

NACHHALTIGKEITSBENCHMARKING FÜR MITTELSTÄNDISCHE UNTERNEHMEN

Abschlussbericht – Hauptteil

Fördernummer	AZ 34498/01
Projektleitung	Prof. Dr.-Ing. Holger Kohl Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik Pascalstraße 8-9 10587 Berlin
Kooperationspartner	Bundesverband mittelständische Wirtschaft e.V.
Laufzeit	1.1.2019-31.03.2021
Berlin, 30.06.2021	

Prof. Dr.-Ing. Holger Kohl

06/02

Projektkennblatt
der
Deutschen Bundesstiftung Umwelt



Az	34498/01	Referat	31	Fördersumme	272.188,00 €
----	----------	---------	----	-------------	--------------

Antragstitel	Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen
--------------	--

Stichworte	Umweltorientiertes Management/Nachhaltigkeitsmanagement KMU, Nachhaltigkeit, Software
------------	--

Laufzeit	Projektbeginn	Projektende	Projektphase(n)
27 Monate	01.01.2019	31.03.2021	

Zwischenbericht	31.12.2019
-----------------	------------

Abschlussbericht	30.06.2021
------------------	------------

Antragsteller:	Fraunhofer Institut für Produktionsanlagen Pascalstr. 8 - 9 10587 Berlin	Tel +493039006234 Projektleitung Prof. Dr. Holger Kohl
----------------	--	--

Bearbeiter Mila Galeitzke, Julia Martius
--

Kooperationspartner	BVMW - Bundesverband mittelständische Wirtschaft, Unternehmerverband Deutschland e. V. Potsdamer Straße 7 Potsdamer Platz 10785 Berlin
---------------------	--

Zielsetzung und Anlass des Vorhabens

Das Projekt zielt darauf ab, die Themen nachhaltiges Wirtschaften und kennzahlenorientiertes Benchmarking zu erforschen und zu einer innovativen Methode zur Förderung einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung im Mittelstand zu verzahnen. Die pilothafte Erprobung erfolgt im Rahmen des Projektes in Zusammenarbeit mit 40 kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Hauptziel des Projektvorhabens ist es daher, eine Nachhaltigkeitsbenchmarking-Methode zu entwickeln und zu pilotieren, die auf die Anforderungen von KMU zugeschnitten ist und der gleichzeitig eine harmonisierte Kennzahlenbasis zu Grunde liegt. Die Methode soll langfristig eingesetzt werden, um vielen KMU die Möglichkeit zu eröffnen, ihre Nachhaltigkeitsleistung untereinander, aber auch intern, periodenübergreifend zu benchmarken und so Verbesserungspotenziale zu erkennen und umsetzen zu können.

Darstellung der Arbeitsschritte und der angewandten Methoden

Die Inhalte des Projekts sind in drei thematische Arbeitspakete eingeteilt: Validierung der Nachhaltigkeitskennzahlen (AP1), pilothafte Erprobung des Nachhaltigkeitsbenchmarkings in KMU (AP2) sowie dem Transfer der Ergebnisse in die Breite (AP3). Die Validierung der Nachhaltigkeitskennzahlen im Kennzahlenkatalog stellt den ersten Schritt des AP1 dar, welcher benötigt wird, um im Anschluss die Datenbasis aufzubauen. Die KMU-Anwender werden in AP2 in fünf Regionalgruppen eingebunden, um das Vorgehen näher zu erläutern sowie die Datenerhebung vorzubereiten. Die erhobenen Daten werden anschließend analysiert und in Benchmarkingberichte für die KMU überführt. Nach fünf weiteren Regionaltreffen mit den KMU, in denen die Ergebnisse präsentiert und einer kritischen Prüfung unterzogen werden, kann die Methode evaluiert und ggf. angepasst werden.

Deutsche Bundesstiftung Umwelt ● An der Bornau 2 ● 49090 Osnabrück ● Tel 0541/9633-0 ● Fax 0541/9633-190 ●
<http://www.dbu.de>

Ergebnisse und Diskussion

Die inhaltliche, konzeptionelle Erarbeitung eines integrierten Nachhaltigkeitsmodells auf Basis existierender Rahmenwerke des Nachhaltigkeitsmanagements sowie der Nachhaltigkeitsberichterstattung stellt die Basis des Benchmarkingsystems dar. Durch eine qualitative Inhaltsanalyse von 19 entsprechenden Rahmenwerken sowie eine Klassifizierung und Typologisierung enthaltener Kennzahlen wurde ein Nachhaltigkeitsmodell und integrierter Kennzahlenkatalog entwickelt. Dieser Kennzahlenkatalog wurde in einer Online-Befragung ausgewählten Experten vorgestellt und bezüglich KMU- und Praxistauglichkeit sowie Relevanz und Vollständigkeit der Inhalte, Kriterien und Kennzahlen bewertet. In Regionalworkshops (Berlin, Osnabrück, Karlsruhe, Aschaffenburg und München) wurde das Modell, der Kennzahlenkatalog sowie die Benchmarking-Systematik und -Methodik insgesamt 70 Teilnehmern aus dem deutschen Mittelstand vermittelt. Gemeinsam mit den Pilotanwendern wurden Motivationen, Hindernisse und Erfahrungen bezüglich nachhaltigen Wirtschaftens erörtert und diskutiert. Das integrierte Nachhaltigkeitsmodell und die enthaltenen Kennzahlen wurden von den Unternehmen bezüglich der Relevanz der Themen in ihrem Unternehmen bewertet. Die benötigten Inputdaten wurden hinsichtlich zu erwartender Herausforderungen in der Erhebung bewertet. Allen Teilnehmern wurde ein erweiterter Fragebogen zu den qualitativen und quantitativen Inputdaten sowie unterstützendes Material ausgehändigt.

Anhand des standardisierten Fragebogens erfassten die KMU die Nachhaltigkeitskennzahlen und übermittelten diese an das IPK. Während der Erhebung durch die KMU wurde eine bedarfsbasierte Unterstützung angeboten. Parallel dazu wurde eine sekundäre Datenbasis mit 280 externen Datensätzen aufgebaut, indem Nachhaltigkeits- und Umweltberichte von KMU analysiert und relevante Informationen extrahiert wurden. Die Daten der Unternehmen wurden analysiert, validiert und genutzt, um für jedes Unternehmen einen individuellen Benchmarking-Bericht zu erstellen. In der zweiten Runde der Regionalworkshops, welche pandemiebedingt ausschließlich online stattfand, erhielten die Pilotanwender einen Input zum ihnen bereits vorliegenden Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht und dessen Analyse. Zusätzlich stand der Austausch von Good Practices im Fokus der Workshops. Aufgrund der hohen Nachfrage, sowie dem Ziel die Methode in die Breite zu transferieren, wurde weiteren Unternehmen (Zweitranwendern) die Teilnahme am Projekt ermöglicht. Insgesamt erhielten so 53 Unternehmen einen kostenfreien, individuellen Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht. Zudem fanden zwei weitere Regionalworkshops für die Zweitranwender statt.

