



**Das Herz schlägt circa 100.000-mal  
am Tag – bei uns für die Zukunft.**

Werteorientierte Unternehmenskultur



„Die Dialogische Unternehmenskultur ist die Voraussetzung dafür, dass sich jeder bei dm mit seinen Ideen und Fähigkeiten einbringen kann.“

Christoph Werner,  
Vorsitzender der dm-Geschäftsführung

# Wenn ——— Philosophie auf Menschen trifft

Wir setzen auf das Positive und die Entwicklungsfähigkeit des Menschen. Unsere Werte und Kultur bilden dabei das Fundament, das uns zukunftsfähig handeln lässt.

Nachhaltiges Handeln kann man nicht einfach beschließen oder verordnen. Es muss aus jedem selbst erwachsen. Die Voraussetzungen dafür haben wir mit unserer Philosophie und unserer Unternehmenskultur geschaffen. Statt enge, verbindliche Regeln festzuschreiben, haben wir unsere Unternehmensgrundsätze deshalb bewusst offen formuliert. Dies lässt uns genügend Freiraum, auf dringliche Fragen zeitgemäße Antworten zu finden.

Auch das, was wir jeden Tag im Austausch mit unseren Kollegen, Kunden und Partnern sowie durch sich verändernde gesellschaftliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen erleben, hat Einfluss auf unser Handeln. Diese Summe aus Haltung, Erfahrungen und neuen Impulsen prägt unsere Zusammenarbeit.

*Im täglichen Miteinander  
werden Werte erlebbar.*



*Das Motto „Wir machen den Unterschied“ bringt unsere Haltung und unseren Anspruch zum Ausdruck.*

In unsicheren Zeiten wird zukunftsfähiges Handeln immer schwieriger, da sich verlässliche Vorhersagen kaum treffen lassen. Umso wichtiger ist es, dass wir uns als Unternehmen der

für uns wesentlichen Themen annehmen und Handlungsfelder definieren, innerhalb derer wir uns konkrete Ziele setzen können. Nur so bleiben wir handlungs- und zukunftsfähig.



# Von Anfang an ——— verantwortlich

dm eröffnet seinen ersten dm-Markt in Karlsruhe.

1973



Mit den Kinder-textilien von ALANA führt dm seine erste Eigenmarke ein und nimmt außerdem Bio-Lebensmittel ins Sortiment auf.

1986

dm führt die Eigenmarke alverde NATURKOSMETIK ein.

1989



2000

dm führt die Recycling-box ein. Das Unternehmen übernimmt die gesamte Verantwortung für die Rücknahme, Entsorgung und Verwertung der Verkaufsverpackungen der dm-Marken.



2006

Die dm-Initiative „ZukunftsMusiker“ findet erstmalig statt.



2009

Beim deutschen Nachhaltigkeitspreis wird alverde NATURKOSMETIK als eine der drei nachhaltigsten Marken Deutschlands ausgewählt.



**Deutscher Nachhaltigkeitspreis**

Top 3 Deutschlands nachhaltigste Marken 2009

[nachhaltigkeitspreis.de](http://nachhaltigkeitspreis.de)



Der dm Pfad-Finder ermöglicht es, Herkunft und Lieferkette der ALANA-Textilien online nachzuverfolgen.

2013



2014

Start der dm-Initiative „HelferHerzen“, die regionales Engagement und Ehrenamt fördert.

In Schondorf entsteht ein dm-Markt in wegweisender nachhaltiger Bauweise.

Die Marke dmBio geht mit einem umfassenden Bio-Lebensmittelsortiment an den Start.

2015



2016

nature-Produkte von Denkmit erhalten als erste Waschmittel das Umweltsiegel „Blauer Engel“.

[blauer-engel.de/uz202](http://blauer-engel.de/uz202)



babylove Öko-Windeln gehören zu den ersten Öko-Windeln in Deutschland, die das bekannte Siegel des „Blauen Engel“ tragen und die strengen Richtlinien für Umweltverträglichkeit erfüllen.

[blauer-engel.de/uz208](http://blauer-engel.de/uz208)

dm startet seine Initiative „Klima bewusster handeln“.



2019

2018

GEMEINSAM RECYCLN.  
GEMEINSAM WERTE SCHAFFEN.



dm initiiert das #Forum-Rezyklat als agiles Bündnis aus Händlern, Herstellern, Entsorgern, Verpackungsherstellern und Vertretern der Politik.



# Unsere ——— Philosophie

So wie das Unternehmen mit seinen Mitarbeitern umgeht, so gehen sie mit den Kunden um – diese einfache und doch essenzielle Erkenntnis liegt der Arbeitsgemeinschaft dm zugrunde. Sie beinhaltet die ständige Herausforderung, das Unternehmen so zu gestalten, dass die Konsumbedürfnisse der Kunden veredelt werden, die zusammenarbeitenden Menschen Entwicklungsmöglichkeiten erhalten und dm als Gemeinschaft vorbildlich in seinem Umfeld wirkt. Dazu ist es erforderlich, die Eigentümlichkeit jedes Menschen anzuerkennen und mit den individuellen Wesenszügen der Beteiligten umzugehen.

