sich die Arbonia im Berichtsjahr für die Beschaffung von externen ESG-Ratings via EcoVadis ab 1. Januar 2022 entschieden. Damit soll geprüft werden, wie viele Lieferanten und welcher Teil des Einkaufsvolumens durch eine ESG-Beurteilung abgedeckt sind. Bereits jetzt müssen Lieferanten garantieren, dass die Menschenrechte geachtet und insbesondere Kinder- und Zwangsarbeit unterbunden werden.

In Deutschland hat der Bundestag im Juni 2021 das Lieferkettengesetz verabschiedet, welches einen rechtlichen Rahmen für die Verantwortung von Firmen entlang der gesamten Lieferkette vorgibt. Das Gesetz ist abgestuft nach eigenem Geschäftsbereich, unmittelbaren Zulieferern und mittelbaren Zulieferern. Weitere Abstufungen berücksichtigen Art und Umfang der Geschäftstätigkeit, das Einflussvermögen des Unternehmens auf den Verursacher einer Verletzung, die typischerweise zu erwartender Schwere der Verletzung sowie die Art des Verursachungsbeitrags des Unternehmens. Das neue Lieferkettengesetz ist für alle in Deutschland tätigen Gesellschaften der Arbonia relevant. Diese haben in der zweiten Hälfte des Berichtsjahres damit begonnen, die konkreten Auswirkungen der neuen Gesetzgebung zu evaluieren und entsprechende Massnahmen zur Einhaltung in die Wege geleitet. Auch haben die in der Schweiz tätigen Gesellschaften einen vergleichbaren Prozess in Gang gesetzt, um die Implikationen des Gegenvorschlags zur Konzernverantwortungsinitiative zu eruieren, dessen Bestimmungen am 1. Januar 2022 in Kraft getreten sind und erstmals im Geschäftsjahr 2023 Anwendung finden werden.

Darüber hinaus hat die Arbonia im Berichtsjahr einen Supplier Code of Conduct ausgearbeitet, der sukzessive auf möglichst alle Lieferanten ausgeweitet werden soll. Um die ansässige Wirtschaft zu fördern und Lieferwege zu minimieren, beschafft die Arbonia die benötigten Materialien, Halbfabrikate und Produkte bevorzugt von lokalen Lieferanten. Im vergangenen Jahr belief sich das Einkaufsvolumen der Arbonia auf rund 800 Mio. Schweizer Franken. Knapp 65% davon wurden von lokalen Lieferanten bezogen – also von Unternehmen, die im selben Land wie die einkaufende Gesellschaft ansässig sind.



#### Prioritäten und Ziele

Die Arbonia nimmt eine e-Procurement-Plattform mit Schnittstelle zu Ecovadis in Betrieb.

#### Ziel 2025

Erhöhung des Anteils unseres Einkaufsvolumens, der mit Nachhaltigkeitsbewertungen abgedeckt ist



## Division Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik

### Ganzheitliche Betrachtung der Lieferkette

Die COVID-19-Pandemie hat in den vergangenen zwei Jahren verdeutlicht, dass das Thema Beschaffung und Lieferkette zahlreiche direkte und indirekte Auswirkungen auf das Geschäft der Arbonia hat. So war das Jahr 2021 hinsichtlich Beschaffung für die Division HLK ein herausforderndes Jahr – mit Preis- und Lieferproblemen in sämtlichen Einkaufskategorien. Die Division hat den Ansatz deshalb so weit wie möglich gefasst: Der Kontext von Beschaffung und Lieferkette umfasst nicht nur das gesamte direkte Material (sämtliche Materialien, die durch Einkauf und Beschaffung in den Bestand gelangen), sondern auch indirektes Material wie Werkzeuge und Ausrüstung, Beratung und Mieten. Die Gesellschaften der Division HLK kümmern sich in der Lieferkette um diesen Gesamtbedarf und betrachten ihn als Teil der Wertschöpfungskette.

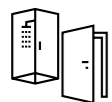
### Erhöhte Anforderungen – neue Massnahmen

Eine forcierte Beschaffung von nachhaltigen Produkten ist für die ganze Division HLK selbstverständlich. Ein gutes Beispiel hierfür ist unter anderem das Pilotprojekt zur Beschaffung von dekarbonisiertem Stahl (mit Green Steel Certificate) für die Produktion von Flachheizkörpern am Standort in Plattling (D). Sabiana wiederum hat gemeinsam mit ihren Lieferanten Initiativen ergriffen, um die Nachhaltigkeit der Lieferkette zu garantieren. So werden 80% der direkten Ausgaben durch Liefervereinbarungen mit den wichtigsten Lieferanten abgedeckt. Darin werden ökologische Aspekte (u. a. Umweltschutz, verbotene Substanzen) und soziale Themen (u. a. Achtung der Menschenrechte, Unterbindung von Kinder-, Zwangs- und Pflichtarbeit) aufgenommen. Die Positionen der Lieferanten zu den Verordnungen über verbotene Stoffe überprüft die Division jährlich. Sabiana hat ausserdem eine Datenerhebung in die Wege geleitet, um die Positionen der Lieferanten im Themenbereich Konfliktmineralien (3TG) zu überprüfen.

Bezüglich Abfallmanagement hat die Gesellschaft eine formelle Vereinbarung mit den Lieferanten abgeschlossen, um sämtliche Aspekte zu formalisieren (Entsorgungsgenehmigungen, Informationen zu Art, Volumen und Kosten des Abfalls usw.). Bei Vasco in Dilsen (BE) konnte die Anzahl der eingesetzten Lastwagen durch eine konsequente Optimierung der Logistik und der Logistikpartner reduziert werden. Im Verpackungsbereich hat Sabiana Programme für unterschiedliche Produkte lanciert, bei denen die Verpackung einen grossen Einfluss auf die Kosten und auf die Entsorgung hat. So versucht die Gesellschaft unter Einbezug der Lieferanten, die Einführung von Mehrwegbehältern durchzusetzen, herkömmliche Holzpaletten durch Paletten aus Wellpappe zu ersetzen und Komponentenpakete hinsichtlich Abfallvermeidung neu zu gestalten.

### Klare Zuständigkeiten betreffend Beschaffung und Lieferkette

In enger Abstimmung mit den Kunden sowie den Abteilungen Marketing und Vertrieb sollen Produkte entwickelt werden, die sich nachhaltig herstellen lassen. Hauptziel per 2022 von Sabiana ist die Zertifizierung gemäss ISO-Norm 14000, welche die Auswirkungen der Lieferkette auf die Umwelt bewertet. Dieses Ziel will die Gesellschaft mit Hilfe der Definition klarer Zuständigkeiten und Verantwortungen, regelmässiger Austausche sowie Standpunktberichten und Kommunikation der Leistungskennzahlen (KPI) erreichen. Sabiana hat die Fortschritte, Ergebnisse und Errungenschaften bei kleineren Projekten (Liefervereinbarung, RoHS, REACH, 3TG usw.) im Berichtsjahr monatlich überwacht und mit Standpunktberichten ordnungsgemäss registriert. In diesem Zusammenhang hat der Logistikleiter das Ziel, Transportkosten monatlich zu überwachen und im Verhältnis zum Wert der transportierten Güter zu optimieren.



## Division Türen

### Lokale Beschaffung

Die Gesellschaften der Division Türen arbeiten entlang der gesamten Wertschöpfungskette nach den Vorgaben, Werten und Zielen des Konzerns. Bevorzugt werden Lieferanten aus der EU bzw. aus dem EWR; im Idealfall sind es Unternehmen aus demselben Land wie die produzierende Gesellschaft. Damit lassen sich nicht nur Transportwege verkürzen und die Umweltbelastung minimieren, sondern auch die Kontrolle der Produktionsmodalitäten gestaltet sich einfacher als bei einer Partnerschaft mit Lieferanten aus entfernten Regionen.

Im Rahmen der Lieferkette achten die Gesellschaften der Division unter anderem auf eine konsequente Kontrolle der Holzherkunft sowie auf eine lückenlose Überwachung der verwendeten Chemikalien. So vermeidet die Division toxische Substanzen und ersetzt diese durch weniger problematische Stoffe. Zudem wird ein schrittweiser Übergang zu ökologischen Verpackungsmaterialien wie Karton und Papier anstelle von Kunststoff und Styropor angestrebt, sowie die Vermeidung oder Wiederverwertung des Verpackungsabfalls, um die verkauften Produkte entlang der gesamten Lieferkette

möglichst umweltfreundlich zu gestalten. Gewährleistet wird dies in Deutschland beispielsweise durch eine konsequente Teilnahme sämtlicher Gesellschaften und Kunden am dualen System (Der Grüne Punkt). Dieses System trägt dazu bei, dass Abfälle von Verbrauchern getrennt entsorgt werden, während die Gesellschaften für das Volumen der Verpackungsmaterialien (bspw. Kunststoff, Papier) ihrer Produkte ein Entgelt zahlen. Damit soll gewährleistet werden, dass wertvolle Rohstoffe in den Kreislauf zurückgeführt werden und schon im Vorfeld die Kosten dafür getragen werden.

### Mit gezielten Massnahmen zum Erfolg

Das Einhalten der Kriterien im Bereich Beschaffung und Lieferkette ist entscheidend, da auch auf Kundenseite vermehrt Audits durchgeführt werden. So prüfen die Kunden von Invado etwa regelmässig, welche Materialien die Gesellschaft für die Herstellung von Türen und Zargen verwendet und welchen Ursprung die Rohstoffe haben. Um die hohen Ansprüche der Kundschaft zu erfüllen, arbeitet die Division vorzugsweise mit Lieferanten zusammen, die sich seit Jahren bewährt haben. Mit der Vermeidung oder dem Verkauf von Produktionsabfällen anstelle Entsorgung will die Division ihre Ziele der Ergebnissicherung und Ertragssteigerung in Einklang mit Umweltschutz und Ressourcenschonung bringen. Kontrolliert wird die Effektivität des eingeschlagenen Wegs mit einer kontinuierlichen Verfolgung der Zielindikatoren. Um das Einhalten der Kriterien im Themenbereich Beschaffung und Lieferkette zu gewährleisten, führen alle Gesellschaften der Division sowohl interne als auch externe Audits in den Bereichen Qualität, Soziales und Energieeffizienz durch. Aus diesem Grund wurde im Berichtsjahr bei der Division der Ausbau eines strategischen Category-Managements fortgesetzt. Dieses sammelt und evaluiert kontinuierlich Marktinformationen, um frühzeitig auf potenzielle Risiken in der Lieferkette einzugehen.

Kermi und Bekon-Koralle konnten 2021 ein komplett neues Verpackungskonzept mit einer hochautomatisierten Anlage zur weiteren Optimierung der Ressourcen installieren. Die angestrebte Reduktion des Verpackungsmaterials (Schrumpffolie um 90%, Styropor um 40% und Holz um 67%) liess sich damit realisieren. Bis Ende 2022 wird die Business Unit Glaslösungen darüber hinaus das Ziel der komplett folienfreien Verpackung ebenfalls erreicht haben. Mit der Wahl neuer Lieferanten konnten zudem die Transportwege und damit der CO<sub>2</sub>-Ausstoss weiter minimiert werden.

In der Logistik ist die Materialversorgung in Zusammenarbeit mit lokalen Spediteuren ein wichtiger Baustein, um effizient und kostenoptimal zu agieren. Das sogenannte Milkrun- oder Milchflaschenkonzept ist ein

Konzept der Beschaffungs-, Produktions- und Distributionslogistik, um Material bedarfsgerecht innerbetrieblich und überbetrieblich bereitzustellen. Wenn ein Spediteur die Division mit Material versorgt, nimmt dieser häufig auch Ware mit, um sie den Kunden zu liefern. Analog bringt die Division nach Kundenauslieferungen auf dem Rückweg Material von Lieferanten mit zum Werk. Dadurch werden Leerfahrten vermieden.

### Erhöhung der Wertschöpfungstiefe

Mit der Akquisition der Glasverarbeitungs-Gesellschaft Deggendorf mbH (GVG), welche als Tochter der Saint-Gobain Gruppe zu den führenden Glasbearbeitungsfirmen in den Segmenten ESG (Einscheibensicherheitsglas) und VSG (Verbundsicherheitsglas) Deutschlands zählt, integrierte die Business Unit Glaslösungen die Bearbeitung ihres wichtigsten Rohstoffs Glas in die eigenen Produktionsprozesse und erhöhte dadurch ihre Wertschöpfungstiefe. Hierdurch können die Beschaffungszeiten für Glas flexibel optimiert und Prozesskosten in der Abwicklung deutlich reduziert werden. Die Division reduziert zudem ihre Abhängigkeit von externen Partnern, auch in Bezug auf das Thema Nachhaltigkeit: Die Division hat nunmehr den Spielraum, um sowohl die Parameter für den wirtschaftlichen Erfolg als auch für die Nachhaltigkeit eines ihrer wichtigsten Rohstoffe – Glas – direkt zu beeinflussen.

### Herausforderungen in der Lieferkette

Infolge der COVID-19-Pandemie war die Materialbeschaffung auch bei RWD Schlatter eine Herausforderung. Dank herausragender Leistungen des Beschaffungsteams konnte die Gesellschaft ihre Kunden aber stets termingerecht beliefern. Die angestrebte Digitalisierung und Modernisierung des Bereichs Beschaffung und Lieferkette steht für RWD Schlatter weiterhin im Mittelpunkt der Anstrengungen, obwohl die dafür zur Verfügung stehenden Ressourcen teilweise eine Herausforderung bilden. Auf ähnlichem Weg konnte bei der Business Unit Glaslösungen der Einsatz eines Lagerverwaltungssystems zu einer effizienten Abwicklung der Lieferungen beisteuern.

Bei Invado konnten die von den Kunden vorgegebenen Standards im Berichtsjahr eingehalten werden. Das konsequente Aufrechterhalten der Rohstofflieferungen ermöglichte eine maximale Kontinuität in der Produktion – und damit eine termingerechte Auslieferung der Aufträge. Auch hier erwiesen sich Probleme mit der Verfügbarkeit von Materialien und Rohstoffen sowie die damit zusammenhängenden hohen Preise als grösste Herausforderungen.

# Community



Die Mitarbeitenden der Arbonia sind die treibende Kraft und zugleich Botschafter/innen und Umsetzer/innen des Ziels der Arbonia, nämlich ihre Fokusmärkte mit energieeffizienten, hochwertigen und langlebigen Produkten für Gebäude zu beliefern, um energetische Neubauten und Renovationen für eine ressourcenschonende Zukunft zu fördern. Die Mitarbeitenden zeigen sich in ihrem Arbeitsalltag als engagiert, zielstrebig und zuverlässig.

Als international tätiges Unternehmen nimmt die Arbonia ihre Verantwortung bei der Einhaltung der Menschenrechte und der Vermeidung von Kinderarbeit wahr. Sie hält sich in allen Ländern, in denen sie tätig ist, an die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen, die UN-Konvention zur Beseitigung der Diskriminierung der Frau, die UN-Konvention über die Rechte des Kindes und weitere internationale

Normen zum Schutz der Menschenrechte. Im Berichtsjahr hat die Arbonia darüber hinaus den Beitritt zum UN Global Compact in die Wege geleitet und sich dazu verpflichtet, die Umsetzung der zehn Prinzipien in den Teilbereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung zu unterstützen. Der Beitritt wurde in 2021 initiiert und im Januar 2022 bestätigt.