Öffentlichkeitsarbeit und Präsentation

Bereits während der ersten Monate des Projektes konnte das Projekt durch öffentlichkeitswirksame Auftritte und Veröffentlichungen beworben werden. Dazu gehörten u.a. Projektpitch und Diskussionsstand auf der DGCN Teilnehmerkonferenz 2019, Kooperationsgespräche mit dem Nachhaltigkeitskompass der GIZ, Projektbericht im Newsletter der Paderborner Wirtschaftsförderung sowie die Bewerbung im BVMW-Newsletter, dem Magazin DER Mittelstand sowie der direkten Unternehmensansprache durch die regionalen Vertreter des BVMW. Weiterhin wurde ein Artikel im Journal for Sustainability Research (Q3 2019) sowie in der Fraunhofer IPK Publikation FUTUR (Q1 2020) platziert. Bei allen öffentlich wirksamen Vorstellungen wurde stets auf die Förderung durch die DBU hingewiesen. Zudem wurde das Projekt 2020/2021 im Rahmen von verschiedenen Online- und Hybridveranstaltungen präsentiert und eine Teilnahme als Zweitranwender angeregt. Die aufgrund der Pandemie abgesagte Woche der Umwelt findet im Juni 2021 online statt, hier wird das Projekt vorgestellt werden.

Fazit

Das Projekt wurde mit Ablauf der verlängerten Projektlaufzeit erfolgreich abgeschlossen. Die entwickelten Inhalte werden zurzeit in weiteren Forschungsprojekten des Fraunhofer IPK sowie der Lehre der TU Berlin eingesetzt. Aktuell wird die Methode zu einem marktreifen Produkt weiterentwickelt, um es auch weiterhin Unternehmen anbieten zu können.

Deutsche Bundesstiftung Umwelt ● An der Bornau 2 ● 49090 Osnabrück ● Tel 0541/9633-0 ● Fax 0541/9633-190 ● <http://www.dbu.de>

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	5
1 Zusammenfassung	1
2 Einführung und Motivation	2
3 Vorgehensweise und Projektablauf	5
3.1.1 Entwicklung eines integrierten Nachhaltigkeitsmodells und Kennzahlenkatalogs...	6
3.1.2 Validierung durch Experten	9
3.1.3 Validierung durch Pilotunternehmen	10
3.2 Pilothafte Erprobung	11
3.2.1 Regionalworkshops zur Unternehmenseinbindung und -vorbereitung	11
3.2.2 Erhebung externer Daten	13
3.2.3 Datenauswertung und Berichtserstellung	14
3.2.4 Regionalworkshops zur Auswertung und Good Practice Austausch	15
3.2.5 Bilaterale Interpretations- und Analysegespräche	18
4 Projektergebnisse	19
4.1 Ergebnisse der Methodenentwicklung	19
4.1.1 Benchmarking Methodik	20
4.1.2 Integriertes Nachhaltigkeitsmodell	22
4.1.3 Integrierter Kennzahlenkatalog	25
4.1.4 Benchmarking-Fragebogen	42
4.2 Ergebnisse der Anwendung	45
4.2.1 Nachhaltigkeitsbenchmarking-Berichte	46
4.2.2 Digitale Minimalversion	51
4.2.3 Nachhaltigkeitsbenchmarking-Leitfaden	53
4.3 Feedback der teilnehmenden Unternehmen	54
5 Öffentlichkeitsarbeit	56
5.1 Publikationen	57
5.2 Vorträge	58
5.3 Webinar-Reihe „Mittelstand und Nachhaltigkeit“	61
5.4 Anwendung der Projektergebnisse in der Lehre	62
6 Fazit und Ausblick	63
7 Literatur	65
8 Anhang	67

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Anzahl Unternehmen, Anzahl Beschäftigter sowie Umsatz nach Wirtschaftszweig kleiner und mittlerer Unternehmen [Eigene Darstellung auf Basis von Daten des statistischen Bundesamtes].....	4
Abbildung 2: Schematische Darstellung der Vorgehensweise im Projekt.....	6
Abbildung 3: Klassifizierung und Zusammenstellung des Kennzahlenkatalogs	6
Abbildung 4: Bewertung der Handlungsfelder durch externe Experten (n=11)	9
Abbildung 5: Verteilung der Bewertungen durch die Pilotanwender (n=51 x 4 Bewertungspunkte pro Dimension)	10
Abbildung 6: Vorlage für Unternehmensvorstellung während der ersten Runde der Regionalworkshops. 12	
Abbildung 7: Interaktive Workshop-Fragestellungen zur Erarbeitung eines Messsystems für Nachhaltigkeit	12
Abbildung 8: Tableau-Auswertung zur Erstellung eines Bulletcharts für eine Kennzahl.....	15
Abbildung 9: Ablaufdiagramm eines Benchmarking-Prozesses	20
Abbildung 10: Beispielhafter Kennzahlenvergleich zur Positions- und Potenzialbestimmung	21
Abbildung 11: Zieldefinition in Relation zur eigenen Leistung, relativen und absoluten Bestwerten	22
Abbildung 12: Integriertes Nachhaltigkeitsmodell	24
Abbildung 13: Unterstützungshinweise im Erhebungsfragebogen.....	44
Abbildung 14: Polar Chart-Diagramm zur Übersicht der angegebenen Kennzahlen	47
Abbildung 15: Darstellung der Vergleichsgruppenszusammensetzung im Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht nach NACE-Klassifizierung und Anzahl der betrachteten Unternehmen	47
Abbildung 16: Ausschnitt der Auswertung der Angaben zur nachhaltigen Unternehmensführung	48
Abbildung 17: Kennzahlen zur finanziellen Stabilität als Radar-Chart-Übersicht	49
Abbildung 18 Beispiel-Kennzahl "Anteil erneuerbare Energien" mit Balkendiagramm, Berechnungsformel, Beschreibungstext und Interpretationshinweisen	50
Abbildung 19 Infokasten zu weiteren Kennzahlen in der Kategorie Produktverantwortung und anschließendes Notizfeld	51
Abbildung 20: Startseite zur Eingabe von Unternehmensdaten des Online-Tools	52
Abbildung 21: Individuelle Benchmarking-Auswertungsseite des Online-Tools	53
Abbildung 22: Leitfaden "Nachhaltigkeitsbenchmarking"	54
Abbildung 23: Feedback der Pilotunternehmen zum Projekt	55
Abbildung 24: Projektlogo Mittelstand. Ressource	56
Abbildung 25: Projektwebseiten (links die Projektwebseite des Fraunhofer IPKs, rechts die Projektwebseite des BVMW mit Anmeldeportal für die Pilotanwender).....	57
Abbildung 26: Messestand auf der Konferenz des Deutschen Global Compact Netzwerkes (siehe links) und das Projektposter (siehe rechts) präsentiert von Mila Galeitzke (Fraunhofer IPK, links) und Max Kettner (BVMW, rechts).....	58
Abbildung 27: Präsentation des Projektes auf der Global Conference on Sustainable Manufacturing in Shanghai, China, durch Prof. Dr. Kohl im Oktober 2019.....	59
Abbildung 28: Video-Aufzeichnung des Vortrages von Mila Galeitzke im „webImpuls“ am 1. Oktober 2020, abrufbar unter: https://webimpulse.bvmw.de/webinar/nachhaltigkeitsbenchmarking-wie-kmu-von-benchmarking-profitieren-koennen/	60
Abbildung 29: Vorstellung des Projekts im Rahmen der RENN.nord Jahreskonferenz „Unternehmen.Wandeln.Werte“, Video unter folgendem Link: https://youtu.be/uv0HUd6D8OQ?t=765	61
Abbildung 30: Exemplarische Datenauswertung zur CO ₂ -Intensität und Energieeffizienz	64

1 Zusammenfassung

Im Projekt "Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen" wurde ein Benchmarkingsystem entwickelt, welches Unternehmen dabei unterstützt, ihre ökonomischen, ökologischen und sozialen Ziele in Einklang zu bringen und so langfristig die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern. Gemeinsam mit dem Bundesverband mittelständische Wirtschaft e.V. hat das Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK mit insgesamt 53 mittelständischen Unternehmen unterschiedlicher Branchen eng zusammengearbeitet, um das Nachhaltigkeitsbenchmarking-System zu erproben.

