

NACHHALTIGKEITSBERICHT
VAPIANO SE
2018

VORWORT DES AUFSICHTSRATES

Liebe Leserinnen und Leser,

auch dieses Jahr möchten wir Sie über unsere Bemühungen im Bereich der Nachhaltigkeit informieren. 2018 war operativ ein schwieriges Jahr für Vapiano, aus diesem Grunde konnten wir unsere Nachhaltigkeitsberichterstattung nicht in dem Umfang wie geplant weiter vertiefen.

In Zukunft werden wir uns, als Kern unserer Strategie, insbesondere auf die Kundenzufriedenheit fokussieren. Unsere neue Strategie „Focus to grow“ – sieht ein nachhaltiges Wachstum vor, hierfür werden wir in Zukunft bzw. im nächsten Jahr den Nachhaltigkeitsfokus genau betrachten und über eine weiterführende Aktualisierung berichten. Wir sehen jedoch weiterhin Potential der Verbesserung im Bereich „Waste Management“ und „Recycling“. Diese Ziele sind außerdem mit unserer Strategie des profitablen Wachstums ideal zu vereinbaren.

Der Aufsichtsrat der Vapiano SE

GLIEDERUNG

Berichtsgegenstand sind alle Corporate und Joint Venture Restaurants in Deutschland sowie das Support Center. Wenn über diesen Berichtskreis hinaus über andere Einheiten berichtet wird, ist dies im Bericht gesondert herausgestellt. Für den ersten Berichtszyklus wurde ein enger Berichtskreis gewählt. Dieser soll im Rahmen der Fortschrittsberichterstattung schrittweise erweitert werden, indem wir in der gesamten Vapiano-Gruppe zu wesentlichen nichtfinanziellen Themen stärker zusammenarbeiten. Der Kreis der Restaurants, von denen nachhaltigkeitsbezogene Daten erhoben wurden, weicht somit von dem für die Finanzdaten definierten Konzernkonsolidierungskreis ab. Für die Definition und Umsetzung der im Bericht genannten Ziele und Maßnahmen ist die Vapiano SE verantwortlich.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit verwenden wir zur Bezeichnung von Personengruppen in der Regel nur die männliche Sprachform. Selbstverständlich sind damit stets Frauen und Männer gemeint.

Im Rahmen der nichtfinanziellen Berichterstattung wurden für jedes als wesentlich identifiziertes Thema eine Beschreibung der jeweiligen Risiken sowie eine Bewertung der Eintrittswahrscheinlichkeit und Auswirkung auf die nicht-finanziellen Aspekte nach der Netto-Methode (Bewertung nach Berücksichtigung bestehender Maßnahmen) durchgeführt. Auf Grundlage dieser Einschätzung wurde festgestellt, dass für Vapiano keine nichtfinanziellen Risiken bestehen, die sehr wahrscheinlich eintreten können und schwerwiegende Auswirkungen auf die nichtfinanziellen Aspekte hätten. Sonstige nichtfinanzielle Risiken aus eigener Geschäftstätigkeit sowie aus Geschäftsbeziehungen, Produkten und Dienstleistungen werden an anderer Stelle im Risikomanagementbericht (Einzel- und Konzernlagebericht Abschnitt 6) in Verbindung mit Maßnahmen zu ihrer Verminderung erläutert.

Die Berichterstattung zu den Konzepten, mit denen der Konzern die ausgewählten Themenfelder managt, lehnt sich gegenwärtig nicht an ein Rahmenwerk an, da der Prozess zur Prüfung eines geeigneten Rahmenwerks aufgrund der kurzfristigen Umsetzung der CSR-Richtlinie noch nicht abgeschlossen werden konnte. Um eine erhöhte Transparenz in der Berichterstattung zu gewährleisten haben wir dieses Jahr an den meisten Stellen eine Fortschrittsberichterstattung mit einbezogen.

DAS VAPIANO KONZEPT

Vapiano ist eine Restaurantkette im sogenannten Fast Casual Dining (FCD) Segment der Systemgastronomie und bietet Gerichte der italienischen Küche mit frischen Zutaten im stilvollen Ambiente an. Vapiano hat zurzeit ein Netzwerk aus 231 Vapiano-Restaurants in 33 Ländern auf fünf Kontinenten entwickelt. Die Restaurants werden als Corporate Restaurants, Joint Venture Restaurants oder Franchise-Restaurants betrieben. Weitere Details zum Geschäftsmodell können dem Geschäftsbericht entnommen werden.

1. Produkt & Gästebelange

1. 1 Qualitäts- und Produktsicherheitsmanagement im Restaurant

Bei der Umsetzung der Standards für Lebensmittelsicherheit und -qualität werden die Restaurantteams durch die für sie zuständigen Operations Manager überwacht. Diese führen regelmäßige Restaurantbesuche durch und fördern ein richtiges, der Lebensmittelsicherheit und -qualität zuträgliches Handeln der Mitarbeiter, um eventuelles Fehlverhalten zu unterbinden.

Bis zu viermal pro Jahr führt die operative Qualitätssicherung (OQS) unangekündigte Audits in den Vapiano-Restaurants durch. Die Prüfungen folgen einem festgelegten Ablaufplan und werden konsequent dokumentiert. Intern finden sowohl betriebliche Audits als auch Hygieneaudits statt. Hinzu kommen vom unabhängigen SGS INSTITUT FRESENIUS unangekündigt durchgeführte Hygieneaudits. Die Hygieneaudits werden jeweils anhand einer umfassenden Checkliste durchgeführt. Sie deckt alle zu prüfenden Bereiche im Restaurant ab und wird jährlich an die neuesten Erkenntnisse angepasst. Im Rahmen der Hygieneaudits zieht SGS INSTITUT FRESENIUS nach einem zuvor definierten Probenplan, Proben von Lebensmitteln und Wasser und führt über dies Oberflächenproben durch. Die Untersuchungsergebnisse werden in akkreditierten Laboren ausgewertet.

Im Anschluss an die internen Audits findet jeweils ein Abschlussgespräch mit dem General Manager des jeweiligen Restaurants oder einem Vertreter vor Ort statt. Falls kritische Mängel auftreten, erhält der Ansprechpartner vor Ort einen Maßnahmenplan, um die bemängelten Punkte abzustellen.

2018 wurden alle Corporate Restaurants in Deutschland drei- bis viermal intern auditiert, dies entspricht einer Zahl von insgesamt 167 Audits. Zusätzlich wurden jeweils drei externe Audits durchgeführt (in Summe 136).

In 2019 wird unsere Auditierung der Restaurants überarbeitet.

Maßnahmen zur Lebensmittelsicherheit

- Regelmäßige Lebensmitteluntersuchungen auf Basis eines detaillierten Probenplanes durch externe, akkreditierte Labore (z.B. SGS INSTITUT FRESENIUS) und damit verbundene Leistungsvergütung
- Regelmäßige „Mystery Shopper“-Besuche und Bewertungen durch einen externen Partner (ISC), bei denen Qualität, Service und Sauberkeit überprüft werden
- Jährliche Revision des HACCP¹-Konzepts und ggfs. Anpassung
- Durchführung und Protokollierung täglicher Eigenkontrollen (u.a. zu Mindesthaltbarkeitsdaten (MHD), Restaurant- und Personalhygiene) im HACCP-Kalender sowie deren Protokollierung im HACCP-Kalender
- Jährliche Aktualisierung der für die Mitarbeiter bestimmten Handbücher (u.a. Hygiene und Training) sowie Definition operativer Anweisungen
- Regelmäßige Schulungen zu Qualitätsstandards und -sicherung für unsere Mitarbeiter (inkl. Dokumentation)
- Regelmäßige Hygieneschulungen und Folgebelehrungen nach dem Infektionsschutzgesetz
- Die Einhaltung der strengen Sicherheits- und Qualitätsanforderungen ist Voraussetzung für die Gewährung zusätzlicher Bonuszahlungen.