## Arbeitsicherheit und Gesundheitsschutz

Die Arbonia fördert eine Sicherheits- und Gesundheitskultur auf hohem Niveau, indem sie sichere Produktionswerke sowie Vertriebs- und Logistikstandorte betreibt. Das Vermeiden von Unfällen und Verletzungen gehört ebenso zur Arbeitsicherheit wie eine entsprechende Risikoanalyse, daraus abgeleitete Massnahmen sowie ein gesundheitsförderndes Arbeitsumfeld. Dadurch sollen Fehlzeiten gesenkt, Erkrankungen vorgebeugt und physische und psychische Belastungen reduziert werden. Risikovermeidung und Gesundheitsschutz sind in den Mitarbeiterschulungen der Arbonia ein zentrales Thema; die Arbonia analysiert die diesbezüglichen Entwicklungen laufend intern und extern.

Die Themen Arbeits- und Gesundheitsschutz sind für die beiden Divisionen der Arbonia und deren Gesellschaften ein hohes Gut. Alle Standorte der Arbonia erfüllen die diesbezüglichen gesetzlichen Vorgaben der jeweiligen Länder, es liegt jedoch keine Zertifizierung nach OHSAS 18001 oder ISO 45001 vor.

Während der anhaltenden COVID-19-Pandemie ist die Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeitenden ein prioritäres Thema. Sämtliche Tochtergesellschaften der Arbonia haben schnell Massnahmen ergriffen, um die Mitarbeitenden sowohl in den Werken als auch in den Büros umfassend zu schützen. Dank gezielter Vorbeugung und regelmässigen, kostenlosen Tests konnte der Regelbetrieb auch 2021 an allen Standorten überall aufrechterhalten werden. An vielen Standorten der

Arbonia konnte den Mitarbeitenden ein koordiniertes Impfangebot unterbreitet werden.

Die Arbonia hat während des Berichtsjahres das betriebliche Gesundheitsmanagementsystem weiter ausgebaut und gezielte Massnahmen ergriffen, um auch Nichtberufsunfälle zu minimieren. Je nach Risikoprofil von Arbeitsplätzen finden Sicherheitsunterweisungen statt. Zur Vermeidung und Früherkennung von gesundheitlichen Risiken der Mitarbeitenden führt die Arbonia regelmässig Leadership-Kurse für Vorgesetzte durch.

### Kennzahlen Arbeitsicherheit und Gesundheitsschutz

	2021
Anteil der Mitarbeitenden, die von einem Managementsystem für Arbeitsicherheit und Gesundheit abgedeckt sind	97%
Abwesenheitsrate	5.5%
Unfallhäufigkeitsrate (Anzahl Unfälle pro 200'000 Arbeitsstunden)	6.9
Rate der Unfallschwere (Ausfalltage pro 200'000 Arbeitsstunden)	67.8

Die Kennzahlen zur Arbeitsicherheit decken die Mitarbeitenden aller produzierenden Gesellschaften der Arbonia Gruppe sowie des Hauptsitzes in Arbon ab. Reine Vertriebsgesellschaften wurden vernachlässigt. Die Erhebungsmethode wurde geändert, deshalb wird hier kein Vergleichswert 2020 ausgewiesen.



### Prioritäten und Ziele

Durch die Erhöhung der Arbeitsicherheit reduzieren wir die Ausfalltage in Folge von Arbeitsunfällen.

### Ziel 2025

Reduktion der Ausfalltage um 25%

### Status 2021

67.8 Ausfalltage



## Division Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik

### Motivation und Produktivität dank hoher Sicherheitsstandards

Da der Schutz der Gesundheit und die Sicherheit am Arbeitsplatz direkt zu einer Steigerung der Zufriedenheit der Mitarbeitenden sowie einer Verbesserung der Produktivität beitragen, sind diese Themen für sämtliche Bereiche der Division HLK von entscheidender Bedeutung. Gemäss diesem Grundsatz wird die Luftqualität in den Büros genauso zuverlässig überwacht wie Massnahmen zur Erhöhung der Sicherheit im Produktionsbereich. Um Unfälle und Verletzungen zu vermeiden, bewerten die Verantwortlichen der Division regelmässig sowohl die Sicherheit der Produktionsanlagen als auch sämtliche Massnahmen zur Verbesserung dieser Sicherheit. Gleiches gilt für die Risikoanalyse des Unternehmens und den daraus abgeleiteten Aktionsplan. Weitere Massnahmen zur Förderung der Gesundheit und Sicherheit sind die kontinuierliche Analyse der Exposition der Arbeitnehmenden gegenüber gefährlichen Stoffen, ein Inspektionsplan zur Ermittlung von Risiken und Verbesserungen sowie regelmässige Sicherheitsschulungen. Konsequenter Arbeitsschutz ist für die Division HLK auch wegen der Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit der Gesellschaften ein wichtiges Thema: Jeder Unfall und Ausfall verursacht zusätzliche Kosten. Risiken beinhalten eine Verlangsamung oder Ausfälle in der Produktion, Reputationsverluste und negative Auswirkungen auf die Moral der Mitarbeitenden.

Der Division HLK ist es im Berichtsjahr gelungen, durch gezielte Massnahmen zur Erhöhung der Arbeitssicherheit sowie aufgrund erhöhter Automatisierung die Ausfalltage in Folge von Arbeitsunfällen um 10% gegenüber 2020 zu reduzieren.

### Prävention dank Schulung und Prozessoptimierung

Alle Mitarbeitenden der Division HLK erhalten jährlich eine auf den Arbeitsbereich abgestimmte Sicherheits- sowie Brandschutzunterweisung. Interne und externe Sicherheitsschulungen werden von der Division regelmässig angeboten – die Ausbildung zum Ersthelfer und Betriebssanitäter beispielsweise jedes Jahr. Ausserdem stehen den Mitarbeitenden alle relevanten Trainings ihrer Gewerkschaften offen.

Jede Unfallmeldung wird in den einzelnen Gesellschaften von einem Arbeitssicherheitsbeauftragten nachverfolgt. Dabei wird geprüft, ob sich ähnliche Unfälle durch eine Änderung der Abläufe oder durch zusätzliche Sicherheitsvorkehrungen künftig vermeiden lassen. Die Gesellschaft Sabiana führt zurzeit ein Arbeitsschutzmanagementsystem nach der internationalen Norm ISO 45001 ein, welches auf dem bereits implementierten und zertifizierten Qualitätsmanagementsystem ISO 9001 basiert.

Die Mitarbeitenden werden konsequent in die Gestaltung der Arbeitssicherheitssysteme einbezogen, da ihre Verbesserungsvorschläge wertvoll sind. Bei Kermi werden sämtliche Arbeitsabläufe regelmässig überprüft – mit dem Ziel, körperlich schwere oder belastende Tätigkeiten durch technische Unterstützung oder den Einsatz von Maschinen zu minimieren. Im Verwaltungsbereich wird die individuelle Arbeitssituation dank regelmässiger Begehungen durch die Betriebsärzte kontinuierlich optimiert – beispielsweise durch den Einsatz höhenverstellbarer Schreibtische. Bei Sabiana sind interne Bereichsbegehungen und Gefahrenanalysen für alle Arbeitsplätze Standard. Mitarbeitende kommen in den Genuss einer Krankenversicherung, die Vorsorgeuntersuchungen für die ganze Familie vorsieht. Die für ihre Tätigkeit erforderliche Schutzausrüstung und Arbeitssicherheitskleidung wird den Mitarbeitenden kostenlos zur Verfügung gestellt und jeder Mitarbeitende erhält für seinen Arbeitsplatz eine Sicherheitsanweisung. Ausserdem sind an allen Standorten Defibrillatoren vorhanden. Sollte es zu Unfällen oder Erkrankungen kommen, stehen Schichtsanitäter und Ersthelfer bereit.

### Weniger Ausfälle – höhere Mitarbeiterzufriedenheit

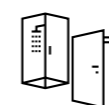
Das Hauptziel der Division HLK im Bereich Arbeitssicherheit ist die Förderung und der Erhalt der Gesundheit aller Mitarbeitenden. Ausserdem wird angestrebt, die Unfall- und Krankenquote zu senken und eine konsequente Gesundheits- und Sicherheitskultur aufzubauen. Konkret geht es um Risikoidentifizierungen in sämtlichen Unternehmensbereichen sowie Massnahmen zur Verringerung dieser Risiken und zur Beseitigung potenzieller Gefahrenquellen. Weitere Themen sind die Optimierung von körperlich belastenden Tätigkeiten sowie die Sensibilisierung der Mitarbeitenden in den Themenbereichen Unfallverhütung, Arbeitssicherheit und Gesundheitsförderung. Bei allen Gesellschaften ermöglichen Statistiken über den Krankenstand und die Unfallquote einen monatlichen Überblick über die aktuelle Situation. Die geringe Fehlerquote und die hohe Produktivität beweisen, dass die Division HLK bezüglich Gesundheit und Arbeitssicherheit gut aufgestellt ist.

### Vielfältige Massnahmen – trotz COVID-19

Mit der Initiative «Job Rad» hat die Division HLK den Mitarbeitenden am Standort Plattling (D) auch 2021 den Zugang zu E-Bikes ermöglicht. Zahlreiche Mitarbeitende nahmen dieses Angebot wahr, um bereits auf dem Arbeitsweg einen Teil des persönlichen Fitnessprogramms zu absolvieren und so die eigene Lebensqualität und Gesundheit zu fördern. Bei Kermi wurde über den Arbeitskreis Gesundheit eine Möglichkeit zur Raucherentwöhnung angeboten (wegen der anhaltenden COVID-19-Pandemie virtuell). Infolge der Pandemie konnten im Berichtsjahr keine Seminare, Kurse oder Vorträge zur Arbeitssicherheit durchgeführt werden.

Auch Vorsorgeuntersuchungen (z. B. Hautkrebs-Screening) fielen aufgrund der Kontaktbeschränkungen weg. Nach Aufhebung der COVID-19-bedingten Massnahmen will Kermi diese Angebote wieder für alle Mitarbeitenden zugänglich machen. Bei Sabiana konnte

das Programm zur Verbesserung der Maschinensicherheit gemäss den Zielvorgaben weitergeführt werden.



## Division Türen

### Sicherheit an erster Stelle

Für die Division Türen gehört das Vermeiden von Unfällen und Verletzungen genauso zur Arbeitssicherheit wie eine entsprechende Risikoanalyse. Ermöglicht wird ein sicheres und gesundheitsförderndes Arbeitsumfeld durch regelmässige Sicherheitsrundgänge mit allen Parteien und daraus abgeleitete Verbesserungsmaßnahmen. Zu den Aktivitäten im Bereich Arbeitssicherheit gehören die Sensibilisierung der Mitarbeitenden, die Risikobewertung am Arbeitsplatz, die Gewährleistung der Maschinensicherheit sowie die Prävention von Unfällen und Berufskrankheiten.

### Gesundheitsförderung, Prävention und Schulung

Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sind in der gesamten Wertschöpfungskette der Division zentrale und entscheidende Themen. Die Gründe dafür liegen auf der Hand: Mit erhöhter Sicherheit und Prävention lassen sich Verletzungen und Erkrankungen verhindern – und manchmal gar Leben retten. Gleichzeitig kann ein klares Bekenntnis zur Arbeitssicherheit die betrieblichen Abläufe und die Wirtschaftlichkeit verbessern und das Haftungsrisiko reduzieren: Einsatzbereite und gesunde Mitarbeitende sind die Basis für optimierte Abläufe mit geringeren Ausfallzeiten und höhere Produktqualität.

Weil für die Division Türen die Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeitenden stets an erster Stelle steht, wird eine möglichst geringe Unfall- und Krankenquote angestrebt. Die einzelnen Gesellschaften ergreifen zahlreiche Massnahmen, um die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden zu erhalten und zu fördern. Dazu gehören unter anderem auch betriebliche Gesundheitsprogramme wie die Plattform «Mittelpunkt Mensch» bei Kermi und Bekon-Koralle oder ein umfangreiches Angebot an Kursen und Lehrgängen zu vielfältigen Themenbereichen. Auch eine professionelle betriebsärztliche Betreuung sowie Vorsorgeuntersuchungen können in Anspruch genommen werden.

Damit mögliche Gefahren frühzeitig erkannt werden, führen die verschiedenen Ausschüsse der Gesellschaften (Arbeitsschutzausschuss, Arbeitskreis Gesundheit, Betriebsratsausschuss, Arbeits- und Gesundheitsschutz)

regelmässige Tagungen zur Analyse der aktuellen Situation und zur Entwicklung geeigneter Massnahmen durch. Als divisionsübergreifender Standard wurden für alle Arbeitsplätze interne Bereichsbegehungen und Gefährdungsanalysen implementiert. Standardisierte Prozesse ermöglichen es, die Gefahren so weit wie möglich zu vermeiden. Bei Prüm, Garant und Invado sind spezifische Mitarbeiterunterweisungen zu Sicherheitsthemen bereits die Norm. Bei RWD Schlatter ist die Arbeitssicherheit Teil des Qualitätsmanagements; sie wird durch die Sicherheitsbeauftragten und das Shopfloor-Management kontinuierlich weiterentwickelt. Gegenüber seinen Kunden verpflichtet sich das Unternehmen ausserdem in jedem Werkvertrag, bezüglich Arbeitssicherheit höchste Standards einzuhalten. Externe Geschäftspartner, die auf dem Geschäftsgelände der Division tätig sind, verpflichten sich ebenfalls, die zuvor kommunizierten Sicherheitsregelungen der Division einzuhalten.

Alle Mitarbeitenden der Division Türen haben Zugang zu subventionierten, arbeitsmedizinischen Dienstleistungen und Programmen zur Gesundheitsförderung wie Fitness, Yoga oder Pilates. Ebenso stellt die Division jedem Produktionsmitarbeitenden einen individuell angepassten Gehörschutz zur Verfügung. Gesundheitsprobleme wie Rückenschmerzen werden mit einer Optimierung der Ergonomie am Arbeitsplatz aktiv angegangen. Neu eingestellte Mitarbeitende erhalten für ihren Arbeitsplatz eine fundierte Sicherheitsunterweisung und werden in regelmässigen Trainings für die Anforderungen im Arbeitsbereich geschult.

Invado plant die Installation einer automatischen Entladevorrichtung für Stollentüren, um das manuelle Entladen von schwerem Material künftig zu vermeiden. Hinter den Bearbeitungszentren wird zudem eine Türpufferstation eingerichtet, wodurch die harte manuelle Arbeit in diesem Bereich entfällt. Bei den anderen Gesellschaften wurden solche Automatisierungen bereits vor längerer Zeit implementiert – was zu einer grossen Entlastung und einer gestiegenen Effektivität geführt hat.

### Kontinuierlich überprüfte Zielsetzungen

Invado hat sich zum Ziel gesetzt, eine umfassende Arbeitssicherheitsschulung nicht nur für neu eingestellte Mitarbeitende anzubieten, sondern auch für die technischen und administrativen Mitarbeitenden sowie für Führungskräfte. Für Fachpersonal sollen vermehrt spezifische Schulungen angeboten werden. Um diese Ziele zu erreichen, setzt die Gesellschaft neben internen Überprüfungen auch auf das regelmässige Feedback externer Stellen. Beispiele dafür sind Bereichsbegehungen von Gewerbeaufsicht und Gewerkschaften sowie externe Sicherheitsaudits.