Die inhaltlich-konzeptionelle Arbeit zur Entwicklung eines integrierten Nachhaltigkeitsmodells und einem dazugehörigen Kennzahlensystem wurde zu Beginn des Projektes durchgeführt. In einer Expertenbefragung konnten wertvolle Hinweise gewonnen werden, um das System zu schärfen und relevante Sachverhalte zu fokussieren. Aus den Ergebnissen wurde ein Benchmarking-Fragebogen generiert, der den Unternehmen dabei hilft ihre Daten strukturiert aufzunehmen. Es wurde ein besonderer Fokus auf die enthaltenen Unterstützungshinweise gesetzt, damit auch kleine oder bezüglich des Umweltcontrollings unerfahrene Unternehmen die Daten möglichst effizient erheben können.

Die Methodik wurde in fünf Regionalworkshops (Berlin, Osnabrück, Karlsruhe, Aschaffenburg und München) in der Zeit von Oktober bis Dezember 2019 Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen vorgestellt. Gemeinsam mit den Unternehmen wurde sich eingehend über die unternehmerischen Motive und Herausforderungen sowie über bisher gesammelte Erfahrungen ausgetauscht. Die Ergebnisse wurden genutzt, um erste öffentlichkeitswirksame Fallstudien zu erstellen und im weiteren Verlauf des Projektes näher auf die zentralen Faktoren eingehen zu können. Der entwickelte Kennzahlenkatalog wurde von den Pilotanwendern und externen Experten hinsichtlich Relevanz und erwarteten Herausforderungen bei der Datenerhebung bewertet. Diese Informationen wurden genutzt, um die unterstützenden Beschreibungen, Hinweise zu Datenquellen sowie Verweise auf externe Arbeitshilfen zu erweitern. Im zweiten Schritt wurde die Relevanzbewertung genutzt, um in der Benchmarking-Evaluation die Extremwerte genauer zu interpretieren und so das System zu optimieren.

Die Datenerhebung bei den Unternehmen lief bis in das dritte Quartal 2020. Begleitend wurden externe Daten gesammelt und aufbereitet, um eine kritische Masse an Datensätzen bezogen auf die zu erstellenden Vergleichsgruppen zu erreichen. Durch die Teilnahme von weiteren neuen Unternehmen am Projekt dauerte die Phase der internen und externen Datenerhebung länger an, als zunächst im Projektplan vorgesehen. So konnten insgesamt 53 Benchmarkingberichte für die teilnehmenden Unternehmen erstellt werden.

Neben einem eigenen Internetauftritt konnte das Projekt bereits in mehreren Vorträgen, Artikeln und weiteren Printmedien bekanntgemacht werden. Der Transfer in die Breite ist durch eine verstärkte Öffentlichkeitsarbeit im Jahr 2020 sowie weiteren Regionalworkshops erzielt worden. Ein Online-Prototyp zum freien Testen des Modells wurde Ende 2020 auf der Internetpräsenz des Projektes veröffentlicht, um die Methode weiter in die breite Anwendung zu bringen. Der Prototyp

soll als Grundlage für eine weitere Digitalisierung und Automatisierung der Methode genutzt werden.

2 Einführung und Motivation

Das Projekt zielte darauf ab, die Themen nachhaltiges Wirtschaften und kennzahlenorientiertes Benchmarking zu erforschen und zu einer innovativen Methode zur Förderung einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung im Mittelstand zu verzahnen. Die pilothafte Erprobung erfolgte im Rahmen des Projektes in Zusammenarbeit mit 53 kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Hauptziel des Projektvorhabens war es, eine Nachhaltigkeitsbenchmarking-Methode zu entwickeln und zu pilotieren, die auf die Anforderungen von KMU zugeschnitten ist und der gleichzeitig eine harmonisierte Kennzahlenbasis zu Grunde liegt. Kern des Nachhaltigkeitsbenchmarkings ist daher ein integriertes Ziel- und Messsystem, das genutzt wird, um Nachhaltigkeits-Strategien, -Handlungsfelder und -Maßnahmen und damit Leistungen durch Kennzahlen vergleichbar zu machen.

Ziel war es, Unternehmen des deutschen Mittelstands dabei zu unterstützen, ihre Nachhaltigkeitsleistung nicht nur intern zu messen und zu bewerten, sondern auch extern mit anderen Unternehmen vergleichen zu können, um so die eigenen Potenziale aufzudecken. Die teilnehmenden Unternehmen erhielten einen Überblick über ihre Stärken und Schwächen, können sich jetzt innerhalb ihrer Branche vergleichen und ungenutzte Potenziale erschließen. Der Einklang zwischen ökonomischen sowie sozialen und ökologischen Zielen soll langfristig die Wettbewerbsfähigkeit mittelständischer Unternehmen sichern. Mit dem Projekt sollte das Thema Nachhaltigkeit ganzheitlich erschlossen und erstmals auch KMUs zugänglich gemacht werden. Die Methode soll langfristig vielen KMU die Möglichkeit eröffnen, ihre Nachhaltigkeitsleistung untereinander, aber auch intern, periodenübergreifend zu benchmarken und so Verbesserungspotenziale zu erkennen und umsetzen zu können.

Nutzen für Unternehmen

Das Nachhaltigkeitsbenchmarking ermöglicht eine neutrale und systematische Analyse und trägt dazu bei, Bestleistungen innerhalb einer Vergleichsgruppe zu identifizieren. Neben den oben skizzierten wissenschaftlich-konzeptionellen Zielen liefert die Anwendung des Kennzahlenvergleichs für die beteiligten KMU u.a. folgenden Nutzen:

- Beurteilung der eigenen Stärken und Schwächen: Die Messung, Analyse und Bewertung der unternehmenseigenen Nachhaltigkeitsleistung in einzelnen Aspekten sowie aus systemischer Sicht werden durch die Methode unterstützt. Durch die systematische Aufbereitung eines harmonisierten Kennzahlenkatalogs, den enthaltenen Kennzahlen-Definitionen und Mess-/Berechnungsvorgaben wird der Aufwand für KMU deutlich reduziert.
- Identifizierung von Leistungsdefiziten: Durch den Vergleich der eigenen Leistung mit denen anderer Unternehmen können, nach dem Grundgedanken des Benchmarkings, Leistungsdefizite und somit Verbesserungspotenziale identifiziert werden. Ohne ein unternehmensübergreifendes Nachhaltigkeitsbenchmarking werden meist nur inkrementelle Verbesserungspotenziale identifiziert, die sich aus den gesetzten Zielen und den davon (positiv wie negativ) abweichenden Ergebnissen ableiten lassen. Erst ein Blick über die eigenen Unternehmensgrenzen hinaus kann bis dato unerkannte Potenziale erkennen lassen.