## dm-Kundengrundsätze

Wir wollen uns beim Konsumenten – dem Wettbewerb gegenüber – mit allen geeigneten Marketinginstrumenten profilieren, um eine bewusst einkaufende Stammkundschaft zu gewinnen, deren Bedürfnisse wir mit unserem Waren-, Produkt- und Dienstleistungsangebot veredeln.

**Sich die Probleme der Kunden zu eigen machen**

*Im täglichen Austausch mit unseren Kundinnen und Kunden möchten wir einen spürbaren Unterschied machen.*

## dm-Mitarbeitergrundsätze

Wir wollen allen Mitarbeitern helfen, Umfang und Struktur unseres Unternehmens zu erkennen, und jedem die Gewissheit geben, in seiner Aufgabe objektiv wahrgenommen zu werden.

### Transparenz und Geradlinigkeit

Wir wollen allen Mitarbeitern die Möglichkeit geben, gemeinsam voneinander zu lernen, einander als Menschen zu begegnen, die Individualität des anderen anzuerkennen, um die Voraussetzungen zu schaffen, sich selbst zu erkennen und entwickeln zu wollen und sich mit den gestellten Aufgaben verbinden zu können.

### Bereitschaft zur Zusammenarbeit in Gruppen

## dm-Partnergrundsätze

Wir wollen mit unseren Partnern eine langfristige, zuverlässige und faire Zusammenarbeit pflegen, damit für sie erkennbar wird, dass wir ein Partner sind, mit dem sie ihre Zielsetzungen verwirklichen können.

**Erkennen seines Wesens  
Anerkennen seiner Eigentümlichkeit**



# Dialogische Unternehmenskultur

In den 1980er-Jahren vergrößerte sich das Filialnetz von dm enorm. Um mit diesem Wachstum optimal umzugehen, entstand bei dm die Idee, Strukturen zu verändern und Freiraum für eigenverantwortliches Handeln zu schaffen. Die Idee der Dialogischen Unternehmenskultur war geboren. Sie wurde in den 90er-Jahren in Zusammenarbeit mit dem Friedrich von Hardenberg Institut für Kulturwissenschaften in Heidelberg entwickelt.

Entscheidend dabei ist unsere Überzeugung, dass alle Menschen grundsätzlich dazu fähig sind, initiativ tätig zu werden und Verantwortung übernehmen zu können – und das unabhängig von ihrer Rolle im Unternehmen. Die Dialogische Unternehmenskultur soll dem Einzelnen ermöglichen, Initiative zu ergreifen und sein Wissen und seine Erfahrung einzubringen.

## In den Dialog treten und Verantwortung übernehmen

Eine wichtige Voraussetzung für das Gelingen unserer Kultur ist, dass jeder Mitarbeiter in das Geschehen im Unternehmen eingebunden ist. Denn ein informierter Mitarbeiter erkennt selbst, was das Sinnvolle und Richtige in der jeweiligen Situation ist, und handelt aus verantwortungsvoller Einsicht. Darauf setzt die Dialogische Unternehmenskultur: Menschen agieren nicht nur eigenständig, sondern auch im Sinne des Ganzen.

Dieser Unternehmenskultur entsprechend hat jeder Mitarbeiter in unserer Arbeitsgemeinschaft Gestaltungsspielraum und trägt Verantwortung für seinen Aufgabenbereich. Der „Dialog“ beschränkt sich dabei nicht auf Gesprächsführung. Ge-

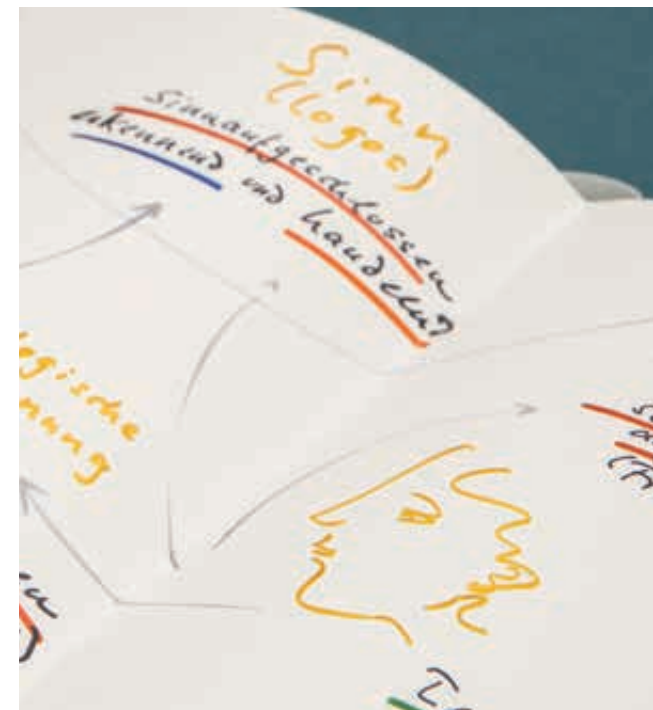
*Philosoph Stefan Brotbeck, der als Berater unsere Unternehmenskultur mitgestaltet, hat in seiner Ideenskizze die Grundzüge der Dialogischen Begegnung zusammengefasst.*

meint ist eine Form des Miteinander-Umgehens, in der sich die Beteiligten gegenseitig helfen, eigene Einsichten und Initiativen zu entwickeln.