Bei Kermi und Bekon-Koralle verschafft die monatliche Statistik zur Kranken- und Unfallquote einen Überblick über die aktuelle Situation und dient dem Management als Hilfsmittel bei der Optimierung der Arbeitssicherheit. Ausserdem wird jeder Unfall bezüglich seiner Ursachen sorgfältig analysiert. Dieses Konzept hat sich als überaus erfolgreich erwiesen – es kommt bei den beiden Gesellschaften nur selten zu Ausfällen durch Unfall oder Krankheit. Motivation und Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber sind entsprechend hoch.

Auch bei Garant, Prüm, RWD Schlatter und Invado wird die aktuelle Situation bezüglich Arbeitsschutz laufend kontrolliert und bewertet. Bei Invado umfasst dieser Check auch die Analyse der Ergebnisse von Arbeitsumgebungstests (z. B. Lärm, Gewichte) und medizinischen Untersuchungen sowie die Durchführung von Risikobewertungen am Arbeitsplatz. Für eine weitere Erhöhung

der Arbeitssicherheit sorgen kontinuierliche Kontrollen der Arbeitsbedingungen und der Maschineneffizienz sowie die fortlaufende Sicherheitsschulung der Mitarbeitenden.

### Ein Jahr geprägt durch COVID-19

Infolge der anhaltenden Pandemie konnten bei Kermi und Bekon-Koralle keine Seminare, Kurse oder Vorträge zur Arbeitssicherheit und gesundheitsfördernden Aktivitäten durchgeführt werden. Das Heft «Mittel-Punkt-Mensch» fiel ebenso aus wie die in den Vorjahren angebotenen Vorsorgeuntersuchungen. Unmittelbar nach Aufhebung der COVID-19-bedingten Massnahmen sollen diese Angebote wieder hochgefahren werden. Über den Arbeitskreis Gesundheit wird es auch wieder verstärkt Präventionsangebote und Vorträge geben.

Ebenfalls bedingt durch die COVID-19-Pandemie mussten bei Invado sämtliche Schulungen online durchgeführt werden. Das Arbeitssystem der Gesellschaft wurde gemäss den COVID-19-bedingten Verordnungen angepasst: Weniger Personen und grössere Abstände in den Büros sowie die Bereitstellung von Masken und Desinfektionsmitteln ermöglichen ein sicheres Arbeiten bei verringertem Infektionsrisiko. Die Abteilung für Arbeitssicherheit und Brandschutz lancierte darüber hinaus verschiedene Massnahmen zur Verbesserung der Arbeitsschutzbedingungen. Sämtliche Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer haben die Möglichkeit, diesbezüglich Wünsche, Beschwerden und Kommentare zu äussern.



## Dynamische Unternehmenskultur

Die Arbonia lebt eine dynamische, offene Unternehmenskultur und schafft ein angenehmes, wertschätzendes und förderndes Arbeitsumfeld. Löhne, Sozialleistungen, Beschäftigungsgrad, Vertragsgestaltung und Vergütungen entsprechen den Prinzipien eines verantwortungsvollen Konzerns. Das positive Arbeitsumfeld resultiert in motivierten und zufriedenen Mitarbeitenden, was nicht nur die Wettbewerbsfähigkeit erhöht, sondern auch die Brutto-Fluktuationsrate (inkl. Pensionierungen) senkt. Diese konnte bei der Arbonia im Berichtsjahr weiter reduziert werden – von 10.7% im Vorjahr auf 9.8% im Jahr 2021. Um das hohe Niveau als faire und marktgerechte Arbeitgeberin zu halten und zu optimieren, vergleicht sich die Arbonia regelmässig mit anderen international tätigen Unternehmen ähnlicher Grösse.

Einen hohen Stellenwert geniessen bei der Arbonia die Diversität der Angestellten, ihre Chancengleichheit, Nichtdiskriminierung sowie Gleichbehandlung im Unternehmen – ungeachtet von Geschlecht, Staatsangehörigkeit, ethnischer Herkunft, Hautfarbe, Religion oder Beeinträchtigungen. Obwohl der Arbeitsmarkt in jedem Land etwas anders reguliert ist, gelten bei der Arbonia an sämtlichen Standorten die übergeordneten Leitlinien des Konzerns und der Divisionen.

### Enge Sozialpartnerschaft

Die enge Zusammenarbeit mit Arbeitnehmervertretungen in sämtlichen Ländern ist ein entscheidender Faktor für den unternehmerischen Erfolg der Arbonia. In der Schweiz wird in sämtlichen Gesellschaften der Gesamtarbeitsvertrag der Schweizer Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie (Swissmem) angewandt – sofern nicht andere obligatorische Gesamtarbeitsverträge Gültigkeit haben. Die Kontakte zu den Sozialpartnern in der Schweiz finden deshalb in der Regel über diesen Verband statt, dem alle Gesellschaften in der Schweiz angeschlossen sind. Vom Verwaltungsrat der Arbonia genehmigt, werden der Verhaltenskodex (siehe «Ethik und Integrität», S. 45), das Lohnsystem, die Führungskräfteentwicklung, Kollektiv-Gesamtarbeitsverträge und Tarifverträge sowie die strategischen Leitlinien für das Personalmanagement über sämtliche Stufen bis zu den lokalen Standorten konsequent umgesetzt. Die Divisionen werden vom Konzern in der Nachfolgeplanung und Führungsentwicklung ebenso unterstützt wie beim Erfassen von Leistungskennzahlen zur Überprüfung getroffener Massnahmen. Falls notwendig, werden auch personelle Belange divisionsübergreifend diskutiert und angegangen.

### Gesetzeskonforme und transparente Ausgangslage

Die einzelnen Divisionen kommunizierten mit ihren Mitarbeitenden über relevante Tarifverträge via Informationstafeln und -screens. Zudem sind die Verträge über die Arbeitnehmervertretung einsehbar. Zu bemerken ist, dass es bei der Arbonia kein einheitliches Vorgehen gibt,

da die Anforderungen je nach Gesellschaft und Heimatmarkt unterschiedlich sind. Es finden aber überall regelmässige Treffen zwischen den Unternehmensleitern und Arbeitnehmervertretern der Gewerkschaften statt. Wenn es zu einer Auflösung des Arbeitsverhältnisses kommt, verfügen die Divisionen über einen standardisierten Prozess.

### Ausbildungsprogramme als Selbstverständlichkeit

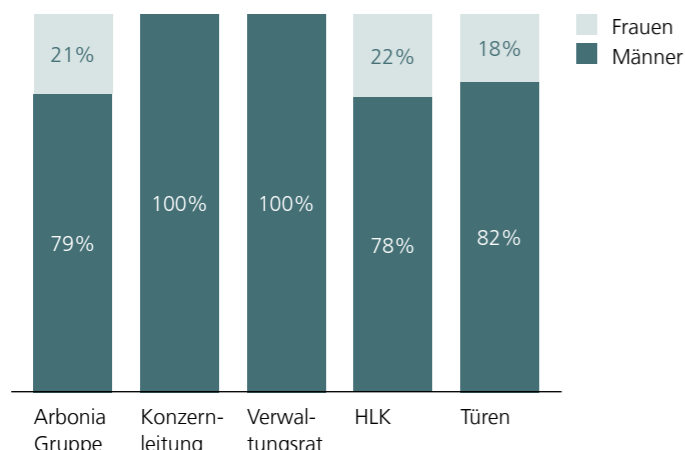
Die Anzahl der Lernenden, welche grösstenteils bei Kermi, Prüm und Garant in Deutschland beschäftigt sind, ging minimal zurück – von 160 im Vorjahr auf 156. Die Arbonia unterstützt die berufliche Weiterentwicklung von Mitarbeitenden mit Bildungsurlauben und übernimmt fallweise eine Kostenbeteiligung. Um den akademischen Nachwuchs praxisnah und zielgerichtet zu fördern, werden vom Konzern jährlich «duale Studienplätze» angeboten. Mit internen und externen Schulungen wird sichergestellt, dass die Mitarbeitenden alle technischen Neuerungen rasch kennenlernen und sich so optimal auf veränderte fachliche Anforderungen vorbereiten können. Schulungsräume und Ausstellungen an den Produktionsstandorten bieten den Mitarbeitenden die einzigartige Möglichkeit, Herstellungsprozesse im laufenden Betrieb kennenzulernen. Den Weiterbildungsbedarf ermittelt die Arbonia mit Hilfe von jährlichen Mitarbeitergesprächen und über die enge Zusammenarbeit zwischen Vorgesetzten und der Abteilung Human Resources. Die Weiterbildungsqualität evaluieren die Mitarbeitenden nach Abschluss des Programms, doch auch die Vorgesetzten und externe Ausbildungsinstitutionen füllen teilweise ein Bewertungsdokument aus.

### Zusammensetzung der Belegschaft per 31. Dezember

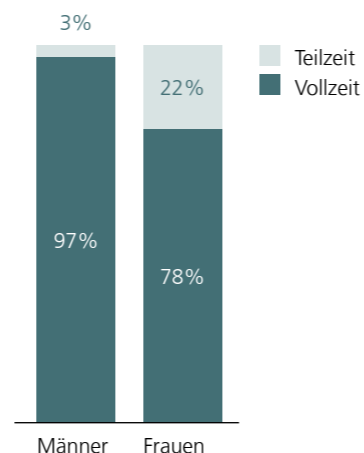
	2021	Anteil	2020 <sup>1</sup>	Anteil
Mitarbeitende (nur Festangestellte; in FTE)	6 040		5 515	
Mitarbeitende (nur Festangestellte)	6 232	97.6%	5 708	97.3%
Lernende, Praktikanten, Interns, Trainees	165	2.4%	160	2.7%
<b>Mitarbeitende nach Beschäftigungsverhältnis (nur Festangestellte)</b>				
Vollzeit		93.0%		93.3%
Teilzeit		7.0%		6.7%

<sup>1</sup>Die im Berichtsjahr neu akquirierten Gesellschaften Termovent, Cicsa und GVG wurden im Vorjahr nicht berücksichtigt.

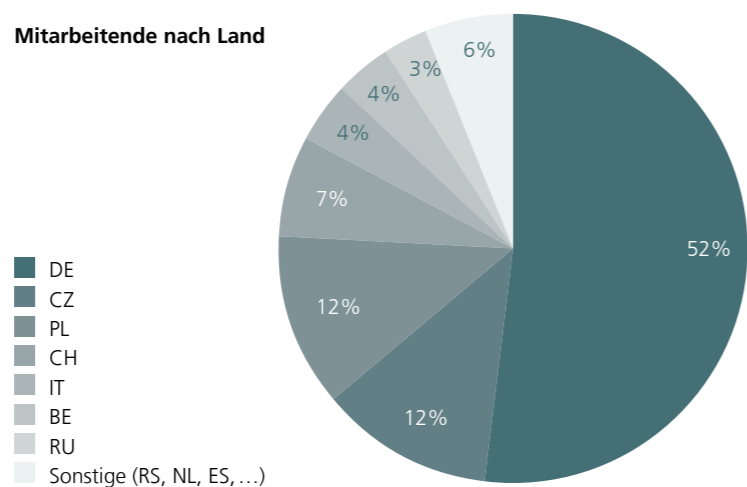
Diversität nach Geschlecht



Diversität nach Beschäftigungsgrad

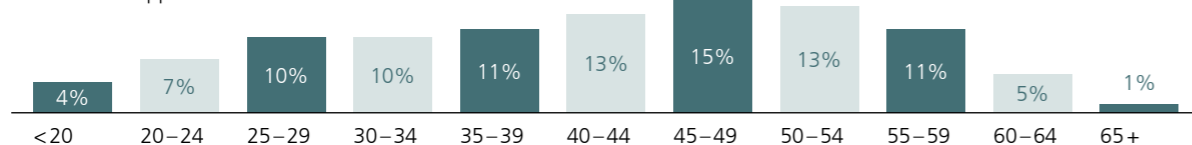


Mitarbeitende nach Land



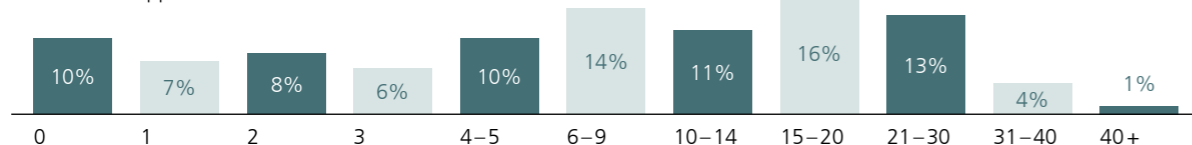
Altersstruktur

Arbonia Gruppe: Ø 41.7 Jahre



Dienstaltersstruktur

Arbonia Gruppe: Ø 11.0 Jahre



## Division Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik

### Grundlagen für dynamische Unternehmenskultur

Eine dynamische Unternehmenskultur ermöglicht es, Erfahrungen und verschiedene Sichtweisen auszutauschen und zu kombinieren, welche die Leistungen innerhalb des Unternehmens verbessern können. Weil das Thema auf sämtlichen Stufen und in allen Bereichen relevant ist, legen die Gesellschaften der Division HLK ein besonderes Augenmerk auf das Einhalten und Fördern einer dynamischen Unternehmenskultur.

Die Division legt Wert auf die strikte Einhaltung der rechtlichen Grundlagen und die geltenden Regelungen, darunter das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz AGG und der Code of Conduct des Konzerns. Bei Zuwiderhandlungen werden dementsprechend arbeitsrechtlichen Konsequenzen eingeleitet. Sabiana hat im Berichtsjahr ein Programm zur Verbesserung des Personalwesens lanciert, um die Erwartungen der Mitarbeitenden und den Managementansatz in diesem Bereich zu bewerten. In Beschwerdefällen können Mitarbeitende der Division HLK jederzeit ihre Vorgesetzten oder die Abteilungen Human Resources oder Compliance des Konzerns kontaktieren – die Beschwerden werden stets anonym behandelt. Bei Beschwerden über den Schutz personenbezogener Daten können die Mitarbeitenden eine dafür vorgesehene E-Mail-Adresse verwenden.

### Zielgerichtet zu höherer Mitarbeiterzufriedenheit

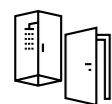
Im Rahmen ihrer dynamischen Unternehmenskultur haben sich die Gesellschaften der Division HLK hochgesteckte Ziele gesetzt: Bei Kermi wird eine schnelle Reaktion auf sich ändernde Gegebenheiten angestrebt. Kernziele bleiben die Reduktion der Fluktuationsrate und die Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit, was unter anderem mit der Durchführung von weiteren Personalentwicklungsmassnahmen, aber auch mit der verstärkten Integration von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund erreicht werden soll. Konkret will beispielsweise Sabiana mit einer erhöhten Mitarbeiterzufriedenheit die Fluktuation auf unter 2% senken. Die Zufriedenheit ihrer Mitarbeitenden überprüft sie alle zwei Jahre mittels einer Umfrage. Neben der Umfrage findet auch eine Analyse der mentalen Gesundheit und arbeitsbedingter Stress-

faktoren statt. Die Auswertung wird dem Geschäftsführer vorgelegt und auf Basis dieser Daten werden verschiedene Massnahmen evaluiert.