1.2. Qualitäts- und Produktsicherheitsmanagement in der Beschaffung

Für die Lebensmittelsicherheit und -qualität spielt neben dem Restaurantbetrieb auch die Beschaffung eine wesentliche Rolle. Von uns eingekaufte Waren können den Genuss der Speisen beeinträchtigen, wenn sie nicht den zuvor durch den Lieferanten festgesetzten Kriterien und damit nicht den durch die strategische Einkaufsabteilung und das Qualitätsmanagement (QM) freigegebenen Spezifikationen entsprechen. Auch beim Transport kann die Qualität der Waren leiden, z. B. durch eine Unterbrechung der Kühlkette oder unentdeckte Schäden an der Verpackung. Werden derartige Mängel nicht erkannt und behoben, können sich diese ebenfalls negativ auf die Reputation von Vapiano auswirken.

Wir wollen Schäden von unseren Gästen abwenden und ihnen sichere, schmackhafte und gesunde Produkte anbieten, an denen sie Freude haben. Deshalb haben wir uns zum Ziel gesetzt, für die gesamte Prozesskette von der Erzeugung bis zum Verzehr unserer Produkte auf Basis unserer Spezifikationen die größtmögliche Lebensmittelsicherheit und Produktqualität sicherzustellen.

Um dieses Ziel zu erreichen, arbeiten verschiedene Konzernfunktionen eng zusammen. Die strategische Einkaufsabteilung spielt dabei eine zentrale Rolle. Sie ist zuständig für die Preisverhandlungen und die Auswahl der Lieferanten für viele unserer Marktregionen europaweit. Sie vermittelt unseren Geschäftspartnern über die allgemeinen Vorgaben unseres Code of Conduct (s. Compliance Management und Antikorruption, Abschnitt 2) hinaus unsere hohen Anforderungen an Qualität und Sicherheit der Lebensmittel. Außerdem unterstützt sie die Produktentwicklung bei der Entwicklung neuer Produkte und entsprechender Spezifikationen.

¹ Hazard Analysts and Critical Control Points (Gefahrenanalyse und Kontrolle kritischer Punkte)

Regionale Einkäufer in den nicht durch den strategischen Einkauf verwalteten Ländern können sich aus den zentral beschafften Sortimenten bedienen oder auf Basis des Spezifikationshandbuchs selbst Waren beschaffen, die unsere Qualitätsanforderungen erfüllen.

Eine Schlüsselrolle in der Qualitätssicherung gemäß unseren eigenen Standards und den einschlägigen gesetzlichen Bestimmungen spielt zudem die Abteilung Qualitätsmanagement (QM). Grundsätzlich stuft sie in Zusammenarbeit mit der strategischen Einkaufsabteilung die Produkte nach ihrer strategischen Relevanz, der Höhe des Einkaufsvolumens sowie dem Risikopotenzial ein. Auf dieser Basis definiert sie anschließend Maßnahmen wie Warenprüfungen oder Audits.

Die QM-Abteilung ist außerdem beteiligt an der Auswahl unserer Lieferanten und Händler. Jeder neue Lieferant muss einen Fragebogen zu allen qualitätsrelevanten Kenngrößen beantworten. Nur wenn das QM ihn im Anschluss daran freigibt, darf der entsprechende Lieferant Vapiano beliefern. Abhängig von der strategischen Bedeutung des Produkts und der Auswertung des Lieferantenfragebogens wird eventuell vorab ein Audit durchgeführt. Auch die bestehenden Vapiano-Zulieferer und die von uns erworbenen Zutaten werden regelmäßig durch die QM-Abteilung überprüft. Geben Produktionsschritte oder Produktqualität Anlass zur Kritik, werden entsprechende Gegenmaßnahmen mit dem Lieferanten besprochen. Die Umsetzung der Maßnahmen wird durch das QM oder die strategische Einkaufsabteilung kontrolliert. Lässt sich die Lebensmittelsicherheit und Produktqualität aus Sicht vom QM und dem strategischen Einkauf nicht länger gewährleisten, werden die Geschäftsbeziehungen mit dem Lieferanten beendet.

Für die Aufnahme neuer Produkte wenden wir ebenfalls ein standardisiertes Verfahren an. Zunächst erfolgt eine Vorauswahl durch den strategischen Einkauf hinsichtlich ihrer generellen Eignung. Anschließend werden die vorgeschlagenen Produkte von der QM-Abteilung anhand der Spezifikationen geprüft und, sofern die definierten Standards erfüllt sind, freigegeben. Eine zusätzliche sensorische Prüfung und Freigabe erfolgt durch eine Gruppe, die sich aus Mitgliedern aller relevanten Abteilungen zusammensetzt. So soll sichergestellt werden, dass kein neuer Artikel ohne Prüfung und Freigabe ins System gelangt.

Eine weitere, für die Qualität und Lebensmittelsicherheit entscheidende Funktion ist der sogenannte operative Einkauf (Bezug und Lieferung der eingekauften Waren). Hiermit haben wir einen spezialisierten Logistikdienstleister für die Systemgastronomie, die HAVI Logistics, beauftragt. Das Unternehmen übernimmt rund 85 % der Transporte in Deutschland zwischen den Zentrallagern und den Restaurants. Dabei setzt es ausschließlich spezielle, für Lebensmittel geeignete Fahrzeuge ein, die eine durchgängige Kühlkette gewährleisten. Diese sind mit Temperaturschreibern ausgestattet und verfügen über drei Kühlkammern, die auf separate Temperaturen eingestellt werden können. Auch die Zentrallager erfüllen alle notwendigen Voraussetzungen, um die Lebensmittelqualität und -sicherheit zu gewährleisten, bis hin zu einer umfassenden Wareneingangskontrolle bei jeder Lieferung. HAVI verfügt zudem über eine eigene QM-Abteilung.

Sollten trotz aller Vorkehrungen dennoch Waren in die Restaurants gelangen, die unseren Ansprüchen nicht genügen, wird, je nach Abweichung, einer von drei Prozessen eingeleitet: Bei qualitativen Abweichungen (Verderb, Ware über MHD, Bruch, sensorische Abweichung, Temperaturabweichung oder ähnliches) reklamieren die Restaurants bei der HAVI. Das Unternehmen bearbeitet die Beanstandung in einer dafür vorgesehenen Abteilung und übernimmt die Kommunikation mit dem

Lieferanten. Parallel (via Weiterleitung) geht die Reklamation auch bei der strategischen Einkaufsabteilung und QM ein, sodass je nach Schwere der Abweichung angemessene Maßnahmen ergriffen werden können. In kritischen Fällen wird der Prozess der Produktperrung eingeleitet. Basiert die Reklamation des Restaurants auf einem Fremdkörper, also einem Organismus oder Stoff, der im Ursprung nicht in das Produkt gehört, so wird ein spezieller Fremdkörperprozess im Restaurant angestoßen. Alle Reklamationen werden archiviert und können auf Produkt- oder Lieferantenebene ausgewertet werden. Damit kann der Einkauf Maßnahmen einleiten, wenn ein Lieferant wiederholt Ware ins System bringt, die nicht den Vorgaben entspricht.

Ein wichtiger Faktor bei der Qualitätssicherung ist eine durchgängige Kommunikation zwischen den Verantwortlichen im Unternehmen und in seiner Wertschöpfungskette sowie mit externen Experten: Der Vorstand der Vapiano SE wird über alle Produktperrungen am selben Tag informiert. Außerdem lässt er sich ein jährliches Management Review vorlegen. Dieses dient auch dazu, den Aufsichtsrat über den Stand der Umsetzung der Qualitätsziele im Berichtsjahr und die für das Folgejahr angestrebten Ziele zu informieren. Berichtet wird darin außerdem über Reklamationen, qualitätsbezogene Anfragen und Beschwerden von Gästen, die Ergebnisse der Lieferantenaudits, Behördenbesuche und QM-relevante Projekte. Der Finanzvorstand als Vorgesetzter der QM-Abteilung tauscht sich zudem mit deren Leitern in einem wöchentlichen Jour Fixe zu Fragen des Qualitätsmanagements aus. Weiterhin findet ein regelmäßiger Austausch mit Lieferanten, Logistikdienstleistern und externen Prüfinstituten statt.