Der Begriff Dialog hat griechische Wurzeln. In ihm steckt „logos“, das mit Begriffen wie „Wort“ oder „Sinn“ übersetzt werden kann, aber auch mit „Denken“ und „Vernunft“. Und er beinhaltet „dia“, was so viel heißt wie „durch“. „dialogos“ kann damit als „durch das Wort“ beziehungsweise „durch den Sinn“ übersetzt werden. Dieser Übersetzung folgend geht es uns beim Dialog nicht allein darum, dass die Menschen miteinander sprechen, sondern dass im Gespräch Sinn vermittelt und gesucht wird: Wir möchten so miteinander ins Gespräch kommen, dass daraus ein größerer Blick auf die Wirklichkeit entstehen kann, der Sinnzusammenhänge erschließt. Durch die daraus folgenden Handlungen entstehen wieder neue Sinnzusammenhänge und die Wirklichkeit wird gestaltet.

## Dialogische Kultur ist eine Frage der Haltung

Sinnstiftender Dialog kommt nicht automatisch zustande, wenn sich Menschen miteinander unterhalten. Es bedarf einer bestimmten Haltung, die „selbstaufgeschlossen“, „duaufgeschlossen“ und „sinnaufgeschlossen“ sein muss. Es geht um gegenseitiges Verstehen und Zu-verstehen-Geben, sodass sich daraus etwas Neues entwickeln kann. Und es bedarf der Einstellung, dass die Begegnung sinnvoll ist. Nur in diesem Zusammenspiel entsteht eine dialogische Freiheit, die uns zu Menschen macht, die mit Menschen für Menschen tätig sind – die im Miteinander das Füreinander leisten.



## Der Kern der Dialogischen Unternehmenskultur

- Wir nehmen den Einzelnen als Individuum wahr und unterstützen ihn in seiner Entwicklung.
- Jeder Kollege hat Gestaltungsspielräume und kann seine Aufgaben mit Blick auf das Ganze gestalten.
- Neue Ideen und eigene Lösungsansätze sind gewünscht.
- Wir handeln aus eigener Initiative und Verantwortung.

# Das verbindet — uns mit unseren Interessengruppen

dm lebt vom Dialog mit seinen Interessengruppen und steht deshalb in kontinuierlichem Austausch mit ihnen. Wir begegnen unseren Gesprächspartnern mit Wertschätzung und nehmen ihre Anliegen ernst. Die Grundsätze für die Zusammenarbeit und Kommunikation haben wir in unserer Unternehmensphilosophie formuliert und setzen sie im Rahmen unserer Dialogischen Unternehmenskultur um (siehe dazu „Unsere Philosophie“ und „Dialogische Unternehmenskultur“).



Unser Unternehmen lebt von den Menschen, die in ihm zusammenwirken.

## Jeder Mitarbeiter ist Teil des Ganzen

Nicht das Unternehmen arbeitet, es lebt vielmehr von der Arbeit der Menschen, die in ihm zusammenwirken. Wir möchten jeden Mitarbeiter ermutigen, sich einzubringen und sich selbst als Ideengeber zu verstehen. Dies setzt voraus, dass unsere Mitarbeiter über alle notwendigen und aktuellen Informationen verfügen, sich untereinander austauschen und in Unternehmensentscheidungen aktiv mit eingebunden werden.

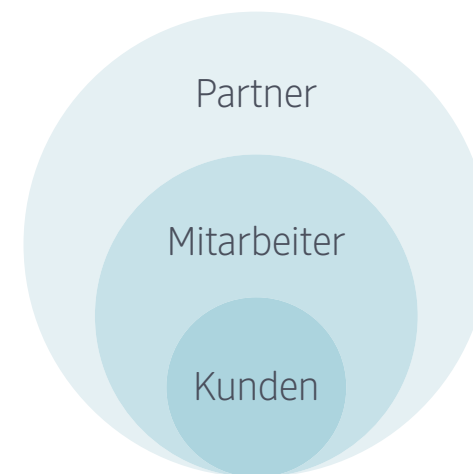
Über die Mitarbeitervertretungen im Betriebsrat und im Aufsichtsrat sind unsere Mitarbeiter an wichtigen Unternehmensentscheidungen beteiligt und können ihre Belange direkt einbringen. Beim jährlich stattfindenden dm-Dialogforum tauschen sich rund 300 Führungskräfte zu aktuellen, dm-relevanten Fragestellungen aus. Nachhaltigkeitsthemen und zukunftsrelevante Aspekte fließen dabei mit ein. In Arbeitsgruppen, Vorhaben und Projekten ist es außerdem jedem möglich, sich aktiv in die dm-Arbeitsgemeinschaft einzubringen (siehe hierzu auch unter „Führung mit Herz und Weitblick“).