Um offene Stellen schnell und qualifiziert besetzen zu können, möchte Kermi dem Employer Branding künftig mehr Gewicht geben. Durch eine zielgerichtete Rekrutierung neuer und die verstärkte Bindung bestehender Mitarbeitender will die Gesellschaft versuchen, die demographische Entwicklung ohne Qualitätsverluste zu meistern. Sabiana strebt im Wesentlichen dieselben Ziele an und will die Mitarbeiterzufriedenheit – in Partnerschaft mit einem branchenverwandten Unternehmen – mit einem Austauschprogramm für hochqualifizierte Mitarbeitende fördern. Der Erfolg dieser Massnahmen wird anhand der Leistungskennzahlen und der Fluktuationsrate gemessen. Die Division bietet verschiedene Arbeits- und Teilzeitmodelle an und offeriert mobiles Arbeiten nach technischer Möglichkeit.

### Talentakquisition und -bindung

Bei Kermi konnten trotz des Fachkräftemangels alle im Verlauf des Betriebsjahres ausgeschriebenen Stellen und angebotenen Ausbildungsplätze besetzt werden. Der interne Nachwuchs aus der eigenen Ausbildung wird durch gezieltes Fördern auf weiterführende Aufgaben vorbereitet. Gleiches gilt für Studienabsolventen, die sich durch gezielten Einsatz rasch für fachspezifische Tätigkeiten qualifizieren können. Offene Führungspositionen werden in der Division HLK überwiegend intern mit dem eigenen Nachwuchs besetzt. Der Mangel an qualifizierten Arbeitskräften auf dem Arbeitsmarkt bleibt jedoch eine der grössten Herausforderungen. Abgefertigt wird diese Problematik durch die geringe Fluktuationsrate und die langen Betriebszugehörigkeiten. Bei Sabiana hat sich das hohe Niveau bezüglich Mitarbeiterzufriedenheit zur wichtigsten Leistungskennzahl entwickelt. Zudem streben die Gesellschaften bei der Personalsuche stets Nicht-Diskriminierung und geschlechtsneutrale Rekrutierungsprozesse an.



## Division Türen

### Unternehmenskultur als Teil der Unternehmensidentität

Auch bei der Division Türen ist die dynamische Unternehmenskultur ausgesprochen relevant: Weil das Thema einen wesentlichen Teil des Employer Brandings ausmacht und die soziale Verantwortung der einzelnen Gesellschaften abbildet, hat es einen entsprechend hohen Stellenwert. Das Einhalten aller rechtlichen Grundlagen und internen Regelungen wird bei Kermi konsequent umgesetzt. Invado hat im Rahmen der dynamischen Unternehmenskultur erweiterte und detaillierte Richtlinien eingeführt – darunter eine Arbeitsordnung, eine Anti-Mobbing- und eine Anti-Diskriminierungs-Politik sowie einem Beschwerdeverfahren für Mitarbeitende. Konkret hat die Division eine externe, neutrale Meldestelle für Beschwerden eingerichtet. Auch sieht die Division die überbetriebliche Meldestelle der Arbonia, den Group Head of Legal and Compliance, für Beschwerdemeldungen vor. Nicht zuletzt unterstützt Invado ihre Mitarbeitenden bei Bedarf mit einem eigenen Sozialfonds.

### Massnahmen im Bereich Unternehmenskultur

Die Hauptziele der einzelnen Gesellschaften in der Division Türen sind weitgehend identisch: Mit einer weiteren Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit soll die Fluktuation niedrig gehalten und nach Möglichkeit weiter gesenkt werden. Massnahmen zur Bindung der Mitarbeitenden sind etwa verstärkte Anstrengungen im Bereich Personalentwicklung oder eine verbesserte Integration von Mitarbeitenden mit Migrationshintergrund. Mit einem klaren Employer Branding sollen die Charakteristika der einzelnen Gesellschaften besser betont werden. Dadurch erhofft sich die Division Türen eine schnellere Besetzung offener Stellen durch qualifizierte Mitarbeitende. Bei Garant konnte beispielsweise

die Fluktuationsquote im Berichtsjahr gesenkt werden. Die Gesellschaft will neben der Reduktion der Fluktuationsquote auch die Dauer des Wiederbesetzungsprozesses kürzen, unter anderem mit professionellen Onboarding-Systemen sowie mit dem Ausarbeiten neuer Leistungskennzahlen im Personalwesen. Generell setzt sich die Division zum Ziel, sich ändernden Gegebenheiten schneller und flexibler zu begegnen. Kontrolliert wird der Fortschritt beim Erreichen dieser Ziele durch Leistungskennzahlen wie Fluktuationsrate oder Betriebszugehörigkeit. Bei Invado werden die Ziele – zu denen auch eine weitere Diversifizierung des Top-Managements mit einem aktuellen Frauenanteil von 40% gehört – in regelmässigen Abständen durch externe Audits überprüft.

### Qualifizierte Arbeitskräfte

Obwohl die Lage auf dem Arbeitsmarkt angespannt blieb, gab es bei Kermi und Bekon-Koralle in der Rekrutierung keine nennenswerten Probleme: Alle ausgeschriebenen Stellen und angebotenen Ausbildungsplätze konnten im Berichtsjahr zeitnah besetzt werden. Wie bereits in der Vergangenheit liessen sich offene Führungspositionen mehrheitlich intern besetzen. Das Fördern des Nachwuchses und der Absolventen erwies sich diesbezüglich einmal mehr als grosser Vorteil. Doch trotz einer tiefen Fluktuationsrate und langer Betriebszugehörigkeiten bleibt der Mangel an qualifizierten Arbeitskräften eine Herausforderung. Bei Invado kam es zudem zu COVID-19-bedingten Fehlzeiten und als Folge davon zu einem bemerkbaren Personalmangel.



## Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen

Als regionale Arbeitgeber haben die Gesellschaften der Arbonia eine zentrale Bedeutung: Sie schaffen und sichern Arbeitsplätze, generieren Einkommen und zahlen öffentliche Abgaben in Form von Steuern. Sie sind somit ein bedeutender Wirtschaftsfaktor in der jeweiligen Region. Viele Unternehmen der Arbonia haben ihr Umfeld erheblich geprägt: Weil die Mitarbeitenden oft in unmittelbarer Nähe der Betriebsstandorte wohnen, hinterlassen die Gesellschaften in den Regionen ein Abbild ihrer jeweiligen Firmenkultur. Erklärtes Ziel des Konzerns ist es, die Attraktivität seiner Standorte dauerhaft zu sichern, dadurch die Mitarbeiterbindung weiter zu erhöhen und sich wertvolles Know-how und langjährige Erfahrung zu sichern. Die Massnahmen dazu sind vielfältig und reichen von der Stärkung des Employer Brandings über die Zusammenarbeit mit Schulen und Hochschulen bis hin zu regionalen Massnahmen im Personalmarketing, beispielsweise durch Messeauftritte und Sponsorings.

Um Innovationskraft, soziales Engagement und positive Ausstrahlung im Sinne der Mitarbeitergewinnung nach aussen zu tragen, pflegen alle Gesellschaften der Arbonia dauerhafte Beziehungen zu ihren lokalen Stakeholdern. Um als Arbeitgeberin attraktiv zu bleiben, setzt die Arbonia auf einen langfristigen Kapazitätsausbau: Eine Steigerung der Effizienz wird nicht nur durch Investitionen in die Infrastruktur angestrebt, sondern auch durch verstärkte Digitalisierungsmassnahmen und durch Synergieeffekte innerhalb des Konzerns. Mit der zunehmenden Automatisierung von Routinetätigkeiten wird die Qualität der Arbeitsstellen weiter erhöht. Somit stellt die Arbonia ihren Mitarbeitenden moderne Anlagen zur Verfügung und bietet ihnen attraktive, zukunftsorientierte Arbeitsplätze sowie vielfältige Entwicklungs- und Karrierechancen.



## Division Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik

### Klare Ziele zur Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen

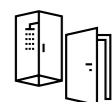
Bei der Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen verfolgen die Gesellschaften der Division HLK im Wesentlichen folgenden Ziele: Mit einer konsequenten Nutzung des regionalen Arbeitsmarkts und einer schnellen Identifizierung von potenziellen Mitarbeitenden, beispielsweise im Rahmen von Praktika, soll der Personalbestand an den jeweiligen Standorten qualitativ wie quantitativ weiter gestärkt werden. Überprüfen lassen sich diese Ziele rasch und einfach: Sie sind dann

erreicht, wenn Arbeitsplätze besetzt werden können, wenn die Mitarbeiterzahlen konstant bleiben und wenn der Standort wettbewerbsfähig attraktiv bleibt.

### Konstanz auch in herausfordernden Zeiten

In der Division HLK konnte die Materialverfügbarkeit auch während der Pandemie aufrecht erhalten werden. Mit der Einführung innovativer neuer Produkte wird sich die Zahl der Beschäftigten und hoch qualifizierten Fachkräfte in den kommenden Jahren weiter erhöhen.





## Division Türen

### Regionale Verankerung

Die Gesellschaften der Division Türen bekennen sich klar zu ihren jeweiligen Standorten und sind sich ihrer grossen wirtschaftlichen und sozialen Verantwortung bei der Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen bewusst. Um die eigene Attraktivität als Arbeitgeber zu erhöhen, bietet Garant unterschiedliche Mitarbeiterprämien wie den erleichterten Zugang zu E-Bikes oder den vergünstigten Eintritt in Fitnessstudios und Schwimmbäder an. Mit einem spezifischen Eingliederungsmanagement wird Mitarbeitenden mit gesundheitlichen Einschränkungen die Rückkehr an den Arbeitsplatz ermöglicht. Die Personalentwicklung wird mit einem neuen Ansatz, welcher sich zurzeit in der Aufbauphase befindet, weiter gestärkt und ausgebaut. Invado pflegt beispielsweise auch eine enge und effektive Zusammenarbeit mit dem staatlichen Arbeitsamt, was sich positiv auf den lokalen Arbeitsmarkt auswirkt und bereits zu einem Abbau der Arbeitslosigkeit in der Region geführt hat. Ausserdem hat die Gesellschaft mit einem Empfehlungsprogramm gute Erfahrungen gesammelt.

### Ziele mit Erfolgskontrolle

Übergeordnete Ziele der Gesellschaften in der Division Türen sind die Sicherung und Stärkung des jeweiligen Standorts durch eine verstärkte Mitarbeiterbindung und durch eine effektive Besetzung offener Stellen. Indikatoren zur Überprüfung dieser Ziele sind die Arbeitsplatzbe-

setzungen, die Wettbewerbsfähigkeit und die Attraktivität des jeweiligen Standorts. Garant misst seine Erfolge mit regelmässigen Vergleichen relevanter KPIs wie Fluktuation und Krankenquote sowie durch den Vergleich von Fortschritten bei der Etablierung neuer Managementsysteme im Bereich Human Resources. Bei Invado werden die Fortschritte regelmässig im Rahmen von internen und externen Audits überprüft.

### Ein Jahr im Zeichen von COVID-19

Bei Kermi und Bekon-Koralle ist es gelungen, die Beschäftigungszahlen auch im Berichtsjahr konstant zu halten – trotz COVID-19-Pandemie und einer anspruchsvollen Situation bezüglich Materialverfügbarkeit. Der Ausbau der Arbeitsplätze – unter anderem zur Anbindung für mobiles Arbeiten – ist weiter fortgeschritten. Die Zahl der Mitarbeitenden wird sich mit der Lancierung neuer und innovativer Produkte weiter erhöhen. Massnahmen zur Bewältigung der COVID-19-Krise waren unter anderem die Einführung von Homeoffice in der Administration und die Einführung von Mitarbeitergesprächen im gesamten Unternehmen. Die Verstärkung des Employer Brandings erweist sich als grösste Herausforderung: Angesichts des sehr angespannten Bewerbermarkts braucht es ein klares und unverwechselbares Profil, um auch in Zukunft genügend qualifizierte Mitarbeitende zu rekrutieren.



## Vergütungsstruktur

Der Vergütungsbericht (siehe S. 113) der Arbonia legt die Vergütungsgovernance, die Grundsätze des Vergütungssystems sowie die Struktur der Vergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung der Arbonia dar. Zudem enthält er konkrete Angaben zu den Vergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung im jeweiligen Geschäftsjahr.

Der Vergütungsbericht ist gemäss der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften («VegüV») und der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance (RLCG) vom 18. Juni 2021 der SIX Exchange Regulation verfasst worden.



## Cybersecurity

Die Arbonia kann nur gemeinsam mit ihren Mitarbeitenden die IT-Sicherheit aufrechterhalten und damit die Geschäftstätigkeit und Wettbewerbsfähigkeit der Gruppe vor Schäden bewahren: Im Rahmen des Security-Awareness-Programms unter dem Motto «THINK BEFORE YOU Click.Post.Type.» werden Mitarbeitende dabei unterstützt, reale Bedrohungen und potenzielle Angriffe erfolgreich zu erkennen und richtig darauf zu reagieren – sowohl im Geschäfts- als auch im Privatalltag.

### Gemeinsam zu mehr IT-Sicherheit

Zunehmende Vernetzung, Digitalisierung und das Internet führen zu einem rasanten Anstieg der Cyberkriminalität. Die Gefährdungslage hat sich weiter verschärft und ist zudem vielschichtiger geworden. Angriffe auf die digitale Infrastruktur und auf die Daten des Konzerns können zu Ausfällen und Lieferengpässen und damit zu erheblichen finanziellen Einbussen führen. Ein angemessener Informationsschutz lässt sich nicht allein durch technische Massnahmen erreichen, sondern hängt vielmehr auch vom Verhalten und Umgang der Mitarbeitenden mit Daten und Informationssystemen ab. Die Mitarbeitenden der Arbonia sind ein zentrales Glied der Sicherheitskette im Bereich Cybersecurity und müssen die entsprechende Verantwortung wahrnehmen. Häufigstes Angriffswerkzeug bei Cyberattacken ist die E-Mail – gefolgt von Social Engineering (Manipulation oder Beeinflussung einer Person) und dem Internet. Aus diesem Grund ist es äusserst wichtig, verdächtige Quellen zu erkennen, zu meiden und zu melden. Mit zielgerichteten Massnahmen zur Stärkung der sogenannten Cyberresilienz versucht die Arbonia, das Risiko von Cyberangriffen auf das absolute Minimum zu reduzieren. Der Konzern verfolgt einen ganzheitlichen Sicherheitsansatz mit technischen Massnahmen, Prozessen, Richtlinien und Standards, deren Einhaltung und Umsetzung durch den eigenen ICT Security Officer und sein Team auf Gruppenstufe überprüft wird. Ziel ist, Cyberangriffe jeder Art zu vermeiden und die Mitarbeitenden verstärkt zu diesem Thema zu schulen und zu sensibilisieren. Der

ganzheitliche Sicherheitsansatz im Rahmen der Information Security Strategy wird laufend mittels Audits und Penetrationstests überprüft.

