

Corporate Sustainability & Site Management

– Synergie oder Konflikt?

Dr. Michael Weber

Thomas Mohr

Berlin 2012-06-01

© Tetragon Consulting Unternehmensberatung GmbH 2012
D-64293 Darmstadt, Frankfurter Str. 22, Tel. +49-6151-50118-50, Fax +49-6151-50118-55

Branchen-spezifische Nachhaltigkeitskriterien auf Unternehmensebene

Chemische Industrie
WIRTSCHAFTLICHE DIMENSION <ul style="list-style-type: none">– Kundenmanagement (CRM)– Innovationsmanagement
UMWELT DIMENSION <ul style="list-style-type: none">– Strategie zum Klimaschutz– Unternehmenspolitik Umwelt/ Managementsystem– Genetisch Modifizierte Organismen– Betriebliche Öko-Effizienz– Produktverantwortung
SOZIALE DIMENSION <ul style="list-style-type: none">– Gesundheits- und Sicherheitsmanagement (OSHA)– Standards für Lieferanten

Ergebnis einer Umfrage von PwC

Branchen-spezifische Nachhaltigkeitskriterien auf Unternehmensebene

Pharmazeutische Industrie

WIRTSCHAFTLICHE DIMENSION

- Kundenmanagement (CRM)
- **Innovationsmanagement**
- Marketingpraxis
- **Forschung & Entwicklung (R & D)**

UMWELTDIMENSION

- **Strategie zum Klimaschutz**
- **Unternehmenspolitik Umwelt/ Managementsystem**
- **Betriebliche Öko-Effizienz**

SOZIALE DIMENSION

- Beachtung der Kostenbelastung
- Bioethik
- Beitrag zur Gesundheitsförderung
- **Gesundheits- und Sicherheitsmanagement (OSHA)**
- **Engagement der Stakeholder**
- **Standards für Lieferanten**
- Strategie für verbesserten Zugang zu Medikamenten oder Produkten

Ergebnis einer Umfrage von PwC

Nachhaltigkeit auf Standortebene

- **Herausforderung, das Thema Nachhaltigkeit auf die Standorte herunterzubrechen**
 - ohne eigene Agenda auf den Standorten
 - ohne Bruch zwischen den Nachhaltigkeitsstrategien auf Unternehmens- und auf Standortebene.
- **Dazu benötigen die Standorte Unterstützung.**

Ergebnis einer Umfrage von PwC

Unterstützung der Nachhaltigkeitsstrategie der Unternehmen

- Gesetze und Regelungen vorhanden oder erwartet -

GENERATIONENGERECHTIGKEIT

- 1a Ressourcenschonung
- 2 Klimaschutz
- 3 Erneuerbare Energien
- 4 Flächeninanspruchnahme
- 5 Artenvielfalt

INDIKATOR

- Energieproduktivität, Rohstoffproduktivität
- Treibhausgasemissionen
- Anteile erneuerbarer Energien am Primärenergieverbrauch
- Anteile erneuerbarer Energien am Stromverbrauch
- Anstieg der Siedlungs- und Verkehrsfläche
- Artenvielfalt und Landschaftsqualität

LEBENSQUALITÄT

- 11 Mobilität
- 13 Luftqualität

- Gütertransportintensität, Personentransportintensität
- Schadstoffbelastung der Luft

SOZIALER ZUSAMMENHALT

- 18 Gleichberechtigung

Verdienstabstand zwischen Frauen und Männern

Aktuelle Initiativen der Bundesregierung werden großen Einfluss auf die Standorte haben.