Um unsere Mitarbeiter über Grundlegendes, Wissenswertes und Neuigkeiten zu informieren, nutzen wir die klassischen internen Kommunikationsmöglichkeiten wie Intranet, E-Mail und das Mitarbeitermagazin DURCHBLICK sowie das Lehrlingsmagazin life. Für eine noch schnellere und direktere Kommunikation haben wir 2017 unsere Kollegen in den dm-Märkten mit über 25.000 Smartphones und Microsoft® Teams (Chat/virtuelle Besprechungen) ausgestattet. Alle Mitarbeiter können sich über themenspezifische Yammer-Gruppen im Unternehmensnetzwerk verbinden und austauschen.

Diese bereits gelernte, digitale Vernetzung hat sich auch bei den kommunikativen Herausforderungen während der Coronapandemie bewährt, da dadurch eine sehr schnelle und direkte Kommunikation mit unseren Mitarbeitern möglich ist. Es hat sich

## Unsere Interessengruppen

Multiplikatoren 



aber auch gezeigt, dass nicht alles in ein digitales Miteinander übertragen werden kann. Für bestimmte Formen des kreativen und impulsierenden Austauschs ist die direkte Begegnung nach wie vor der optimale Rahmen. Sind die Rahmenbedingungen gegeben, möchten wir den direkten, persönlichen Austausch im Miteinander wieder stärken und in den Vordergrund stellen.

## Im Austausch mit unseren Interessengruppen

Im Jahr 2019 haben wir auf Ressortebene sämtliche Interessengruppen und deren Anliegen schriftlich festgehalten und beschrieben, wie wir mit ihnen im Austausch stehen. Auf Basis dieser Beschreibungen haben wir im Arbeitskreis Nachhaltigkeit die bis dato bestehende Einteilung in Kunden und Partner spezifiziert und um die Interessengruppe Multiplikatoren ergänzt. Die Geschäftsführung hat im Sommer 2020 die we-



sentlichen Interessengruppen bestätigt und zur Unternehmensstrategie passend priorisiert (siehe Abbildung „Unsere Interessengruppen“).

Die Beziehungspflege zu unseren Interessengruppen ist dezentral organisiert und liegt im Verantwortungsbereich der jeweiligen Ressorts, den Bereichen und Teams bis hin zu jedem Mitarbeiter, der im Austausch mit seinem Gegenüber steht. Die Kommunikation findet damit in unseren täglichen Prozessen statt – zum großen Teil systematisiert und strukturiert, regelmäßig und geplant. Aber immer auch situativ und flexibel, damit wir auf wichtige Ereignisse spontan und gemeinsam reagieren können. Die von unseren Interessengruppen eingebrachten Themen betrachten wir bei internen Entscheidungen mit. Sie können Impulse für konkrete Veränderungen oder Projekte sein. Die relevanten Themen unserer Interessengruppen sind in unsere Wesentlichkeitsanalyse eingeflossen (siehe unter „Diese Themen bewegen uns“).

### **Kunden – unsere wichtigste Interessengruppe**

Im Schnitt besuchen täglich 1,7 Millionen Menschen unsere dm-Märkte und monatlich erreichen uns rund 40.000 Anfragen über das dm-ServiceCenter, die wir individuell beantworten.

Über unsere digitalen Kanäle können wir unsere Kunden aktuell und bedarfsgerecht informieren und mit ihnen im direkten Austausch bleiben: Die dm-Website zählt monatlich rund 15,6 Millionen Besuche, über Facebook stehen wir kontinuierlich mit 2,5 Millionen Fans in direktem Kontakt, wir haben rund 1,9 Millionen Follower bei Instagram und 130.000 Abonnenten unseres YouTube-Channels (Stand 30.09.2020). Bereits seit 2001 informiert das dm-Magazin alverde (Auflage im Geschäftsjahr 2018/19: 1,8 Millionen) unsere Kunden über das Unternehmen und bietet anwendbares Wissen rund um Schönheit und Gesundheit sowie Beiträge zu gesellschaftlich relevanten Themen



*Die persönliche Kundenberatung ist uns wichtig.*

wie der Nachhaltigkeit. Unser alverde-Leserbeirat bringt dabei immer wieder Themen ein, die wir gerne aufgreifen.

Die unmittelbarsten und wichtigsten Kontakte gibt es in unseren dm-Märkten. Für eine gute und persönliche Kundenberatung investieren wir in die fachliche und kommunikative Kompetenz unserer Mitarbeiter. Mit Erfolg: Seit fast 20 Jahren ist dm im überregionalen Vergleich Deutschlands beliebtester Anbieter von Drogerieprodukten. Beim Kundenmonitor 2019 hat dm die beste Bewertung aller Zeiten erhalten. Neben der Globalzufriedenheit haben die Kunden vor allem die Freundlichkeit unserer Mitarbeiter sowie die Schnelligkeit an der Kasse mit Bestnoten bewertet.