In Deutschland besteht beispielsweise insbesondere hinsichtlich Gluten eine besondere Sensibilität. Der Trend hin zu einer bewussteren Ernährung breiterer Bevölkerungskreise setzt auch unser Unternehmen veränderten Gästeerwartungen aus. Diese Entwicklung trifft uns allerdings nicht unvorbereitet: Selbstbestimmung und freie Auswahl der Zutaten waren von Anfang an integrale Bestandteile unseres Konzepts. Wir wollen bewusste Ernährung jedoch noch stärker in unserem Speisensortiment berücksichtigen und unseren Gästen eine informierte Entscheidung zu ihrer Ernährung ermöglichen. Deshalb sorgen wir nicht nur für die gesetzlich geforderte, transparente Produktdeklaration mit eindeutiger Kennzeichnung von Inhaltsstoffen. Vielmehr wollen wir auch zuverlässig über weitere Produktmerkmale wie z.B. „glutenfrei“ oder „laktosefrei“ informieren und die entsprechenden Anforderungen für alle die uns bekannten Allergene konsequent einhalten.

Um dieses Ziel zu erreichen, arbeiten die Abteilungen Produktentwicklung, Qualitätsmanagement- und Marketing in den Kernmärkten Deutschland und Österreich bei der Gestaltung des Produktsortiments und der strategischen Ausrichtung eng zusammen. Auch der Vorstand beteiligt sich an den hierfür gebildeten gemeinsamen Gremien. Die Auswertung von Gästefeedbacks spielt eine wichtige Rolle bei dieser Arbeit. Fragen Gäste beispielsweise besonders häufig an, ob mehr vegane Gerichte eingeführt werden können, so wird dies systematisch in die Produktentscheidungen mit einbezogen. Auch Feedbacks aus Social-Media-Kanälen werden hierzu genutzt.

1.3 Bewusste Ernährung

2018 haben wir zudem weitere Maßnahmen eingeleitet, um bewusste Ernährungsweisen zu unterstützen und Menschen mit Unverträglichkeiten eine gesunde und leckere Ernährungsalternative zu bieten: Auf Speisekarten und in Online-Portalen sind den einzelnen Gerichten entsprechende Icons zugewiesen, die erklären, ob ein Produkt laktosefrei, glutenfrei, vegan oder vegetarisch ist.

Gemeinsam mit der Deutschen Zöliakie Gesellschaft haben wir ein sehr umfangreiches Konzept erstellt, das die Gluten Freiheit der so gekennzeichneten Gerichte gewährleisten soll und die hierfür nötigen Kenntnisse über entsprechende Schulungen vermittelt. Die in allen Vapiano-Restaurants mit einem Glutenfrei-Angebot bestehenden Prozesse zur Herstellung glutenfreier Produkte wurden durch die Deutsche Zöliakie Gesellschaft zertifiziert. Weiterhin erfüllen wir nicht nur die EU-weite gesetzliche Verpflichtung, die Verwendung von 14 vorgegebenen Allergenen auszuweisen, sondern informieren auch über weitere allergieauslösende Zutaten wie Laktose oder Pinienkerne.

Bei unseren saisonal wechselnden Specials rücken wir spezielle Ernährungsformen sogar ausdrücklich in den Vordergrund und bieten Gerichte oftmals gezielt unter Überschriften wie low-carb, vegetarisch oder vegan an. Zusätzlich schulen wir unsere Mitarbeiter mithilfe eigener Trainingshandbücher zu bewussten Ernährungsformen. Künftig sollen diese Schulungen um eine Online-Lernplattform und jährliche Kurse zur Zubereitung glutenfreier Lebensmittel ergänzt werden.

Es gehört zu unserem Verständnis einer bewussten Ernährung, dass wir bevorzugt Produkte beziehen und verarbeiten, die möglichst wenige deklarationspflichtige Zusatzstoffe enthalten. Dabei sind uns jedoch Grenzen gesetzt: Manche Produkte wie etwa Wurstwaren können nicht ohne Zusatzstoffe hergestellt werden. Darüber hinaus verwenden wir deutschlandweit seit 2011 keine Eier aus Legehennen-Käfighaltung. Im Rahmen einer Partnerschaft mit der Albert Schweitzer Stiftung haben wir uns nun verpflichtet, in der Zukunft weltweit nur noch Eier und Produkte aus Eiern zu beziehen, die zumindest aus Bodenhaltung stammen.

1.4 Zufriedene Gäste

Die Gästezufriedenheit steht bei Vapiano an erster Stelle und ist Kern der Strategie. Mit höchster Qualität und Lebensmittelsicherheit, umfassenden Trainings unserer Belegschaft und bedeutenden Investitionen in unsere Restaurants erfüllen wir wichtige Voraussetzungen, um dem Gast ein rundum positives Erlebnis zu bieten. Dennoch urteilt dieser letztlich selbst darüber, was er erlebt hat. Seine Erwartungen nicht ausreichend zu würdigen, stellt ein Risiko für unsere Geschäftsentwicklung dar. Nur ein Unternehmen, das bereit ist, zuzuhören und zu lernen, kann langfristig erfolgreich sein. Deshalb hat Vapiano sich vorgenommen, auf Gastfeedback so gut und so schnell wie möglich zu reagieren. Die Erfahrungen unserer Gäste helfen uns, Schwachpunkte unseres Konzepts und unserer Betriebe aufzudecken und kontinuierlich besser zu werden.

Vapiano steht in ständigem Dialog mit seinen Gästen, persönlich über die Restaurantteams und auf vielen anderen Wegen von Social Media über E-Mail bis zu klassischer Briefpost und Telefon. Täglich erreichen uns Komplimente, konstruktive Kritik, Wünsche und Anfragen der Gäste. Innerhalb unserer Organisation haben wir für deren Bearbeitung die zentrale Funktion der Guest Feedback Managerin geschaffen. Sie gehört der Abteilung Operations an. Ein Sonderfall sind Rückmeldungen in den sozialen Netzwerken. Die Verantwortung für diese Kanäle teilen sich die Marketing-Abteilung und die regionalen Operations Manager.

Wir laden die Gäste unserer Restaurants ein, ihr Feedback direkt vor Ort über sogenannte iFeedback-Terminals abzugeben. Dort können sie in den vier Kategorien Erlebnis & Freundlichkeit, Speisen & Getränke, Restaurant & Atmosphäre sowie Wartezeit jeweils einen bis fünf Sterne vergeben und einen

schriftlichen Kommentar hinzufügen. Diese Feedbacks sind anonym. Der Gast kann allerdings auch seine E-Mail-Adresse angeben, um später von uns kontaktiert zu werden.

Darüber hinaus betreiben wir ein „Mystery Shopper“-Programm: Mindestens einmal monatlich werden in allen Vapiano-Restaurants weltweit Service Checks durchgeführt. Dabei überprüfen unangekündigte, anonyme Restauranttester die Qualität, den Service und die Sauberkeit sowie die operativen Standards. Einige Tage nach dem Besuch wird das entsprechende Restaurant über das Ergebnis informiert. Für gute Bewertungen gibt es Zuschüsse zu einem Teamevent.

Die Noten des International Service Checks halten sich auf hohem Niveau und betragen im Geschäftsjahr in Summe 91,9%.

Noten International Service Check*

| | <u>2017</u> | <u>2018</u> |
|----------------------|-------------|-------------|
| Gesamt | 93,3 %* | 91,9 % |
| Qualität | 97,4 % | 95,8 % |
| Service | 89,2 % | 88,3 % |
| Sauberkeit & Ordnung | 93,2 % | 91,5 % |

* Aufgrund einer Systemvereinheitlichung im geographischen Betrachtungsraum wurde diese Angabe im Vorjahr angepasst.

1.5. Tierwohl

Tierschutz ist bei Vapiano und seinen Geschäftspartnern über die Parameter Tiergesundheit, arttypisches Verhalten und Tierwohl definiert und basiert auf den "Five Freedoms" des British Farm Animal Welfare Council. Sie bilden die Grundlage für eine Vielzahl von internationalen Bewertungssystemen und haben weltweite Anerkennung gefunden.

Diese fünf Freiheiten sind:

1. Freiheit von Hunger und Durst
2. Freiheit von Haltungsschäden
3. Freiheit von Schmerzen, Verletzungen und Krankheiten
4. die Freiheit, natürliche Verhaltensmuster auszuleben.
5. Freiheit von Angst, Stress und Leiden

Der Vapiano Verhaltenskodex muss von allen Lieferanten anerkannt und eingehalten werden. Anfang 2018 wurde der Verhaltenskodex um verschiedene Aspekte erweitert, darunter finden sich auch die Aspekte des Tierschutzes. Das Wohlergehen des Tieres wird als oberste Priorität betrachtet und ist niemals den Wettbewerbs- oder Handelszielen unterzuordnen. Darüber hinaus müssen die grundlegenden Anforderungen des Tierschutzes erfüllt werden. Geschäftspartner und Lieferanten sind angehalten im Rahmen ihrer Aktivitäten zur Herstellung und Vermarktung von tierischen Produkten die von Vapiano definierten Anforderungen genau einzuhalten.