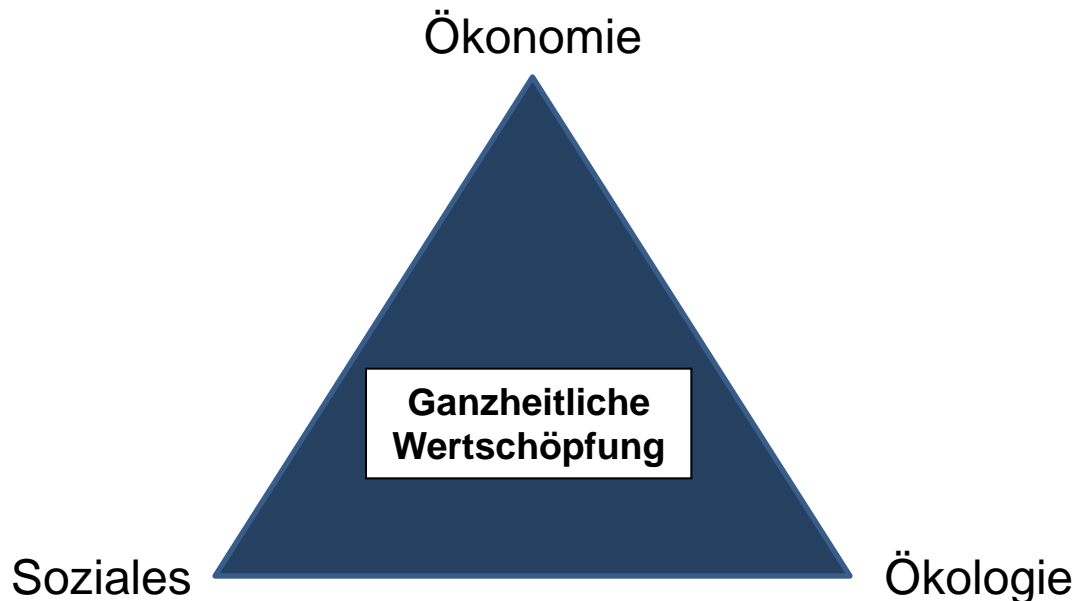
Herausforderung: Übersetzung der Nachhaltigkeitsthemen auf die Standorte

Soziales	Ökologie	Ökonomie
Stakeholder Dialog	Energie- & Ressourcenverbrauch	Kostensenkung (u. a. durch Ressourcenschonung)
Arbeitssicherheit	CO2-Reduktion & Abfallreduktion	Neue Märkte, Marktanteil, Markenwert
Menschenrechte	Umweltfreundliche Produkte & Prozesse	Risikomanagement
Human Capital Development	Landschaftsgestaltung	Produktinnovation
Mitarbeiterfluktuation & -zufriedenheit		Shareholder Value
„War for Talent“		Nachhaltigkeitsindizes
Equality & Diversity		Nachhaltiger Einkauf
Work Life Balance		Lieferanten- / Kunden-Beziehung
Umfeld und Nachbarschaft		

Bei einer Präzisierung fallen Standort-relevante Themen ins Auge.

Herausforderung: ganzheitliche Betrachtung

- Viele Nachhaltigkeitsthemen sind in den Unternehmen bereits Bestandteil der Geschäftsprozesse.
- Unternehmen müssen nicht nur ihre ökonomischen Aufgaben meistern, auch soziale und ökologische Belange können Risiken hervorrufen.
- Durch die Integration einzelner Herausforderungen entstehen integrierte Fragestellungen.
- Ihre Antworten führen zu einer ganzheitlichen Wertschöpfung.



Erfahrungen zeigen, dass die nachhaltige Bearbeitung von sozialen und ökologischen Fragen zu Kosteneinsparungen führen.

Nachhaltiges Wirtschaften bedeutet aktives Risikomanagement

Risiken	Chancen
Verlust von Firmenwert	Verringerung der Energie- und Ressourcenabhängigkeit
Produktionsausfall	Produktionssicherheit
Gewinnverlust	Beste Mitarbeiter
Konsumenten-Boykott	Öko-Innovation
Reputationsschäden	Verbesserte Lieferanten- und Kundenbeziehung
Informationsdefizit	Reputationsgewinn
Verlust von Marktanteilen	Shareholder Value
Versorgungssicherheit	Neue Geschäftsfelder / Märkte
Instabilität des Geschäftsmodells	Steigender Firmenwert
Strafzahlungen	

Defizite im Bereich Nachhaltigkeit können zum Verlust der Compliance führen.

Risikomanagement zur Nachhaltigkeit – wie im Unternehmen umsetzen?

