

# SO STEF

*Ausgabe 2022-2023*



Unser Ziel,  
die Attraktivität von  
STEF zu steigern

SEITE 11

Die internationalen  
Transportflüsse  
im Rampenlicht

SEITE 24

Moving Green,  
die treibende Kraft unserer  
Umweltpolitik

SEITE 31

**Diese neue Ausgabe des Magazins *SO STEF*** bietet die Gelegenheit, unser einzigartiges, menschliches und kollektives Abenteuer mit Ihnen zu teilen. Um eine Bestandsaufnahme unseres Engagements, unserer Projekte und unseres Blicks auf unsere Umwelt und unsere Geschäftsbereiche vorzunehmen, haben wir uns auf den Weg gemacht, um die Menschen zu treffen, die unsere Gruppe überall dort, wo wir präsent sind, aktiv am Leben erhalten. Sie lernen sie in Interviews, Porträts, Erfahrungsberichten usw. kennen ... Wir hoffen, dass Sie an der Lektüre dieser Ausgabe ebenso viel Freude haben, wie wir bei unserer Begegnung mit allen Personen, die zur Entstehung unseres Magazins beigetragen haben.

Viel Spaß beim Lesen!

# INHALTSVERZEICHNIS

02

## BEGEGNUNG

Perspektiven, Herausforderungen, Strategie ... Stanislas Lemor und Marc Vettard sagen uns alles über STEF.

•

06

## STRATEGIEPLAN

„Engagement für eine nachhaltige Zukunft“: Die Gruppe schreibt ein neues Kapitel ihrer Geschichte.



10

## PEOPLE CARE

Einstellung, Ausbildung, Sicherheit, Gesundheit und Arbeitsbedingungen. Das kollektive Abenteuer von STEF setzt sich über seine engagierten Teams in ganz Europa fort.

•

22

## CUSTOMER CARE

Die Geschäftsbereiche Logistik und Transport entwickeln sich permanent weiter. STEF und die Kunden des Unternehmens arbeiten Hand in Hand, um die Bevölkerung lückenlos zu beliefern.

•

30

## PLANET CARE

Angesichts des Klimawandels wird die Lieferkette von morgen CO<sub>2</sub>-neutral sein. Der Moving-Green-Ansatz verleiht uns Ideen und Flügel!

36

## CONSUMER CARE

Wir mobilisieren uns alle für die Lebensmittelsicherheit. Eine Verantwortung, die Technologien und Handlungsweisen im Dienste der Bevölkerung kombiniert.

•

40

## INNOVATION

100 Jahre Innovationen und das ist noch lange nicht alles! STEF erfindet sich jeden Tag neu, um für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Kunden und unseren Planeten Mehrwert zu schaffen.





## **DOPPELINTERVIEW MIT STANISLAS LEMOR, VORSTANDSVORSITZENDER UND CEO UND MARC VETTARD, STELLVERTRETENDER CEO**

**Wie sehen Sie die STEF-Gruppe heute?**

**STANISLAS LEMOR:** STEF ist ein gesunder Konzern, der sich dank der Stärken seines Geschäftsmodells, des außergewöhnlichen Engagements seiner Teams und des Vertrauens seiner Kunden weiterentwickelt. Wir sind solider denn je und durch und durch europaorientiert. Dies ermöglicht es uns, eine neue Phase einzuleiten, die von unserem Strategieplan „Engagement für eine nachhaltige Zukunft“ definiert wird. Sie trägt die Vision einer Gruppe, die entschlossen ist, ihre Entwicklung auf zunehmend stärkerer Verantwortung aufzubauen. Wir haben diesen Plan unter der Berücksichtigung der Interessen unserer internen und externen Stakeholder ausgearbeitet und achten zudem auf die Erwartungen, die die Gesellschaft im breiten Sinne an unser Unternehmen stellt. Wir verfügen ab jetzt über einen Rahmen, der uns bei gleichzeitiger Wertschöpfung aus unseren Stärken ermöglicht, uns unseren hauptsächlichen Herausforderungen zu stellen: neue



## „Wir sind solider denn je und durch und durch europaorientiert.“

**Stanislas Lemor, Vorstandsvorsitzender und CEO**

Gewohnheiten des Lebensmittelkonsums, Klimawandel, Veränderung des Verhältnisses zur Arbeit und die Auswirkung der neuen Technologien auf unsere Berufe in der Lieferkette. Unsere Ansatzpunkte sind relevant und ich habe Vertrauen in die Talente unserer Teams, um diese umzusetzen. Jeder Einzelne kann dazu beitragen, die Ambitionen unseres Strategieplans in den nächsten fünf Jahren zu verwirklichen.

**MARC VETTARD:** Unsere Gruppe hat im Laufe der Jahre einen ausreichend

hohen Reifegrad im Umgang mit den strategischen Ausrichtungen und der notwendigen Fragestellung erreicht, um zukunftsorientierte Entscheidungen zu treffen. Das betrifft zahlreiche Themenbereiche wie unsere Organisation, unsere Investitionen oder auch unsere geografische Präsenz. Unsere langjährige Erfahrung hat es uns auch ermöglicht, ein kollektives Bewusstsein für unsere soziale, unternehmerische und ökologische Verantwortung aufzubauen. Diese Dimension wird nun auf allen

Ebenen der Gruppe vollständig verkörpert.

### **Ist die Lieferkette im Lebensmittelbereich eine zunehmend strategische Funktion?**

**S.L.:** Die letzten Jahre haben die zentrale Rolle der Supply Chain für Lebensmittel gezeigt. Unsere Teams sind sehr stolz darauf, denn sie arbeiten jeden Tag mit Engagement und Professionalität daran, eine reibungslose und gut strukturierte Lieferkette anzubieten. Wir stellen heute fest, dass sich zwischen Dienstleistern und Auftraggebern neue Gleichgewichte herausbilden, bei denen das Vertrauensverhältnis und die Dauerhaftigkeit der Beziehung von entscheidender Bedeutung sind. In einer immer komplexer werdenden Welt müssen wir unseren Kunden zur Seite stehen, um gemeinsam mit ihnen die Zukunft ihrer Logistikkonzepte zu gestalten. Diese Positionierung als Partner ist entscheidend. Und dazu müssen wir uns drei großen

# „Die Herausforderung der Energiewende ist heute perfekt in unsere Wachstumsziele integriert.“

Stanislas Lemor, Vorstandsvorsitzender und CEO

► Herausforderungen stellen: der Kontrolle und Nutzung von Daten, dem Tempo und den Mitteln, die mit der Energiewende verbunden sind, und schließlich der Rekrutierung der besten Talente.

## Was sind die Schlüssel zu einer Win-Win-Kundenbeziehung?

**M.V.:** Eine Win-Win-Kundenbeziehung basiert auf drei Pfeilern, die voneinander abhängig sind. Der erste Pfeiler ist die operative Exzellenz. Heute brauchen unsere Kunden mehr denn je die Gewissheit, dass die Produkte, die sie uns anvertrauen, unter Einhaltung unserer Verpflichtungen und in absoluter Sicherheit transportiert werden. Der zweite Pfeiler ist die Transparenz. Sie ist unerlässlich, um Vertrauen zu gewinnen und ausschlaggebend für die Langlebigkeit einer Geschäftsbeziehung. Durch unser Verhalten und unsere Entschlossenheit, unsere Kunden in den Mittelpunkt unserer Aufmerksamkeit zu stellen, werden wir dieses dauerhafte Vertrauen aufbauen. Der dritte

Pfeiler basiert auf unserer Fähigkeit, innovativ und proaktiv zu sein, um unseren Kunden Verbesserungs- und Wertschöpfungspotenziale zu bieten.

## Lässt sich die Herausforderung der Energiewende mit Wachstumszielen vereinbaren?

**S.L.:** Im Rahmen unseres Klimaschutzkonzepts Moving Green haben wir uns langfristige Ziele gesetzt und uns verpflichtet, diese jedes Jahr in aller Transparenz und Bescheidenheit zu überprüfen. Um diese Ziele zu erreichen, haben wir uns entschieden, 20 % unserer Investitionen 2023 für den Energiewandel einzusetzen. Dies betrifft vor allem die Entwicklung unserer Fahrzeuge in Richtung alternativer Energien sowie die Erzeugung von Solarstrom mit Photovoltaik-Anlagen auf den Dächern unserer Standorte. Die Herausforderung der Energiewende ist heute perfekt in unsere Wachstumsziele integriert, und ich bin überzeugt, dass sie in Zukunft ein beschleunigendes Element unseres Wachstums sein wird. Denn

die Unternehmen, die sich dann nicht ausreichend um dieses Thema bemüht haben, gelangen ins Hintertreffen.

## Welchen Stellenwert hat Innovation bei STEF in den kommenden Jahren?

**M.V.:** Innovation bedeutet „Wertschöpfung auf andere Weise“, sie ist seit jeher Teil der DNA des Konzerns. Wir sind ständig innovativ, manchmal auch ohne es zu merken. Wir stellen unsere Organisation immer wieder in Frage, erneuern unsere Angebote, führen neue Technologien ein... Heute haben wir beschlossen, in diesem Bereich das Tempo zu beschleunigen, indem wir insbesondere die Chancen nutzen, die die digitalen und industriellen Technologien bieten. Sie werden uns helfen, Geschäftspraktiken zu entwickeln, die Schnittstelle zu unseren Kunden zu verbessern, das Leben der Teams zu erleichtern und die globale Erwärmung zu bekämpfen. Und weil wir glauben, dass Innovation ein Hebel der Wertschöpfung ist, haben wir ein engagiertes Management mit einem Team und den damit verbundenen Budgets aufgebaut. Unsere Ambition ist es, interne Initiativen zu fördern, um allen Mitarbeitenden die Möglichkeit zu geben, an Innovationen mitzuwirken.

## Das Verhältnis zur Arbeit ändert sich. Wie kann man die neuen Generationen für das Abenteuer STEF interessieren und an Bord holen?

**S.L.:** Das Verhältnis zur Arbeit hat sich in der Tat stark verändert. Es wurde mit der Einführung einer neuen Work-Life-Balance sogar ziemlich durcheinandergebracht. Darauf achten wir heute mehr denn je. Um der

„Durch unsere Entschlossenheit, unsere Kunden in den Mittelpunkt unserer Aufmerksamkeit zu stellen, bauen wir dauerhaftes Vertrauen auf.“

Marc Vettard, stellvertretender CEO





Herausforderung der Rekrutierung neuer Generationen gerecht zu werden, möchten wir STEF in einem extrem wettbewerbsintensiven Umfeld zu einer begehrten Marke und damit zu einem attraktiven Arbeitgeber für junge Menschen machen. Wir haben zahlreiche Trümpfe in der Hand, wie z. B. unseren MIX'UP-Ansatz, der die berufliche Diversität und Gleichstellung fördert, oder unsere internen Beförderungsverfahren und unsere Strategien zur Professionalisierung der Berufe in unserer Branche. Zudem haben wir eine noch immer attraktive Politik der Mitarbeiterbeteiligung, deren 30-jähriges Bestehen wir in diesem Jahr feiern.

**M.V.:** Führungsstil, Unternehmenskultur, Engagement sowohl für die Gesellschaft als Ganzes, als auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Flexibilität, Ausbildung, Arbeitsumfeld,...) werden von den neuen Generationen genau untersucht. Aus diesem Grund arbeiten wir an unserer

„Unsere Ambition ist es, interne Initiativen zu fördern, um jedem die Möglichkeit zu geben, an Innovationen mitzuwirken.“

**Marc Vettard, stellvertretender CEO**

Attraktivität als Ganzes und möchten das Image von STEF als ein anderes Unternehmen fördern, das sich um das Arbeitsumfeld seiner Mitarbeitenden kümmert und jedem die Möglichkeit bietet, sich in einem dynamischen Beruf zu entfalten und die eigene Karriere aufzubauen, unabhängig von dem jeweiligen Profil oder der Ausbildung.

**Zum Abschluss: Ist STEF heute ein echter europäischer Konzern?**

**S.L.:** Wir sind eine stetig wachsende Gruppe mit mehr als 22.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

in acht westeuropäischen Ländern. Wir entwickeln unser Unternehmen täglich weiter, indem wir uns von der Besonderheit aller nähren. Wir werden es geschafft haben, einen echten europäischen Konzern aufzubauen, wenn STEF in Zukunft das Beste aus jeder Kultur seiner Länder nutzt. Wir sind auf gutem Weg dahin. ●

# NÜTZLICHES UND NACHHALTIGES WACHSTUM FÜR ALLE

## STRATEGIEPLAN 2022-2026

Heute sind wir mehr denn je bereit, unsere Rolle als europäischer Marktführer für temperaturgeführte Lebensmitteltransporte und -logistik neu zu erfinden. Dies hat uns bei der Erstellung unseres Strategieplans 2022-2026, „Engagement für eine nachhaltige Zukunft“, geleitet, der eine neue Phase unserer Entwicklung kennzeichnet.