Zu bestimmten Gelegenheiten werden unsere dm-Märkte Treff- und Austauschpunkte über den Einkauf hinaus. Beispielsweise schminken dm Beauty-Beraterinnen Kunden ein typgerechtes Make-up. Hebammen informieren interessierte Kunden rund um Schwangerschaft und Geburt. Und lokale Initiativen hatten im Rahmen der Initiative HelferHerzen im Jahr 2020 erneut die Möglichkeit, sich im dm-Markt vorzustellen. Aktuell sind aufgrund der Coronapandemie solche direkten und persönlichen Aktionen in unseren dm-Märkten leider nur sehr eingeschränkt möglich. Wir möchten aber daran anknüpfen, sobald dies unter Berücksichtigung von Sicherheit und Fürsorge gegenüber unseren Mitarbeitern, Kunden und Partnern wieder möglich ist.

Voraussetzung für einen konstruktiven Dialog ist es, gut zuzuhören: Seit Beginn der 1990er-Jahre führt dm umfangreiche eigene Kundenbefragungen durch. In Zusammenarbeit mit einem renommierten Marktforschungsinstitut wird auch die Kundenzufriedenheit in den dm-Märkten ermittelt (unter anderem Kundenmonitor Deutschland). An den Umfragen haben mittlerweile rund 570.000 dm-Kunden teilgenommen.

### Unsere Partner

Entlang unserer Wertschöpfungskette stehen wir mit einer Vielzahl an Partnern in Verbindung (siehe hierzu auch Kapitel „Lieferkette“). Dabei unterscheiden wir zunächst zwischen Herstell- und Industriepartnern:

- **Herstellpartner** produzieren die dm-Markenprodukte,
- **Industriepartner** liefern Produkte für unser vielfältiges drogistisches dm-Sortiment.



Intensiver Austausch auf dem dm-Partnerforum 2016

Wir streben mit unseren Partnern eine faire Zusammenarbeit an. Im Rahmen der Gespräche mit unseren Partnern werden grundlegende Themen besprochen, wie beispielsweise die Produktauswahl und die Festlegung der Einkaufspreise oder die dm-spezifischen Qualitätsanforderungen mit unseren Herstellpartnern. Ein wichtiges Thema in der Zusammenarbeit ist in den vergangenen Jahren die Nachhaltigkeit geworden – etwa wenn es darum geht, Verpackungsmaterial zu reduzieren und Verpackungen so zu gestalten, dass sie recyclingfähig sind.

Schon seit 2001 pflegen dm und seine Partner den Informationsaustausch über das dm-Partnerportal. Zugang haben rund 1.600 registrierte Industrie- und Herstellpartner. Darüber hinaus organisiert dm regelmäßig Partnerforen. Die Teilnehmer werden dort über wichtige Entwicklungen im Unternehmen informiert. Experten aus Wirtschaft und Gesellschaft geben uns dabei durch ihre Vorträge immer wieder neue Impulse. Im Oktober 2020 stand das Partnertreffen mit den Herstellpartnern unter dem Motto: „Ökologische Zukunftsfähigkeit der dm-Marken“ und wurde aufgrund der Coronapandemie in virtueller Form durchgeführt.

Auch die Zusammenarbeit mit unseren **Vermietern, Verwaltern, Logistikunternehmen, Entsorgern, Banken, Beratern, Versicherungen oder Agenturen** betrachten wir partnerschaftlich, weshalb wir nicht von „Dienstleistern“ als einer eigenen Interessengruppe sprechen. Über die gängigen Formen der Zusammenarbeit hinaus sind wir mit den Logistikunternehmen und Entsorgern beispielsweise kontinuierlich im Gespräch, um die Belieferung und Entsorgung unserer dm-Märkte so effizient und ressourcenschonend wie möglich zu gestalten. Unsere dm-Expansionsbroschüre informiert potenzielle Vermieter über den Bedarf von dm an passenden Mietobjekten.



Experten im Gespräch: unser Round Table zum Thema Klimaschutz.

Um unser Umfeld positiv mitzugestalten, arbeiten wir bei dm häufig mit engagierten **Kooperationspartnern** zusammen, die unser jeweiliges Anliegen langfristig und wirkungsvoll unterstützen. Dieses bürgerschaftliche Engagement prägt die Außenwirkung entscheidend mit. So engagieren wir uns besonders für das Thema Bildung, unter anderem mit der Deutschen UNESCO-Kommission und dem Reporter und UN-Botschafter für Biologische Vielfalt Willi Weitzel (siehe hierzu unter „Engagement“).

Mit Experten aus Wissenschaft und Forschung sowie Vertretern von Nichtregierungsorganisationen (NGOs) tauschen wir uns persönlich aus, um bei strategischen Entscheidungen deren Expertise ausreichend zu berücksichtigen. Dazu gehört beispielsweise der dm-Round-Table zum Thema Klima im Januar

2020 mit führenden Vertretern verschiedener Interessengruppen aus den Bereichen Wissenschaft und NGOs. Das Institut für Technischen Umweltschutz der TU Berlin begleitet die Entwicklung unserer umweltneutralen Produkte, bei denen fünf Umweltauswirkungen kompensiert werden und mit denen wir für unsere dm-Marken Pionierarbeit leisten möchten (siehe hierzu auch „Sortimentsgestaltung“).