### THINK BEFORE YOU Click.Post.Type.

Die Security-Awareness-Kampagne unter dem Motto «THINK BEFORE YOU Click.Post.Type.» beinhaltet diverse Elemente. Die Arbonia ergriff im Rahmen der Kampagne vielfältige Massnahmen wie beispielsweise Trainings. Dabei wurden die Mitarbeitenden zur Teilnahme an verschiedenen Sensibilisierungs- und Trainingseinheiten eingeladen, wobei speziell für IT-Administratoren und andere exponierte Personen vertiefte Trainings verfolgt werden. Diese Schulungen vermitteln Informationen zum sicheren Umgang mit Daten und Informationssystemen und zielen darauf ab, den Alltag sicherer zu gestalten. Gleichzeitig hat die Arbonia mit verschiedenen Plakatsujets auf Sicherheitsthemen und -bedrohungen aufmerksam gemacht. Für die praktische Umsetzung erhielten die Mitarbeitenden einen Anti-Phishing-Button als Outlook-Erweiterung, mit der sie mit wenigen Klicks die IT-Abteilung auf eine mögliche Bedrohung aufmerksam machen können. Um Mitarbeitende für den Ernstfall vorzubereiten und zu sensibilisieren, erhielten sie zudem im Berichtsjahr nach einem Zufallsprinzip verschiedene Phishing-E-Mails.

Auf Basis einer hohen Cyberresilienz und E-Mail-Sicherheit zielt die Arbonia generell darauf ab, keine sicherheitskritischen Ereignisse zu durchlaufen und somit einen reibungslosen Geschäftsverlauf sicherzustellen. Zu diesem Zweck werden auch Penetrationstests beziehungsweise Angriffssimulationen durchgeführt und die Ergebnisse als Grundlage für die kontinuierliche Verbesserung genutzt. Zur Steuerung der Sicherheit wird beispielsweise die Cybermaturität anhand definierter Standards gemessen. Weitere Verbesserungen und Kennzahlen werden im Zusammenhang mit anstehenden Projekten, wie beispielsweise die Entwicklung von SIEM-Incidents (Security Information and Event Management), folgen.



### Prioritäten und Ziele

Die Arbonia erhöht die Teilnahmequote an E-Learnings im Bereich Cybersecurity.

### Ziel 2025

Teilnahmequote von 100%

### Status 2021

durchschnittliche Teilnahmequote von 58%

# Die Arbonia schützt sich

Interview mit Thomas Zehnder, seit dem 1. Februar 2019 ICT Security Officer (ICT = Information and Communication Technology) bei der Arbonia.

## Was ist Ihre Aufgabe als ICT Security Officer bei der Arbonia?

Mein Aufgabengebiet ist extrem vielfältig. Ich bin zuständig für die Erarbeitung und Weiterentwicklung der ICT-Informationssicherheitsstrategie, für die Identifikation und Bewertung von Risiken, Sicherheitsbedrohungen und Schwachstellen sowie die Definition von entsprechenden Sicherheitsmassnahmen zur Sicherstellung und kontinuierlichen Verbesserung der Cyberresilienz der Arbonia. Darüber hinaus liegen auch das Planen, Umsetzen und Messen der ICT-Security-Qualitätsmassnahmen sowie von Sicherheitsrichtlinien, Prozessen und Standards in meiner Verantwortung. Ich stehe den Mitarbeitenden aber auch bei allen Fragen rund um Informationssicherheit zur Seite.

## Welche Fähigkeiten muss man mitbringen, um diesen Aufgaben gerecht zu werden?

Die Funktion setzt voraus, dass man sowohl die technische Seite als auch Prozesse und Abläufe versteht. Durch meinen Bachelor in Informatik und mein Masterstudium in Wirtschaftsinformatik mit Schwerpunkten in der technischen Security sowie Security Management decke ich beide Aspekte ab. Ständig aktuelle Kenntnisse und einschlägige Weiterbildungen im Bereich Informationssicherheit und Risikomanagement sind für die Arbeit ebenso essenziell wie analytische Fähigkeiten, vernetztes Denken sowie Erfahrungen im Umgang mit hoher Komplexität. Darüber hinaus sind Kompetenzen im Bereich Kommunikation und Selbstmanagement von Vorteil.

## Wie ist die Arbonia bei der ICT Security aufgestellt?

Im Wesentlichen liegt die Zuständigkeit für die ICT Security der gesamten Arbonia Gruppe bei mir und dem IT Board, welches sich aus dem Group CIO, dem Group CFO sowie IT-Vertretern beider Divisionen und des Konzerns zusammensetzt. Die relevanten Themen werden stets mit den Divisionsverantwortlichen und der Konzernleitung abgestimmt und dargelegt. Bei der Umsetzung sämtlicher Themen unterstützen mich die lokalen IT-Teams und ICT Security Officer sowie weitere ICT-Security-Spezialisten, die meine Schnittstelle zu den Standorten und Gesellschaften darstellen. Im Alleingang würden sich die Themen und Projekte in einem Konzern mit so vielen Gesellschaften und Standorten nicht

realisieren lassen – ein gut funktionierendes Team, welches sich gegenseitig unterstützt, ist unabdingbar.

## Welches waren die grössten Herausforderungen im vergangenen Jahr 2021?

Wir haben ein detailliertes Securityprogramm mit vielen Projekten und kontinuierlichen Verbesserungsprozessen ausgearbeitet, welches wir gruppenweit umsetzen – der limitierende Faktor sind insbesondere die personellen Ressourcen auf Konzernstufe, aber auch bei den Gesellschaften, die uns bei der Umsetzung unterstützen müssen. Hinzu kommen teilweise Maturitätsunterschiede zwischen den Gesellschaften, die wir ausgleichen müssen, sowie die Integration von neu akquirierten Gesellschaften. Wir sind als Konzern mit vernetzten Systemen darauf angewiesen, dass alle den definierten Sicherheitsstandard erfüllen, ganz im Sinne von «think globally, act locally».

## Welche Schwerpunkte legte die Arbonia im Geschäftsjahr 2021 im Bereich Cyber Security?

Unter anderem haben wir mittels eines laufenden Phishing- und Awarenessprogramms das Bewusstsein für Cyberrisiken bei den Mitarbeitenden zu erhöhen versucht. Darüber hinaus haben wir eine Informationssicherheitsstrategie mit unterschiedlichen Stossrichtungen und daraus resultierendem mehrjährigem Securityprogramm erarbeitet und verabschiedet. Ziel war, eine stabile Cyberresilienz mit gezielten kleineren Massnahmen über alle Gesellschaften hinweg zu erreichen. Zusätzlich haben wir mehrere grosse und gruppenweite Projekte umgesetzt, wie beispielsweise die Einführung von SIEM/SOC, einer zentralen Sammlung und Auswertung von relevanten Sicherheitslogs verbunden mit einer externen 7×24h-Überwachung – oder auch die Etablierung neuer gruppenweit gültiger Richtlinien, beispielsweise für die Anbindung von Dritten an die Systeme der Arbonia.

## Inwiefern hat sich der Blickwinkel innerhalb der Arbonia auf das Thema Cyber Security verändert, seit Sie diese Funktion innehaben?

Früher hat sich jede Tochtergesellschaft mehrheitlich selbst um das Thema Cyber Security gekümmert. Einen übergreifenden Ansatz gab es nicht. In den vergangenen drei Jahren ist insbesondere das Bewusstsein für die

Notwendigkeit für Massnahmen in diesem Bereich deutlich gestiegen – sowohl bei den Mitarbeitenden, aber insbesondere auch beim Management. Dies hat dazu geführt, dass auch das Commitment und die Bereitschaft, aktiv zu werden, zugenommen hat. Mittlerweile haben fast alle erkannt, dass Cyber Security auch Business Enabler ist.

**Weshalb ist aus Ihrer Sicht das Thema Cyber Security auch für die Nachhaltigkeit relevant?**  
Digitalisierung im Allgemeinen ist ein zentrales Thema

im Bereich der Nachhaltigkeit. Smarte Prozesse und Systeme, die die Verwendung von Ressourcen gezielt steuern und optimieren und somit Umweltbelastungen weitestgehend reduzieren, sind ausschlaggebend. Durch ihre Vernetzung sind solche Systeme aber auch ein Ziel von Angreifern, weshalb die Cyber Security für die Aufrechterhaltung so zentral ist. Die Anzahl der Cyberangriffe hat in den letzten Jahren und Monaten stark zugenommen und die Bedrohungslage hat sich drastisch erhöht. Letztlich ist Cyber Security der Business Enabler – wenn die Systeme lahmgelegt sind, kann ein Unternehmen in den meisten Fällen per se nicht mehr wirtschaften. Nicht wirtschaften heisst, nicht nachhaltig existieren zu können, und der Arbonia ist es ein grosses Anliegen, vor allem den Mitarbeitenden eine nachhaltige Arbeitssicherheit zu gewährleisten.

« Im Alleingang würden sich die Themen und Projekte in einem Konzern mit so vielen Gesellschaften und Standorten nicht realisieren lassen – ein gut funktionierendes Team, welches sich gegenseitig unterstützt, ist unabdingbar. »



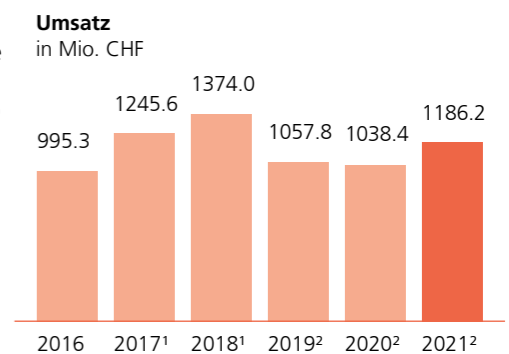


Eines der wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen der Arbonia ist die langfristige wirtschaftliche Stabilität des Unternehmens. Das organische Umsatzwachstum sowie der operative Gewinn auf Stufe EBITDA sind die zentralen finanziellen Steuerungsgrößen der Arbonia.



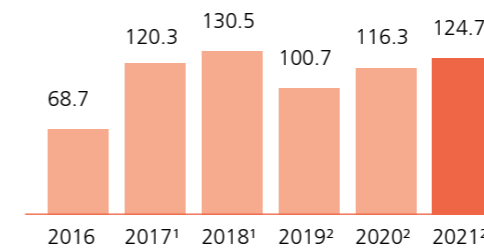
## Nachhaltige Geschäftsstrategie und Marktorientierung

Nach dem Verkauf der Division Fenster und der Integration der Division Sanitär in die Division Türen fokussierte sich die Arbonia im Berichtsjahr 2021 auf die zwei Divisionen Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik (HLK) und Türen, die eigenständig die relevanten Megatrends **Energieeffizienz, Urbanisierung, Digitalisierung** sowie **Automatisierung** vorantreiben.



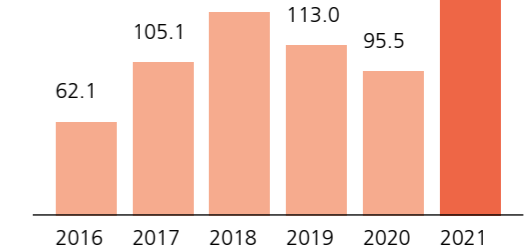
<sup>1</sup> Fortzuführende Geschäftsbereiche (ohne Profilsysteme und Industriedienstleistungen)  
<sup>2</sup> Fortzuführende Geschäftsbereiche (ohne Division Fenster)

**EBITDA mit Sondereffekten**  
in Mio. CHF



<sup>1</sup> Fortzuführende Geschäftsbereiche (ohne Profilsysteme und Industriedienstleistungen)  
<sup>2</sup> Fortzuführende Geschäftsbereiche (ohne Division Fenster)

**Investitionen**  
in Mio. CHF



### Prioritäten und Ziele

Prioritäten und Ziele	Ziel 2026	Status 2021
Organisches Umsatzwachstum (CAGR 2021–2026)	> 5% p.a	11.6%
EBITDA (ohne M&A)	> CHF 200 Mio.	CHF 134 Mio.
Capex in % des Umsatzes (Instandhaltung und Wachstum)	4–5%	9.5%
Jährliche Dividendensteigerung ab Geschäftsjahr 2022	15%	20%

# Die Arbonia bringt die Sonne ins Haus

## Einführung

Die Arbonia wird im laufenden Jahr 2022 eine Batterie auf den Markt bringen, mit der Hausbesitzer ihren Solarstrom speichern können. Dieses neue Produkt bietet den Käufern einen hohen Mehrwert und unterstreicht gleichzeitig die Innovationskraft des Konzerns. Die Division HLK der Arbonia rundet ausserdem das Produktportfolio mit dem Energiespeicher ab: Sie kann nun ein vollständiges, aufeinander abgestimmtes System von Produkten für das Wärme- und Energiemanagement des Wohnraums anbieten. Dieser Stromspeicher wird darüber hinaus einen Beitrag zur Energiewende im Allgemeinen und zur Energieautarkie von Häusern im Speziellen leisten.

## Vorzüge eines Energiespeichers

In vielen europäischen Staaten ist der verwendete Strommix nach wie vor durch fossile Energieträger wie Kohle oder Erdgas dominiert. Wer in einem modernen, energieeffizienten Wohnhaus lebt, möchte seine umweltfreundliche Wärmepumpe jedoch nicht mit fossilen Energien betreiben. Erneuerbare Energien haben jedoch den entscheidenden Nachteil, dass sie von externen Faktoren wie Wind oder Sonne abhängig sind und daher phasenweise mehr oder weniger Strom liefern.

Bei einem Wohnhaus mit eigener Photovoltaikanlage, welches mittlerweile zum Standard vielerorts in Europa gehört, wird tagsüber bei Sonneneinstrahlung mehr Strom gewonnen, als ein durchschnittlicher Haushalt tatsächlich verbraucht. In den Morgen- und Abendstunden, in denen der Strom hauptsächlich gebraucht wird, generiert die Anlage jedoch keinen Strom. Dies führt bereits heute zur paradoxen Situation, dass der gewonnene Strom in den Tagesstunden mangels Speichermöglichkeit günstig ins Netz abgegeben wird und abends zu einem höheren Preis (in Deutschland rund 20 Cent Preisunterschied pro kWh) zurückgekauft werden muss. Während dieser Verlust bei geförderten Systemen in Grenzen gehalten wird, gibt es in Deutschland beispielsweise bereits sehr viele Systeme, die nach 20 Jahren Stromproduktion ihre staatlich garantierte Einspeisevergütung verloren haben. In diesem Fall sinkt die Einspeisevergütung so stark ab, dass die Photovoltaikanlage

kaum noch wirtschaftlich betrieben werden kann, während eine Eigennutzung des produzierten Stroms signifikante Einsparungen ermöglichen würde. An diesem Punkt setzt die neue Batterie der Arbonia an. Sie ermöglicht es, dass der selbstproduzierte Solarstrom tagsüber gespeichert und in den Morgen- und Abendstunden abgerufen werden kann. Dadurch wird der Eigennutzungsgrad signifikant gesteigert.

## Die Technologie

Viele auf dem Markt bereits verfügbare Batterien nutzen die Lithium-Ionen-Technologie, die auch in der Elektromobilität oder bei kompakten Anwendungen wie Mobiltelefonen verwendet wird. Der Nachteil dieser Technologie besteht darin, dass die verwendeten Rohstoffe umstritten sind, die Batterien nach rund zehn Jahren deutlich an Kapazität verlieren und zudem leicht entflammbar sind. Der Vorteil ist die hohe Leistungsdichte, was die Batterien relativ klein und leicht macht.