### WACHSTUM IST NUR DANN SINNVOLL, WENN ES ALLEN NÜTZT

Wir stehen am Beginn einer neuen Etappe, da dieses Wachstum den neuen gesellschaftlichen und ökologischen Herausforderungen in der Transport- und Lebensmittellogistikbranche Rechnung tragen muss. Dazu gehören die Entwicklung neuer Konsummuster, der Klimawandel, ein geändertes Verhältnis zur Arbeit oder die Auswirkungen neuer Technologien auf unsere Berufe. Um diesen historischen Herausforderungen besser Rechnung zu tragen, stellt unsere Strategie für die nächsten fünf Jahre unsere Mitarbeitenden, unsere Kunden, die Verbraucher und natürlich die Umwelt in den Mittelpunkt ihrer Ambitionen.

Aus diesem Grund haben wir uns entschieden, unseren Strategieplan auf Care auszurichten, ein Engagement, das uns dazu bringt, aufrichtig auf die Menschen um uns herum zu achten, angefangen bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie unseren Kunden. ●

### WELCHE BILANZ ZIEHEN WIR FÜR UNSEREN STRATEGIEPLAN 2017-2021?

Beschleunigung unserer europäischen Präsenz mit dem Einstieg in Großbritannien, Entwicklung unserer Spezialisierungsstrategie zum Nutzen unserer Kunden, umfangreiches Know-how in der Verpackung, Ausbau unseres Immobiliennetzwerks, Umsetzung eines Programms zur Verringerung unserer Umweltauswirkungen: Unsere Gruppe hat sich in den letzten Jahren erheblich verändert.



# EIN PLAN MIT 5 SCHWERPUNKTEN



## PEOPLE CARE

**Die Frauen und Männer sind der größte Reichtum unserer Gruppe.** Wir glauben daher, dass jeder die Möglichkeit haben sollte, seine Talente zu entwickeln und seine Chancen zu nutzen, um sein Potenzial auszuschöpfen. Mit einem einzigen Ziel: sich persönlich zu entfalten, gut zusammenzuarbeiten und neue Generationen für unsere Berufe zu gewinnen.



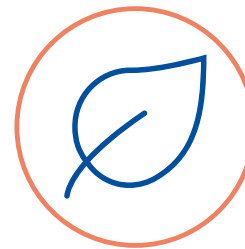
## CUSTOMER CARE

**Das Vertrauensverhältnis, das wir zu unseren Kunden unterhalten, ist der Treibstoff, der uns voranbringt.** Indem wir auf ihre Bedürfnisse achten und uns über unser Know-how austauschen, begleiten wir sie bei den Herausforderungen ihrer Transformation, verbessern ständig unsere Angebote und erfinden neue, wertschöpfende Vorschläge für ihre Supply Chain.



## CONSUMER CARE

**Der Verbraucherschutz steht im Mittelpunkt unseres Unternehmenszwecks.** Wir achten Tag für Tag darauf, dass die Kühlkette und die Integrität der uns anvertrauten Produkte gewahrt werden und teilen unser Fachwissen mit der gesamten Lebensmittelindustrie.



## PLANET CARE

**Wir setzen uns dafür ein, unsere Auswirkung auf die globale Erwärmung zu reduzieren. Daher haben wir uns quantifizierbare Ziele gesetzt und investieren jedes Jahr, um diese zu erreichen.** So haben wir seit 2021 unsere Treibhausgasemissionen um 16 % gesenkt und den CO<sub>2</sub>-armen Energieanteil, den wir in unseren Gebäuden verwenden, auf 76 % erhöht. Aber wir wollen es noch besser machen durch die vermehrte Nutzung von Biokraftstoffen, die Entwicklung von Wasserstoff und Solarstrom.



## INNOVATION

**Innovation ist Teil unserer DNA und steht im Mittelpunkt unserer hundertjährigen Geschichte.** Sie ermöglicht es uns, mit Zuversicht in die Zukunft zu blicken, indem wir die Weiterentwicklung unserer Techniken, Prozesse, Angebote und Dienstleistungen zum Nutzen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie unserer Kunden neu erfinden.

Über jeden dieser fünf Schwerpunkte stützt sich unser neuer Strategieplan auf unsere Vision von unserem Beitrag zu der Gesellschaft: Engagierte Teams jeden Tag im Einsatz, um allen Menschen sicher und nachhaltig den Zugang zur Lebensmittelvielfalt zu garantieren.

# UNSER GESCHÄFTSMODELL



## Unser Unternehmenszweck

Engagierte Teams, jeden Tag im Einsatz. Wir garantieren nachhaltig und sicher den Zugang zur Lebensmittelvielfalt für alle.

## Ein ausgewogenes Geschäftsportfolio

- Nationale und internationale Transporte
- Logistik
- Verpackung
- Seetransporte

## Unsere Stärken

- 22.000 erfahrene und engagierte Mitarbeiter\*innen
- 10.000 Kunden, die uns Tag für Tag ihr Vertrauen schenken
- Ein anerkanntes Knowhow bei der Verwaltung der Lebensmittelflüsse und der Nahrungsmittelsicherheit
- Eine starke Verankerung in den Regionen
- Integrierte Kompetenzzentren im Immobilien-, IT- und Energiebereich
- Innovationskultur
- Solide Finanzsituation
- Ein stabiles Aktionariat, in erster Linie bestehend aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- Eine langfristige gesellschaftliche Verpflichtung

## Unsere Werte

- Enthusiasmus
- Respekt
- Disziplin
- Leistung

## Unsere Mittel



- Ein einzigartiges Netzwerk mit mehr als 270 Multitemperatur-Standorten



- Präsenz in 8 europäischen Ländern



- Über 2.700 LKWs und Sattelzugmaschinen in Eigenbesitz



- 4 Fracht- und Fahrgastschiffe

GROSSHÄNDLER  
●  
NAHRUNGSMITTEL-  
PRODUZENTEN  
●  
NAHRUNGSMITTEL-  
INDUSTRIE  
●  
SONSTIGE

ERZEUGUNG  
VIEHZUCHT  
FISCHEREI

SUPER- UND  
VERBRAUCHERMÄRKTE  
●  
EINZELHÄNDLER  
●  
E-COMMERCE  
●  
GASTRONOMIE  
UND  
GEMEINSCHAFTSVER-  
PFLEGUNG

VERBRAUCHER

# **ENGAGIERTE TEAMS JEDEN TAG IM EINSATZ, WIR GARANTIEREN NACHHALTIG UND SICHER DEN ZUGANG ZUR LEBENSMITTELVIELFALT FÜR ALLE.**

Unser Purpose spiegelt wider, wer wir sind,  
was uns auszeichnet und was uns antreibt.  
Er bringt die Vision und die Ambitionen unserer  
Gruppe zum Ausdruck.

---

## **Wir haben es uns zur Aufgabe gemacht, DEN MENSCHEN ZU DIENEN**

Seit 1920 setzen wir, angetrieben von gemeinsamen Werten und einer gemeinsamen Kultur, unser Fachwissen ein, um die Nahrungsmittelversorgung der Bevölkerung zu sichern. Wir arbeiten gemeinsam daran, das Vertrauen der Europäer in die Lebensmittel, die sie täglich konsumieren, zu gewährleisten. Das Engagement unserer Teams ermöglicht uns, mit allen unseren Stakeholdern menschliche Beziehungen aufzubauen, die auf Vertrauen und Gegenseitigkeit beruhen. Sie spiegeln sich in der Aufmerksamkeit wider, die wir unseren Kunden und Mitarbeitern entgegenbringen, und in der Tatsache, dass wir die Früchte unseres Erfolgs mit ihnen teilen.

---

## **Wir schaffen Mehrwert, INDEM WIR UNSERE KUNDEN VERNETZEN**

Wir spielen im Zentrum der Lebensmittellogistikette eine entscheidende Rolle, und zwar indem wir für alle Akteure in der Lebensmittelwelt Mehrwert schaffen. Durch die nachhaltige Vernetzung von Produzenten, Händlern und Gastronomen bieten wir effektive Lösungen, die:

- die Unversehrtheit und Sicherheit von Lebensmitteln garantieren,
- auf Veränderungen des Marktes und der Konsumgewohnheiten reagieren,
- die Entwicklung unserer Kunden begleiten, indem sie ihnen den Zugang zu allen Regionen in Europa erleichtern.

---

## **UNSERE NACHHALTIGEN VERPFLICHTUNGEN werden in die Tat umgesetzt**

Durch unsere Aufgabe, die Menschen mit Lebensmitteln zu versorgen, haben wir eine starke gesellschaftliche Verantwortung. Eine Verantwortung, die uns dazu verpflichtet, jeden Tag unsere Energie in den Dienst einer positiveren Lebensmittelwelt zu stellen, die die Umwelt und die Menschen respektiert. Um dies zu erreichen, wollen wir eine verantwortungsvolle Führungsrolle innerhalb unserer Branche verkörpern, indem wir bei der Verbesserung unserer CO<sub>2</sub>-Bilanz zum Vorbild werden.

PEOPLE CARE

# EIN KOLLEKTIVES ABENTEUER, BEI DEM JEDER SEINEN PLATZ FINDEN KANN



**UNSERE UNTERNEHMENSGRUPPE** ist eine Community von Frauen und Männern, die alle völlig unterschiedlich sind. Diese pluralistischen Teams sind unser wichtigster Reichtum, und unsere kollektive Leistung hängt von der Summe ihrer Fähigkeiten in ihren verschiedenen Tätigkeitsbereichen ab. Daher ist es unsere Verantwortung, jede einzelne Person auszubilden, ihre Karriere voranzutreiben, für ihre Sicherheit und Lebensqualität am Arbeitsplatz zu sorgen. Das sind unsere Überzeugungen und unser Engagement in jedem unserer acht Länder.

# UNSER ZIEL, DIE ATTRAKTIVITÄT VON STEF ZU STEIGERN

**M**it einer der niedrigsten europäischen Arbeitslosenquoten der letzten 30 Jahre wird die Personaleinstellung zu einer der wichtigsten Herausforderungen für die Unternehmen. Dabei leiden unsere wenig aufgewerteten Berufe unter mangelnder Attraktivität. Genau das ist das Ziel unseres Programms zur Aufwertung unserer Arbeitgebermarke: Wir müssen besser über das berufliche Umfeld im Bereich Logistik und Transport informieren, die Spezifitäten und Vorzüge von STEF zur Geltung bringen und den Bewerbern Lust darauf machen, bei uns zu arbeiten! 75 % der potentiellen Kandidaten legen Wert auf das Image eines Unternehmens. Deshalb müssen wir überzeugend auftreten, um unsere Chancen zu erhöhen, von den Besten auserwählt zu werden. Das ist auch der Grund, warum wir STEF zu einer attraktiven Marke und einem angesehenen Arbeitgeber bei unserer Zielgruppe, angesichts des extrem wettbewerbsfähigen Kontextes,

## 75 %

*der potentiellen  
Kandidaten legen  
Wert auf das Image  
eines Unternehmens.*

machen möchten. Um die Kandidaten anzu- ziehen, die zu uns passen, müssen wir dieselbe Sprache sprechen wie sie und überall dort präsent sein, wo sie es auch sind. Die Herausforderungen sind immens: Allein im Jahr 2023 wird die Gruppe 3.100 neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einstellen, 98 % davon in unbefristeten Arbeitsverträgen und nicht weniger als 800 Jugendliche in einer dualen Ausbildung. Und wir bieten zahlreiche Vorteile, insbesondere das Versprechen einer Karriereentwicklung im Unternehmen, da STEF mehrere Hundert Berufe anbietet. Innerhalb dieses Rahmens wird eine neue Kommunikationskampagne gestartet, um darzustellen, wie unsere Berufe ausgeübt werden. Ziel ist es, neue Kommunikationsbereiche abzudecken und für eine Überraschung in einem zu wenig aufgewerteten Sektor zu sorgen. Hierbei stellen wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ins Rampenlicht, die unsere besten Botschafter sind, um über STEF und die allen gebotenen Berufschancen zu berichten. ●

## NEUE EINSTELLUNGSMETHODEN

**„F**abrerinnen/Fabrer, Lagermitarbeiterinnen/Lagermitarbeiter, Kommissioniererinnen/Kommissionierer, Wartung von Immobilien oder Fahrzeugen usw. Unsere Berufe sind toll und die Karrierechancen zahlreich. Man muss es nur wissen!“, findet Mohamed Razzouk, Leiter Personalwesen und berufliche Eingliederung. Unsere Branche steht unter Spannung – das heißt, der Einstellungsbedarf wird nicht gedeckt – und wir müssen jetzt selbst auf die potentiellen Kandidaten zugehen und nicht mehr nur auf ihre Lebensläufe warten.