Weiterhin verwendet Vapiano einen sehr geringen Anteil tierischer Zutaten und verfolgt diesen Ansatz konsequent weiter. Wenn möglich, werden die Rezepte so entwickelt, dass Fleisch eine Option und kein Muss ist. Aktuell bietet Vapiano fünf vegane Hauptgerichte und je zwei vegane Snacks und Desserts.

Bereits 2016 wurde Vapiano mit dem 1. Platz in deren Rangliste der vegetarischen, freundlichen Fastfood- und Fast-Casual-Restaurants ausgezeichnet. Im aktuellen 2018er Ranking "Vegane Pizza in der Systemgastronomie" belegte Vapiano den 3. Platz.

In Zusammenarbeit mit Produktentwicklung, Qualitätsmanagement und Marketing ist Vapiano bestrebt, den Gästen zusätzliche Möglichkeiten für eine bewusste Ernährung zu bieten. Dazu gehört das Angebot von glutenfreien, laktosefreien, veganen und vegetarischen Gerichten. So wurde im Jahr 2018 z.B. die vegane Variante aus Zucchini "Zoodles" als Alternative zu kohlenhydratarmen Nudeln eingeführt.

Außerdem steht eine Umstellung von Grana Padano D.O.P. (nicht vegetarisch aufgrund der Verwendung von tierischem Lab in der Produktion) auf italienischen Hartkäse (vegetarisches Lab) an.

Auf den Vorschlag der Albert-Schweitzer-Stiftung, die Haltung von Legehennen in Käfigen aufzugeben, reagierte Vapiano umgehend: Eier von Bodenhühnern wurde in allen 33 Ländern, in denen die Restaurantkette vertreten ist, in 2018 als Mindeststandard eingeführt. Die Mindestnorm gilt darüber hinaus nicht nur für Eier, sondern auch für alle Produkte, welche aus Eiern hergestellt werden. Weltweit verzichten circa 75 Prozent der VAPIANO Restaurants auf die Verwendung von Käfigeiern.

Weiter stammt das von Vapiano angebotene Rinderfilet von Weidevieh, das das ganze Jahr über auf der Weide verbringt und dabei komplett grasgefüttert wird. Zusätzliches Futter wird nicht verwendet.

2. Compliance Management and Antikorrruption

Restaurants zu betreiben bedeutet nicht nur, frische Speisen und Getränke, eine angenehme Umgebung und guten Service anzubieten sowie die vielfältigen Ansprüche von Gästen, Lieferanten, Mitarbeitern, Behörden und anderen Institutionen zu erfüllen. Es gilt vor allem auch, feststehende Normen und Standards zu beachten. Wir sind bestrebt, sicherzustellen, dass alle Beschäftigten und Organe des Vapiano-Konzerns zu jeder Zeit integer sowie rechts- und wertekonform handeln und unsere internen Verhaltensgrundsätze beachten. Unser Ziel ist es daher, Verstöße und nicht-integres Geschäftsverhalten systematisch zu verhindern und Compliance in unsere Geschäftsprozesse zu integrieren. Hierzu betreiben wir als dritten Teilbereich der Corporate Governance neben den Funktionen Internes Kontrollsystem und Interne Revision seit dem Jahr 2017 ein Compliance- und Risikomanagement-System. Das Compliance Management-System ist in der Vapiano-Compliance-Richtlinie definiert, die bisher für alle Mitarbeiter von Konzern- und Joint Venture Gesellschaften gilt.

Das System basiert auf folgenden Instrumenten:

- 1) Code of Conduct
- 2) Hinweisgebersystem
- 3) Compliance Risk Assessment
- 4) Policy Assessment
- 5) Training und Kommunikation
- 6) Compliance Reporting

In der Compliance-Organisation des Vapiano-Konzerns übernimmt der Vorstand die zentrale Verantwortung gemäß dem Deutschen Corporate Governance Kodex. Er trifft Maßnahmen zur Definition und Überwachung der Vorgaben sowie zur Nachverfolgung von Verstößen, um Compliance-Risiken zu vermeiden oder zu minimieren und negativen Entwicklungen entgegenzutreten. Der Vorstand stellt zudem sicher, dass für diese Aufgaben genügend Ressourcen zur Verfügung stehen, und hat einen Head of Corporate Governance bestimmt, der zugleich auch die Funktion des Compliance-Managers ausübt.

Der Compliance-Manager unterstützt den Vorstand dabei, adäquate Compliancevorkehrungen zu etablieren und bei Verstößen einzuschreiten. Er berichtet direkt an diesen und ist ausschließlich an dessen Weisungen gebunden. In allen Ländern, in denen Vapiano aktiv ist, wurden für die operative Umsetzung jeweils Compliance-Verantwortliche bestimmt. 2017 erhielten diese erstmals eine Einführung in ihre neuen Aufgaben und verfolgten diese auch in 2018 gewissenhaft. In regelmäßigen Abständen berichtet der Compliance Beauftragte an den Vorstand und an den Prüfungsausschuss.

Der Vorstand und der Prüfungsausschuss des Vapiano-Konzerns werden ein- bis zweimal jährlich über die Aktivitäten des Compliance Managements informiert. Bei besonderen Ereignissen erhalten sie außerdem eine Ad-hoc-Meldung. Sollten weitergehende Maßnahmen notwendig sein, werden ihnen hierzu Vorschläge unterbreitet und diese in Abstimmung mit dem Vorstand umgesetzt. In 2018 gab es zwei gemeldete Compliance Vorfälle.

2.1 Compliance bei der Vapiano SE und ihren Landesgesellschaften

Basis und zentrales Referenzdokument des Compliance Managements ist der Vapiano-Code of Conduct (CoC). Er beinhaltet alle wichtigen Grundsätze und Verhaltensregeln, an denen wir unser tägliches Handeln konzernweit ausrichten (Inhalte CoC: siehe 2.3). 2017 haben wir auf Initiative des Vorstands begonnen, unseren CoC textlich, inhaltlich und Layout-technisch zu überarbeiten, um die Inhalte verständlicher an unsere Mitarbeiter zu vermitteln.

2018 haben wir den neuen CoC weltweit in allen Corporate und Joint Venture-Restaurants implementiert und unsere Mitarbeiter umfassend über die Inhalte informiert. Die Arbeitsverträge von Mitarbeitern aus dem Support Center sowie den Corporate und Joint Venture-Restaurants beinhalten jedoch auch heute schon einen allgemeinen Verweis auf unsere unternehmensinternen Regeln und Bestimmungen. Damit ist die Befolgung des CoC als Bestandteil der Arbeitsverträge für diese Vapiano-Mitarbeiter verbindlich.

Bestandteil des Compliance Managements ist zudem ein Meldesystem: Mitarbeiter in den Corporate und Joint Venture-Restaurants in Deutschland sowie im Support Center können sich seit 2016 anonym an einen externen Ombudsmann wenden, wenn sie sich in irgendeiner Weise benachteiligt sehen oder einen Compliance-Fall anzeigen möchten. Ihre Angaben werden sorgfältig bearbeitet und etwaige

Misstände abgestellt. 2018 erreichten uns 19 Meldungen über die Hotline des Ombudsmanns. Nach einer sorgfältigen Prüfung erwies sich keiner der angezeigten Fälle als Compliance-relevant. Im Jahr 2017 wurde das Ombudsmann-System auch in den Corporate Märkten England, Österreich und den USA implementiert. Für Joint Venture-Restaurants bestehen in den jeweiligen Ländern (z. B. Schweden oder Niederlande) lokale, zum Teil vergleichbare eigene Prozesse.