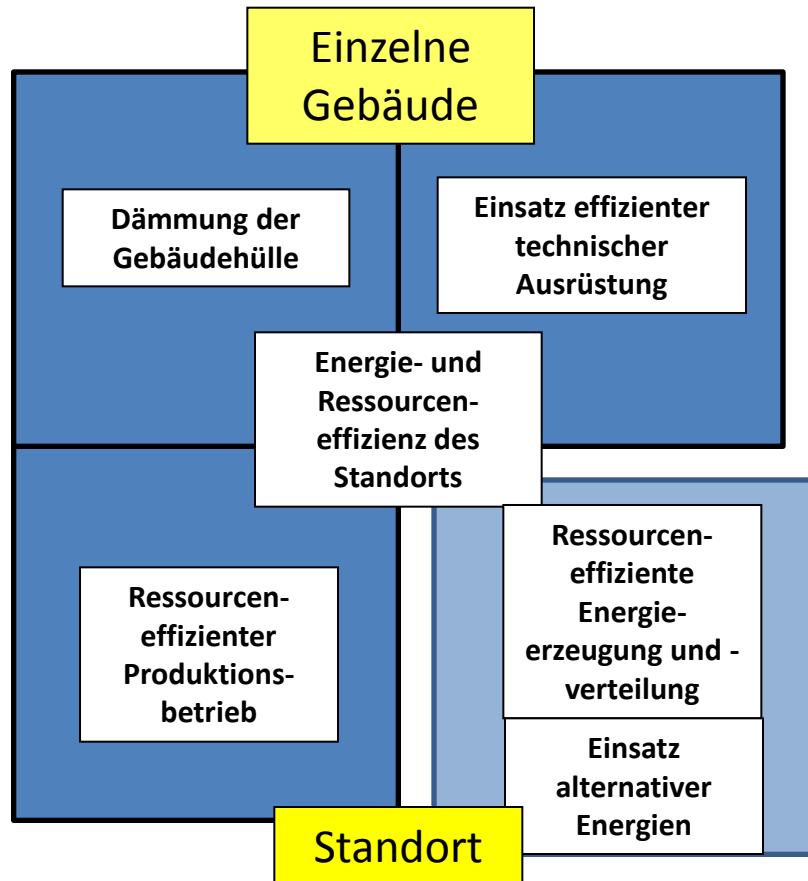
Analyse / Strategie	Systeme / Prozesse	Reporting	Audit
<p>Analyse von</p> <ul style="list-style-type: none"> -Herausforderungen -Risiken / Chancen -Stakeholdern -Handlungsfeldern 	<p>Klärung von Verantwortlichkeiten</p>	<p>Definition von Nachhaltigkeitskennzahlen und -Indikatoren</p>	<p>Prüfung von Effektivität & Effizienz</p>
<p>Definition von Unternehmenszielen und -werten</p>	<p>Entwicklung und Implementierung von:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Organisationen & Systemen -Programmen -Maßnahmen -Standards, Verfahren -Controlling 	<p>Sicherstellung der Datenqualität und Einhaltung der Mess- und Kommunikationsintervalle</p>	<p>Interne und externe Prüfung von Prozessen und Daten</p>
<p>Entwicklung einer Strategie und eines Leitbildes</p> <p>Bewertung & Priorisierung</p>	<p>Veränderungsmanagement</p>	<p>Informationserfassung</p> <p>Interne und externe Datenverwertung & Kommunikation</p>	

Analyse / Strategie	Systeme / Prozesse	Reporting	Audit
Geschäftsführung	Standort / Betrieb	Geschäftsführung & Standort / Betrieb	Geschäftsführung & Standort / Betrieb
SWOT-Analyse Evaluierung & Benchmarking	Entwicklung von Programmen, Systemen & Prozessen	Sichtung von Nachhaltigkeitsbericht / interne Berichte und externe Kommunikation	Prüfung des Nachhaltigkeitsberichts
Umfeld-, Szenario- und Stakeholderanalyse	Aufbau Stakeholder- Management	Unterstützung bei der Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts	Stichproben, Prüfung von Systemen und Prozessen
Analyse & Weiterentwicklung der Unternehmensstrategie	Unterstützung beim Veränderungsmanage- ment	Vorwärts & rückwärts- Due Diligence Umwelt & Gesundheits- management	Analyse & Auditierung der externen Geschäftsabläufe
Bewertung & Gestaltung eines Unternehmensleitbilds	Aufbau des Wissensmanagements Training & Workshops		

Wir begleiten Geschäftsleitung und Standortleitung von der ersten Analyse bis zur Festlegung von Maßnahmen und ihrer Umsetzung.