Aber wie soll das gehen? „Wir müssen überall dort präsent sein, wo es vielversprechende Kandidaten gibt. Wir müssen den üblichen Rekrutierungsrahmen verlassen und wissen, wie wir uns verkaufen können. Am Ausgang eines Stadions, bei den Einwohnern, durch den Ausbau der Partnerschaften mit den lokalen Anlaufstellen, den regionalen Arbeitsämtern, den Vereinen oder auch den NGOs für Flüchtlinge. Dieser Ansatz wird von unseren Partnern geschätzt, wir sind als engagierter Akteur im gesellschaftlichen Leben im Herzen der Regionen angesehen.“ Parallel zu diesen Maßnahmen vor Ort bauen wir unsere Präsenz auf allen Kommunikationskanälen durch gezielte

Werbung aus, um zum Beispiel die Bandbreite unserer Berufe bekannt zu machen. Unsere Teams sind gleichzeitig unsere besten Botschafter. Sie nehmen an zahlreichen Informations- und Kennenlernaktionen auf Messen teil, auf denen wir ausstellen, oder auf Job-Websites. Sobald wir die richtigen Bewerber gefunden haben, verfügen wir über ein vollständiges Schulungsarsenal: Mentoring, Ausbildung, interne Schulen...“ *Wir suchen nach berufsübergreifenden, sogenannten übertragbaren Kompetenzen“,* erklärt Mohamed Razzouk. *Zum Beispiel haben wir eine Mitarbeiterin eingestellt, die aus der Gastronomie kam. Sie hat unsere Fabrschule absolviert und arbeitet jetzt als Fabrerin. Ihre Erfahrung vermittelte ihr die Vorliebe für Kundenbeziehungen und wir wissen ja, dass unsere Fabrer häufig die ersten Akteure in unserer Handelsbeziehung sind. Alle geben als Sieger daraus hervor!* „Nach der Einstellung spielt die Ausbildung eine wesentliche Rolle, um die Integration und danach die Anbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgreich zu begleiten. *„Unsere Schulungen stehen allen offen, intern wie extern. Sie betreffen sowohl die Logistik-, als auch die Transportberufe. So können wir Brücken schlagen und mehr Karrierechancen anbieten. Firmenanbindung bedeutet auch, Perspektiven zu geben.“* ●





# ZIEL IST ES, JEGLICHE FORM VON TALENT ZU BEGLEITEN

Die Gruppe ist sich darüber bewusst, dass die Frauen und Männer ihr wichtigster Reichtum sind und hat daher die Schulung zu einem wesentlichen Bestandteil ihrer Unternehmenskultur, ihres Managementmodells und ihrer CSR-Verpflichtungen gemacht. Schulung begleitet die Entwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit der Einführung zahlreicher Karrierewege. Über 80 % unserer Manager stammen aus internen Beförderungen. „Unsere Berufe ändern sich in immer schnellerem Maße und unsere Mitarbeitenden, insbesondere die jüngeren, wünschen sich Karrierechancen und möchten sich durch personalisierte Lösungen weiterentwickeln. Unser Ziel ist es, dass jeder seinen Platz im Unternehmen findet, sich dort entfaltet und dauerhaft bleibt“, erklärt Céline Luc, Leiterin des Talent- und Schulungsmanagements. Zwei Weiterbildungsmöglichkeiten illustrieren diese

Bereitschaft. Die „Weiterbildung Teamleiter“ bietet seit sechs Jahren die Begleitung bei der Weiterentwicklung der Tätigkeit von Personen an, die bereits eine Stelle bei uns haben. Über ein Jahr lang nehmen etwa ein Dutzend Teamleiter ungefähr zwei- bis dreimal pro Monat an einer Schulung mit Zertifikatsabschluss in den Bereichen Kommunikation, Management und berufliche Fachkenntnisse teil. „Leadership und Vision“ ist eine zweite Weiterbildung, die sich an die zukünftigen Führungskräfte der Gruppe in Zusammenarbeit mit der französischen Wirtschaftshochschule HEC richtet. Ihr Ziel besteht darin, ihnen zu einer neuen Sichtweise über die Entwicklung unseres Umfelds zu verhelfen, sich durch Beiträge von außen zu bereichern und intern für mehr Transversalität zu sorgen. Zudem soll die Innovation genährt werden, indem sie dazu gebracht werden, ihre Vision zu definieren und ihr Leadership zu verstärken. ●

Über

80 %

unserer Manager  
stammen  
aus internen  
Beförderungen.

## FOKUS AUF DIE FAHRSCHULE

Die Fahrschule von STEF wurde 2021 ins Leben gerufen in Partnerschaft mit AFTRAL, der wichtigsten Schuleinrichtung für Transport und Logistik in Frankreich. Die Ausbildung in der STEF-internen Fahrschule, die von den pädagogischen Teams von AFTRAL und den Berufsexperten der Gruppe konzipiert wurde, dauert 12 Wochen und ermöglicht es, einen Titel oder ein Diplom durch Professionalisierungs- oder Ausbildungsverträge zu erhalten. Die Schulungskurse für den Transport von temperaturgeführten Lebensmitteln werden von den für die Ausbildung zuständigen Fahrern innerhalb der Gruppe durchgeführt. Sie sind sowohl für externe Kandidaten als auch für die internen Teams offen und es wurden bereits 12 Sitzungen im Jahr 2022 abgehalten, verglichen mit 8 im Jahr 2021. Es profitierten im vergangenen Jahr 94 Praktikanten von der Ausbildung, 12 davon intern, mit einer Erfolgsquote von 92 %. Und besonders bemerkenswert ist dabei, dass die Schule gerade ihren ersten ausschließlich weiblichen Jahrgang aufgenommen hat.



### ERFAHRUNGSBERICHTE HEC SCHULUNG



Andrea Rossi

„Die Puzzlestücke fügen sich zusammen und plötzlich wird alles klar. Man beginnt umzudenken.“



Guillaume Papillard

„Dieses Modul hat unsere Art zu arbeiten und unsere Teams zu leiten, stark verändert. Es ist eine Einzelfahrt ohne Rückfahrkarte und Sie müssen wirklich zu einer Veränderung bereit sein.“



### ERFAHRUNGSBERICHTE WEITERBILDUNG TEAMLEITER



Jérémy Mathieu

„Ein echter Bonus für die Arbeit und die menschliche Dimension. Man/Frau geht gestärkt daraus hervor.“



Fabrice Collet

„Ein toller Boost des Selbstvertrauens.“



Brahim Taleb

„Ich konnte das Gelernte in meinem Alltag anwenden.“

# ENGAGEMENT UND UNABHÄNGIGKEIT, WIR SETZEN AUF DIE MITARBEITERBETEILIGUNG!

**D**as Unternehmen gehört denen, die ihm täglich Leben einflößen und es wachsen lassen. Bei uns sind das keine leeren Worte! Unser Unternehmensparplan feiert in diesem Jahr 30-jähriges Bestehen. Ergebnis: Mehr als jeder zweite Angestellte ist heute Aktionär der Gruppe und 73 % des Kapitals ist im Besitz vom Management und den Mitarbeitenden. Unsere Gruppe ist Pionier in unserer Berufssparte dank einer gewagten Entscheidung im Jahr 1993. Eine originelle Kapitalaufteilung, die damals ein nie dagewesenes Modell in Frankreich unter den Firmen mit vergleichbarer Größe darstellte, und einzigartig im Logistikbereich in Europa ist. Diese Mitarbeiterkapitalbeteiligung bildet das Fundament einer menschlichen Geschichte und eines Wunsches nach Unabhängigkeit. Sie ist zudem ein Faktor für die Entfaltung und Mitwirkung aller Mitarbeitenden zu einem Zeitpunkt, wo die Medien oft von der Infragestellung der Beschäftigten über den Sinn ihrer Arbeit berichten. Gleichzeitig garantiert sie unsere Unabhängigkeit und außerordentliche Stabilität, um einer Welt der großen Umwälzungen zu begegnen und langfristige strategische Entscheidungen in Sachen Investition und Entwicklung zu treffen. Letztendlich ist sie ein Modell, das die Sympathie und das Vertrauen unserer Kunden weckt, angesichts unserer kollektiven Begeisterung! ●



## MEHR FRAUEN IM UNTERNEHMEN

**ZIEL:**  
*Eine Steigerung des Frauenanteils um*  
**25 %**  
*in unserem Personalbestand bis 2030.*

**I**n der Europäischen Union stellen Frauen nur 22 % der Beschäftigten in der Logistikindustrie dar und 12 % im Transportwesen<sup>1</sup>. Unser Tätigkeitsbereich ist historisch von Männern geprägt und weist einen echten Verzug in Sachen Geschlechterverhältnis auf. Angesichts dieser Bilanz hat die Gruppe sich zum Ziel gesetzt, die Anzahl von Frauen in ihrem Personalbestand bis 2030 um 25 % zu erhöhen. Durch unseren Ansatz MIX'UP fördern wir die Parität und die berufliche Gleichstellung, die uns am Herzen liegen. Wir verfügen seit 2021 über ein Ausbildungs- und Sensibilisierungsprogramm in Sachen Gleichstellung und Parität. Parallel dazu haben wir einen länderspezifischen

Aktionsplan definiert mit dem Ziel, eine gerechte Integration und Karriereentwicklung zu gewährleisten. Wir haben zudem flexible Arbeitsorganisationen getestet, um die Work-Life-Balance zu verbessern und fördern die Begleitung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bereich der Elternschaft. Weiterhin legen wir hohen Wert auf die Arbeitsbedingungen und das Arbeitsumfeld mit Berufskleidung und Ausrüstungen, die für alle, sowohl Frauen als Männer, geeignet sind. Wir nutzen all diese Chancen, um das Image unserer Berufe aufzupolieren und gegen Klischees anzukämpfen! ●

1. Business case to increase female employment in Transport – European Commission 2018.

# INNOVATION IM DIENSTE DES ARBEITSUMFELDS

„Der Schutz der Gesundheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgt über ein sicheres Arbeitsumfeld. Unabhängig davon, ob es sich um eine einfache Verbesserung der Arbeitsabläufe oder um eine echte Umgestaltung der Geschäftstätigkeiten handelt, führen wir eine Bestandsanalyse durch und ermitteln die Einschränkungen und ihre Ursachen, um die Reduzierung des Risikos an der Quelle zu priorisieren. Gleichzeitig sind wir ständig darauf bedacht, neue Lösungen anzubieten, die auf dem Markt erscheinen, oder gemeinsame Konstruktionsprozesse voranzutreiben. Wir unterstützen auch Initiativen vor Ort, um ihre nachhaltige Umsetzung zu ermöglichen oder sie umfassender einzusetzen“, sagt Jessica Maroud, Ergonomin, als sie gebeten wird, uns die Umsetzung des Ansatzes Gesundheit, Sicherheit und Arbeitsbedingungen zu beschreiben.

Der Rahmen ist somit gesteckt und Charles Georget, Leiter für Forschung und Engineering, ergänzt: „Wir haben eine führende Rolle bei der Einführung von Innovationsprojekten und sind die treibenden Kräfte, um Prototypen in Zusammenarbeit mit den operativen Teams, der Prävention und den entsprechenden

Supportfunktionen zu testen. Dies zeigt sich in der Einführung neuer Werkzeuge wie „Greifern“, die schwere Pakete (Mehl- oder Fleischsäcke, Käselaike...) anstelle unserer Teams tragen können, „Hebetische“, die es ermöglichen, manuelle Manipulationen durchzuführen, ohne sich bücken zu müssen, oder Roboterlösungen, die als Ersatz für die anstrengendsten Tätigkeiten und in schwierigen Umgebungen bevorzugt werden. Das alles ermöglicht unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sich Aufgaben mit hohem Mehrwert zu widmen, wie zum Beispiel der Überwachung von Anlagen und Prozessen.“

„Wir unterstützen unsere Einsatzteams auch bei der Erprobung von physischen Hilfsmitteln wie Exoskeletten“, sagt Benjamin Soubrier, Ergonom. „Die Anpassung der Lösungen an die Besonderheiten unserer Aktivitäten, Standorte, Organisationen und bestehenden Kompetenzen ist von Beginn des Projekts an unerlässlich, da sie die Fähigkeit unserer Teams beeinflusst, sich diese neuen Arbeitsweisen anzueignen. Deshalb müssen alle diese Maßnahmen in Zusammenarbeit mit allen Akteuren der Standorte, insbesondere dem Management und der Prävention, durchgeführt werden, da sie nach wie vor die ersten und wichtigsten Ansprechpartner für die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeitenden sind.“ ●

„Innovation ermöglicht unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sich Aufgaben mit hohem Mehrwert zu widmen.“

**Charles Georget,**  
Leiter Forschung  
und Engineering,  
Corporate Operations

## UNSERE UNTERSCHIEDE MACHEN UNS STARK, UNSERE TALENTE BEREICHERN UNS

Der Grand Prix Humpact Emploi, der von der nicht-finanziellen Ratingagentur Humpact verliehen wird, zeichnet französische, börsennotierte Unternehmen für ihre positive Sozialpolitik aus. 2022 war STEF Preisträger in der Kategorie Personen mit Behinderung. 2022 ist auch das Jahr unserer sechsten Betriebsvereinbarung über die Beschäftigung und den Verbleib von Arbeitnehmern mit Behinderungen in Beschäftigung für den Zeitraum 2022-2024. Das bestätigt ebenfalls unsere Bereitschaft, einen aktiven Beitrag zur Gleichberechtigung und Chancengleichheit zu leisten. In Frankreich liegt unsere Beschäftigungsquote von Menschen mit Behinderungen bei 7,65 % und auf Gruppenebene bei 6,8 %.