Die beschriebenen grundlegenden Funktionen des Compliance Managements gelten ohne Einschränkungen für den Gesamtkonzern. Der Konzernvorstand hat für die Corporate und Joint Venture-Restaurants der Vapiano SE und ihre Landesgesellschaften sowie das Support Center im Rahmen einer umfassenden risikoorientierten Analyse acht Teilbereiche definiert und jeweils explizite Ziele und verpflichtende Maßnahmen festgelegt. Die übergeordnete Verantwortung für alle acht Bereiche trägt jeweils der zuständige Country Manager. Für jeden der Teilbereiche ernennt dieser einen verantwortlichen Mitarbeiter.

Ein wichtiger Bereich war im Jahr 2018 der Datenschutz. Das Inkrafttreten der EU-Datenschutz-Grundverordnung im Mai 2018 wurde im Rahmen eines Projektes umgesetzt, das sicherstellte, dass die Anforderungen in den Corporate und Joint Venture-Märkten umgesetzt wurden.

2.2 Compliance bei Franchisenehmern

Unsere Franchisenehmer handeln als Unternehmer eigenverantwortlich, dies gilt auch für den Bereich Compliance. Sie sind uns gegenüber jedoch verpflichtet, die Vapiano-Prinzipien (s. o.) einzuhalten, wenn und soweit diese Prinzipien als verbindliche Richtlinien in die Franchiseverträge aufgenommen wurden. Mit Unterzeichnung unserer Franchiseverträge erkennen die Franchisenehmer diese Pflichten ausdrücklich an – zu unserer beider Vorteil: Durch eine konsequente Anwendung des Systems reduzieren sie ihre eigenen Compliance-Risiken und schützen zugleich unseren Markennamen vor Reputationsschäden.

2.3. Compliance bei Zulieferern

Wir können die Arbeit unserer Zulieferer naturgemäß nicht direkt überwachen. Es besteht daher das Risiko, dass ein Lieferant die Vapiano-Prinzipien nicht einhält. Sollte dies bekannt werden, könnte Vapiano als Kunde dieses Lieferanten dennoch mit zur Rechenschaft gezogen und unsere Reputation beschädigt werden. Deshalb haben wir uns zum Ziel gesetzt, die Einhaltung der Vapiano-Prinzipien über geeignete Instrumente bei der Beschaffung sicherzustellen.

So führen wir grundsätzlich eine Bewertung jedes potenziellen Systemlieferanten durch, bevor dieser in unser Netzwerk aufgenommen wird. Er muss dazu einen Fragebogen ausfüllen, der durch das Qualitätsmanagement geprüft wird (mehr zu Prüfungen des Qualitätsmanagements im Abschnitt 1, Produkt- und Gästebelange). Zusätzlich haben wir 2016 erstmals einen Code of Conduct (CoC) für Geschäftspartner herausgegeben, welcher in 2018 überarbeitet wurde. Er basiert auf den Konventionen der Internationalen Arbeitsorganisation, der Menschenrechtserklärung der UNO, dem UN Global Compact, den OECD-Richtlinien für multinationale Unternehmen sowie den Konventionen der UNO über die Abschaffung der Diskriminierung von Frauen und die Einhaltung der Rechte von Kindern. Der CoC fordert die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften, verbietet Kinderarbeit, Zwangsarbeit und Disziplinarmaßnahmen und knüpft Arbeitsbedingungen und Vergütung an die jeweiligen arbeitsrechtlichen Bestimmungen. Weiterhin verbietet er Diskriminierung, verlangt Organisations- und Versammlungsfreiheit, Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz und einen wirksamen Umweltschutz. Abschließend fordert der CoC betriebliche Maßnahmen zur Umsetzung

seiner Vorgaben. Neu aufgenommen wurde in 2018 das Thema Tierwohl (mehr hierzu im Abschnitt 1.5). Zudem wurden einzelne Formulierungen angepasst.

3. Arbeitnehmerbelange

Die Belange unserer Beschäftigten, der „Vapianisti“, haben für uns einen hohen Stellenwert. Wesentlich sind hierbei vor allem die Themen „Vielfalt, Chancengleichheit und fairer Lohn“, „Aus- und Weiterbildung“, „Mitarbeiterzufriedenheit“ sowie „Arbeits- und Gesundheitsschutz“. Diese Themen werden überwiegend zentral aus dem Support Center heraus gesteuert. Die hier angesiedelte Human-Resources-Abteilung (HR) verantwortet sowohl die Rekrutierung und Einarbeitung neuer Mitarbeiter als auch die Schulungs- und Fortbildungsaktivitäten sowie die arbeitsrechtliche Betreuung der Corporate Restaurants in Deutschland. Die Inhalte der folgenden Abschnitte 3.1 bis 3.3 beziehen sich dementsprechend nur auf die Corporate Restaurants innerhalb Deutschlands und das Support Center. Im Bereich „Arbeits- und Gesundheitsschutz“ übernimmt das Qualitätsmanagement die strategische Ausrichtung, während die operative Umsetzung dem Bereich Operative Qualitätssicherung (OQS) obliegt.

HR sorgt mit einem internationalen Schulungs- und Fortbildungsprogramm für die Umsetzung einheitlicher Qualitäts- und Führungsstandards in der gesamten Vapiano-Gruppe. Das hierfür notwendige technische und organisatorische Know-how und die erforderlichen Führungskompetenzen werden den Restaurantmanagern über Präsenz- und Online-Trainings vermittelt.

Darüber hinaus kommen wir auch auf Arbeitnehmerebene unserer menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht nach und treffen Vorkehrungen dafür, dass die Rechte unserer Beschäftigten überall im Konzern eingehalten werden (mehr hierzu im Abschnitt 3.1, Vielfalt, Chancengleichheit und fairer Lohn, sowie im Abschnitt 2, Compliance Management und Antikorruption).

Die Verantwortung für Arbeitnehmerbelange ist auf der obersten Führungsebene des Vapiano-Konzerns verankert. Der Vorstandsvorsitzende wird einmal wöchentlich bilateral durch die Personalleitung sowie in einem Jour Fixe mit der Geschäftsleitung – zu der auch die Personalleitung gehört – über die Erkenntnisse und Maßnahmen zu den wesentlichen Personalthemen informiert.

3.1 Vielfalt, Chancengleichheit und fairer Lohn

Besonderen Wert legen wir auf die Geschlechtergerechtigkeit und eine ethnische, religiöse, altersmäßige und kulturelle Vielfalt entsprechend unserem breiten Gäste-Spektrum. Außerdem darf bei uns niemand wegen seiner sexuellen Orientierung diskriminiert werden.

Die Bezahlung unserer Restaurantmitarbeiter orientiert sich ausschließlich an deren Funktion. Maßgeblich sind hierfür die Vorschriften des deutschen Entgelttransparenzgesetzes und entsprechender nationaler Gesetzgebungen sowie die jeweils geltenden Tarifverträge. In Deutschland ist dies der mit den Sozialpartnern ausgehandelte Tarif des Bundesverbands der Systemgastronomie (BdS). Er gilt für mehr als 90 % der Vapiano-Arbeitsverträge. Als jahrelanges Mitglied des BdS hat Vapiano bereits lange vor der Einführung des Mindestlohngesetzes in Deutschland entsprechende Tarifgehälter gezahlt.

Bei der Einstellung neuer Mitarbeiter und bei Beförderungen gelten die Vorgaben unseres Code of Conduct und der tarifvertraglichen Eingruppierungen. Die Vapiano-Restaurantmanager sind aufgefordert, hierbei lediglich die Qualifikation der Bewerber zu berücksichtigen.

In allen Unternehmensbereichen erfolgen die Einstellungen unter Aufsicht und nur mit Zustimmung (interne Unterschriftenrichtlinie) der HR-Abteilung. Dieser Kaskadenprozess unter Beteiligung der HR-Abteilung ist je nach zu besetzender Position entsprechend strukturiert.

Gezielt fördern wir die nationale Vielfalt unserer Beschäftigten. Flüchtlinge mit subsidiärem Status unterstützen wir beim Erwerb einer Arbeitserlaubnis. Hierzu kooperieren wir mit Fachanwälten für Ausländerrecht. Außerdem organisieren wir Sprachkurse für Mitarbeiter. Auch die religiöse Vielfalt unterstützen wir, z.B. indem wir Musliminnen ausdrücklich darauf hinweisen, dass das Tragen eines Kopftuchs während der Arbeit gestattet ist. Gegen Diskriminierung und sexuelle Belästigung gehen wir offensiv vor. Wir ermöglichen unseren Mitarbeitern, eventuelle Vorfälle über unser Hinweisgebersystem zu melden. Jede Meldung wird sorgfältig geprüft.