Die Redox-Flow-Technologie der Arbonia wiegt bei gleicher Leistung deutlich mehr, was in der stationären Anwendung in Gebäuden jedoch irrelevant ist. Dafür bietet sie entscheidende Vorteile: Sie kann deutlich häufiger geladen und entladen werden, ohne an Leistung einzubüssen, und somit mehr als 20 Jahre wirtschaftlich betrieben werden, wogegen bei Lithium-Ionen-Batterien nach 10 Jahren eine stetige Kapazitätsreduzierung stattfindet. Darüber hinaus ist sie nicht brennbar, wodurch sie risikolos in Wohnhäusern eingesetzt werden kann.

Die elektrische Ladung bei Redox-Flow-Batterien wird in einer Flüssigkeit gespeichert. Wenn Energie benötigt wird, werden zwei unterschiedlich geladene Lösungen in einem sogenannten Stack aneinander vorbeigeführt, wodurch der Strom wieder freigesetzt wird. Die Flüssigkeit, die im Wesentlichen aus in Wasser gelöstem Vanadium besteht, ist ungefährlich.

Diese Technologie bietet daher nebst den genannten Vorteilen auch einen produktionstechnischen Vorteil: Die Kapazität der Batterie lässt sich über die Grösse der beiden Tanks einfach skalieren.

## Das Produkt der Arbonia

Aus den beschriebenen Gründen hat sich die Arbonia für die Redox-Flow-Technologie entschieden. Diese wird seit den 1970er-Jahren erforscht bzw. als Puffer in grösseren Anwendungen wie Kraftwerken oder Windkraftanlagen eingesetzt. Es war allerdings einiges an Forschungsarbeit notwendig, um diese Technologie für den Einsatz in einer haushaltsüblichen Grössenordnung zu verkleinern. Dazu hat das Forschungs- und Entwicklungszentrum am Standort Plattling (D) mit Volterion, einer Auskopplung des Fraunhofer-Instituts für Umwelt-, Sicherheits- und Energietechnik, zusammengearbeitet. Gemeinsam mit dem Institut hat die Division HLK das Produkt für den Einsatz im Wohnbau optimiert, sodass es Mitte des Jahres 2022 auf den Markt gebracht werden kann.

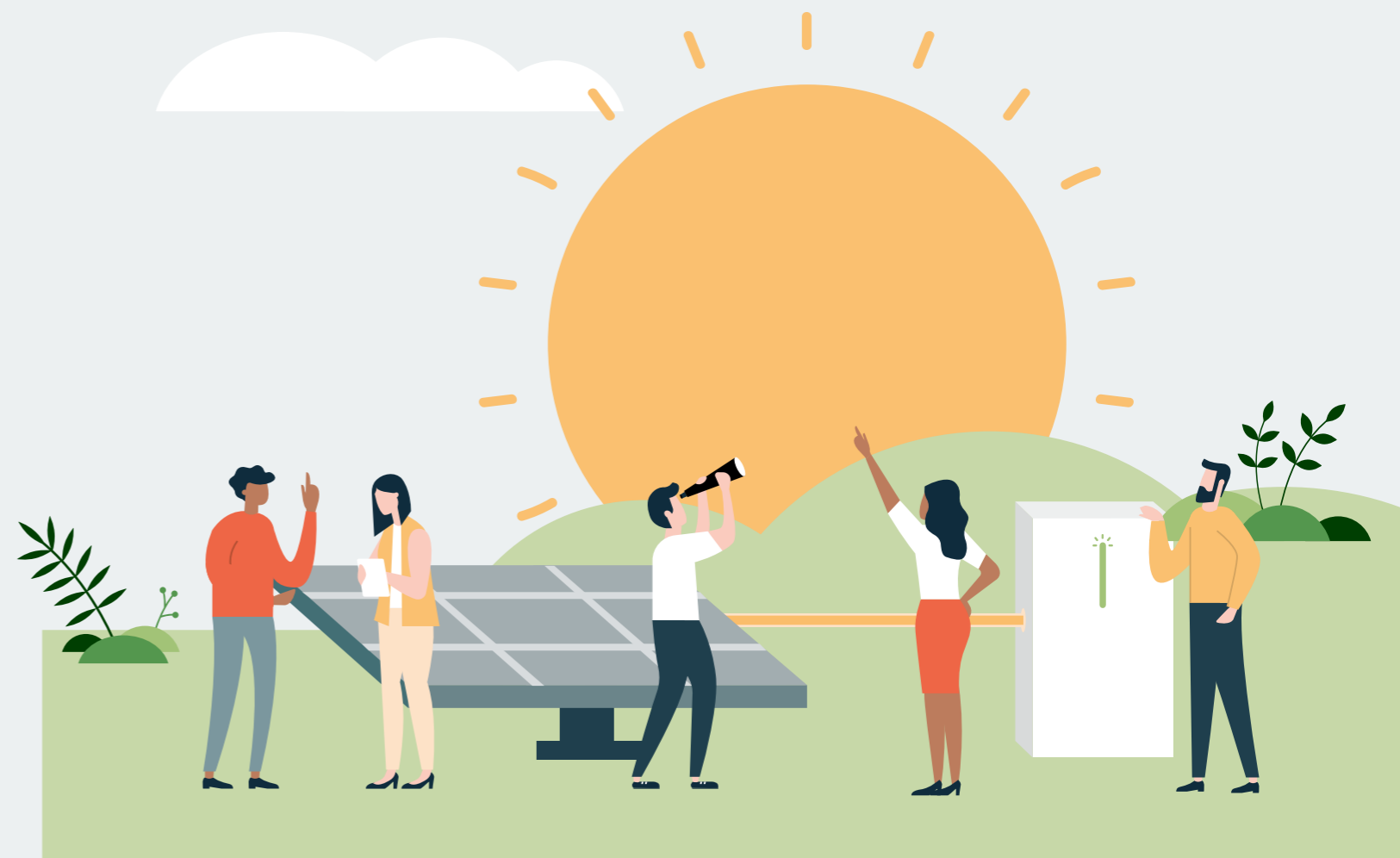
Derzeit befinden sich mehrere Vorseriengeräte in der Erprobungs- und Optimierungsphase. Die Serienproduktion startet planmässig zur Markteinführung Mitte 2022 bei Kermi in Plattling (D).

Zunächst startet der Vertrieb mit einem Modell mit 6 kWh Speicherkapazität, welches in etwa das Format eines normalen Kühlschranks hat. In dieser Grösse wird der Eigennutzungsgrad bereits signifikant gesteigert, sodass beispielsweise eine Wärmepumpe hocheffizient

betrieben werden kann. Ein Einfamilienhaus (basierend auf dem Durchschnittsverbrauch eines Vier-Personen-Haushalts von etwa 10 kWh) erzielt mit diesem Modell jedoch noch keine vollständige Unabhängigkeit vom Stromnetz. Ab 2023 werden dann auch Modelle mit einer Kapazität von 10 kWh und 15 kWh verfügbar sein.

Der Batteriespeicher wird zunächst im deutschen Markt vertrieben und anschliessend auch in anderen Ländern angeboten. Allein in Deutschland ist das Potenzial mit rund 110'000 verkauften Heimbatterien im Jahr 2020 bereits riesig. Dieser Markt soll sich bis 2030 auf über 660'000 Batterien vervielfachen, weshalb die Arbonia von den Wachstumschancen des Produkts überzeugt ist.

Einen zusätzlichen Mehrwert gibt es sowohl für den Nutzer als auch den Installateur, wenn die abgestimmten Produkte zur modernen Wärmeerzeugung und optimalen Wärmeübertragung sowie zur Energiespeicherung komplett von der Arbonia als Systeme bezogen werden: Die einzelnen Komponenten brauchen nur miteinander verbunden und eingeschaltet werden. Das System muss nicht aufwendig eingerichtet und kalibriert werden, sondern liefert unmittelbar das gewünschte, optimale Raumklima.





## Division Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik

Die Strategie der Division HLK ist klar auf die relevanten Megatrends «CO<sub>2</sub>-Reduktion» sowie «gesundes und behagliches Raumklima» ausgerichtet. Im Hinblick auf die Entwicklung des Produktportfolios liegt der Fokus auf neuen Produkten für die Wachstumsmärkte bei gleichzeitigem Ausbau der starken Position in den angestammten Produktgruppen. Im Berichtsjahr konnten zielgerichtete Investitionen getätigt werden, um die auf den folgenden vier Eckpfeilern basierende Strategie für Produkte und Produktion zu untermauern:

- «Best in class»-Produktion bei Heizkörpern
- Nutzung erneuerbarer Energien mit den Produkten Wärmepumpe und Batteriespeicher
- Strahlungsheizung und -kühlung für moderne Gebäude
- Belüftung und Raumluftqualität

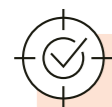
Das umfangreiche Klimaschutzpaket der EU-Kommission, mit dem sie die Klimaziele von 55% Treibhausgas-einsparungen bis 2030 und Klimaneutralität bis 2050 erreichen will, bestätigt die Richtigkeit der HLK-Strategie. Die Division verfolgt bereits seit mehreren Jahren und so auch im Berichtsjahr konsequent ihre Strategie des innovativen Anbieters von ganzheitlichen Wärmesystemen und deren Komponenten: von der modernen Wärmeerzeugung und optimalen Wärmeübertragung bis hin zur Energiespeicherung für alle Gebäudearten und Anwendungsbereiche, sowohl für den Neubau- als auch den Renovationsmarkt.

Mit dem Bau des neuen Werkes in Opočno (CZ) stellt sich die Division im derzeit stark wachsenden Markt für Wärmepumpen ideal auf. Passend dazu wurde im Berichtsjahr eine neue ressourcenschonende, hocheffiziente Generation der Luft/Wasser-Wärmepumpe für den

unteren und mittleren Leistungsbereich lanciert. Als optimale Ergänzung für das Wärmepumpen-Sortiment erfolgte zudem die Markteinführung eines neuen Warmwasser- und Schichtenpufferspeichers, der durch seinen modularen Aufbau und den hohen Vormontagegrad viele Vorteile bietet. Darüber hinaus entwickelt die Division derzeit einen auf der nachhaltigen Redox-Flow-Technologie basierenden Batteriespeicher, der für den privaten sowie gewerblichen Wohnbau eine zukunftsorientierte Alternative zu herkömmlichen Lithium-Ionen-Batterien darstellt (siehe «Die Arbonia bringt die Sonne ins Haus», S. 80). Dieses Produkt wird vor allem durch den Sicherheitsaspekt der Nichtbrennbarkeit, die hohe Anzahl Ladezyklen ohne Kapazitätsverlust und die attraktive Wirtschaftlichkeit überzeugen.

Neben den vier Eckpfeilern der Strategie optimiert die Division HLK weiter ihren Produktionsfootprint durch die Konsolidierung des Fertigungsvolumens von Flachheizkörpern mit der geplanten Schliessung des Werkes in Tubbergen (NL). Weitere Projekte zur Komplexitätsreduktion und Kostensenkung sind ebenfalls initiiert.

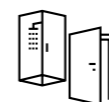
Mit der Akquisition der serbischen Termovent per 1. Juli 2021 konnte die Division HLK nicht nur ihre geografische Präsenz in Südosteuropa erweitern, sondern insbesondere ihre Kompetenz im Bereich Air-Handling Units erheblich vertiefen. Mit Reinraumtechnologie, dem zweiten Schwerpunkt der Termovent, rundet die Division ihr Produktportfolio im Segment der gewerblichen und industriellen Lüftungssysteme weiter ab. Ebenfalls im ersten Halbjahr 2021 stärkte die Division HLK ihre Vertriebsposition in Spanien und Portugal durch die Übernahme der spanischen Cicsa.



### Prioritäten und Ziele

	Ziel 2026	Status 2021
Die Division HLK steigert ihren Anteil an Wachstumsprodukten <sup>1</sup> im Verhältnis zum Gesamtumsatz.	> 67%	~ 50%
Die Division HLK entwickelt sich nachhaltig und erzielt ein Umsatzwachstum sowie eine Steigerung der EBITDA-Marge.	Umsatz > CHF 800 Mio. EBITDA > CHF 100 Mio. EBITDA-Marge > 12.5%	Umsatz CHF 631 Mio. EBITDA CHF 71 Mio. EBITDA-Marge 11.2%

<sup>1</sup> Lüftung, Wärmepumpe, Fan Coils, Air Handling Units, Energiespeicher, Designheizkörper



## Division Türen

Mitte des Berichtsjahrs wurde die Division Sanitär mit ihren Duschtüren und -trennwänden als Business Unit Glaslösungen in die Division Türen integriert. Die strategische Logik der Eingliederung liegt einerseits in der besseren Nutzung von Synergien in der gemeinsamen Marktbearbeitung im Objektvertrieb und andererseits in der Beschaffung. Zudem erweitert sich das Produktsortiment der Business Unit Holzlösungen mit Funktions- und Innentüren um Duschtüren und mittelfristig kann der Bereich Glastüren und Glastrennwände für den Innenraum ausgebaut werden.

Nach wie vor liegt der Fokus der Business Unit Holzlösungen auf dem mehrjährigen Investitionsprogramm zur Steigerung der Produktivität und Kapazitätserweiterung mit dem Ziel der Verbesserung der Lieferperformance. Ein Grossteil der Investitionen floss in den Kapazitätsausbau der beiden deutschen Türenwerke Prüm und Garant. Die grössten Positionen waren der Kauf der Immobilie von Garant sowie das zweite Hochregallager, die Kraft-Wärme-Koppelungsanlage (KWK) und der Neubau des Zargenwerks bei Prüm. Weiter investierte die Arbonia bei der Gesellschaft RWD Schlatter in einen Spritzroboter und begann mit der Planung für ein Rohmaterial- und Fertigwarenlager an diesem Schweizer Standort.

Nach getätigten Investitionen kann die Business Unit Holzlösungen rund 900'000 Türen mit entsprechenden Zargen mehr produzieren als bisher.

Die Division investierte zudem in die IT und Digitalisierung von Prozessen. So ist sie dabei, SAP S4/HANA bei der Business Unit Holzlösungen auszurollen. Mit der Harmonisierung des ERP-Systems lässt sich die zukünftige Zusammenarbeit der vier Türenunternehmen effizienter gestalten.

Die Akquisition der Glasverarbeitungs-Gesellschaft Deggendorf mbH (GVG) war ein sehr wichtiger Meilenstein im Berichtsjahr. Damit erhöht die Business Unit Glaslösungen ihre vertikale Wertschöpfungstiefe durch den nun konzerninternen Bezug von bearbeitetem Einscheiben-Sicherheitsglas (ESG). Die Herauslösung der GVG aus der Saint Gobain Gruppe und die Integration in die Business Unit Glaslösungen der Division Türen läuft planmässig. Damit sind die Voraussetzungen für zukünftiges Wachstum und weitere Prozessverbesserungen geschaffen.



### Prioritäten und Ziele

Die Division Türen entwickelt sich nachhaltig und erzielt ein Umsatzwachstum sowie eine Steigerung der EBITDA-Marge.