# SOLIDARITÄT IST EINE FRAGE DES HANDELNS

**L**es Restaurants du Cœur, das sind 140 Millionen ausgeteilter Mahlzeiten 2022, über eine Million Personen, die versorgt werden und 70.000 Freiwillige im Dienste von Bedürftigen. Unsere Gruppe gehört seit über 15 Jahren zu den Partnern des Vereins. Ein Engagement, das sich genau in den roten Faden unseres Purpose eingliedert, da es darum geht, allen Menschen den Zugang zu Lebensmitteln zu sichern, auch den Bedürftigsten. Die Spendenaktion findet jedes Jahr im März statt. Wir stellen dem Verein unsere Logistikkraft zur Verfügung, um die Spenden in den Hyper- und Supermärkten abzuholen und sie zu den regionalen Antennen der Restaurants du Cœur zu transportieren. Im Jahr 2022 haben 15 Filialen teilgenommen und 780 Tonnen Ware eingesammelt. Eine einfache und konkrete operationelle Unterstützung, die mehr wert ist als alle langen Reden. Über diese jährliche Aktion hinaus stellen wir dem Verein Mitarbeitende zur Verfügung, um bei der Verwaltung des Bestands zu helfen und die Belieferung ihrer Distributionszentren zu



**780**  
*Tonnen Waren  
wurden 2022  
von 15 Filialen  
eingesammelt.*

optimieren. Die Gruppe schult Freiwillige in Sozialrecht über das Institut des Métiers du Froid, unsere interne Ausbildungseinrichtung. Darüber hinaus haben wir uns dieses Jahr verpflichtet, eine gewisse Anzahl von Personen, die aus den Ateliers Chantiers d'Insertion der Restaurants du Cœur kommen, in unsere internen Schulen miteinzubinden. Am Ende ihrer Schulung kann ihnen eventuell ein unbefristeter Arbeitsvertrag als Fahrer, Fahrerin oder Lagerist, Lageristin angeboten werden. ●

# SICHERHEIT: VORSEHEN IST BESSER

**17.000**  
*von dieser Prä-  
ventivmaßnahme  
betroffene  
Mitarbeitende.*

**U**nsere Gruppe engagiert sich für ein nachhaltiges Management der Herausforderungen in den Bereichen Gesundheit, Sicherheit und Arbeitsbedingungen (GSA). Wir sind von einem korrektiven zu einem präventiven Ansatz übergegangen. Ein weiterer Meilenstein wurde 2022 mit der Unterzeichnung des ersten nationalen Engagements für das Netz CARSAT (Alters- und Krankenversicherungskasse) und der CRAMIF (Regionale Krankenversicherungskasse Île-de-France) gesetzt. Dies betrifft die 17.000 Mitarbeitenden aller Beschäftigungsverträge, die an den 190 Standorten von STEF in Frankreich tätig sind. Ziel ist es, die Risikofaktoren für das Auftreten von Muskel-Skelett-Erkrankungen

zu begrenzen, das Vorkommen schwerer Unfälle zu reduzieren und die GSA-Kultur innerhalb der Gruppe zu stärken. An jedem Standort werden Aktionspläne mit monatlichen Überwachungsindikatoren von engagierten Teams gesteuert. ●

**2022: Unterzeichnung  
eines ersten nationalen  
Engagements mit dem  
Netz von CARSAT  
und der CRAMIF.**



**AÏSSATOU DIALLO,  
KOMMISSIONIERERIN IN RUNGIS**


## BESSER WACHSEN MIT VERTRAUEN

**A**uf dem Standort von Rungis, der auf die Heimlieferung spezialisiert ist, können Sie Aïssatou treffen, die für die Kommissionierung von „frischen Produkten“, „trockenen Produkte“ und „Obst & Gemüse“ zuständig ist. „*Da muss man sportlich sein*“, sagt sie, während sie die Gänge des Lagers auf und ab läuft. Diese entschlossene Frau verliert keine Zeit. Nur wenige Monate nach ihrer Ankunft ist Aïssatou bereits Bezugsperson für die Integration der Neueinstellungen. „*Ich teile gern meine Kenntnisse*“, sagt sie stolz. Und

da sie nichts aufhalten kann, ist sie auch F6-Spezialistin, eine Arbeit, die darin besteht, die fehlenden Artikel zu suchen, die laut Informatik jedoch vorhanden sein sollen. Danach folgt der Austausch mit der Abteilung der Bestandsverwaltung, bis das Problem gelöst ist. Wenn sie ihren Tagesablauf erwähnt, der mit dem Briefing der Bestellungen und einer Erinnerung an die Sicherheitshinweise beginnt, ahnt man rasch das Ausmaß ihrer Sorgfältigkeit. Das alles mit einer gehörigen Portion Humor, wenn sie außerhalb der Arbeit über ihre Leidenschaft für Musik und

ihren systematischen Drang, lauthals zu singen, spricht. „*Neben dem Arbeitsklima mit meinen 40 Kollegen schätze ich vor allem das Vertrauen, das meine Vorgesetzten in mich setzen. Ich war zuvor Kommissioniererin auf Teilzeit bei Zara und IKEA und ich suchte nach einer unbefristeten Anstellung mit der Möglichkeit, voranzukommen und Verantwortung zu übernehmen. Das ist heute der Fall.*“ Eine ansteckende Begeisterung, da ihr 18-jähriger Sohn, der ein Informatikstudium absolviert, auch daran denkt, sein duales Studium an diesem Standort zu absolvieren. ●





**MATTEO BRUZZANO,  
ENERGY MANAGER, IMMOSTEF ITALIEN**

# ENERGIEEFFIZIENZ IST EINE VERPFLICHTUNG

„Die zeitgenössische Geschichte unserer Zivilisation beschleunigte sich zu Beginn des 19. Jahrhunderts mit der Beherrschung der Energie. Das ist das Rückgrat unserer Entwicklung und wir müssen heute lernen, sie optimal zu verwalten, um sie zu schützen“, verlautet der 30-jährige Matteo Bruzzano beinahe militant. Er arbeitet mitten in der „Stadt der Kälte“, wie der größte Tiefkühlstandort der Gruppe mit 100.000 m<sup>2</sup> genannt wird, der in Fidenza

bei Parma angesiedelt ist. Matteo stammt aus Pavia in der Lombardei und ist seit 2015 Diplomingenieur in Energietechnik. Er ist heute ein enthusiastischer Energie-Manager. Sein Aufgabenbereich besteht darin, Energiediagnosen zu erstellen und Maßnahmen für Energieeffizienz vorzuschlagen, die ISO 50001-Zertifizierung des Standorts zu verwalten, Erdgas und Strom auszuhandeln und einzukaufen, den Energieverbrauch der Standorte über die Zählerfernablesung zu messen und die

Bauprojekte von Photovoltaik-Anlagen in enger Zusammenarbeit mit Blue Enerfreeze zu überwachen. In unserem Gespräch mit Matteo, der auf der gesamten italienischen Halbinsel tätig ist, wird uns die Bedeutung bewusst, die er der notwendigen Energiebeherrschung beimisst. Er wiederholt das immer wieder „Ich wünsche mir, dass die Energiekultur in allen Bereichen, in allen unseren Filialen und in den Köpfen eines jeden von uns, sei es in unserem beruflichen oder persönlichen Leben, weiter wächst.“ ●





**MICHAËL AUVRAY, STELLVERTRETENDER WERKSTATTLER IN VIRE**  
**THÉO LOUVEL, AUSZUBILDENDER IN VIRE**

## WISSENSVERMITTLUNG, EIN SCHÖNES PROGRAMM

**Z**u uns kommen 16-jährige Kids, mit dem Fahrrad zur Arbeit, und zwei Jahre später, mit dem Führerschein in der Tasche, stehen sie auf eigenen Füßen“, amüsiert sich Michaël Auvray, 48 Jahre, stellvertretender Werkstattleiter in der Transportwerkstatt von Vire in der Normandie. Diese „Kids“ sind die Auszubildenden des Standorts. „Man kommt an und entdeckt eine Effizienz und Schnelligkeit bei der Ausführung, die man sich nicht vorgestellt hatte“, ergänzt Théo Louvel, gerade mal 18 Jahre, im zweiten Ausbildungsjahr in derselben Werkstatt. Michaël ist seit über einem Jahr Tutor

und hat Theo von seiner 29-jährigen Erfahrung profitieren lassen. Er ist auch Kältetechniker und liebt es, sein Know-how und die guten Praktiken des Berufs zu vermitteln. Ohne dabei das gemeinsame Zusammenleben im Team zu vergessen“, fügt er hinzu. Theo ist von dem Reiz der Entdeckung der Berufswelt ganz angetan. „Hier geht es gleich zur Sache. Mit 120 Sattelzugmaschinen und 193 Aufliegern sind die Tage gut ausgefüllt. Wir arbeiten nach periodischen Zeitplänen für die Überprüfung der Ausrüstung und die Homologation der Fahrzeuge vom TÜV, aber es müssen natürlich auch unvorhergesehene Arbeiten erledigt werden, wie z.B. mechanische Pannen,

Probleme mit der Karosserie oder der Kühlung.“ Und Michael ergänzt: „Unsere Fahrzeuge fahren Tag und Nacht, auch am Wochenende. Kontrolle, Wartung und Reparaturen sind daher unser Alltag und wir erleben dies als Herausforderungen. In unserer Niederlassung arbeiten etwa 20 Personen und jede Person zählt. Deshalb ist es schön zu sehen, dass Auszubildende wie Théo bei der Zusammenarbeit mit uns wachsen und nach und nach selbständig werden.“ Ein Tandem, ein Paar... wie auch immer man ihre Zusammenarbeit nennen will, Theo und Michael senden uns eine Botschaft: Die Wissensvermittlung ist eine schöne Idee, um Generationen zu verbinden. ●



**AURÉLIE LE LEANNEC,  
DATA SCIENTIST, STEF IT**

## DIE KUNST BEI DER ENTSCHEIDUNGSFINDUNG ZU HELFEN

**S**ie ist „Data Scientist“, einer jener Berufe, die bei einem Gespräch immer erst einmal erklärt werden müssen. „In diesem Beruf werden alle Daten zu einem Thema gesammelt und dann analysiert, um bei der Entscheidungsfindung zu helfen. Hierbei stützt man sich auf die Mathematik, Informatik und das Fachwissen des Berufs. Zum Beispiel können wir innerhalb der Gruppe an der Analyse der von den Gabelstaplerfahrern im Lager zurückgelegten Entfernungen arbeiten, um den Prozess und die Kommissionierkreisläufe zu optimieren. Wir stützen uns hierbei auf die

*Pläne des Standorts, die Analyse der Wege und den Austausch mit den betroffenen Mitarbeitenden“, präzisiert Aurélie Le Leannec, die seit drei Jahren bei STEF arbeitet. „Wir werten eine unerschöpfliche Datenbank aus, um in allen Bereichen aktiv zu werden. Es geht darum, Risikosituationen zu identifizieren, um Arbeitsunfälle besser zu verbinden, unsere Kunden und ihre Bedürfnisse zu kennen, um unser Angebot anzupassen oder Aktivitätsprognosen zu erstellen. Selbstverständlich hat die Gruppe bei ihrer langen Geschichte nicht auf uns gewartet, um die Zahlen oder Statistiken auszuwerten. Aber unser Beruf geht noch*

*einen Schritt weiter, indem er den Sparten Empfehlungen macht, die auf den Algorithmen der künstlichen Intelligenz beruhen“, erklärt die Bretonin und Mutter von zwei Kindern im Alter von 2 und 9 Jahren. „Nach meinem Diplom, das ich 2004 in Rennes erhalten habe, begann ich meine Karriere in Paris, im Data-Service von Bouygues Telecom im Bereich Kundenkenntnis, danach habe ich bei der Tageszeitung Ouest-France gearbeitet und mich mit dem Verhalten der Internetnutzer befasst. Ich bin heute nach Vannes im Morbihan zurückgekehrt, meiner Heimat, und ich bin hier sehr glücklich!“ ●*





**ERNESTO COLOMA,  
LEITER DER IBERISCHEN IMMOBILIEN- UND ENERGIESPARTE**

## IM DIENSTE EINES NACHHALTIGEN WACHSTUMS

**D**ie Erde ist sehr klein für Ernesto Coloma, der sie seit Beginn seiner Karriere bereist. Um seinem Werdegang zu folgen, muss man von Spanien aus nach Frankreich reisen, dann durch Thailand fahren, über London und Barcelona zurückkehren, bevor man ihn heute in Lissabon trifft. Mit 38 Jahren hat dieser Globetrotter, Vater von zwei Kindern und mit einer in Bordeaux kennengelernten Argentinierin verheiratet, eine beachtliche internationale Karriere vorzuweisen, insbesondere in der Logistik. Er kam vor drei Jahren zur STEF-Gruppe. Sein Aufgabenbereich?