Nationalitäten – Mitarbeiter

| | Deutsche Staatsbürger | EU-Staatsbürger inkl. DE Staatsbürger | Nicht-EU Staatsbürger |
|-----------------------|--------------------------|--|--------------------------|
| Corporate Restaurants | 41% | 61% | 39% |

3.2 Aus- und Weiterbildung

Qualifizierte Arbeitskräfte sind für die hochwertige Systemgastronomie ein wichtiger Erfolgsfaktor. Der demografische Wandel und der damit verbundene Fachkräftemangel stellen auch für unser Personalmanagement eine Herausforderung dar – sowohl für das Recruiting als auch für die dauerhafte Bindung von Talenten an Vapiano. Um den damit verbundenen Risiken zu begegnen, haben wir uns zum Ziel gesetzt, Vapiano auf dem Arbeitsmarkt als starke Unternehmensmarke und exzellenten Ausbildungsbetrieb zu profilieren und vorzugsweise Talente aus den eigenen Reihen zu fördern.

Bedingt durch unseren starken Wachstumskurs haben wir einen großen Bedarf an Managementnachwuchs. Um ihn zu decken, hatten wir uns folgendes Ziel gesetzt: 80 % unseres Restaurantmanagements entwickeln wir aus eigenen Reihen. Dieses Ziel konnten wir in 2018 erreichen und gegenwärtig liegt die Quote bei 83 %.

Um dieses Ziel langfristig und nachhaltig zu erreichen, setzen wir vielfältige Programme ein: Auszubildende und Studierende erhalten eine 360-Grad-Betreuung durch die eigens hierfür zuständige Abteilung: HR „Young Talents“. Mit einem internen Stipendienprogramm ermöglichen wir Berufsausbildungen als „Fachmann für die Systemgastronomie“ (im Restaurantbereich) sowie als „Kaufmann/-frau für Büromanagement“ und als „Personaldienstleistungskaufmann/-frau“ (beide im Support Center). Gefördert werden außerdem die Dualen Bachelor-Studiengänge IBA Gastronomiemanagement, DHBW Food Management sowie BA Rhein-Main Hotel- und Gastronomiemanagement.

Interne Schulungssysteme

Die Bewerberzahlen für Ausbildungs-/Studienplätze zeigen, dass Vapiano als guter Ausbilder wahrgenommen wird: Auf die 45 angebotenen Stellen erhielten wir für die Corporate Restaurants rund 900 Bewerbungen. In der Folge wurden 30 Auszubildende und 15 Duale Studierende eingestellt. Die Übernahmequote lag 2018 bei 77 %.

Wir wollen jedem unserer Mitarbeiter ein Umfeld bieten, in dem er sein Potenzial voll ausschöpfen kann. Das Prinzip, das wir dabei verfolgen, heißt „vom Nachwuchs lernen“. Dies betrifft auch die Konzernstrategie. Hierzu sucht die Unternehmensleitung regelmäßig einen direkten Austausch mit unserem Nachwuchs. Beispielsweise hat sich die Geschäftsleitung die beiden besten Bachelorarbeiten unserer dualen Studierenden vorstellen lassen.

Die Arbeit der HR-Abteilung beschränkt sich indes nicht nur auf interne Maßnahmen. Wir beteiligen uns an der Verbandsarbeit im Bundesverband der Systemgastronomie und unterstützen den BdS Team Cup, die große Ausbildungsmeisterschaft für Systemgastronomie-Azubis aus Deutschland und Österreich personell und durch Sachleistungen. Als einer von neun Unterstützern der neuen Unternehmensinitiative „Experience Europe“ bieten wir zudem arbeitssuchenden jungen Erwachsenen Praktika im europäischen Ausland an. Nachwuchserfolge kommunizieren wir über unsere eigene Pressearbeit.

3.3 Mitarbeiterzufriedenheit

Wir haben uns zum Ziel gesetzt, die Fluktuationsrate zu senken, indem wir uns kontinuierlich für eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit engagieren. Sie ist für uns der zentrale Leistungsindikator für dieses Thema. Im Jahre 2018 hat sich die Betriebszugehörigkeit um 10% erhöht. Während in 2017 die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit der Mitarbeiter unserer Corporate Restaurants bei 3,04 Jahren (Restaurant-Crews 2,09 Jahre, Restaurantmanager 4,0 Jahre) lag, hat sich diese im Jahre 2018 deutlich erhöht und beträgt nun 2,42 Jahre für Restaurant-Crew Mitglieder und 4,5 Jahre für das Management.

Eine hohe Fluktuation ist ein Indiz dafür, dass die Beschäftigten Verbesserungswünsche haben. Indem wir darauf eingehen, verbessern wir unsere Marktchancen. Denn wie Studien zum Hotelbetrieb belegen, besteht im Gastgewerbe ein enger Zusammenhang zwischen der Zufriedenheit von Mitarbeitern und Gästen. Aus diesem Grund belohnen wir gute Ergebnisse bei unseren inkognito durchgeführten Service-Checks mit Budgets für frei wählbare Team-Events.

Gefördert werden weiterhin gemeinsame Aktivitäten etwa im Betriebsfußball. In Köln haben wir z. B. eine Mannschaft aus Mitarbeitern des Support Centers und der örtlichen Restaurants aufgestellt.

Für die Corporate und Joint Venture Restaurants in Deutschland sowie das Support Center betreiben wir ein Hinweisgebersystem. Hierzu haben wir seit 2016 einen externen Anwalt als Ombudsmann unter Vertrag. An ihn können sich unsere Mitarbeiter – auch anonym – wenden, wenn sie sich in irgendeiner Weise benachteiligt oder belästigt fühlen (mehr hierzu im Abschnitt 2, Compliance Management und Antikorruption).

Vapianisti, die unverschuldet in Not geraten sind, bieten wir außerdem finanzielle Hilfe über unseren V-Care Sozialfonds.

3.4 Arbeits- und Gesundheitsschutz

Gerade in der Systemgastronomie kann es durch standardisierte, oftmals eintönige Abläufe und wenig Pausen zu Überlastungen der Mitarbeiter kommen. Dies kann sich auf die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter auswirken, ihr Wohlbefinden beeinträchtigen und negative Auswirkungen auf das Geschäft von Vapiano haben. Deshalb ist neben dem Unfallschutz auch die Vermeidung von Überlastungen ein wichtiges Thema für uns.

Ziel von Vapiano ist es, die Zahl der Unfälle und Krankheitstage möglichst gering zu halten und für ein gesundes Betriebsklima, gute Stimmung und Spaß an der Arbeit zu sorgen. Um Unfälle zu vermeiden und Erkrankungen vorzubeugen, verfolgen wir einen dreigliedrigen Ansatz: Wir fordern unsere Mitarbeiter auf, sich und andere nicht in Gefahr zu bringen, und unterstützen sie hierbei durch eine gute Ausbildung sowie spezifische Management- und Schulungsinstrumente. Außerdem unterweisen wir sie im sicheren Umgang mit Maschinen (Pastamaschine, Teigmaschine, Ofen, Kippbratpfanne, Stabmixer etc.) und Arbeitsmitteln (Reinigungsmittel etc.) und arbeiten mit unseren Geschäftspartnern an sicherheitstechnischen Verbesserungen. Schließlich engagieren wir uns für eine Reduktion von psychischen Belastungen wie z. B. Stress als wichtigem Krankheitsauslöser.

Die Verantwortung für den Arbeits- und Gesundheitsschutz trägt der Vorstand der Vapiano SE. Die Organisation und Kontrolle der Arbeitsschutzmaßnahmen obliegt der Abteilung OQS. Eine Schlüsselfunktion in der operativen Qualitätssicherung kommt den Fachkräften für Arbeitssicherheit (SiFas) zu. Diese sind betriebliche Berater, die den Arbeitgeber in allen Fragen des Arbeitsschutzes unterstützen. Ihr Urteil und Handeln ist mitentscheidend für das Niveau von Sicherheit und Gesundheitsschutz bei den Beschäftigten im Unternehmen. Für Vapiano arbeiten zwei SiFas Hand in Hand: eine externe und eine betriebsinterne. Die externe SiFa wird von ARBUMED, einem Privatinstitut für Arbeits- und Gesundheitsschutz, gestellt; die interne ist in der Abteilung OQS angesiedelt.