### Ziel 2026

Umsatz > CHF 725 Mio.  
EBITDA > CHF 110 Mio.  
EBITDA-Marge > 15.0%

### Status 2021

Umsatz CHF 552 Mio.  
EBITDA CHF 76 Mio.  
EBITDA-Marge 13.8%



## Produktmanagement

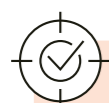
Das Produktmanagement umfasst neben der Produktverantwortung inklusive Qualitätssicherung auch die Produktkennzeichnung. Dazu zählen sämtliche Kommunikations- und Marketingleistungen rund um die einzelnen Produkte sowie die entsprechenden Zertifizierungen. Das Produktmanagement stellt die Schnittstelle vom Unternehmen zum Markt dar und nimmt die Veränderungen der Anforderungen der Kunden sowie der gesetzlichen Rahmenbedingungen auf. Diese

geänderten Anforderungen werden in der Entwicklung umgesetzt. Zur Verantwortung des Produktmanagements gehört die Einhaltung geltender Vorschriften und Normen hinsichtlich Produktcompliance, die Sicherheit und Gesundheit für (End)Kunden sowie der Umgang mit problematischen Komponenten wie Chemikalien. Ein grosser Teil der Produktionsstandorte der Arbonia arbeitet mit Zertifizierungen für Umweltmanagement (ISO 14001) und Energie (ISO 50001).

### Kennzahlen Produktmanagement

	2021	2020	Delta
Gesamtes Produktionsvolumen <sup>1</sup> in TCHF	851 671	742 613	15%
davon an mit ISO 14001 zertifizierten Standorten	42.7%	41.7%	
davon an mit ISO 50001 zertifizierten Standorten	64.9%	68.8%	

<sup>1</sup>Herstellkosten der am Standort produzierten Ware, ohne Zukäufe



### Prioritäten und Ziele

Die Arbonia steigert den Anteil an Produktionsvolumen, der durch ISO-Zertifizierungen abgedeckt ist, indem weitere Standorte zertifiziert werden.

#### Ziel 2025

> 80%

#### Status 2021

74.3%



## Division Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik

### Schnittstelle zum Markt

Als Schnittstelle zwischen den einzelnen Gesellschaften und dem Markt nimmt das Produktmanagement die Veränderungen der Kundenanforderungen auf, um diese bereits in der Entwicklung zu berücksichtigen. Ein weiteres Augenmerk liegt auf den gesetzlichen Rahmenbedingungen: Mit einer strikten Einhaltung von Vorschriften und Zertifizierungen bildet das Produktmanagement die Grundlage für den Nachweis der technischen Konformität sämtlicher Produkte. Normen und Vorschriften für Bauprodukte werden laufend umfangreicher und anspruchsvoller. Entsprechend hoch ist die Herausforderung für das Produktmanagement der Division HLK, neue und bereits bestehende Ansprüche mit innovativen Produkten umzusetzen. Um dies zu gewährleisten, ist die Division in verschiedenen Gremien aktiv – etwa im Deutschen Institut für Normung oder im Bundesverband der Deutschen Heizungsindustrie. Diese Partnerschaften ermöglichen es, den technischen Fortschritt mitzugestalten und Neuerungen frühzeitig ins Produktmanagement aufzunehmen. In der Division HLK

werden dazu die Prozesse und Produktprogrammplanung laufend angepasst und die zuständigen Mitarbeitenden so früh wie möglich bezüglich neuer Trends und Normen geschult. Angepasste und neu entwickelte Produkte müssen ausserdem dokumentiert, zertifiziert und mit Patenten geschützt werden. Für eine positive Wahrnehmung am Markt werden aber auch ästhetische Aspekte im Produktdesign berücksichtigt, welche die nachhaltig positiven Effekte aus der Nutzung ergänzen sollen. Zur Steigerung des öffentlichen Interesses werden ausgewählte Neuerungen im Rahmen von Designwettbewerben präsentiert.

### Zunehmender Trend der Energieeffizienz

Kermi konnte im Berichtsjahr den Heizkörper «x-flair» einführen. Dieser fördert den Einsatz von Wärmepumpen: Die Vorlauftemperatur des Heizsystems wird auf ein für Wärmepumpen effizientes Niveau gesenkt, was die Nutzung dieser Technologie – insbesondere in Bestandsbauten – wesentlich erleichtert. Im Streben nach besserer Umweltverträglichkeit bleibt das Erkennen der

Trends bei den europäischen Vorgaben in der Klimapolitik – insbesondere hinsichtlich zukunftsfähiger Kältemittel und Energiequellen – die grösste Herausforderung, trotz der Beteiligung an diversen Gremien und Organisationen. Einer der Schritte, den Sabiana trotz der Unsicherheiten im Jahr 2021 gemacht hat, ist das Vorantreiben der Entwicklung neuer Steuerungs- und Überwachungssysteme mit dem Ziel, die Nutzung und den Energieverbrauch installierter Anlagen und Geräte zu optimieren.

### Produkte mit höchstem Kundennutzen

Ziel aller Gesellschaften der Division HLK ist, dass sämtliche Produkte sowohl den aktuellen und künftigen Kundenanforderungen als auch den bestehenden Normen und Gesetzen entsprechen. Die Division leistet mit innovativen Produkten und Systemlösungen bereits heute einen wesentlichen Beitrag zur Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen im Gebäudesektor. Ausserdem setzt sie sich weiterhin für das Erreichen der geforderten Klimaneutralität ein: Bis 2025 strebt die Division mit dem Einsatz der eigenen Produkte im Markt eine CO<sub>2</sub>-Reduktion in der Höhe von 1 Mio. Tonnen an. Die Division berücksichtigt auch weitere Umweltaspekte ihrer Produkte, so beispielsweise die Grundwasserneutralität bei Zersetzungserzeugnissen im Schadensfall. Bei allen Gesellschaften der Division HLK folgt die Produktentwicklung einem systematischen Prozess mit definierten Meilensteinen. Im Rahmen dessen ermöglichten die Absatzentwicklung neuer Produkte sowie Rückmeldun-

gen aus dem Marktumfeld eine zuverlässige Erfolgskontrolle. Diese neuen sowie auch die meisten weiteren Produkte der Division HLK unterliegen einer Produktzertifizierung mit den Gütezeichen RAL und NF bei Heizkörpern, EHPA- bei Wärmepumpen und DIN-Certco-Zulassungen bei Fussbodenheizungsrohren. Gebläsekonvektoren sind vielfach Eurovent-zertifiziert, während Schornsteine das IMQ-Zertifikat besitzen.

### Garantierte Produktsicherheit

Mit Auslieferung der Produkte erhalten Kunden eine Montageanleitung mit entsprechenden Sicherheitshinweisen zu Gebrauch, Montage und Wartung. Darüber hinaus ist der Kundendienst der Division HLK über eine Hotline und per E-Mail erreichbar. Für Elektrotätigkeiten absolvieren die Kundendienst-Mitarbeitenden der Division HLK einen Lehrgang, wodurch sie bei entsprechenden Montagen für Tätigkeiten an elektrischen Geräten befähigt werden. Speziell für das Produkt Wärmepumpe, für welches Ad-hoc-Service notwendig ist, hat die Division die Prozesse optimiert, um den Kunden umgehend Hilfestellung zu leisten: Im ersten Schritt leistet das Backoffice 1st Level Support. Kann das Problem hier nicht gelöst werden, übernimmt der Technische Innendienst im 2nd Level und überprüft die Wärmepumpe mittels Fernwartung – so können bis zu 70% der Probleme gelöst werden. Im 3rd Level wird ein Kundendienst-Techniker beauftragt, das System vor Ort zu prüfen oder alternativ wird Support durch einen Spezialisten in der Technischen Abteilung geleistet.



## Division Türen

### Erfolgsfaktor Produktmanagement

Angesichts zunehmend umfangreicher und anspruchsvoller Vorschriften und Normen für Bauprodukte ist ein umfassendes Produktmanagement längst unabdingbar geworden. Entsprechend hoch ist die Relevanz dieses Bereichs auch für die Division Türen. Das interne Produktmanagement stellt sicher, dass selbst hochspezifische Kundenwünsche bis ins Detail erfüllt und mit einer zulassungskonformen Herstellung alle gesetzlichen Vorschriften und gängigen Normen ohne Kompromisse eingehalten werden. Auf diese Weise lässt sich das Verkaufsvolumen für zertifizierte Produkte sukzessive erhöhen.

Die Sicherstellung der Produktqualität wird in der Division Türen mit dem Qualitätsmanagementsystem ISO 9001 gewährleistet. In dessen Rahmen kontrolliert die Qualitätssicherung die bei der Herstellung verwendeten Materialien, beaufsichtigt die Produktionskontrolle und überprüft die gefertigten Teile. Die Gewährleistung

höchster Qualitätsstandards – der Kern der Norm EN ISO 9001 – ermöglicht es, die Kundenzufriedenheit zu maximieren. Die von der Division Türen hergestellten Bauprodukte werden anschliessend nach geltenden Rechtsvorschriften und geltenden Normen in Verkehr gebracht. Dazu ist eine werkseigene Produktionskontrolle erforderlich; die entsprechende Dokumentation wird von den einzelnen Gesellschaften in der jeweiligen Abteilung für Qualitätssicherung gewährleistet.

Auch die Division Türen stellt ihren Kunden Montageanleitungen, Schulungen sowie einen Kundendienst zur Verfügung, um so den sicheren Umgang mit den Produkten zu garantieren.



### Ausserordentliche Qualität bei höchster Konformität

Durch eine aktive Mitarbeit in verschiedenen Gremien und durch den divisionsweiten Austausch von Know-how und Erfahrung sind die Gesellschaften der Division Türen in der Lage, den technischen Fortschritt wesentlich mitzugestalten und Neuerungen frühzeitig aufzunehmen. Damit wird sichergestellt, dass die Kunden stets innovative, hochwertige und langlebige Produkte erhalten. So zeichnen sich die Duschkabinen von Kermi und Bekon-Koralle durch aussergewöhnliche Haltbarkeit aus. Die Produkte sind gemäss den strengen Normen EN 14428 (CE) und PPP 53005 (TÜV/GS) geprüft und zeichnen sich deshalb durch höchste Stabilität, Dichtheit und Pflegeleichtigkeit aus. Die Verwendung von bis zu 10 Millimeter starkem Einscheiben-Sicherheitsglas ist gemäss der Norm EN 12150 dokumentiert.

Auch bei Garant, Prüm, RWD Schlatter und Invado werden kontinuierliche Qualitätsverbesserungen angestrebt. Schlüsselfaktoren sind die fortlaufende Optimierung des Qualitätsmanagements und der Fertigungsverfahren, die Modernisierung des Maschinenparks sowie die sorgfältige Auswahl von Lieferanten mit höchsten Standards. Um die Mitarbeitenden dazu zu motivieren, noch mehr Verantwortung für die Qualität der Produkte zu übernehmen, bietet die Division Türen entsprechende Schulungen an.

Die Betriebe von Invado in Polen und RWD Schlatter in der Schweiz sind gemäss ISO-Norm 9001 zertifiziert: Standardisierte Abläufe gewährleisten nicht nur die Qualität der Produkte, sondern auch die Liefertreue sowie eine korrekte Produktkennzeichnung. Bekannte Zertifikate für Holz aus nachhaltiger Forstwirtschaft, die Schadstoffprüfung durch das ECO-Institut, die Umweltproduktdeklaration (EPD) und das RAL-Gütezeichen des Deutschen Instituts für Gütesicherung sind weitere Gütesiegel für die Gesellschaften der Division Türen.

Produktsicherheit und Alltagstauglichkeit bilden die übergeordneten Ziele für das Produktmanagement der Division Türen. Konsequenterweise werden diese beiden Punkte laufend überprüft – beispielsweise durch das interne Kontrollsystem und Qualitätsmanagement. Die werkseigenen Produktionskontrollen der einzelnen Gesellschaften werden im Rahmen von externen Audits jährlich verifiziert. Invado konnte sich beispielsweise im Betriebsjahr erfolgreich gemäss der Norm ISO 9001 rezertifizieren. Als Herausforderung erwies sich jedoch die noch immer nicht harmonisierte Norm EN 14351-2. Ausserdem gibt es weiterhin keine klaren Vorschriften für die Produktkennzeichnung in Anwendung der EU-Verordnung 2019/515.



## Digitalisierung

Unter Digitalisierung wird die Umstellung von analogen Prozessen und Arbeitsschritten in digitale Formate und die Speicherung von Informationen in digitalen Systemen verstanden. Bei der Arbonia wird dank zunehmender Digitalisierung beispielsweise die Zusammenarbeit auf Baustellen vereinfacht – etwa dank Building Information Modelling (BIM) und Product Information Management (PIM). Diese und andere digitale Prozesse eliminieren Fehlerquellen und reduzieren den manuellen Aufwand für die Mitarbeitenden. Der direkte Zugriff auf Informationen und Leistungen, aber auch einfachere Prozesse und kürzere Bearbeitungszeiten werden von

Kunden, Partnern und Mitarbeitenden zunehmend vorausgesetzt. Damit bietet die Digitalisierung eine Möglichkeit, sich gegenüber Mitbewerbern zu profilieren. Seit Anfang 2021 liegt die Verantwortung für den Digitalisierungsprozess wieder bei den Divisionen. Diese lassen sich bei der Umsetzung der entsprechenden Projekte von den Anforderungen der Nutzer leiten. Dabei werden agile Arbeitsmethoden und die Prinzipien des Lean Managements angewendet. Der Digitalisierungsprozess zeigt bereits Wirkung: Die digitalen Kompetenzen der Arbonia werden von Kunden, Partnern und Mitarbeitenden verstärkt wahrgenommen.



## Division Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik

### Effizienz dank Digitalisierung

Die Gesellschaften der Division HLK verstehen unter Digitalisierung das Nutzen neuer technischer Möglichkeiten, um das eigene Geschäft sowie die Prozesse weiterzuentwickeln und effizienter zu machen. Die Digitalisierung ist für die Division unabdingbar, denn sie ermöglicht, schneller und genauer zu arbeiten und die gewonnene Zeit für Tätigkeiten mit Mehrwert zu nutzen. So ist die Digitalisierung neben der Dekarbonisierung jenes Thema, das die Geschäftstätigkeit am meisten beeinflusst. Zum Beispiel erreicht die Gesellschaft durch den konsequenten Einsatz aller relevanten SAP-Module bei jedem Auftrag einen durchgängig automatisierten Abwicklungsprozess.

### Wettbewerbsfaktor Digitalisierung

Für die Division HLK ist die Digitalisierung über die gesamte Wertschöpfungskette relevant – von der Entwicklung über die Produktion und die Logistik bis hin zur Administration. Im Wesentlichen können alle Prozesse digitalisiert und dadurch verbessert werden. Die Digitalisierung kann nicht nur interne Prozesse unterstützen, sondern die einzelnen Gesellschaften auch wettbewerbsfähiger und attraktiver machen. In der Fertigung wird die Digitalisierung konsequent vorangetrieben – beispielsweise durch die zunehmende Vernetzung der Produktionsanlagen über die Leitstandstechnik. Industrie 4.0 und Logistik 4.0 führen in der Produktion und Logistik zu einer deutlich gesteigerten Effizienz bei reduziertem Ressourceneinsatz. In der Produktentwicklung hat die Digitalisierung zudem eine grosse Relevanz, weil die Produkte innerhalb der Division zunehmend vernetzt werden und so die Energieeffizienz weiter verbessern.