Die Leitung der Immobilien- und Energiesparteauf der iberischen Halbinsel. „Mir gefällt die Vorstellung, einen Beitrag zu der Vorbereitung der Zukunft in Sachen Kapazitäten zu leisten und dabei den Alltag unserer Aktivitäten nicht aus dem Blick zu verlieren. Ein ehrgeiziges Ziel als Kreuzungspunkt der verschiedenen Sparten, der Bedürfnisse unserer Kunden und der Berücksichtigung der Umweltbilanz. Das Interessante an einer Gruppe, deren Mitarbeitende den Mehrheitsanteil des Kapitals innehaben, ist, dass wir, im Gegensatz zu Firmen mit Investmentfonds, die nach kurzfristiger Rentabilität streben, eine langfristige Vision haben

können. Ohne den Alltag aus dem Blick zu verlieren, haben wir die Möglichkeit, uns wahrlich in den Dienst eines nachhaltigen Wachstums zu stellen.“ Hierfür leitet er in Madrid das Projektteam Energy Lab, dessen Aufgabe es ist, die Betriebsleistung durch Experimente mit energetischen Lösungen der Zukunft zu verbessern, z.B.: die Produktion und Lagerung von Wasserstoff aus Überschüssen von Solarstrom. Ziel ist es, den selbst erzeugten und verbrauchten Energieanteil zu steigern. Ein umfangreiches Programm, das, so hofft er, innerhalb der Gruppe Schule machen wird. ●



# **DIE EINHALTUNG VON FRISTEN IST VON ENTSCHEIDENDER BEDEUTUNG.**

Die Versorgung der Verbraucher zu gewährleisten,  
ist unsere Aufgabe.  
Sich um die Produkte unserer Kunden zu kümmern und sie pünktlich  
zu liefern, ist unsere Expertise.

**STEF** 



## CUSTOMER CARE

# WIR STELLEN DEN KUNDEN IN DEN MITTELPUNKT UNSERER AUFMERKSAMKEIT



**ALS LEADER** hat man häufig mehr Verantwortungen als man sich vorstellen kann. Zunächst eine betriebliche Verantwortung, die auf Effizienz, Qualität, Einhaltung der Fristen und Temperaturen und unserer Vorliebe für gut gemachte Arbeit beruht. Aber das ist nicht ausreichend. Es ist notwendig, auch das emotionale Vertrauen miteinzubeziehen, d.h. kontinuierliche und aufrichtige Aufmerksamkeit für die Bedürfnisse unserer Kunden, ein verstärkter Austausch von Know-how und eine geteilte Vision der Entwicklungen unserer operativen Tätigkeiten, begleitet von Kundennähe im Alltag. Bei STEF nennen wir das Customer Care oder die Tatsache, unsere Kunden in den Mittelpunkt unserer Entscheidungen und unserer Organisation zu stellen. Wir möchten diese Geisteshaltung jeden Tag pflegen, überall wo wir angesiedelt sind, ungeachtet der Kulturen und Geschäftsaktivitäten der jeweiligen Länder.

# WIR VERSETZEN UNS IN DIE LAGE UNSERER KUNDEN

**S**chluss mit dem Kundendienst von früher und Weg frei zu einer neuen Ära. Der für die Außer-Haus-Verpflegung eingeführte Customer Service ist die konkrete Illustration des Customer Care Spirits. Alles begann 2016, als die für die Bestellungen zuständigen Mitarbeiter alle Restaurantketten gleich behandelten und die Teams in Kontakt mit den Kunden nicht über die für die Bestellungen notwendigen Auskünfte verfügten. *„Zusammen mit unseren Kunden, erklärt Rodrigue Dreydemy, Betriebsleiter, Business Unit AHV, haben wir beschlossen, das ganze System neu zu überarbeiten. Wir haben eine Überlegung begonnen, die von dem Bedarf eines Restaurants ausgeht und logischerweise spezialisierte Kompetenzzentren je nach Kunden, Kundenart oder Größe eingerichtet. Alle Back- und Front-Office-Funktionen werden ab jetzt von einheitlichen Teams ausgeführt, die über die vollständigen Kenntnisse der Marken und ihrer Problematiken verfügen. Um diese Kundennähe maximal zu entwickeln und die Kundenbedürfnisse besser zu verstehen, begeben sich die Teams regelmäßig vor Ort, um sich vom täglichen Betriebsablauf der Gastronomiebetriebe ein Bild zu machen.“*

**„Unsere Überlegung begann ausgehend von dem Bedarf eines Restaurants.“**

**Rodrigue Dreydemy, Betriebsleiter, Business Unit AHV (Außer-Haus-Verpflegung)**

Heute verfügen die für die Bestellungen zuständigen Sachbearbeiter über ein eigenes Dashboard, wo sie die Entwicklung einer Bestellung optisch verfolgen können. Sie können den Bestellverlauf eines Restaurants einsehen, weiterverfolgen und mithilfe von Nachfassaktionen proaktiv handeln. Wenn ein Problem auftaucht, wird das Restaurant jetzt gleich mit der richtigen Person oder dem adäquaten Service in Verbindung gesetzt. *„Um über ein zuverlässiges, funktionsfähiges System zu verfügen, haben wir mit den Teams unserer Informationssysteme daran gearbeitet, alle Mittel, über die wir bereits verfügten, neu zu kombinieren. Und wir innovieren weiter. Wir testen im Moment eine neue Vorrichtung, die auf dem Bestellverlauf basiert und mit der unsere Kunden ihren Nachschub optimieren können, falls unsere Lastwagen, die sie beliefern, noch Produkte aufnehmen können. Abschließend verfügt jedes Restaurant über ein kontinuierliches Rating-Tool, das die Unzufriedenheit und Zufriedenheit analysiert. Im Lichte dieser Auskünfte können wir dementsprechend die besten Praktiken für andere Kunden einführen“*, schlussfolgert Cédric Retière, Verkaufsleiter, Business Unit AHV. ●



# FOKUSGRUPPEN EINE POSITIVE REVOLUTION

**D**er italienische Customer Service umfasst zunächst eine Organisation aus Expertenteams und speziellen Tools, die der Optimierung der Kundenbeziehung gewidmet sind. Insbesondere mit einem völlig neuartigen System zum Management von Anomalien über die Ausgabe von Tickets auf Salesforce. Er ist zudem eine monatliche Instanz, ein permanenter Kundenausschuss, der die Betriebsleiter vereint, um exklusiv die Kundenanfragen zu analysieren, entsprechende Lösungen zu finden, und diese dann auf landesweiter Ebene zu teilen. Und schließlich handelt es sich dabei um ganz neue Formen des Zuhörens, und

„Die Ko-Konstruktion ist der Sinn der Geschichte.“

**Simona Barbieri,  
Verkaufs- und  
Marketingleiterin,  
STEF Italien**

zwar über die Einführung von Fokusgruppen seit November 2022. Eine kleine kulturelle Revolution. *„Wenn wir den Kunden in den Mittelpunkt unserer Aktivität stellen wollen, müssen ihr ihm zunächst einmal zuhören. Zuhören bedeutet, Kritik zu akzeptieren. Zuhören bedeutet nicht, sofort Antworten zu liefern, sondern zu verstehen, was sich hinter einer Bemerkung verbirgt“*, erklärt Simona Barbieri, Verkaufs- und Marketingleiterin, STEF Italien, die der Gruppe nach einer langen Zuhörerfahrung bei der europäischen Organisation GS1-ECR beitrug. Letztere ist damit betraut, Lösungen zu finden, die gleichzeitig von den Industriellen, Logistikbetreibern und Distributoren geteilt werden. *„Wenn wir ab jetzt ein Projekt haben, präsentieren wir es zunächst als Vorpremiere unseren Kunden, um ihre Sichtweise anzuhören und ihre Kommentare und Empfehlungen in die Konzeption miteinzubeziehen. So sind nicht nur unsere Kunden zufrieden, dass sie einbezogen werden, sondern wir können auch ein Endprojekt erstellen, das nicht mehr nachträglich korrigiert werden muss. Damit andere Länder der Gruppe das ihrerseits vornehmen können, haben wir eine Art „Bibel“ entworfen, die ihnen dabei hilft.“* ●

Ein Team von Spezialisten und spezieller Tools, die der Optimierung der Kundenbeziehung gewidmet sind.

## BU INTERNATIONALE WARENFLÜSSE: SPEZIALISIERUNG UND ERWEITERTE KOMPETENZEN

**S**eit dem 1. Januar 2023 hat sich unser europäisches Netzwerk für die Verwaltung der internationalen Warenflüsse durch die Einrichtung einer eigenen Business Unit in Frankreich bereichert. *„Das Wachstum des internationalen Geschäfts und der Brexit haben neue Erwartungen an den Transport und die Logistik geweckt“*, erklärt Franck Prié, der Leiter der BU. *„Aus diesem Grund haben wir uns entschieden, unser internationales Fachwissen in Frankreich zu bündeln, um den Service und die Zufriedenheit unserer Kunden zu optimieren.“* Die neue Business Unit internationale Warenflüsse vereint zwei bereits bestehende Geschäftsbereiche: STEF International und STEF Overseas. Mit sieben Niederlassungen innerhalb Frankreichs ist sie hauptsächlich im Bereich temperaturgeführter

„Wir sind in der Lage, alle Import-Export-Flüsse abzuwickeln.“

**Franck Prié,  
Leiter der Business Unit  
internationale  
Warenflüsse  
in Frankreich**

Komplettladungen und Sammelguttransporte in den acht Ländern tätig, in denen die Gruppe vertreten ist, aber auch in 22 anderen Ländern Europas, dank der Zusammenarbeit mit ausgesuchten Partnerunternehmen. *„Um den Bedürfnissen des Marktes gerecht zu werden, positionieren wir uns auch als Kommissionäre für Zölle und den internationalen Luft-See-Verkehr. Mit erweiterten Kompetenzen sind wir in der Lage, alle Import- und Exportströme mit ihren damit verbundenen Zollformalitäten abzuwickeln.“* Auf dem internationalen Markt von Rungis verfügt die Business Unit über eine Struktur, die als zugelassener Wirtschaftsbeteiligter (AEO), zentralisierte nationale Zollabfertigung (DCN) und von der International Air Transport Association (IATA) akkreditiert ist. ●



# **SICH LANGFRISTIG ZU VERPFLICHTEN, IST VON ENTSCHEIDENDER BEDEUTUNG.**

Produzenten effektiv mit Händlern und Gastronomen zu verbinden,  
ist unsere Aufgabe.  
Dies durch den Aufbau eines dauerhaften Vertrauensverhältnisses zu tun,  
ist unsere Expertise.