Entwicklung von Programmen, Systemen & Prozessen am Beispiel Energieverbrauch

Stellhebel für das Energiekonzept eines Standorts



Prozesse:

- CO₂-Minderungsprogramme / -Reporting
- Energiesparkonferenzen
- KVP
- ...

Technik:

Gebäudehülle:

- Dämmung / Verbundsysteme / Verglasung

Technische Gebäudeausrüstung

- Brennwerttechnik / KWK / Automation

Immobilienbetrieb

- Anpassung Kapazitäten an Bedarf
- Energieberatung, -management / Nutzerverhalten

Standortbetrieb

- Zentrale oder dezentrale Energieerzeugung
- externe Versorgung / alternative Energien

Die Hebung aller Effizienzpotenziale erfordert die Abstimmung verschiedenener Maßnahmen für den gesamten Standort

Programme und Maßnahmen zur Steigerung der Standort-Attraktivität

Maßnahmen	Chancen
Gesundheitsmanagement	Besseres Image
Freizeitangebote	Ansprache von Bewerbern
Einkaufsfacilities	Zufriedenere Mitarbeiter
Kommunikationselemente	Verringerung von Fehlzeiten
Kinderbetreuung	Effizienzsteigerung
Moderne Arbeitsplatzgestaltung	Ausgleich Familie & Beruf
Außenanlagen	...
Gestaltung der Nachbarschaft (Kooperationen mit) Bildungseinrichtungen	
Sponsoring	
Einbettung in das wirtschaftliche Umfeld	

Erhöhung der Standort-Attraktivität kann zu messbaren wirtschaftlichen Verbesserungen führen.

Programme, Systeme und Maßnahmen zu Mobilitätsthemen am Standort

- Neue Formen der Mobilität – Elektromobilität, virtuelle Mobilität
- Mobilität der Mitarbeiter – Modelle für Carsharing, Firmenwagen-Pools, Förderung der Nutzung öffentlicher Verkehrssysteme, Konsequenzen für die Standort-Infrastrukturen und die Sicherheit
- Mobilität Mitarbeiter am Standort – Knotenpunkte schaffen / Wege und Vernetzungen analysieren / Fahrräder / Shuttle / Vermeidung von Konflikten / Kommunikationszentren definieren
- Externe Mobilität / Logistik – Zufahrten, Steuerung externe Lieferungen, Sicherheit, städtebauliche Konsequenzen am Standort und in der Umgebung, Verkehrslärm und betriebsnaher Lärm
- Interne Mobilität / Logistik – Effizienzsteigerung der Verkehrsmittel und Wege, Konflikte zwischen verschiedenen Verkehrsarten (Fußgänger, Fahrräder, Logistik)
- Mobilität von Arbeitsbeziehungen –dynamische Arbeitsbeziehungen,

Mobilität wird sich zu einem der wichtigsten Themen an den Standorten entwickeln.

Nachhaltigkeit im Unternehmen – Unser ganzheitliches Vorgehen

Gemeinsam Herausforderungen ganzheitlich meistern

- Systematische Ermittlung der wirtschaftlichen Anforderungen und der Anforderungen gegenüber Umwelt, sozialen Belangen und Gesellschaft
- Bewertung des Chancen- und Risikopotenzials des Standorts
Abgleich mit Strategie & Planung im Unternehmen
- Messung und aktive Steuerung der Nachhaltigkeitsleistung am Standort
- Kommunikation in Richtung Nachbarschaft, Öffentlichkeit und Finanzmarkt

Ziel ist, Synergien zu heben und Konflikte zu vermeiden.