Auch in der Administration und im Vertrieb werden Prozesse zunehmend digitalisiert und automatisiert. So wird sich bei Kermi der klassische Vertrieb schrittweise zu einem Multi-Channel-Vertrieb entwickeln. Die Nutzung sozialer Medien und die Entwicklung eigenprogrammierter Produkte-Apps ist für die Gesellschaft ebenso selbstverständlich wie der Einsatz des Intranets als flächendeckende Informationsplattform. Bei Sabiana koordiniert seit 2019 eine neue Funktion die Zusammenarbeit der IT-Abteilung mit Projekten zur Erhöhung der Digitalisierung in der Produktion und Administration. Die entsprechenden Fortschritte werden halbjährlich überprüft.

### Digital in Entwicklung und Produktion

Ein konkretes Digitalisierungsprojekt aus dem Bereich Entwicklung ist bei Kermi beispielsweise die Markteinführung eines neuen Stromspeichers für Photovoltaikanlagen mit integriertem Energiemanagementsystem (EMS): Durch die Vernetzung aller Komponenten ermöglicht das EMS eine optimale Verwendung des erzeugten Stroms. Das System gewährleistet, dass möglichst viel des selbst erzeugten Stroms im eigenen Haushalt verbraucht wird und möglichst wenig zugekauft werden muss. Bei Sabiana gehört zu den Hauptzielen der Digitalisierung die interne Konfiguration und Implementierung des neuen Manufacturing Execution Systems (MES) in der gesamten Produktion und die Implementierung des Computerized Maintenance Management Systems (CMMS). Angestrebt werden ausserdem die Einführung einer neuen Produktionsprozesssteuerung (Digital Kanban), um die Lagerbestände zu reduzieren, die Einführung eines Lagerverwaltungssystems (WMS) sowie die Einführung eines neuen Produktionsplaners und eines Codekonfigurators. Bei Vasco wurde mit einem Upgrade des ERP-Systems begonnen; das Go-live ist für Juni 2022 geplant. Im Anschluss will sich die Gesellschaft der Implementierung von Künstlicher Intelligenz (KI) und Robotic Process Automation (RPA) widmen und gleichzeitig die Sicherheit im Bereich Informations- und Kommunikationstechnik kontinuierlich erhöhen. Überprüft werden die angestrebten Ziele mit regelmässigem Feedback der Stakeholder, Vergleichen mit Mitbewerbern und einer halbjährlichen Bewertung.

### Vernetzung in Produkten und Produktion

Bei Kermi schritt die Vernetzung der Systemkomponenten im Berichtsjahr wie geplant voran. Der Aufbau von Know-how im Bereich neue Technologien ist eine Herausforderung, die sich jedoch dank intensiver Zusammenarbeit mit Hochschulen, Instituten und spezialisierten Unternehmen gut meistern lässt. Sabiana konnte im Berichtsjahr die Installation von 70 digitalen Arbeitsplätzen und eines neuen Manufacturing Execution Systems (MES) in der Produktion realisieren.



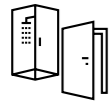
### Prioritäten und Ziele

Die Division HLK führt ein Energie-Managementsystem für die Bedienung ihres Stromspeichers ein und erleichtert den Kunden dadurch die Bedienung.

### Ziel 2026

Energie-Managementsystem wurde erfolgreich eingeführt





## Division Türen

### Harmonisierung der Digitalisierungs-Roadmap

Nebst den umfassenden Investitionsprogrammen in die modernen Werke steht auch die Digitalisierung im Fokus der Division Türen. Diese birgt viele Chancen, wie die Erleichterung von Arbeitsabläufen und die Reduktion von Fehlern durch Automatisierung. Im Jahr 2019 initiierte die Business Unit Holzlösungen eine Digitalisierungs-Roadmap, entlang der sie die bestehende IT-Landschaft seither substanziell erneuert, um die Systeme für die Zukunft bereit zu machen.

Kern dieser IT-Strategie ist die Einführung von SAP S/4 HANA als modernes und harmonisiertes ERP-System für die ganze Business Unit und die damit einhergehende Automatisierung der Kerngeschäftsprozesse – von Papier zu digital. Die Umstellung auf dieses einheitliche «Fundament» erlaubt der Division die Schaffung einer soliden Grundlage für zukünftiges Wachstum und für weitere Digitalisierungsvorhaben. Ein bedeutender Vorteil dieses einheitlichen Systems besteht darin, dass Ergänzungen und Neuentwicklungen nur einmal erarbeitet werden müssen anstatt für jede Gesellschaft der Business Unit Holzlösungen einzeln (z. B. MES für die Produktion, Webshop usw.). Im Berichtsjahr hat die Division intensiv die Umstellung der Systemlandschaft von Invado in Polen vorangetrieben, die im ersten Schritt erfolgen wird, gefolgt von den weiteren Gesellschaften der Business Unit.

### Verknüpfung von Maschinen und Prozessen

Im Zuge der SAP-Einführung hat Invado im Berichtsjahr mit der Einführung eines Systems zur Betriebs- und Maschinendatenerfassung (MES) begonnen, welches eine nahtlose Verknüpfung von Maschinen und Geschäftsprozessen und somit Effizienzsteigerung sicherstellt. Darüber hinaus wird der bestehende

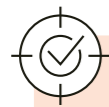
Webshop von Invado durch eine neue, modernere Lösung ersetzt, die direkt an das neue SAP-System angebunden wird, wodurch interne Aufwände reduziert werden.

### Effizientes Türenkalkulationstool

Mit der geplanten Einführung von DoorIT werden die Gesellschaften Prüm und Garant ihren Angebotsprozess zukünftig für ihre Kunden komplett digitalisieren. Es handelt sich dabei um ein webbasiertes Türenkalkulationstool, welches mit den aktuellsten Zahlen und Informationen hinterlegt ist. Fehlerquoten und Zeitaufwand werden dadurch sowohl beim Kunden als auch bei den Gesellschaften markant reduziert.

### Der digitale Zwilling

RWD Schlatter arbeitet an einer neuen Lösung, um die eigene Digitalisierung voranzutreiben und insbesondere die Kundenbindung im Wartungsgeschäft zu steigern. Mit der angestrebten Lösung kann der Kunde online die Möglichkeiten und den Zustand seiner Tür einsehen. Er hat zudem jederzeit Zugriff auf sämtliche Unterlagen und Dokumente. So können beispielsweise Angaben über Öffnungs- und Schliesszyklen, Feuchtigkeit, Erschütterungen und Temperatur abgelesen und so der ideale Wartungszeitpunkt bestimmt werden. Darüber hinaus kann der Kunde mittels QR-Code an der Tür direkt eine Meldung an das Wartungsteam auslösen. Für die entsprechenden Ansprechpersonen bei RWD Schlatter sind jederzeit alle relevanten Daten ersichtlich. Dies spart Zeit, da aufwändige Rückfragen und Abklärungen entfallen. Dank dieser Lösung trägt RWD Schlatter zu einem einfacheren Alltag ihrer Kunden bei, während die Gesellschaft so auch ihre internen Prozesse optimiert.



### Prioritäten und Ziele

Die Division Türen optimiert den Angebotsprozess für Kunden durch die Einführung des webbasierten Türenkalkulationstools bei Prüm und Garant.

### Ziel 2026

Bestellabwicklung über das intuitive Kalkulationstool

# GRI-Berichterstattung



Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den GRI Standards: Option «Kern» erstellt. Der Bericht bezieht sich auf den Berichtszeitraum 1. Januar – 31. Dezember 2021. Es besteht ein jährlicher Berichtszyklus – der letzte Bericht wurde am 2. März 2021 veröffentlicht. Es wurden keine erhebliche Änderungen der Berichterstattung gegenüber dem vorherigen Bericht vorgenommen. Informationen, die die Division Türen betreffen, beinhalten ab dem Berichtszeitraum 1. Januar – 31. Dezember 2021 auch Informationen, die ehemals die Division Sanitär betrafen. Informationen, welche die im Berichtsjahr verkaufte Division Fenster betreffen, sind nicht enthalten (siehe Seite 9). Der Konsolidierungskreis des Geschäftsberichts ist auf Seite 205 ersichtlich. Der Bericht unterliegt keiner externen Prüfung.



## GRI-Inhaltsindex

Für den Materiality Disclosures Service prüfte GRI Services, ob der GRI-Inhaltsindex klar dargestellt ist und die Referenzen für die Angaben 102-40 bis 102-49 mit den entsprechenden Berichtsteilen übereinstimmen. Der GRI Materiality Disclosures Service wurde auf der deutschen Version des Berichts durchgeführt.



GRI-Standards und Angaben	Titel	Seiten / Informationen
<b>GRI 101:2016 Grundlagen</b>		
<b>GRI 102:2016 Allgemeine Angaben</b>		
<b>Organisationsprofil</b>		
102-1	Name der Organisation	Arbonia AG
102-2	Aktivitäten, Marken, Produkte und Dienstleistungen	12, 20, 34
102-3	Hauptsitz der Organisation	Arbon, Schweiz
102-4	Betriebsstätten	34 – 35
102-5	Eigentumsverhältnisse und Rechtsform	96
102-6	Belieferte Märkte	4 – 5
102-7	Grösse der Organisation	140 – 146
102-8	Informationen zu Angestellten und sonstigen Mitarbeitern	69 – 70
102-9	Lieferkette	61 – 63
102-10	Signifikante Änderungen in der Organisation und ihrer Lieferkette	4, 79, 96
102-11	Vorsorgeansatz oder Vorsorgeprinzip	42 – 43
102-12	Externe Initiativen	46
102-13	Mitgliedschaft in Verbänden und Interessengruppen	46
<b>Strategie</b>		
102-14	Erklärung des höchsten Entscheidungsträgers	3 – 8
<b>Ethik und Integrität</b>		
102-16	Werte, Grundsätze, Standards und Verhaltensnormen	45
<b>Führung</b>		
102-18	Führungsstruktur	96 – 97
102-32	Rolle des höchsten Kontrollorgans bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung	43
<b>Stakeholdereinbeziehung</b>		
102-40	Liste der Stakeholder-Gruppen	47

GRI-Standards und Angaben	Titel	Seiten / Informationen
102-41	Tarifverträge	34%
102-42	Ermittlung und Auswahl der Stakeholder	46
102-43	Ansatz für die Einbindung von Stakeholdern	47
102-44	Wichtige Themen und hervorgebrachte Anliegen	47

### Berichtsprofil

102-45	Im Konzernabschluss enthaltene Entitäten	89
102-46	Vorgehen zur Bestimmung des Berichtsinhalts und der Abgrenzung der Themen	44
102-47	Liste der wesentlichen Themen	44
102-48	Neudarstellung von Informationen	89
102-49	Änderungen bei der Berichterstattung	89
102-50	Berichtszeitraum	89
102-51	Datum des letzten Berichts	89
102-52	Berichtszyklus	89
102-53	Ansprechpartner bei Fragen zum Bericht	240
102-54	Erklärung zur Berichterstattung in Übereinstimmung mit den GRI-Standards	89
102-55	GRI-Inhaltsindex	90 – 93
102-56	Externe Prüfung	89

## Themenspezifische Standards

Angabe	Titel	Seiten
<b>Innovative Produkte und Lösungen</b>		
<b>GRI 103:2016 Managementansatz</b>		
103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	49 – 51
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	49 – 51
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	49 – 51
	Personelle und monetäre Aufwendungen für Innovation	50 – 51
	Innovationsprojekte	49
<b>CO<sub>2</sub> und Energie</b>		
<b>GRI 103:2016 Managementansatz</b>		
103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	52 – 53, 55 – 57
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	52 – 53, 55 – 57
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	52 – 53, 55 – 57

Angabe	Titel	Seiten
<b>GRI 302:2016 Energie</b>		
302-1	Energieverbrauch innerhalb der Organisation	52 – 53
302-3	Energieintensität	52 – 53
302-4	Verringerung des Energieverbrauchs	52 – 53, 55 – 57
<b>GRI 305:2016 Emissionen</b>		
305-1	Direkte Treibhausgasemissionen (Scope 1)	52 – 53
305-2	Indirekte energiebedingte Treibhausgasemissionen (Scope 2)	52 – 53
305-4	Intensität der Treibhausgasemissionen	52 – 53
305-5	Senkung der Treibhausgasemissionen	52 – 53, 55 – 57
<b>Ressourceneffizienz</b>		
<b>GRI 103:2016 Managementansatz</b>		
103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	58 – 60
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	58 – 60
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	58 – 60
<b>Beschaffung &amp; Lieferkette</b>		
<b>GRI 103:2016 Managementansatz</b>		
103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	61 – 63
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	61 – 63
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	61 – 63
<b>Arbeitssicherheit</b>		
<b>GRI 103:2016 Managementansatz</b>		
103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	65 – 68
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	65 – 68
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	65 – 68
<b>GRI 403:2018 Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz</b>		
403-1	Managementsystem für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	65 – 68
403-2	Gefahrenidentifizierung, Risikobewertung und Untersuchung von Vorfällen	65 – 68
403-3	Arbeitsmedizinische Dienste	65 – 68
403-4	Mitarbeiterbeteiligung, Konsultation und Kommunikation zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	65 – 68
403-5	Mitarbeiterschulungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	65 – 68
403-6	Förderung der Gesundheit der Mitarbeitenden	65 – 68
403-7	Vermeidung und Abmilderung von direkt mit Geschäftsbeziehungen verbundenen Auswirkungen auf die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz	65 – 68
403-8	Mitarbeitende, die von einem Managementsystem für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz abgedeckt sind	65
403-9	Arbeitsbedingte Verletzungen	65

Angabe	Titel	Seiten
<b>Dynamische Unternehmenskultur</b>		
<b>GRI 103:2016 Managementansatz</b>		
103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	69 – 72
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	69 – 72
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	69 – 72
<b>GRI 401:2016 Beschäftigung</b>		
401-1	Neu eingestellte Angestellte und Angestelltenfluktuation	69
<b>GRI 405:2016 Diversität und Chancengleichheit</b>		
405-1	Diversität in Kontrollorganen und unter Angestellten	70
<b>Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen</b>		
<b>GRI 103:2016 Managementansatz</b>		
103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	73 – 74
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	73 – 74
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	73 – 74
<b>Vergütungsstruktur</b>		
<b>GRI 103:2016 Managementansatz</b>		
103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	74
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	74
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	74
<b>Cybersecurity</b>		
<b>GRI 103:2016 Managementansatz</b>		
103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	75
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	75
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	75
<b>Nachhaltige Geschäftsstrategie und Marktorientierung</b>		
<b>GRI 103:2016 Managementansatz</b>		
103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	42 – 43
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	73, 82 – 83
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	73, 82 – 83
<b>Produktmanagement</b>		
<b>GRI 103:2016 Managementansatz</b>		
103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	84 – 86
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	84 – 86
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	84 – 86
<b>Digitalisierung</b>		
<b>GRI 103:2016 Managementansatz</b>		
103-1	Erläuterung des wesentlichen Themas und seiner Abgrenzung	86 – 88
103-2	Der Managementansatz und seine Bestandteile	86 – 88
103-3	Beurteilung des Managementansatzes	86 – 88