**STEF CO**



## WORTE UNSERER KUNDEN



**BENOÎT GENDROT,  
LEITER DER SUPPLY CHAIN VON LINDT FRANKREICH**

# „MIT STEF SIND WIR EIN TEAM“



**M**it einer Präsenz in über 120 Ländern ist Lindt & Sprüngli heute als Marktführer für hochwertige Premium-Schokolade angesehen. In Frankreich zählt das Unternehmen 1.200 Mitarbeiter mit einer Produktionsstätte in Oloron-Sainte-Marie in der Region Pyrénées-Atlantiques. „Wir arbeiten seit 30 Jahren mit STEF und haben gerade unsere Zusammenarbeit bis 2028 verlängert,“ erklärt Benoît Gendrot, Direktor der Supply Chain von Lindt Frankreich. Laut bei unseren Kunden durchgeführten Umfragen, gehören wir zu den Top 3 der besten Industriellen der Feinkostbranche, insbesondere dank der operationellen Effizienz unserer Supply Chain. Unsere Ambition besteht darin, Lindt Frankreich dauerhaft als Referenz in diesem Bereich zu etablieren. Die neue Partnerschaft,

die wir soeben mit STEF unterzeichnet haben, hat sich auf unsere E-Shop-Aktivität ausgedehnt, die an dem Standort von Orléans im Département Loiret vorgenommen wird sowie auf den internationalen Vertrieb der Produkte, die wir in Oloron-Sainte-Marie herstellen. Seit 30 Jahren teilen wir gemeinsame Werte und dasselbe Streben, unsere jeweiligen Aktivitäten zu optimieren, um unsere CO2-Bilanz zu reduzieren.“ Um Lindt dauerhaft zu begleiten, hat sich STEF mit einer besonderen Immobilienausstattung ausgerüstet, die speziell temperierten Produkten auf den zwei Standorten in Frankreich gewidmet ist, einer im Norden von Orléans und einer in Saint-Sever im Südwesten Frankreichs. Lindt ist heute der Kunde Nummer 1 der Business Unit für ungekühlte und temperierte Lebensmittel der Gruppe in Frankreich. ●





**PHILIPPE STRETZ,  
PRÄSIDENT VON LIGHTBODY EUROPE**

## „STEF? EINE GROSSE GRUPPE MIT DER ANPASSUNGSFÄHIGKEIT EINES KMU“



„**W**ir sind Importeure und stehen somit vor drei Herausforderungen: die notwendigen Güter aus Großbritannien, Italien, Griechenland und anderen Ländern zur rechten Zeit zu beschaffen, unsere Produkte zu lagern und die Bestellungen vorzubereiten und letztendlich unsere Einzelbandelskunden in Frankreich, den Benelux-Ländern und der Schweiz beliefern zu können. Das Ganze mit der globalen Lieferkette von STEF.“ Philippe Stretz, Präsident von Lightbody, besser bekannt bei den Verbrauchern unter dem Handelsnamen „Supergâteaux“, macht die Anforderungen seines Unternehmens klar deutlich. Ein Unternehmen aus Rennes mit etwa dreißig Mitarbeitenden, das

Geburtstagskuchen unter der Lizenz von Marvel, Disney oder Nickelodeon anbietet. „Wir arbeiten seit unserer Gründung mit STEF zusammen. Ich habe damals bei null angefangen und meine Ansprechpartner bei STEF haben mich nie von oben herab behandelt. Sie haben mir vertraut und wir haben nach und nach Produktreihen mit frischen, tiefgekühlten und ungekühlten bzw. temperierten Lebensmitteln vertrieben. Kundennähe und Verfügbarkeit sind für mich die beiden Schlagwörter, die am besten unsere Zusammenarbeit beschreiben. Ich denke, dass die Tatsache, dass meine Ansprechpartner bei STEF zudem Aktionäre ihres Unternehmens sind, alles ändert. Seit 2018 führen wir gemeinsam auch e-Commerce durch, selbst wenn unsere Aktivität noch immer zu 95 % auf Super- und Hypermärkte ausgerichtet ist.“ ●



**JOSÉPHINE BOURNONVILLE,  
MITGRÜNDERIN VON OMIE & CIE**

# „UNTERSCHIEDLICHE FIRMENGRÖSSEN, ABER DERSELBE ANSPRUCH AUF SORGFALT WIE STEF“



**E**in Drittel des Treibhausgaseffektes stammt einem IPCC-Bericht zufolge aus unserer Nahrung. Um das Gleichgewicht der Systeme zu fördern und die globale Erwärmung zu bekämpfen ist Omie & Cie die erste französische Marke, die Produkte aus der regenerativen Landwirtschaft vertreibt, welche die Böden und die Biodiversität respektiert. „Wir haben vor zwei Jahren begonnen und vertreiben unsere Produkte über zwei Kanäle: durch Heimlieferung über unsere Website und mittels Distributoren. Anfangs verwalteten wir die Lagerung, Kommissionierung und den Versand an unsere Kunden intern. Sehr schnell stießen wir an unsere Grenzen und beschlossen, uns an STEF zu wenden, einen Supply-Chain-Profi mit anerkannter Expertise im e-Commerce, sagt Joséphine Bournonville, Mitbegründerin von Omie & Cie. Für die Heimlieferung haben wir eine starke Verpflichtung, da wir niemals eine Lieferfrist von zwei Tagen nach der Bestellung

bzw. einen Tag für die Region Paris überschreiten. Darüber hinaus sind unsere Produkte zerbrechlich, da ihre Verpackung oft aus Glas besteht. Aber wir können uns auf die operative Exzellenz der STEF-Teams am Standort Lieusaint im Département Seine-et-Marne verlassen. Dies ist für uns eine Garantie für Sorgfalt und Zuverlässigkeit, die es uns ermöglicht, uns voll und ganz der Suche nach immer besseren Produkten und unserer Entwicklung zu widmen.“ Omie & Cie hat bereits mehr als 14.000 Kunden, was etwa 1.500 Versandpaketen pro Monat entspricht. Der Umsatz hat sich innerhalb eines Jahres verdoppelt, und das Unternehmen, das gerade eine Kapitalerhöhung durchgeführt hat, sieht vor, dieses Tempo beizubehalten. Die Partnerschaft von STEF und Omie & Cie reiht sich in den Rahmen des Angebots e-Food Logistics ein, um Start-ups im Lebensmittelbereich bei ihrer Entwicklung zu unterstützen. ●



PAUL JABOULET AÎNÉ

**AURÉLIEN FLOQUET,  
LEITER FÜR PRODUKTION UND NACHHALTIGE ENTWICKLUNG MAISON PAUL  
JABOULET AÎNÉ**

## „EINE HISTORISCHE PARTNERSCHAFT MIT STEF“



Die Zusammenarbeit zwischen dem Weingut Maison Paul Jaboulet Aîné im Rhône-Tal, das Weine aus biologischem Anbau herstellt und vertreibt, und STEF ist eine Geschichte von Dauer. „Es ist weitaus mehr als eine simple Kunden-Lieferanten-Beziehung, es ist eine Partnerschaft, die uns schon seit über 25 Jahren verbindet“, erklärt Aurélien Floquet, Leiter Produktion und nachhaltige Entwicklung. „Wir kennen uns gut und das ist wirklich sehr zu schätzen.“ Das Weingut Paul Jaboulet Aîné ist für den Hermitage mit der Cuvée „La Chapelle“ bekannt, der zu den besten Weinen der Welt gehört. Es vertraut STEF jedes Jahr 80 % seines Güterflusses an. „Wir beliefern Restaurantbetreiber, Weinbändler, aber auch internationale Messen, die Nationalversammlung und sogar den Élysée-Palast“, setzt er fort.

Unsere Auflagen sind anspruchsvoll. Wir müssen einerseits Profis mit streng einzuhaltenden Zeitfenstern beliefern und gleichzeitig auf die Sicherheit unserer Waren achten, die sehr begehrt sind. Risiken von böswilligen Absichten sind vorberzusehen. Zudem sind unsere Produkte empfindlich und die Temperaturführung ermöglicht, sie vor Momenten großer Kälte oder großer Hitze zu schützen, die ihnen schaden könnten. „Zwischen uns und dem Standort von STEF in Valence in der Drôme-Region hat sich eine echte Lebenspartnerschaft etabliert. Die Weine werden jeden Tag von Montag bis Donnerstag abgeholt und es wird in jedem Quartal eine Transportbilanz durchgeführt. „Unsere Partnerschaft ist historisch und wird im Laufe der Zeit durch eine gute Beziehung und gemeinsame Werte gepflegt wie die Berücksichtigung der CO2-Reduzierung der Transportflüsse.“ ●

PLANET CARE

# EIN KOLLEKTIVES ENGAGEMENT, DAS WIR TAGTÄGLICH AUSLEBEN



**MIT DEM KLIMAWANDEL** zeigt uns der Planet klar seine Grenzen. Es liegt nun an uns, einerseits die Auswirkungen unserer Aktivität auf die Umwelt zu kontrollieren und andererseits unsere Organisation den klimatischen Veränderungen anzupassen. Um unsere Supply Chain von morgen vorzubereiten, engagieren wir uns seit über 15 Jahren für eine historische Herausforderung: Eine umweltfreundlichere Supply Chain zu erfinden, um die Belieferung der Bevölkerung, egal wo, auf immer nachhaltigere Weise fortzusetzen. Dafür mobilisieren wir unsere Teams und investieren jeden Tag, um die Zukunft über eine nachhaltige Mobilität und eine verantwortungsvolle Kälteproduktion zu definieren.



# MOVING GREEN, DIE TREIBENDE KRAFT UNSERER UMWELTPOLITIK

**A**ngesichts der zahlreichen Herausforderungen, vor die uns der Klimawandel stellt, hat sich unsere Gruppe seit vielen Jahren zur Energiewende bei ihren Aktivitäten verpflichtet. Das konkretisierte sich 2021 durch die Officialisierung des Klima-Ansatzes Moving Green. Das von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern begeistert unterstützte Klimaschutzkonzept untersteht der Verantwortung des Vorstands und verfügt über eine spezielle Organisation und proaktive Aktionsmittel. Es ist um zwei quantifizierbare Ziele herum aufgebaut: Reduzierung um 30 % des Treibhausgaseffekts (THG) unserer Fahrzeuge bis 2030<sup>(1)</sup> und Einsatz von 100 % Energien mit niedrigen CO<sub>2</sub>-Emissionen<sup>(2)</sup> in unseren Gebäuden bis 2025. Dabei vernachlässigt unser Ansatz auch nicht die Bedeutung von einer Eingliederung in ein Ökosystem mit zwei damit einhergehenden Zielen: Unsere Zulieferer bei einem nachhaltigen Ansatz zu unterstützen und unsere Teams für den Klimawandel zu sensibilisieren. Zwei Jahre nach dem

1. In gCO<sub>2</sub>e/t.km im Vergleich zu 2019.

2. Kohlenstoffarm = erneuerbar oder nuklear.

## 100 %

*Energien mit niedrigen CO<sub>2</sub>-Emissionen in unseren Gebäuden bis 2025.*

Startschuss sind die Ergebnisse ermutigend: Unsere Treibhausgas-Emissionen sind schon um 16 % gesunken. Dazu waren zahlreiche Veränderungen notwendig, von der Optimierung der Transportpläne und der Verbesserung der Auslastungsrate unserer Fahrzeuge, bis zur Weiterentwicklung des Fahrverhaltens und Erneuerung unserer Flotte mit Fahrzeugen mit alternativen Energien. In unseren Gebäuden stellt der kohlenstoffarme Strom nun 76 % des Verbrauchs dar, was auf die Entwicklung von Eigenproduktionskapazitäten durch Photovoltaik zurückzuführen ist, die von unserer Filiale Blue EnerSun verwaltet wird. Auf der Zulieferseite haben unsere Teams mit unseren Transportsubunternehmern zusammengearbeitet, indem sie ihnen geholfen haben, ihre Fahrzeugflotte zu diagnostizieren, neue Verträge mit Umweltverpflichtungen einzugehen und ein System von Energiesparzertifikaten (EEC) für die Entwicklung ihrer Ausrüstung einzuführen. Intern hat die Einführung der *Climate School* es einem Teil unserer Teams ermöglicht, von E-Learning-Modulen zur nachhaltigen Transformation zu profitieren, ganz zu schweigen von der Fortsetzung von Initiativen, die in den Ländern entwickelt wurden, wie das Projekt „Null Plastik“ in Italien. Wir sind ohne Zweifel auf dem Weg zu einer dekarbonisierten Supply Chain. ●



*Reduktion um*

## 30 %

*der Treibhausgase (THG) unserer Fahrzeuge bis 2030.*



# SCHULUNGEN FÜR EINE NACHHALTIGE VERÄNDERUNG UNSERER GESCHÄFTSTÄTIGKEITEN

**Z**iel der *Climate School* ist es, die Kultur der nachhaltigen Entwicklung in unseren Teams zu verbreiten und sie für einen nachhaltigen Wandel zu verpflichten, sowohl als Mitarbeitende als auch als Bürger. Durch ein besseres Verständnis der verschiedenen Umweltproblematiken und ihrer Handlungsmöglichkeiten im Alltag geht sie über den rein beruflichen Rahmen hinaus. „Die Gesamtheit unserer vernetzten Mitarbeitenden hat über eine E-Learning-Plattform Zugang zur Sensibilisierung für die nachhaltige Entwicklung. Die Tatsache, dass die Schulung je nach Wunsch in Form von drei Video-Modulen zugänglich ist, ermöglicht es uns, eine größtmögliche Anzahl von Mitarbeitenden zu erreichen und jedem eine Fernschulung zu bieten,“ erklärt Céline Luc, Leiterin für Talent-Management und Schulung. Das erste Feedback zeigt großes Interesse unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die klimatischen Herausforderungen.