Den operativen Bereich betreffende Angelegenheiten wie die Darstellung der Arbeitsschutzorganisation oder Mängel bei der Betriebssicherheit klärt die interne SiFa direkt mit den entsprechenden Verantwortlichen vor Ort (Gebiets- und Restaurantleiter) und den jeweiligen Fachabteilungen (z. B. Construction, Supply Chain Management). Bei Entscheidungen über Investitionen, neue Prozesse und Arbeitsmittel wird außerdem der Country Manager einbezogen, der sich mit dem Vorstand hierzu bespricht. Darüber hinaus tauscht sich die Abteilung OQS immer bei Bedarf mit dem Country Manager aus. Dieser wird außerdem einmal pro Jahr mit einem Management Review über den Status des Arbeits- und Gesundheitsschutzes bei Vapiano informiert. Zudem finden viermal pro Jahr regionale Arbeitsschutzausschusssitzungen statt. Hieran beteiligen sich u. a. der verantwortliche Gebietsleiter und die (stellvertretenden) Restaurantleiter sowie Sicherheitsbeauftragte bzw. Vertrauenspersonen, der Betriebsarzt und die interne SiFa.

3.4.1 Schwerpunkt Unfallvermeidung

Um Unfällen vorzubeugen, setzen wir konzernweit eine Reihe von Management- und Schulungsinstrumenten ein. Neben dem Arbeitssicherheitshandbuch beinhalten auch unsere Trainingshandbücher und das Operations Handbuch Instruktionen zur Unfallvermeidung. Unsere Betriebe führen regelmäßige Schulungen anhand standardisierter Vorlagen durch. Je nach Mitarbeiterzahl verfügt jeder Standort über mindestens einen Sicherheitsbeauftragten. Zur Prävention

von Unfällen durch bauliche Maßnahmen hat die interne SiFa eine Übersicht entworfen, die baulichen Anforderungen aus dem Arbeitsrecht und dem Lebensmittelrecht zusammenfasst, den sogenannten Construction Guide. Die Abteilung Construction setzt diesen Guide bei ihrer Arbeit als Richtlinie ein.

Zur Überprüfung der betrieblichen Arbeitsschutzorganisation führt die interne SiFa pro Standort jedes Jahr mindestens eine Begehung durch. Hinzu kommt eine weitere Begehung durch die externe SiFa und unseren von der ARBUMED zur Verfügung gestellten Betriebsarzt. Zu jeder Begehung fertigen die SiFas ein Protokoll an. Werden bei der Begehung Mängel erkennbar, so erstellen sie einen Maßnahmenplan, den die Verantwortlichen des jeweiligen Standorts innerhalb gesetzter Fristen abzarbeiten haben. Zur Erstellung des Protokolls nutzt die externe SiFa das Vapiano-Audit System, auf das sowohl die Restaurantmanager als auch die Gebietsleiter Zugriff haben. Das System generiert den Maßnahmenplan nach der Eingabe automatisch und sendet eine Benachrichtigung über die Veröffentlichung der Auditergebnisse an die Restaurantleitung. Zur Abarbeitung sieht das System eine Frist von 30 Tagen vor. Nach jeweils zehn Tagen treten drei aufeinander aufbauende Eskalationsstufen in Kraft. In der dritten Stufe wird der Vorstand über den Stand der Mängelabarbeitung informiert, sofern die Mängel bis dahin nicht vollständig abgestellt sind.

Die interne SiFa erstellt ihr Begehungsprotokoll manuell mit Standardsoftware und entsprechender Weiterbildung zu eventuell festgestellten Mängeln. Das Protokoll wird anschließend als pdf-Datei an den jeweiligen Restaurantleiter, den Gebietsleiter, den Country Manager sowie den Head of Construction und den Head of OQS kommuniziert, die anschließend die eventuelle Abarbeitung der Mängelliste in Angriff nehmen, betreuen bzw. unterstützen.

Die 2017 durchgeführten Maßnahmen im Bereich der Arbeitssicherheit über unsere Online-Plattform (Vapiano-Audit System– VAS) wurden in 2018 fortgeführt: Das VAS dient der Einsicht von Begehungsberichten bzw. Auditergebnissen und zur Abarbeitung der sich daraus ergebenden Maßnahmenpläne. Auch unser Online-Verbandbuch zur Dokumentation von Verletzungen und Erste-Hilfe-Leistungen wurde in das VAS integriert. Zudem bieten wir den Restaurantmanagern damit eine Funktion zur Anzeige und Erfassung von Unfällen. Damit stellen wir unseren Mitarbeitern zahlreiche Informations- und Schulungsunterlagen sowie Betriebsanweisungen und Sicherheitsdatenblätter zur Verfügung. In 2018 wurde unsere VAS Datenbank um eine Möglichkeit zur Schwachstellenanalyse erweitert, anhand derer Auswertungen über Arbeitsunfälle gezogen werden können, die in den Jahresbericht der Fachkraft für Arbeitssicherheit einfließen.

Das 2017 eingeführte System zur Ausbildung von Sicherheitsbeauftragten und Brandschutzhelfern in unserer Vapiano-Academy sowie regionale Erste-Hilfe-Schulungen wurden 2018 fortgeführt: So hat 2018 beispielsweise die interne Ausbildung von Sicherheitsfachkräften durch die interne Fachkraft für Arbeitssicherheit in Absprache begonnen.

3.4.2 Schutz vor Überbelastung

Körperliche Fehlbelastung am Arbeitsplatz vermeiden wir durch dessen möglichst ergonomische Gestaltung. Hierzu führt die Fachkraft für Arbeitsplatzsicherheit in Zusammenarbeit mit der Construction Abteilung Arbeitsplatzbewertungen durch. In 2018 z.B die Gestaltung der Kassenarbeitsplätze.

Zur Belastungsreduktion trägt außerdem unser automatisches Dienstschichtsystem bei: Es sorgt über eine Zeiterfassung für die Einhaltung der vorgeschriebenen Pausenzeiten. Um unseren Mitarbeitern darüber hinaus eine optimale Nutzung ihrer Pausenzeiten zu ermöglichen, unterstützen wir sie mit einer Rabattkarte für unsere Restaurants. Eintöniges Arbeiten verhindern wir, indem wir je nach Qualifikation der Mitarbeiter eine Rotation zwischen verschiedenen Arbeitsstationen vorsehen und dadurch ausreichend Abwechslung bieten. Wir fördern das crossfunktionale Training aktiv und bieten Mitarbeitern mit Mehrfachqualifikationen eine erhöhte Entlohnung.

4. Umweltbelange

Der Weg dorthin führt über einen effizienten Umwelt- und Klimaschutz und erfordert die Zusammenarbeit von Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft. Vapiano will hierzu seinen Beitrag leisten und setzt sich insbesondere dafür ein, Ressourcen zu schonen. Der Schutz unserer natürlichen Lebensgrundlagen liegt in unserem eigenen Interesse. Denn sie bilden die Basis für unser Kerngeschäft: die Verarbeitung hochwertiger Zutaten zu schmackhaften Gerichten. Wir haben uns weiterhin gruppenübergreifend vorgenommen, Verpackungen und Abfälle in unseren Restaurants auf ein Minimum zu reduzieren. Außerdem halten wir uns streng an die bestehenden Umweltgesetze.

Vor allem in unserem Restaurantbetrieb sowie, in geringerem Maße, im Support Center fallen bei Vapiano Abfälle an. Hierzu gehören überwiegend Papier- und Kunststoffabfälle aus dem Take away-Geschäft sowie Nahrungsmittelabfälle, die bei der Produktion und beim Verzehr durch den Gast in jedem Restaurant entstehen. Zudem verbrauchen unsere Betriebe Energie. Dementsprechend stellen „ökologische Verpackungen“, „Abfallmanagement“ und „Energieeinsparung“ für Vapiano wesentliche Umweltthemen dar.

4.1 Ökologische Verpackungen

Für eine hohe Produktqualität ist von der Beschaffung über die Verarbeitung in den Restaurants bis hin zu unserem Take away-Geschäft auch die Verpackung der Ware entscheidend. Entlang der gesamten Kette gilt es, die richtige Balance zwischen Produktqualität und dem Einsatz ökologischer Verpackungsmaterialien zu finden. Diese Thematik rückt immer weiter in den Fokus, da unser Verpackungsaufkommen in den vergangenen Jahren insgesamt zugenommen hat. Großen Anteil hieran hat der Ausbau unseres Take away-Geschäfts.