- Ableitung von Verbesserungsmaßnahmen: Aus den eigenen Stärken- und Schwächenprofilen, sowie den Leistungsdefiziten im Vergleich zu anderen Unternehmen können Verbesserungsmaßnahmen zur Steigerung der betrieblichen Nachhaltigkeit abgeleitet werden.
- Kontinuierliche Steuerung der Nachhaltigkeitsleistung: Durch die Definition von Nachhaltigkeitszielen, welche durch die Verbesserungsmaßnahmen erreicht werden sollen, sowie der wiederkehrenden Überprüfung des Zielerreichungsgrades, kann die Nachhaltigkeitsleistung (ssteigerung) systematisch gesteuert und operationalisiert werden.
- Austausch mit anderen Unternehmen: Durch die während des Projektes initiierte Kommunikation und den Transfer guter Praktiken unter den Pilotanwendern und einem wachsenden Anwenderkreis können Unternehmen fortlaufend voneinander lernen.
- Sensibilisierung und Qualifizierung: Der Transfer in die Breite sowie die geplanten Weiterführungsmaßnahmen bieten einer großen Zahl von Unternehmen einen Einstieg in das Thema Nachhaltigkeitsmanagement. Durch eine Sensibilisierung allgemein in Bezug auf die Notwendigkeit der nachhaltigen Unternehmensentwicklung und speziell in Bezug auf die mögliche Nachhaltigkeitsleistungsverbesserung und Qualifizierungsmaßnahmen, können Unternehmen direkt vom Projekt profitieren.

Nutzen für andere Anspruchsgruppen:

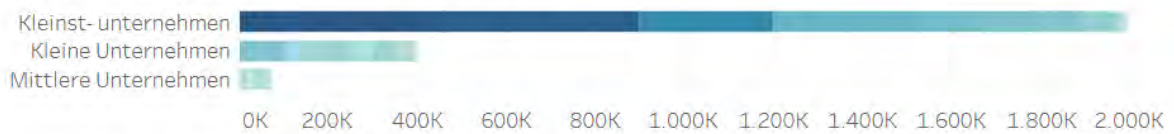
Neben KMU als Hauptadressaten des Projektes wurden weitere Anspruchsgruppen identifiziert, die im Rahmen des Projektes und darüber hinaus von den Ergebnissen profitieren können. Die aufbereiteten Projektergebnisse wurden der Öffentlichkeit zugänglich gemacht und in einer Form aufbereitet, die den thematischen Einstieg auch für Fachfremde ermöglicht. Die Integration der Projektergebnisse in Forschung und Lehre bietet Studierenden und Lehrenden gleichermaßen einen Ausgangspunkt für die weitere Beschäftigung mit dem Thema des betrieblichen Nachhaltigkeitsmanagements.

Fokus auf mittelständische Unternehmen

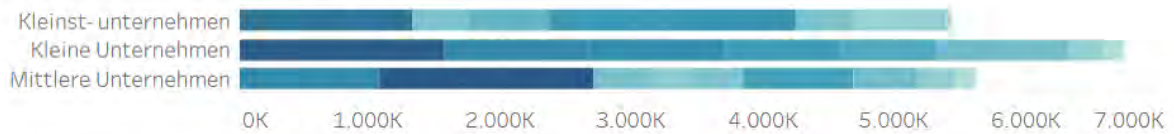
Die mittelständische Wirtschaft und insbesondere kleine und mittlere Unternehmen stellen einen bedeutenden Teil der deutschen Wirtschaft dar. Abbildung 1 zeigt diese Gewichtigkeit anhand der Anzahl der Unternehmen dieser Größenklassifizierung sowie die Zahl der Beschäftigten und den Umsatz nach Wirtschaftszweig. In Relation zu Großunternehmen stellen kleine und mittlere Unternehmen 99,3 Prozent der Unternehmen in Deutschland, beschäftigen 61 Prozent der in Deutschland arbeitenden Bevölkerung und erwirtschaften 33 Prozent des Gesamtumsatzes (Daten des statistischen Bundesamtes für 2016). Werden die ca. eine Million Selbstständigen miteinbezogen, so haben 90 Prozent der Unternehmen weniger als 10 Mitarbeiter (Vgl. Abbildung 1).

Die gewählte Definition kleiner und mittlerer Unternehmen (Europäische Kommission) deckt den Deutschen Mittelstand nicht vollends ab, wodurch die bereits aufgezeigte Gewichtigkeit der mittelständischen Wirtschaft weiter zunimmt. Hier können erweiterte quantitative Kriterien (Ifm Bonn) bzw. auch qualitative Klassifizierungskriterien angesetzt werden, die die Zahl der Unternehmen, die als mittelständisch gelten, weiter erhöht.

Anzahl Unternehmen nach Größe



Anzahl der Beschäftigten



Umsatz nach Wirtschaftszweig [Mio. €]



Filter der U... (Mehrere Werte)

Datenquelle: Statistisches Bundesamt ID 731993; ID 732001; ID 732008 August 2018

+ a b | e a u



Abbildung 1: Anzahl Unternehmen, Anzahl Beschäftigter sowie Umsatz nach Wirtschaftszweig kleiner und mittlerer Unternehmen [Eigene Darstellung auf Basis von Daten des statistischen Bundesamtes]

Gleichzeitig lässt sich feststellen, dass kleine und mittlere Unternehmen auch einen erheblichen Beitrag zur Nachhaltigkeit leisten können – und müssen. Die schlechte Datenlage zu (negativen) Sozial- oder Umweltauswirkungen lässt hier keine genaue Aussage zu. Stichproben in existierenden Studien bspw. zum Energieverbrauch [1] oder Aussagen zur industriellen Umweltverschmutzung [2] lassen keine Extrapolation zu, geben jedoch einen ersten Hinweis auf versteckte Potentiale zur nachhaltigen Entwicklung.

Ohne eine konkrete Datengrundlage ist es demnach auch sehr schwierig den individuellen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung mit Zielwerten zu hinterlegen. Durch den Vergleich mit anderen Unternehmen der gleichen Größenklasse und zumindest sehr ähnlichen industriellen Aktivitäten / Produkten kann sich einer Vorstellung des "Möglichen" zumindest angenähert werden. Genau darum geht es im Projekt "Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen".

3 Vorgehensweise und Projektablauf

Pandemiebedingte Verlängerung des Projektes

Auf Grund der Covid-19 Pandemie konnten die Regionalworkshops im zweiten Projektjahr nicht als Präsenzveranstaltungen durchgeführt werden. Da so Projektmittel frei wurden und gleichzeitig das Interesse seitens der Unternehmen größer war als es der Projektplan vorsah, wurde das Projekt kostenneutral verlängert. Dadurch konnten insgesamt 53 Unternehmen einen Benchmarkingbericht erhalten und in der zweiten Runde der Regionalworkshops konnte ein zusätzlicher Termin als online-Veranstaltung angeboten werden.

Die Projektlaufzeit wurde um drei Monate bis März 2021 verlängert.