**OPTIDRIVE, EIN TÄGLICHER BEGLEITER**  
Nachhaltige Mobilität betrifft selbstverständlich den Einsatz alternativer Energien bei unserem Fuhrpark, aber nicht nur. Die Entwicklung unserer Fahrgewohnheiten ist ebenfalls ausschlaggebend. Dafür haben wir, zusätzlich zu den Schulungen für umweltfreundliches Fahren, unsere Fahrzeuge mit der Optidrive-Lösung ausgestattet, einem Kontroll-Tool zur Anpassung des Fahrverhaltens, das den Treibstoffverbrauch verbessert. Diese Kontrolle ist für die Fahrerinnen und Fahrer, aber auch deren Manager gedacht und zielt darauf ab, die täglichen Verhaltensweisen weiterzuentwickeln und uns jedes Jahr unseren Zielen zur Optimierung unseres CO2-Footprints näherzubringen. ●

„Die *Climate School* hat zum Ziel, die Kultur der nachhaltigen Entwicklung zu verbreiten.“

Céline Luc,  
Leiterin für Talent-  
Management und  
Schulung



# BIOTREIBSTOFF, DIE PFLANZLICHE ALTERNATIVE

Die Verwendung des Biokraftstoffs Oleo100, der zu 100 % aus französischem Raps gewonnen wird, wird inzwischen bei 120 unserer Fahrzeuge eingesetzt. Allerdings ist Oleo100 bisher nur in Frankreich erhältlich. In anderen Ländern gibt es jedoch Alternativen. Das ist der Fall von HVO (*Hydrotreated Vegetable Oil*, bzw. mit Wasserstoff behandeltes Pflanzenöl). Dieser Biokraftstoff wird aus pflanzlichen oder tierischen Restrohstoffen hergestellt, die bei Kontakt mit Wasserstoff unter hohem Druck in Kraftstoff umgewandelt werden. HVO hat viele Vorteile: Es emittiert zwischen 60 % und 90 % weniger Treibhausgase als Diesel und deutlich weniger Luftschadstoffe (Feinstaub, Stickoxide...). Aus praktischer und betrieblicher Sicht kann es ohne Änderungen direkt in bestehenden Dieselmotoren eingesetzt werden. Unsere Tochtergesellschaft Langdons betreibt seit Januar 2022 mehr als 40 Fahrzeuge mit HVO. Eine zukunftsweisende

Über  
**40**  
Fahrzeuge  
mit HVO  
(Hydrotreated  
Vegetable  
Oil, bzw. mit  
Wasserstoff  
behandeltes  
Pflanzenöl).

Lösung, vorausgesetzt, man achtet weiterhin auf die Umweltfreundlichkeit der verwendeten Rohstoffe. ●



# BIO-ERDGAS FÜR DIE FAHRZEUGE VON MORGEN



„Wir haben die erste Erdgas-Tankstelle der Gruppe zu Beginn des Jahres in Betrieb genommen“, präsentiert Frédéric Guyet stolz, Leiter des Standorts von Plessis-Pâté, der 120 Restaurants in der Île-de-France und Normandie beliefert. „Diese wird ab 2023 etwa zwanzig Fahrzeuge mit Bio-Erdgas der Standorte Plessis-Pâté und Bondoufle ganz in der Nähe versorgen. Unsere Erdgas-Tankstelle steht auch unseren Transportsubunternehmern zur Verfügung. Mittelfristig können 50 Fahrzeuge diese Tankstelle nutzen.“ Unsere Erdgas-Tankstelle wurde 2021 im Rahmen eines gemeinsamen Bauprojekts mit unserem Kunden, einer großen Fast-Food-Kette, ins Leben gerufen. Sie trägt dazu bei, den CO<sub>2</sub>-Footprint unserer Aktivitäten stark zu senken, insbesondere durch die Verwendung von Biomethan, einem erneuerbaren, grünen Gas, das aus der Methanisierung von landwirtschaftlichen Abfällen oder Klärwerken gewonnen wird. ●

**20**  
Fahrzeuge werden  
von der Erdgas-  
Tankstelle von  
Plessis-Pâté im  
Jahr 2023 mit Bio-  
Erdgas betankt  
werden.

# PHOTOVOLTAIK-ANLAGEN BOOMEN IN EUROPA



**M**it bis zu 5.000 Solarmodulen auf 15.000 m<sup>2</sup> Dachfläche, d.h. fast vier Fußballstadien, wurde die größte Photovoltaik-Anlage Frankreichs gerade in Betrieb genommen. Sie versorgt den Standort Vaulx-Millieu in der Nähe von Lyon, der auf Logistik und Verpackung von salzigen und süßen Lebensmitteln spezialisiert ist. Mit einer Produktion von 2.700 MWh pro Jahr deckt sie 45 Prozent des Energiebedarfs. Ein Beispiel, dem der Standort von Bodegraven in den Niederlanden gefolgt ist, der 1.700 Solarmodule installiert hat. Sie werden 580 MWh pro Jahr erzeugen, was etwa 30 % des Gesamtverbrauchs entspricht. Die Gruppe verfügt jetzt über 32 Anlagen im Betrieb in Italien, Spanien, Portugal, Frankreich, Belgien und den Niederlanden. 11 weitere Anlagen sind bereits im Bau. Die Energiewende ist nicht mehr aufzuhalten! ●

## 32

*Anlagen im Betrieb in Italien, Spanien, Portugal, Frankreich, Belgien und den Niederlanden.*

## DAS LEBEN DURCH BIODIVERSITÄT VERSCHÖNERN

**„W**ir sind entschlossen, unsere Auswirkungen auf die Ökosysteme, die uns beherbergen, zu verringern, und haben bereits an etwa 50 Standorten freiwillige Maßnahmen ergriffen“, erklärt Servane Le Goff, Projektleiterin in der Abteilung für nachhaltige Entwicklung. Das Beispiel von Darvault im Süden von Paris ist dafür repräsentativ. „Wir hatten ein Projekt zur Erweiterung unserer Plattform am Rande der Autobahn und die Erdarbeiten erforderten die Evakuierung einer großen Menge an Auszub., erklärt François de Vitry, Fachbeauftragter bei IMMOSTEF. Statt einer Evakuierung an einen Außenstandort haben wir dem Rathaus vorgeschlagen, einen kleinen begrüneten Hügel mit einer Fläche von 6 ha auf benachbarten Brachflächen anzulegen, den wir gekauft haben, um ihn dann der Gemeinde zu überlassen. Das schafft eine Lärmschutzbarriere zwischen dem Dorf und der Autobahn und einen geschützten Bereich, der aus Pflanzungen besteht und der Fauna als Zuflucht

dient. Außerdem wurden ein umweltfreundlicher Verbindungsweg zu den anderen Gemeinden und ein pädagogischer Wanderweg angelegt.“ Auch andere Initiativen werden ins Leben gerufen, wie z. B. in Tubize, Belgien, wo eine differenzierte Bewirtschaftung des Geländes in der Umgebung vorgesehen ist. Geplant sind drei Arten von Grünanlagen: „gepflegt“ für eine regelmäßige Instandhaltung, „intermediär“ für eine weniger intensive Pflege und schließlich „natürlich“, um die spontane Biodiversität zu fördern, insbesondere durch die Schaffung von Insektenhotels und Bienenstöcken. ●

**„Bereits fünfzig Niederlassungen haben freiwillig umweltfreundliche Maßnahmen umgesetzt.“**

**Servane Le Goff,  
Projektleiterin,  
Abteilung für nachhaltige  
Entwicklung**





STEF 

 MOVING GREEN

**WAS WÄRE, WENN WIR UNSERE VORURTEILE ÜBER TREIBSTOFF AUFGEBEN?** Schon bald werden französische Biokraftstoffe unsere Lastwagen antreiben und helfen, den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck zu verringern. Das ist nicht alles! Wir arbeiten auch an der Einführung von Elektro- und Wasserstofflösungen für unsere Flotte. Die Zukunft der Mobilität wird aus einer Kombination dieser Technologien geprägt werden.

UNSER ZIEL: EINE 30 % REDUZIERUNG DER TREIBHAUSGASEMISSIONEN BIS 2030



# DIE HEILIGE ALLIANZ VON TECHNOLOGIEN UND VERHALTENSWEISEN



**DIE LEBENSMITTELSICHERHEIT** ist unsere Priorität. Wir haben entschieden, sie in unserem Purpose zu verankern, in der langen Kette, die die Lebensmittel von ihrem Herstellungsort bis zum Verteilerzentrum und zum Verbrauchsort führt. Wir stellen ein zentrales Glied bei der Bereitstellung von temperaturgeführten Logistik- und Transportlösungen dar. Um diese wichtige Verantwortung zu gewährleisten, haben wir zwei Trümpfe in der Hand: Den Einsatz von Spitzentechnologien in unseren Ausrüstungen und unsere individuellen und kollektiven Verhaltensweisen, auf allen Ebenen des Unternehmens.

# 3 FRAGEN AN STÉPHANE LEFEBVRE, LEITER LEBENSMITTELSICHERHEIT

## WELCHE VERANTWORTUNGEN HAT STEF IN SACHEN LEBENSMITTELSICHERHEIT?

Wir haben Erfolgspflichten, keine Mittelpflichten. Das bedeutet, dass wir alles in unserer Macht Stehende tun müssen, um die Integrität der uns anvertrauten Lebensmittel zu bewahren. Das beginnt mit strengen Kontrollen bei der Abholung und Ankunft der Waren: Überprüfung der Temperatur, Untersuchung des Zustands der Ware, ihrer Verpackung, des Geruchs, Überprüfung der Haltbarkeitsdaten und der Lesbarkeit der Daten, die die Rückverfolgbarkeit gewährleisten... Es darf nichts dem Zufall überlassen werden. Danach müssen wir für optimale Aufbewahrungsbedingungen während der Lagerung oder des Transports sorgen, mit kontrollierten Temperaturniveaus, die den verschiedenen Sortimenten angepasst werden, um dem Endverbraucher unbeeinträchtigte Lebensmittel anzubieten. Auch wenn wir nur eine Etappe in der Kette sind, sind wir uns unserer Verantwortung bewusst. Wir arbeiten mit der gesamten Nahrungsmittelindustrie, Produzenten, Fabrikanten und selbstverständlich den Empfängern, aber auch mit anderen Unternehmen unserer Branche, Gewerkschaften oder Verbänden



„Wir gehen bei der Lebensmittelsicherheit keine Kompromisse ein.“



zusammen. So haben wir gerade gemeinsam einen Leitfaden für Good Practices für unsere Geschäftsbereiche entworfen. Außerdem geben wir unsere Anforderungen natürlich auch an unsere Lieferanten von Fahrzeugen, Kühlaggregaten und an unsere Subunternehmer und Partner weiter.

## WIE SORGEN SIE FÜR DIE PRÄVENTION UND DETEKTION VON ANOMALIEN?

Selbst wenn wir schon seit Langem über in diesem Bereich bewährte Instrumente und Know-how verfügen, entwickeln wir unsere Prozesse immer noch weiter und optimieren dabei gleichzeitig unseren Energieverbrauch. Wir testen und setzen innovative Überwachungs- und Warnsysteme in Echtzeit ein, um Risikosituationen zu erkennen. Wir sind zum Beispiel in der Lage, die Temperatur in jeder Kühlkammer aufzuzeichnen und unsere Fahrzeuge zu lokalisieren. Wir schrauben unsere Ansprüche jeden Tag etwas höher: Wir arbeiten nun auch mit Algorithmen, um die Auswirkung von Temperaturschwankungen in unseren Fahrzeugen auf die Waren vorherzusagen, je nach Anzahl der Lieferstellen und der Außentemperaturen.