Schon seit der Unternehmensgründung produzieren wir erheblich weniger Abfälle als herkömmliche Fastfood-Restaurants, da wir die Speisen in unseren Restaurants stets auf Porzellangeschirr und mit Besteck aus Metall servieren. Zudem bieten wir die überwiegende Mehrheit der nicht-alkoholischen Getränke in Mehrweg-Flaschen an. Dennoch besteht im Bereich der Verpackung für unser Unternehmen weiterhin Optimierungspotenzial.

Vapiano verwendet je nach Speise unterschiedliche Verpackungskonzepte, um sein Qualitätsversprechen einzulösen und die Umwelt zu schonen. Eingesetzt werden sowohl Einwegverpackungen aus Papier und Karton als auch Mehrwegverpackungen, etwa wiederverwendbare Kunststoffcontainer mit Deckel. Seit 2017 verfügte ein Großteil der von uns eingesetzten Take away-Papier- und Kartonverpackungen über eine Zertifizierung durch das Forest

Stewardship Council (FSC). 2014 haben wir die in unseren Restaurants verwendeten Plastikbehälter zur Portionierung von Pasta gegen Beutel aus nachwachsenden Rohstoffen ausgetauscht. Lediglich die zur Auskleidung der Beutel verwendete Folie stammte weiter aus fossilen Rohstoffen. Außerdem streben wir an, künftig nur noch Verpackungen zu verwenden, die frei sind von chemischen Zusätzen wie BPA, BPS oder polyfluorierten Chemikalien. Seit Mitte 2017 erfüllen alle Außer-Haus-Verpackungen diese Bedingung.

4.2 Abfallmanagement

Indem wir unseren Einkauf und Wareneinsatz genau kalkulieren, können wir dazu beitragen, dass bei unserer Geschäftstätigkeit möglichst geringe Mengen an Abfall entstehen. So sparen wir nicht nur Kosten, sondern schonen auch die Umwelt. Die Abfallreduktion ist unser erklärtes Ziel. Außerdem hält sich Vapiano konsequent an die gesetzlichen Vorgaben zur Entsorgung oder Dokumentation von Abfällen. Andernfalls müssten wir mit Bußgeldern und Reputationsschäden rechnen. Zu den für unser Abfallmanagement relevanten Gesetzen gehören in Deutschland die Gewerbeabfallverordnung (GewAbfV), die Verpackungsverordnung und das Kreislaufwirtschaftsgesetz. Die GewAbfV teilt Abfälle in acht verschiedene Kategorien und verpflichtet uns, diese getrennt zu behandeln. Vapiano produziert Abfälle in den sechs Kategorien PPT (Papier, Pappe, Kartonagen), Glas, Kunststoffe, Metalle sowie Bioabfälle und Restmüll und sortiert sie entsprechend dieser Klassifizierung.

Außerdem arbeiten wir an der Umsetzung des in der Verpackungsverordnung genannten Ziels, 60 % aller Abfälle aus Papier- und Kartonverpackungen wiederverwerten zu lassen.

Angesichts wachsender Abfallmengen vor allem im Außer-Haus-Geschäft haben wir uns zum Ziel gesetzt, Verpackungen noch effizienter und damit abfallsparender einzusetzen sowie unsere Recyclingquote zu erhöhen.

Generell kauft Vapiano verbrauchs- und bedarfsorientiert ein. Nach Möglichkeit ziehen wir Packungen und Gebinde in Industriegröße anderen Verpackungsgrößen vor, um das Abfallaufkommen zu reduzieren. Darüber hinaus entwickeln wir unsere Verpackungskonzepte weiter: Beim Außer-Haus-Verkauf sowie der Belieferung unserer Kunden mit Pastagerichten und frischen Salaten setzen wir z. B. besonders hochwertige Verpackungen ein, die zuhause weiterverwendet werden können. Aus den Rückmeldungen von Kunden und Lieferanten entnehmen wir, dass dieser Ansatz wirksam ist. Zudem reduzieren wir Abfälle, die beim Verzehr unserer Speisen durch die Gäste unserer Restaurants entstehen können. Hierzu haben wir seit 2017 konzernweit die Weisung ausgegeben, Brot nicht mehr aktiv beizulegen, sondern nur noch auf Anfrage anzubieten.

Nicht vermeidbare Abfälle (inkl. Nahrungsmittelabfällen) werden konzernweit durch beauftragte Fachbetriebe entsorgt und soweit möglich wiederverwertet. Alle in unseren Gastronomiebetrieben anfallenden Abfälle werden von zertifizierten Abfalldienstleistern direkt in den Restaurants abgeholt und fachgerecht entsorgt oder aufbereitet.

Zeichnen sich Probleme oder Risiken im Bereich des Abfallmanagements ab, tritt Vapiano direkt mit den relevanten Stakeholdern in den Dialog. Das gilt auch für den Austausch mit Lieferanten.

4.3 Energiestandort

Der größte Teil des Energieverbrauchs von Vapiano entfällt auf die Beleuchtung der Restaurants, den Betrieb der Lüftungsanlagen in der offenen Küche und im Gastraum sowie die Küchentechnik. Die Nutzung von Energie durch Unternehmen ist in Europa und anderen Ländern gesetzlich geregelt. In Deutschland gilt hierfür das Energiedienstleistungsgesetz (EDL-G). Es verpflichtet Großunternehmen dazu, ein Energieaudit nach DIN EN 16247-1 durchzuführen oder alternativ ein Energiemanagementsystem nach DIN EN ISO 50001 zu etablieren.

Vapiano verfolgt das Ziel, seinen Energieverbrauch pro Restaurant zu senken, um klimaschädigende Emissionen zu vermeiden und gleichzeitig Kosten zu reduzieren. Um das Ziel zu erreichen, arbeiten wir in Deutschland mit kompetenten Energietechnik-Dienstleistern zusammen. Sie übermitteln den Restaurants jeden Monat Berichte zum Stromverbrauch einzelner Betriebsteile, damit diese die Ursachen für hohe Verbräuche identifizieren und beheben können. Die Berichte nutzen wir außerdem zentral, um die Gesamt- und Einzelverbräuche zu analysieren und so Einsparpotenziale schnell zu erkennen und umzusetzen.

Seit 2007 haben wir einen Vertrag mit der Mangelberger Elektrotechnik GmbH. Sie stattet alle neuen Restaurants von Vapiano in Deutschland mit modernen, standardisierten Schaltanlagen, sogenannten Unterverteilungen, aus, die über ein eigenes Energiemanagementsystem verfügen. Die Edison Street GmbH, ein Tochterunternehmen von Mangelberger Elektrotechnik, verantwortet die Erhebung und Aufbereitung der Verbrauchsdaten. Außerdem hat sie 2017 Energieaudits nach § 8a EDL-G durch einen vom Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle anerkannten Prüfer durchführen lassen. Im Berichtszeitraum fanden in sechs deutschen Filialen an den Standorten München, Augsburg und Bonn Energieaudits statt.

Beginnend mit der Vapiano-Filiale in Freiburg (Breisgau) wurden seit 2010 alle neuen Unterverteilungen um ein einheitliches Smart Metering-Konzept mit intelligenten Verbrauchszählern erweitert. Sie ermöglichen eine zeitnahe Steuerung der Verbrauchsmengen und die Nutzung flexibler und damit kostengünstiger Tarife für den Energiebezug.

Wir nutzen verschiedene energiesparende Techniken in unseren Restaurants: Für die Pasta-Kocher verwenden wir ein Verfahren zur Wärmerückgewinnung. Außerdem setzen wir zunehmend energiesparende LED-Beleuchtung ein.

Wie im Vorjahr hat Vapiano auch im Berichtszeitraum den Strombedarf seiner Restaurants größtenteils mit Ökostrom gedeckt. Allerdings wird sich unser absoluter Energieverbrauch voraussichtlich erhöhen, da wir zukünftig weiter expandieren wollen. Umso wichtiger ist es daher, die Energieeffizienz unserer Prozesse zu erhöhen.