Die Inhalte des Projekts sind in drei thematische Arbeitspakete eingeteilt: Validierung der Nachhaltigkeitskennzahlen (AP1), pilothafte Erprobung des Nachhaltigkeitsbenchmarkings in KMU (AP2) sowie dem Transfer der Ergebnisse in die Breite (AP3). Die Validierung der Nachhaltigkeitskennzahlen im Kennzahlenkatalog stellte den ersten Schritt des AP1 dar, welcher benötigt wurde, um im Anschluss die Datenbasis aufzubauen. Die KMU-Anwender wurden in AP2 in fünf Regionaltreffen eingebunden, um das Vorgehen näher zu erläutern sowie die Datenerhebung vorzubereiten. Die erhobenen Daten wurden anschließend analysiert und in Benchmarking-Berichte für die KMU überführt. Nach fünf weiteren Regionaltreffen mit den KMU, in denen die Ergebnisse präsentiert und einer kritischen Prüfung unterzogen wurden, konnte die Methode evaluiert und angepasst werden. Hierdurch wurde die Basis für den Transfer der Projektergebnisse sowie die Breite Anwendung der Methode vorbereitet. Aufgrund der hohen Nachfrage nach dem Projekt wurde die Teilnahme für neue Unternehmen geöffnet. Für die neuen Unternehmen wurden nach einer verlängerten Phase der Datenerhebung und -auswertung eigene Nachhaltigkeitsbenchmarking-Berichte erstellt, zudem wurden zwei weitere Workshops durchgeführt, um Fragen zu klären und einen Austausch zwischen den Unternehmen zu schaffen. In Abbildung 2 wird die Vorgehensweise im Projekt chronologisch nach den Arbeitspaketen 1 bis 3 dargestellt.

Die durchgeführten Arbeiten werden in den folgenden Kapiteln des Abschlussberichtes erläutert. Detailinformationen und zentrale Arbeitsergebnisse (z. B. der entwickelte Kennzahlenfragebogen) sind im Anhang des Berichts zu finden.

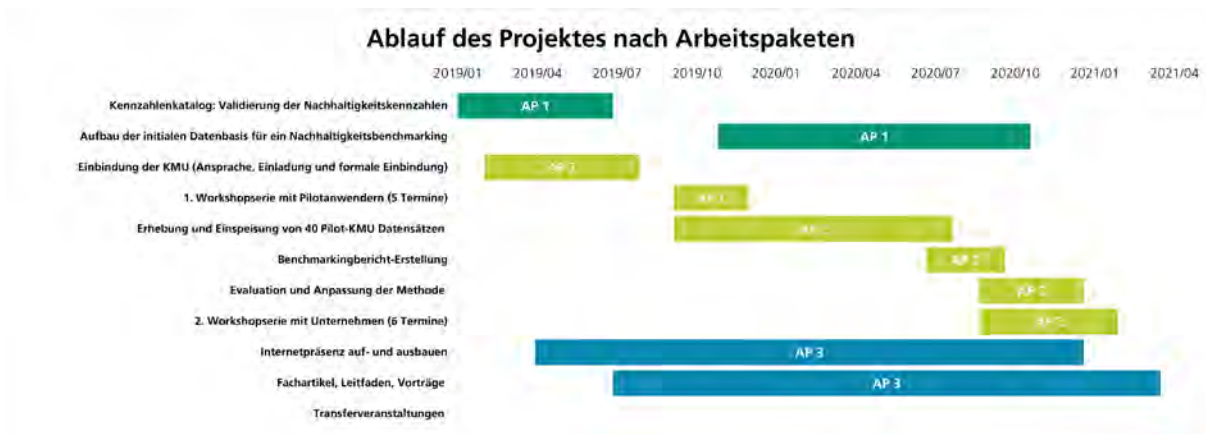


Abbildung 2: Schematische Darstellung der Vorgehensweise im Projekt

3.1.1 Entwicklung eines integrierten Nachhaltigkeitsmodells und Kennzahlenkatalogs

Ziel des ersten inhaltlich-konzeptionellen Arbeitsschritts war die Entwicklung und Validierung eines Kennzahlenkatalogs, der die Leistungsmessung in den drei Nachhaltigkeitsdimensionen (Ökonomie, Ökologie und Soziales) unterstützt und gleichzeitig für ein Benchmarking von KMU geeignet ist. Hierzu wurden insbesondere Richtlinien, Leitfäden sowie Nachhaltigkeitsberichte und Datenbanken identifiziert und analysiert. Um eine Validierung der erstellten Kennzahlensammlung durchzuführen, wurde ein Kriterienkatalog erstellt, mit dem die Kennzahlen u.a. auf ihren Nachhaltigkeitsbezug, ihre Vergleichbarkeit sowie KMU-Tauglichkeit geprüft werden konnten. Die Validierung wurde durch das Projektteam geleitet, während die eigentliche Bewertung der Kennzahlen durch Experten aus Wissenschaft und Praxis vorgenommen wurde. In Abbildung 3 ist das Vorgehen schematisch dargestellt.

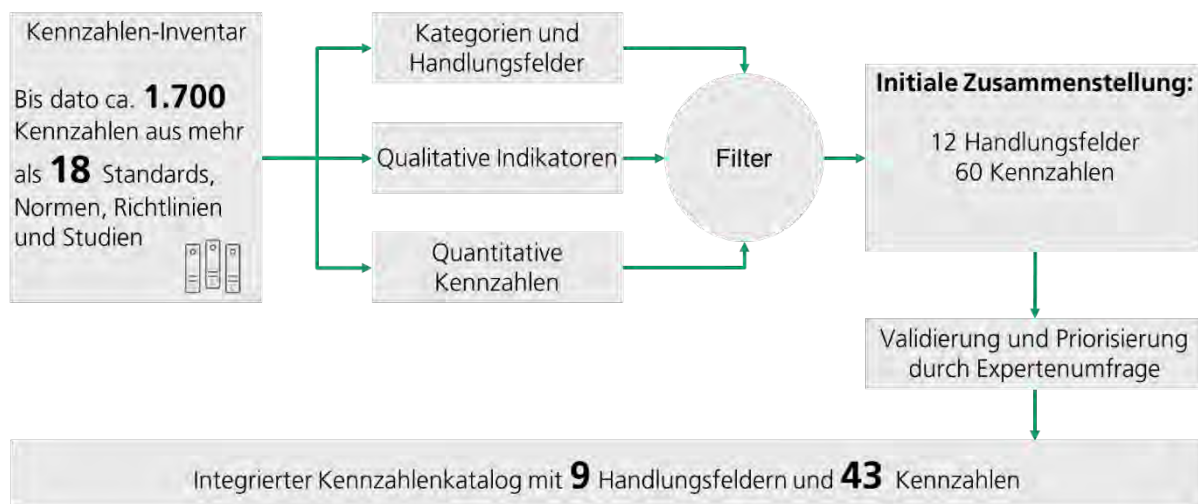


Abbildung 3: Klassifizierung und Zusammenstellung des Kennzahlenkatalogs

Die folgenden Quellen wurden in einem ersten Schritt analysiert:

Normen und Richtlinien

- VDI 4070 Nachhaltiges Wirtschaften in kleinen und mittleren Unternehmen – Anleitung zum nachhaltigen Wirtschaften 2016 [3]
- EMAS - Gemeinschaftssystem für Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung [4]
- ISO 14031 - Umweltleistungsbewertung [5]
- ISO 26000 Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung [6]
- Social Accountability SA 8000:2014 [7]
- Deutscher Nachhaltigkeitskodex [8] basierend auf KPI for ESG 3.0 [9] bzw. GRI SRS [10] sowie GRI G4 [11]
- Mindestanforderungen und Obergrenzen für die Inhalte der nichtfinanziellen Erklärung [12] Priorisierung basierend auf [10]
- KPIs for ESG 3.0 [9]
- GRI Sustainability Reporting Standards [10]
- ZNU-Standard Nachhaltiger Wirtschaften [13]