### Multiplikatoren

Wir möchten möglichst viele Menschen über relevante Unternehmensentwicklungen, unsere Leistungen und Werte informieren. Dazu pflegen wir auch Beziehungen zu Multiplikatoren – wie etwa Journalisten, Influencer, Blogger und NGOs.

Zum Ende des Geschäftsjahres und situationsbezogen informieren wir im Rahmen von Pressekonferenzen und bei Redak-

tionsgesprächen über die Entwicklung des Unternehmens. Um dem permanent hohen Interesse der regionalen Medien gerecht zu werden, informiert dm diese mittels Presseinformationen über Neueröffnungen, Umzüge und Filialaktionen. Jeden Monat erhalten wir rund 150 Anfragen von Journalisten und anderen Meinungsbildnern, die uns über verschiedene Wege (zum Beispiel dm-ServiceCenter, Pressestelle oder Social Media) erreichen und die wir individuell beantworten.

Zudem möchten wir Bewusstsein für die Themen schaffen, die uns besonders wichtig sind: Im Rahmen der Kampagne Kreislaufwirtschaft im Herbst 2019 erstellten wir deshalb eine Broschüre zum Thema Nachhaltigkeit der dm-Marken und verschickten eine Box mit nachhaltigeren dm-Produkten zum Testen an ausgewählte Redaktionen.



Im Rahmen unserer Pressekonferenzen informieren wir regelmäßig über unsere aktuellen Geschäftsentwicklungen.

## Diese Themen bewegen uns

Unsere dezentrale Unternehmensstruktur hat sich in den vergangenen Jahren sehr bewährt und wir haben bereits viel erreicht (siehe Zeitstrahl „Von Anfang an verantwortlich“). Jedem Mitarbeiter ist es möglich, kleine und große Projekte und Initiativen auf den Weg zu bringen, die zum Nachhaltigkeitsengagement von dm beitragen. Auf diese Weise wird zum Beispiel seit Anfang 2020 der Kaffeesatz aus dem dm-dialogicum als Dünger auf einem regionalen Biohof wieder in den biologischen Kreislauf zurückgeführt – hiervon fallen jährlich immerhin rund sechs Tonnen an – und seit 2019 werden unsere Kugelschreiber aus alten Warentrennern hergestellt. Die dezentrale Organisation bringt jedoch auch die Herausforderung mit sich, Themen zu bündeln und gezielt Schwerpunkte zu setzen. Im Jahr 2019 haben wir uns daher entschieden, die für dm wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen systematisch zu erarbeiten. Im Rahmen unserer Wesentlichkeitsanalyse haben wir in mehreren Schritten Themen gesammelt, ihre Relevanz für dm diskutiert und abschließend priorisiert.

Im ersten Schritt erstellten wir auf Basis von Recherchen, Medienanalysen, Marktforschungen und Studien sowie unter Berücksichtigung von nationalen und internationalen Leitlinien und Standards – wie dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex, der Global Reporting Initiative (GRI), den Sustainable Development Goals (SDGs) oder dem UN Global Compact – eine umfassende Liste mit möglichen relevanten Themen. Wichtig war uns hier der bewusste Blick über den Tellerrand, um gesamtgesellschaftliche und zukunftsrelevante Aspekte aufzunehmen.

Eingehende Kunden- und Presseanfragen berücksichtigten wir ebenso wie die Anliegen und Themen unserer Interessen-



# Wesentlichkeitsmatrix

Einfluss auf die Beurteilung und Entscheidungen der Interessengruppen



In welchen Handlungsfeldern wir die Themen unserer Wesentlichkeitsmatrix bearbeiten, zeigen die jeweiligen Icons.

Das Thema Digitalisierung betrifft das ganze Unternehmen und spielt in allen Bereichen eine wesentliche Rolle.

Die Einhaltung von Datenschutz- und Compliance-Regelungen sind für uns selbstverständlich und gelten für alle Arbeitsbereiche.

- Verantwortungsvolle Sortimentsgestaltung
- Zukunftsfähige Lieferketten
- Kontinuierliches Qualitätsmanagement
- Intelligentes Materialmanagement
- Ganzheitliche Klimaschutzmaßnahmen
- Lebendige Arbeitsgemeinschaft
- Facettenreiche Aus- und Weiterbildung
- Gesellschaftliches Engagement



gruppen, mit denen wir im kontinuierlichen Austausch stehen. Wichtiger Bestandteil waren dabei auch die aktuellen ressort- und mitarbeiterspezifischen Themen, die Anfang des Jahres 2019 über die Ressortvertreter im Arbeitskreis Nachhaltigkeit zusammengestellt wurden.