## WIE KÖNNEN WIR VERHALTENSWEISEN, DIE DER LEBENSMITTELSICHERHEIT FÖRDERLICH SIND, INNERHALB DER GRUPPE BESSER FÖRDERN?

Wir sind in Sachen Technologien gut ausgestattet, aber das menschliche Verhalten ist ebenfalls ausschlaggebend. Es ist fundamental, ein System von gemeinsamen Werten, Überzeugungen und Normvorschriften zu entwickeln, die eine positive Auswirkung auf die Geisteshaltung und das Verhalten all unserer Beteiligten im Hinblick auf die Lebensmittelsicherheit haben. Wir entwickeln Sensibilisierungs- und Schulungsmaßnahmen auf allen Ebenen, für die wir uns auf das E-Learning stützen, um möglichst viele Mitarbeitende zu erreichen, einschließlich unsere Fahrerinnen und Fahrer. ●



# FORSCHUNG IM DIENSTE DER LEBENSMITTELSICHERHEIT

Unsere Gruppe hat mit dem Labor GRePS (Groupe de Recherche en Psychologie Sociale), das der Universität Lumière Lyon 2 angegliedert ist, ein Aktionsforschungsprojekt zur Kultur der Lebensmittelsicherheit gestartet. Seit Februar ist Lucille Topin, Doktorandin in Arbeitspsychologie, der Gruppe beigetreten, um eine Doktorarbeit zu leiten, die von Sabrina Rouat (Dozentin und Forscherin in Arbeitspsychologie) und Sabine Caillaud (Dozentin und Forscherin in Sozialpsychologie) betreut wird. Ziel ist es, die Arbeit der verschiedenen, an der Lebensmittelsicherheit beteiligten Akteure und

die Herausforderungen, die diese Anforderungen für jeden von ihnen mit sich bringen, besser zu verstehen. Dies wird dazu dienen, gemeinsam ein Experiment durchzuführen, mit dem proaktive Praktiken definiert werden können, die nicht nur durch Verfahren bestimmt werden, die eingehalten werden müssen, sondern durch ein System von Werten und Normen, die die Akteure sich aneignen. Diese Zusammenarbeit ist Teil des Wunsches der Forscher der Universität, sich vor Ort zu engagieren und Antworten auf praktische Probleme zu finden, die bei der Entwicklung von Organisationen und auch von Menschen auftreten. ●

Ein gemeinsames Experiment, um proaktive Praktiken zu entwickeln.





# **DIE KÜHLKETTE ZU BEHERRSCHEN IST VON ENTSCHEIDENDER BEDEUTUNG.**

Den Verbrauchern den Zugang zu einer Vielfalt von Lebensmitteln  
und deren Genuss zu gewährleisten, ist unsere Aufgabe.  
Lebensmittel sicher zu lagern, zu verpacken und zu transportieren  
ist unsere Expertise.

**STEF** 

# INNOVATION INNOVATION, EIN BEDEUTENDER AKTIONSHEBEL



**DIE GESCHICHTE UNSERER GRUPPE** hängt eng mit Innovationen zusammen, die die Geschichte der Supply Chain von gekühlten und tiefgekühlten Lebensmitteln revolutioniert haben. So sind wir seit 100 Jahren innovativ, um die Entwicklung unserer Kunden und den Wandel ihrer Branchen zu begleiten. Wir haben jedoch beschlossen, unseren Ansatz im Jahr 2020 neu zu strukturieren, um den aktuellen wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Herausforderungen unserer Branche besser gerecht zu werden. Dieser proaktive, jetzt auf Gruppenebene geförderte Ansatz, umfasst alle Unternehmensbereiche, sowohl die operativen Abteilungen als auch die Supportfunktionen. Ziel ist es, die Erwartungen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie unserer Kunden besser zu erfüllen. Mit unseren Innovationen wollen wir die Attraktivität und das Leadership unserer Gruppe weiter ausbauen.



# 3 FRAGEN AN LAURENCE PICOT, LEITERIN DER ABTEILUNG TRANSFORMATION UND INNOVATION

## WELCHEN STELLENWERT HAT INNOVATION BEI STEF?

Innovation ist kein Selbstzweck. Bei Innovation geht es zunächst um etwas Neues, das für das Unternehmen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Kunden und für die Gesellschaft insgesamt einen Mehrwert bringt. Zudem dient sie als Aktionshebel, um unsere strategischen Zielsetzungen zu erreichen. Sich dauerhaft von den anderen Akteuren der Industrie abzusetzen, erfordert die gleichzeitige Erfindung neuer Angebote, neuer Wege, intern zu arbeiten und extern zusammenzuarbeiten und neue Leistungsressourcen zu finden. Dafür müssen wir kollektiv lernen, die täglichen Produktionsaktivitäten mit Innovationsprojekten unter einen Hut zu bringen. Unser Ansatz stützt sich auf zwei Dynamiken: eine geplante Innovation mit groß angelegten Projekten und eine partizipative Innovation, die es jedem ermöglicht, auf lokaler Ebene Initiativen zu ergreifen.

## WER KANN SICH AN DER INNOVATION BEI STEF BETEILIGEN?

Innovation geht alle etwas an. Jeder kann sich je nach seinen Vorlieben und seinem Aufgabenbereich daran beteiligen: beobachten, was in anderen Bereichen passiert, vielversprechende Themen identifizieren, Ideen vorschlagen, innovative Lösungen entwickeln, mit unseren Lieferanten arbeiten, Lösungen testen und optimieren, die durchgeführten Initiativen verbreiten. Die Abteilung Transformation und Innovation und ihre Antennen auf den verschiedenen Ebenen sind dafür da, auf alle Fragen zu antworten und allen zu helfen, ihren Platz innerhalb des Ansatzes zu finden.

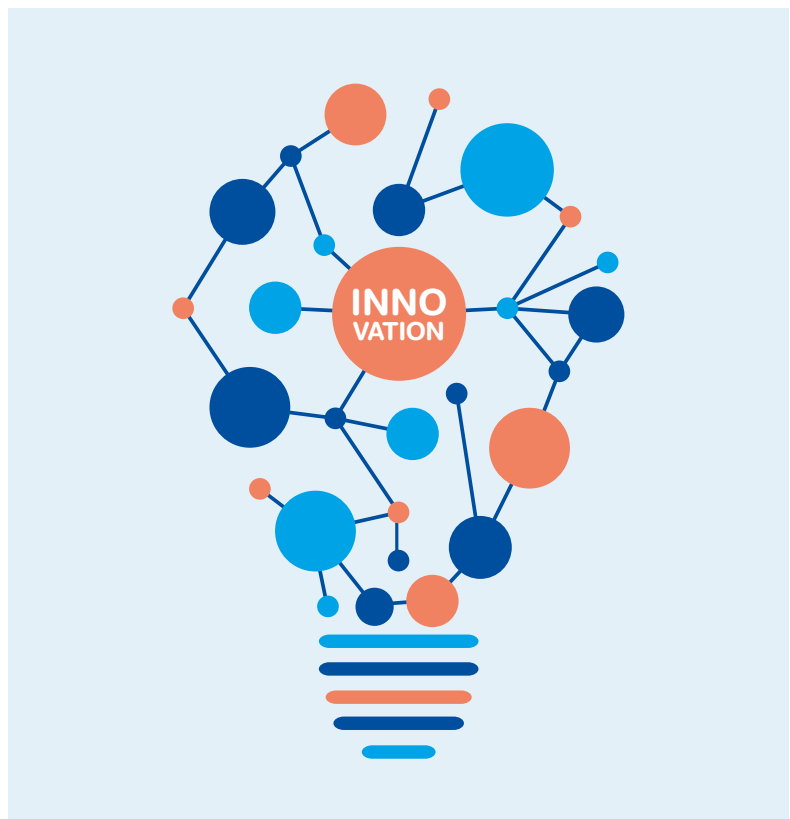
„Innovation bedeutet,  
die Gruppe  
auf die Zukunft  
vorzubereiten.“



„Innovation geht  
alle etwas an.“

## DIESER ANSATZ WURDE VOR ZWEI JAHREN INS LEBEN GERUFEN, WELCHE FORTSCHRITTE GIBT ES?

Ziel des ersten Jahres war es, günstige Bedingungen für die Entwicklung der Innovation zu schaffen, d.h. Hindernisse zu beseitigen, Energien freizusetzen, zu erklären, dass Innovation nicht nur möglich ist, sondern auch erwartet wird. Danach konnten wir durch die Unterstützung der ersten Innovation-Challenges und Initiativen unsere Methoden zur Projektdurchführung anpassen und kollektiv unsere Blickwinkel weiterentwickeln, über Ausbildung reden und unsere Prioritäten klären. Nach und nach beobachteten wir, wie die ersten Projekte entstanden und Form annahmen und erste Umsetzungen stattfanden. Das hat uns im September 2022 erlaubt, die ersten Preise für Innovation zu verleihen. ●



# INSPIRATIONSQUELLEN FÜR INNOVATION

**M**it den Preisen für Innovation werden vier vielversprechende Projekte unter den zahlreichen Projekten ausgezeichnet, die auf unserer Innovationsmanagement-Plattform angeboten werden und von allen unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eingesehen werden können. Um weiterhin Initiativen innerhalb der Gruppe zu wecken, konzentrieren wir uns auf die Gewinner.

## BEWERTUNG DER KUNDENZUFRIEDENHEIT

Wie stellen wir den belieferten Kunden wieder in den Mittelpunkt und messen seine Zufriedenheit? Durch die Entwicklung einer Smartphone-App, die es Gastronomen ermöglicht, ihre Lieferung in Echtzeit zu verfolgen und ihre Zufriedenheit mit einer Fünf-Sterne-Bewertungsskala auszudrücken. Das Projekt wurde von unserer Business Unit AHV in Verbindung mit unserer Abteilung für digitale Transformation durchgeführt und mit einem unserer Kunden getestet. Diese Lösung wurde auf der Grundlage der Neukombination zweier zuvor – insbesondere für Portugal – entwickelten Anwendungen konzipiert. Konkret verfügt sie über vier Funktionen: Echtzeit-Überwachung der Lieferungen mit Benachrichtigungen, Kundenservice mit Bewertung und Feedback, Meldung von Anomalien und Kontrolle der Lieferungen.

## VERMEIDEN VON UNBEFUGTEM ABFAHREN

Wie kann die Sicherheit der Mitarbeitenden an den Laderampen und der Fahrerinnen und Fahrer durch IOT – das Internet der Dinge – gewährleistet und neue Berufsstandards festgelegt werden? Die Teams der Abteilung Fahrzeugtechnik suchten nach einer neuen Lösung für das Problem des unbefugten Abfahrens von den Rampen, indem sie mit zwei Karosserieherstellern zusammenarbeiteten. Ihre Lösungen wurden an zwei Standorten mit erfolversprechenden Ergebnissen getestet, die die Bedeutung der Festlegung eines neuen Standards in der Branche unterstreichen.

## ROBOTER IM DIENSTE DER SICHERHEIT

Wie können wir gleichzeitig die Sicherheit der Mitarbeitenden und die Kapazität einer Copacking-Linie erhöhen? Und zwar über die Robotisierung! Diese Lösung wurde in unserer Business Unit TSA (BU für ungekühlte und temperierte Lebensmittel) mit Hilfe der BU Packaging und der Geschäftsleitung Corporate Operations eingeführt und hat es ermöglicht, nicht nur die Sicherheit der Mitarbeitenden am Standort Poupry im Departement Eure-et-Loir zu verbessern, sondern auch unsere Produktionskapazität zu erhöhen und so die Bedürfnisse unserer Kunden besser zu unterstützen.

## UNSER VORREITER ENERGY LAB

Wie kann man ein vorbildlicher Akteur bei der Erzeugung, Speicherung und dem Verbrauch von kohlenstoffarmer Energie werden? Dank des Laborprojekts Energy Lab, das es sich zum Ziel gesetzt hat, alle Fragen im Zusammenhang mit Energie zu untersuchen und an einem einzigen Ort eine breite Palette von Lösungen anzubieten. Unser Ziel: zu testen, experimentieren und unser Wissen über die Produktion und Nutzung kohlenstofffreier Energien zu erweitern, um zu unserer energetischen Unabhängigkeit beizutragen. Dieses in Madrid durch Blue EnerFreeze, unsere Energie-Filiale, durchgeführte, bahnbrechende Projekt gliedert sich in unseren CSR-Ansatz ein. ●

## PREISE FÜR INNOVATION

- 1. STEF Connect**  
Olivier Langenfeld, Laure Miquel-Elcano, Alexandre de Suzzoni
- 2. Vorrichtung gegen unbefugtes Abfahren**  
Jean-Yves Chameyrat, Laurence Quéré, Jean-Marc Platero
- 3. Roboter für das Copacking**  
Angel Lecanda, Gaëtan Jacquemont, Loïc Bisme
- 4. Energy Lab**  
Laurence Picot, Vincent Kirklar, Alberto Bravo, Benjamin Dumont



# UNSERE WERTE

# ENTHUSIASMUS



# RESPEKT



# DISZIPLIN



# LEISTUNG







### **Herausgabe**

Kommunikationsleitung – Céline Audibert – Catherine Marie

### **Design/Kreation/Redaktion/Durchführung**



### **Bildnachweise**

© Clan d'Œil – © Maxime Riché/Omie & Cie – © Ph.Boulze – © Mat Beaudet – © Lightbody  
Bildarchiv STEF – Shutterstock – © Rechte vorbehalten

### **Illustrationen**

Gwladys Morey







Aktiengesellschaft mit einem Kapital von 13.000.000 €

Firmensitz: 93, boulevard Malesherbes - 75008 Paris

999 990 005 RCS Paris

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