Methoden, Studien und Tools

- PROSA – Product Sustainability Assessment [14]
- Nachhaltige Unternehmensentwicklung aus ressourcenorientierter Perspektive [15]
- SusEx Nachhaltigkeits-Benchmarking [16]
- VfU Kennzahlen zur betrieblichen Umweltleistung [17]
- BenchmarkIndex [18]
- Nachhaltigkeitsmanagement bei deutschen Unternehmen [19]
- Bewertungsproblematik nachhaltigen Wirtschaftens aus unternehmerischer Sicht [20]

Durch die Analyse der zugrundeliegenden Dokumente wurden 1639 Indikatoren identifiziert, die in sehr unterschiedlicher Tiefe beschrieben sind. Um eine homogene Bewertungsgrundlage zu schaffen, wurden die Datensätze der Indikatoren nach dem folgenden Ablauf klassifiziert:

1. Dekonstruktion der Datensätze in Strukturmerkmale (mehrere Indikatoren sind einer darüber liegenden thematischen Kategorie zugeordnet) und Beschreibungen der Indikatoren
2. Bestimmung, ob es sich um qualitative Informationen oder Kennzahlen handelt
3. Bestimmung, ob Kennzahlen absolut (mengenbezogen) oder relativ (verhältnisbezogen) sind
4. Dekonstruktion der Kennzahlen in Namen, Definition, Berechnungsvorschrift bzw. -formel sowie Beschreibung

Im nächsten Schritt wurden die Informationen mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse induktiv kategorisiert, um eine erste Struktur eines Kennzahlenmodells zu erstellen.

Die enthaltenen Kennzahlen wurden anhand eines Kriterienkatalogs gefiltert und selektiert. Der allgemeine Anspruch an die ausgewählten Kennzahlen lässt sich in den folgenden Kriterien zusammenfassen:

Zielorientierung und Wesentlichkeit

Die Gesamtheit der Kennzahlen sollte diejenigen Leistungen messen und vergleichen, die auf Verbesserungspotenziale und -ziele ausgerichtet sind. Weiterhin ist die Wesentlichkeit, in diesem Fall die thematische Orientierung an Nachhaltigkeitsaspekten und -zielen, eine Voraussetzung.

Ausgewogenheit

Die Gesamtheit der Kennzahlen sollte die Nachhaltigkeitsleistung (negative Wirkung und positiver Beitrag) in einem ausgewogenen Verhältnis darstellen und auch über die verschiedenen Dimensionen und Aspekte ähnlich verteilt sein.

Vergleichbarkeit

Zweckbedingt müssen die Kennzahlen bezogen auf die Periode und unternehmensübergreifend vergleichbar sein. Absolute Werte wie Verbrauchs- oder Emissionsmengen müssen also in Relation zu einer outputorientierten Bezugsgröße betrachtet werden. Die branchen- als auch größenabhängigen Einflussfaktoren auf die Leistungen des Unternehmens werden durch die Bildung der Vergleichsgruppen abgefangen. Da die Produktvielfalt und -gestaltung selbst innerhalb einer Branche sehr unterschiedlich sein können, genügen mengenbezogene Bezugsgrößen diesem Kriterium vorerst nicht. Die wirtschaftliche Leistung ist, was den Umsatz oder Gewinn betrifft, zu sehr abhängig von Preisgestaltung, Kostenstruktur und Verkaufsmenge. Die Wertschöpfung ist der um Bestandsveränderungen und Vorleistungen bereinigte Umsatz und drückt somit die Leistung des Unternehmens aus und wird deswegen hier bei der Berechnung vieler relativer Kennzahlen verwendet. Ein weiteres Beispiel ist die Herstellung der Vergleichbarkeit über die Bezugsgröße Arbeitseinsatz. Da die Arbeitsverhältnisstrukturen stark variieren können (Vollzeit, Teilzeit und Zeitarbeit) sind Kennzahlen, die durch die Anzahl der Mitarbeiter in Relation gesetzt werden, nur in Ausnahmefällen sinnvoll. Hier eignet sich die Berechnung der Gesamtmitarbeiterkapazität als Vollzeitäquivalente. Schließlich wurden diejenigen Kennzahlen ausgeschlossen, die zwar in gewisser Weise zielorientiert, wesentlich und vergleichbar sind, deren relative Werte aber keine Aussage bezüglich der Leistung bzw. einer anzustrebenden Zielgröße zulassen. Ein Beispiel für eine solche Kennzahl ist das Engagement in Verbänden oder Vereinen.

Weitere Kriterien für die Kennzahlenauswahl wie Systemgrenzen, Kontinuität und Aktualität werden durch das Vorgehensmodell des Nachhaltigkeitsbenchmarkings übergreifend gesichert, da die Erhebung der Daten immer nach einer vorbestimmten Definition und Berechnungssystematik für das gesamte Unternehmen und für ein volles Wirtschaftsjahr erfolgt.

3.1.2 Validierung durch Experten

Die Selektion ergab eine initiale Zusammenstellung von 60 Kennzahlen, die in 12 Handlungsfelder strukturiert wurden. Die Inhalte wurden im Rahmen einer Expertenbefragung bewertet (n=11), wozu eine Zusammenfassung als Expertenbriefing erstellt wurde (Anhang I). Die Experten aus Wissenschaft und Praxis sollten dabei vornehmlich folgende Bewertungen vornehmen:

- Relevanz und Vollständigkeit der Handlungsfelder pro Dimension,
- Relevanz und Vollständigkeit der selektierten Kennzahlen.

Anhand dieser Struktur sind die Befragungsergebnisse in Abbildung 4 aufbereitet.

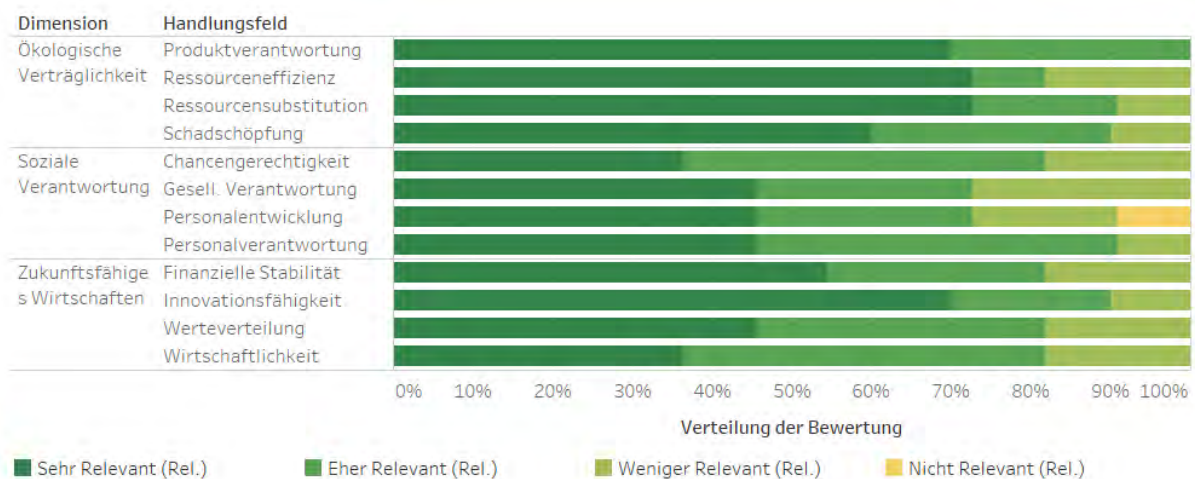


Abbildung 4: Bewertung der Handlungsfelder durch externe Experten (n=11)

Ein wesentliches Ergebnis der Bewertung der Vollständigkeit war es, dass trotz der Fokussierung quantitativer, relativer Kennzahlen qualitative Indikatoren zu nachhaltiger Unternehmensführung und ethischer Betriebspraktiken betrachtet werden sollten, da sie den Rahmen für ein nachhaltiges Wirtschaften bilden. Weiterhin gab es Einwände, dass die genannten Ressourcensubstitutionen zwar meist sinnvolle Alternativen mit geringeren Umwelteinwirkungen hervorbringen können, jedoch in bestimmten Fällen trade-off Effekte möglich sind, die sich im Sinne einer produkt- oder stoffbezogenen Lebenszyklusbetrachtung eher negativ auswirken könnten.