Im zweiten Schritt ermittelte der Arbeitskreis Nachhaltigkeit auf dieser Basis 45 Themen, fasste diese sinnhaft zu 19 relevanten Themen zusammen und priorisierte diese mithilfe einer Wesentlichkeitsmatrix untereinander. Die Matrix ermöglichte eine zielgerichtete Diskussion über die Erheblichkeit der ökonomischen, sozialen und umweltbezogenen Auswirkungen, deren Bedeutung für den Unternehmenserfolg von dm als auch über deren Relevanz für unsere Interessengruppen (siehe „Wesentlichkeitsmatrix“).

Im dritten Schritt hat der Arbeitskreis Nachhaltigkeit die relevanten Themen geclustert und die wesentlichen Themen – unsere acht Handlungsfelder – definiert, die abschließend von den Geschäftsführern auf ihre Vollständigkeit hin überprüft wurden.

## Unsere Handlungsfelder

Wir werden unsere acht Handlungsfelder zukunftsfähig weiterentwickeln. Neben der Analyse unserer Auswirkungen haben wir für jedes Handlungsfeld ein Haltungspapier verfasst, in dem wir jedes Thema inhaltlich abgegrenzt haben, um daraus auf Basis dessen konkrete, themenspezifische Strategien und Ziele ableiten zu können.

**Verantwortungsvolle Sortimentsgestaltung** – Wir möchten jedem die Möglichkeit geben, verantwortungsbewusst einzukaufen. Unsere Sortimentsgestaltung und unser Produktangebot wirken sich dabei entscheidend auf die Zufriedenheit und das

Kaufverhalten unserer Kunden aus. Als Händler und Inverkehrbringer unserer dm-Marken haben wir direkten Einfluss auf die Gestaltung unseres Sortiments und können dazu beitragen, unseren Kunden den nachhaltigeren Einkauf so leicht wie möglich zu machen.

**Zukunftsfähige Lieferketten** – dm trägt eine Mitverantwortung für die Einhaltung von sozial- und umweltbezogenen Standards zur Herstellung der dm-Markenprodukte entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Wir haben direkten Einfluss auf die Auswahl unserer Herstellpartner, den Einsatz und die Beschaffungsvorgaben verwendeter Rohstoffe und sind über Geschäftsbeziehungen direkt und indirekt mit ihnen verbunden.

**Kontinuierliches Qualitätsmanagement** – Wir nehmen für uns in Anspruch, gesunde und sichere dm-Markenprodukte zu verkaufen. Leidet die Produktqualität oder -sicherheit, wirkt sich dies direkt auf die Zufriedenheit unserer Kunden aus. Gemeinsam mit unseren Herstellpartnern sind wir für die Qualitätskontrollen und -sicherung unserer dm-Markenprodukte verantwortlich.

**Intelligentes Materialmanagement** – dm benötigt vielfältige Materialien für die Herstellung seiner dm-Markenprodukte, deren Verpackung und den Transport der Drogeriewaren in die dm-Märkte sowie für den Onlineversand. Wir haben direkten Einfluss auf die Verwendung der Verpackungsmaterialien für unsere dm-Marken und unser Wertstoffmanagement im Unternehmen. Wir können Einfluss auf die Transportverpackungen unserer Industriepartner nehmen und durch den Dialog mit unseren Partnern die Kreislaufwirtschaft insgesamt fördern.

**Ganzheitliche Klimaschutzmaßnahmen** – Der Schutz des Klimas bewegt Menschen weltweit und Kunden erwarten, dass Unternehmen ihren Beitrag zum Klimaschutz leisten. Als Händ-

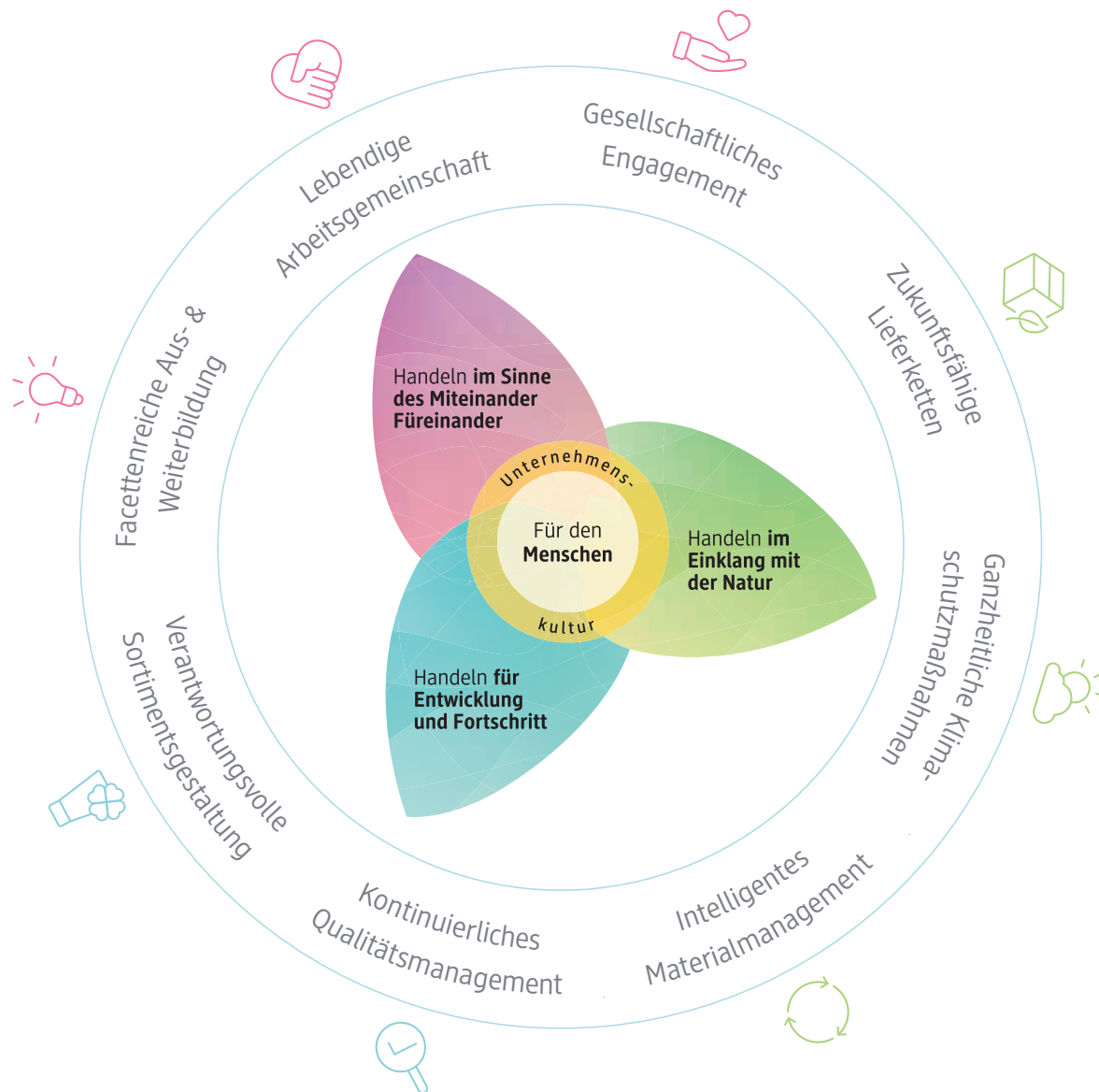
ler können wir direkten Einfluss auf unsere energiebedingten Treibhausgas-Emissionen nehmen. Auch unsere dm-Marken können wir klimaschonend gestalten. Die vor- und nachgelagerten Prozesse haben wir nicht selbst in der Hand. Hier sind wir mit zahlreichen Partnern verbunden, mit denen wir nur gemeinschaftlich unseren Beitrag für mehr Klimaschutz leisten können.

**Lebendige Arbeitsgemeinschaft** – Als Unternehmen tragen wir Verantwortung für unsere Mitarbeiter. Sie tragen wesentlich zum Erfolg unseres Unternehmens bei. Jeder Einzelne hat dabei direkten Einfluss darauf, wie wir unsere Mitarbeitergrundsätze im täglichen Tun umsetzen, wie wir unsere Zusammenarbeit pflegen und diese den sich ändernden Rahmenbedingungen anpassen.

**Facettenreiche Aus- und Weiterbildung** – Gut ausgebildete und motivierte Mitarbeiter sind die Voraussetzung dafür, dass wir bei unseren Kunden den Unterschied machen können. Lebenslanges Lernen und die Förderung der Persönlichkeitsentwicklung tragen dazu bei. Als Unternehmen haben wir direkten Einfluss auf unsere Aus- und Weiterbildungskonzepte und das Angebot an fachlichen und persönlichkeitsentwickelnden Weiterbildungen.

**Gesellschaftliches Engagement** – Wir sind für die Menschen da, das ist unser Anspruch. Deshalb engagieren wir uns regional und national mit zahlreichen Initiativen und Projekten für eine Gesellschaft, in der wir alle gerne leben. Bildung spielt in diesem Zusammenhang für uns eine zentrale Rolle und ist Teil unseres vielfältigen Engagements.

# Unsere acht Handlungsfelder



Jedes Handlungsfeld erläutern wir mithilfe der drei Bereiche

„Wie wir es sehen“ – unser Anspruch  
 „Was wir konkret tun“ – Themen und Projekte  
 „Was wir planen“ – unsere Ziele

Unsere Interessengruppen möchten wir einladen, sich an unserem Diskurs zu einer nachhaltigen, zukunftsfähigen Entwicklung zu beteiligen.

Verantwortungsvolle Sortimentsgestaltung	Seite 31
Zukunftsfähige Lieferketten	Seite 45
Kontinuierliches Qualitätsmanagement	Seite 61
Intelligentes Materialmanagement	Seite 69
Ganzheitliche Klimaschutzmaßnahmen	Seite 83
Lebendige Arbeitsgemeinschaft	Seite 97
Facettenreiche Aus- und Weiterbildung	Seite 109
Gesellschaftliches Engagement	Seite 121