In Bezug auf die vorselektierten Kennzahlen ergab die Bewertung der Experten ein sehr homogenes Bild, da die meisten Bewertungen in die Antwortkategorie sehr bzw. eher relevant fielen. Ausnahmen hierbei waren Lagerumschlagskennzahlen als Indikatoren für die Wirtschaftlichkeit sowie Spenden als Indikator für die Werteverteilung.

Die Handlungsfelder wurden aus einer 3-Säulen-Systematik gelöst, um die Bewertung der Experten zu den einzelnen Handlungsfeldern und die Hinweise bezüglich der Vollständigkeit bzw. unterrepräsentierten Themen zu verarbeiten. Hierzu wurde der Ansatz eines integrierten Nachhaltigkeitsmodells genutzt. Die dadurch entstandene Kategorisierung wurde in einer gesonderten Untersuchung der aktivitätsbezogenen Inhalte von Nachhaltigkeitsberichten kleiner und mittlerer Unternehmen unterstützt [21].

Zu den Dimensionen und Handlungsfeldern wurden Definitionen formuliert, um sie gegeneinander abzugrenzen und gleichzeitig ihre Relevanz bezüglich der nachhaltigen Entwicklung herauszustellen. Die Kennzahlen wurden inklusive ihrer Berechnungsformeln definiert und es wurden zusätzlich Hinweise zur Erhebung und Datenquellen sowie externe Tools zur Erhebung und Berechnung zusammengestellt.

3.1.3 Validierung durch Pilotunternehmen

In den Pilotworkshops wurde der Kennzahlenkatalog mit den Pilotanwendern diskutiert und von ihnen bewertet. Die Pilotanwender sollten dabei folgende Fragen beantworten:

- Welche der Kennzahlen hat für Ihr Unternehmen eine besondere Relevanz?
- Welche der Kennzahlen ist für Ihr Unternehmen weniger relevant?
- Bei welchen der Kennzahlen oder Inputgrößen sehen Sie für Ihr Unternehmen Herausforderungen bei der Erhebung?

Die Ergebnisse dieser Bewertung sind in Abbildung 5 auf Ebene der Dimensionen zusammengefasst.

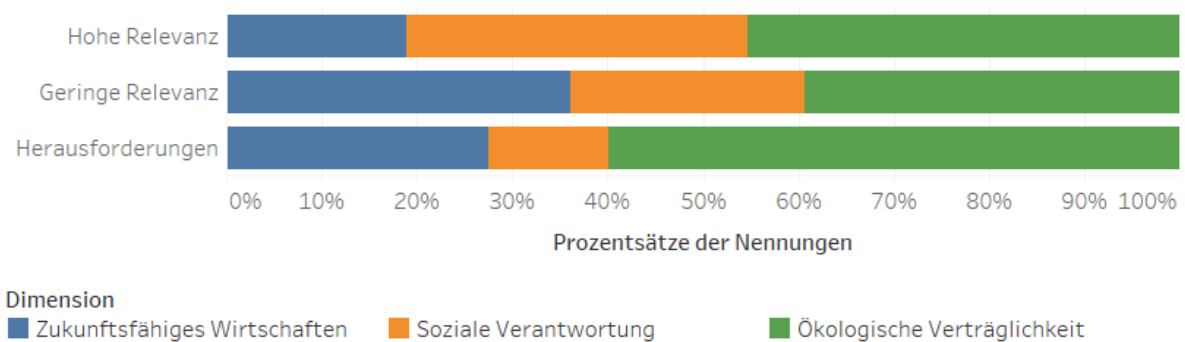


Abbildung 5: Verteilung der Bewertungen durch die Pilotanwender (n=51 x 4 Bewertungspunkte pro Dimension)

In der Verteilung der Bewertungen durch die Pilotanwender ist deutlich zu erkennen, dass ökonomische Kennzahlen meist keine hohe Relevanz haben. In den Diskussionen während und nach der Bewertung wurde häufig die Priorisierung zugunsten der ökologischen und sozialen Themen als Grund genannt. Energieeffizienz sowie der Anteil nachhaltiger Produkte im Portfolio sind mit Abstand die relevantesten Kennzahlen für die Pilotanwender innerhalb der Dimension der ökologischen Verträglichkeit. Innerhalb der Dimensionen der sozialen Verantwortung und zukunftsfähigem Wirtschaften ergab sich eine eher ausgewogene Bewertung der Relevanz. Bei der Bewertung einer vermeintlich fehlenden Relevanz sind vor allem die Kennzahlen zu Wassergebrauch und -verschmutzung, Spendenanteil und die Altersdistribution zu nennen.

Die Ergebnisse wurden in einem ersten Schritt dazu genutzt, diejenigen Kennzahlen, bei denen die größten Herausforderungen zu vermerken sind, durch eine intensivere Recherche mit weiteren Arbeitshilfen zu ergänzen. Die Relevanzbewertung wird genutzt, um eine gesonderte und erweiterte Interpretation mit den Pilotanwendern durchzuführen und vor Ende des Projektes gegebenenfalls eine Optimierung des Kennzahlensystems vorzunehmen.

3.2 Pilothafte Erprobung

Die Einbindung und die Rückmeldungen der Pilotanwender waren der entscheidende Erfolgsfaktor für das Gelingen des Projekts und damit eine zentrale Herausforderung. Große Hürden waren dabei der lange Zeithorizont des Projekts sowie Erhebungs- und Dokumentationsaufwände. Um die Zahl der Unternehmen einzudämmen, die im Projektverlauf abspringen, wurden mehrere Maßnahmen ergriffen. Zunächst wurden die Projektinformationen kompakt, verständlich und somit mittelstandsfreundlich aufbereitet, die Termine der Workshops mit den BVMW-Vertretern aus den Regionen abgestimmt und gemeinsam auf der zentralen Projektwebsite (www.mittelstand-nachhaltig.de) veröffentlicht. Die formlose Interessensbekundung für die Teilnahme an einer der Regionalgruppen erfolgte hier über ein Formular.

Die Unternehmen erhielten im Anschluss an ihre Interessensbekundung die individualisierte Kooperationsvereinbarung, die Vorlage zur Stundendokumentation sowie den geplanten Grob Ablauf inkl. Zeithorizont. In der knapp zweiseitigen Kooperationsvereinbarung sind u.a. die Anforderung an die KMU, der voraussichtliche interne Zeitaufwand, die Dokumentationsauflagen und die Projektinhalte festgehalten (siehe Anlage 8.6). Nur die Unternehmen, die die Kooperationsvereinbarung unterschrieben zurückgesendet und somit eine vollinformierte Entscheidung zur Teilnahme getroffen haben, wurden formal in das Projekt eingebunden. Nur diejenigen, die die Vereinbarung unterschrieben zurückgesendet haben, erhielten überdies die Benchmarking-Unterlagen sowie den genauen Ort des Regionaltreffens.

Insgesamt haben 64 Unternehmen ihr Interesse über das Formular bekundet von denen die Vereinbarung unterzeichnet und an den Regionalgruppen teilgenommen haben. Die angestrebte Anzahl an 40 Pilotanwendern wurde durch die Öffnung für neue Unternehmen im Laufe des zweiten Projektjahres übertroffen. Insgesamt erhielten neben den 40 Pilotanwendern 13 weitere Unternehmen einen Bericht.

3.2.1 Regionalworkshops zur Unternehmenseinbindung und -vorbereitung

Die initiale Einbindung der Pilotanwender erfolgte im Rahmen von fünf Regionalworkshops. Die Verteilung der Workshops auf fünf deutschlandweite Städte sollte die Reisezeiten aller Teilnehmenden minimieren. Die 51 Unternehmen, welche die Kooperationsvereinbarung unterzeichnet hatten, nahmen an einem der Workshops in Berlin, Osnabrück, Aschaffenburg, Karlsruhe oder München im Zeitraum vom 10. September bis 5. Dezember 2019 teil.

Termine der Regionalworkshops

10. September 2019 Berlin, Fraunhofer Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik

19. September 2019 Osnabrück, Zentrum für Umweltkommunikation

22. Oktober 2019 Aschaffenburg, ZEGO Textilveredelungszentrum

29. Oktober 2019 Karlsruhe, Beratergruppe:Leistungen PartGmbH

05. Dezember 2019, München, Globalance Invest GmbH

Gestartet wurden die Workshops mit einer Vorstellung aller teilnehmenden Personen und der von ihnen vertretenen Unternehmen. Die Teilnehmenden erhielten hierzu im Vorfeld eine Vorlage zur Vorstellung, welche in der folgenden Abbildung dargestellt wird.

The image shows two pages of a form used for company presentations during workshops. The left page is titled 'NAME DES UNTERNEHMENS' and includes sections for 'ECKDATEN' (company data), 'STATEMENT ZUR NACHHALTIGKEIT' (sustainability statement), and 'Ihr Logo'. The right page is titled 'NAME DES UNTERNEHMENS + FALLSTUDIEN-TITEL' and includes sections for 'Handlungsfeld' (action field), 'Ausgangslage' (background), 'Ziel' (goal), 'Herangehensweise' (approach), 'Ergebnis / Impact' (result/impact), 'Unterstützung' (support), and 'Was war erfolgsentscheidend?' (what was decisive for success?). Both pages feature logos for BVMW, Fraunhofer IPK, and DRUQ.

Abbildung 6: Vorlage für Unternehmensvorstellung während der ersten Runde der Regionalworkshops

Während des Workshops erhielten die teilnehmenden Unternehmen zunächst eine zweistündige Einführung zu den Themen nachhaltiges Wirtschaften und Benchmarking, zudem wurde das Projekt vorgestellt. Im Zentrum dieser Einführung stand insbesondere der Projektfokus auf kleine und mittelständische Unternehmen, denn Ziel des Projektes war es, Unternehmen des deutschen Mittelsands dabei zu unterstützen, ihre Nachhaltigkeitsleistung zu analysieren und kontinuierlich zu verbessern. Zu den Vorteilen von nachhaltigem Wirtschaften für mittelständische Unternehmen zählt beispielsweise die Abgrenzung von Wettbewerbern durch nachhaltige Produkte, die Fachkräftesicherung durch die Gestaltung eines attraktiven Arbeitsplatzes oder ein generell positiveres Unternehmensimage. In diesem ersten Teil des Workshops standen zudem ein Erfahrungsaustausch der mittelständischen Unternehmen zu nachhaltigem Wirtschaften und ihrer aktuellen Motivation im Zentrum.

Im Anschluss an diesen eher theoretischen Input wurde im zweiten Teil des Treffens ein interaktiver Workshop durchgeführt, um gemeinsam Möglichkeiten der Nachhaltigkeitsleistungsmessung in den Unternehmen zu erarbeiten. Hierzu wurden die in der folgenden Abbildung dargestellten Fragestellungen bearbeitet.

The image shows two sections of an interactive workshop questionnaire. The 'WARM-UP' section contains three questions: 'In welchem Maße ist Ihr Unternehmen von den Herausforderungen betroffen?', 'Welche Wirkung hat Ihr Unternehmen?', and 'Welchen Beitrag kann Ihr Unternehmen zur Bewältigung der Herausforderungen leisten?'. The 'WORKSHOP' section contains four questions: 'Welche der Kennzahlen haben für Ihr Unternehmen eine besondere Relevanz?', 'Welche der Kennzahlen haben für Ihr Unternehmen wenig Relevanz?', 'Bei welchen der Kennzahlen sehen Sie Herausforderungen bei der Erhebung?', and 'Welche Aussagekräftigen Bezugsgrößen gibt es in Ihrer Branche? (z.B. X pro Hektoliter in der Getränkebranche)'. Both sections feature logos for BVMW, Fraunhofer IPK, and DRUQ.

Abbildung 7: Interaktive Workshop-Fragestellungen zur Erarbeitung eines Messsystems für Nachhaltigkeit

Abschließend erfolgte ein Ausblick über den Projektablauf in den kommenden Monaten. Zudem wurde den Unternehmen die Unterstützung seitens des Projektteams für am Projekt teilnehmende Pilotanwender erläutert.

3.2.2 Erhebung externer Daten

Die Pilotunternehmen des Projektes sind in über 32 Branchen (nach NACE-Klassifizierung) tätig. Um einen branchenbasierten Benchmarking-Vergleich für die teilnehmenden Unternehmen zu ermöglichen, wurden im Rahmen des Projektes externe Nachhaltigkeits-Daten beschafft bzw. erhoben. Als Quellen für diese externen Daten wurden u.a. die DNK-Datenbank, das EMAS-Register, die GRI-Database, sowie die Amadeus-Unternehmens-Datenbank und der Bundesanzeiger genutzt. Ergänzend zu diesen Datenquellen wurde eine intensive Internet-Recherche zu jeder relevanten Branche durchgeführt.

Die Suche und Auswahl der externen Unternehmen wurden auf Basis folgender (teilweise verpflichtenden / optionalen) Kriterien ausgeführt:

- NACE-Klassifizierung / Branchenzugehörigkeit
- Öffentlich-zugänglicher Nachhaltigkeits- oder Umweltbericht mit quantifizierbaren Daten
- Unternehmensgröße auf Basis der Mitarbeitendenanzahl
- Unternehmenssitz in Deutschland
- Abrufbare Finanzdaten über eigene Kommunikationskanäle, Amadeus [22] oder Bundesanzeiger [23]

Auf diese Weise wurden über 280 Datensätze aus Nachhaltigkeits- und Umweltberichten übertragen und aggregiert. Datengrundlage waren dabei stets öffentlich abrufbare Nachhaltigkeits- und Geschäftsberichte sowie EMAS-Umwelterklärungen. Für die frühe Phase des Projektes wurden weiterhin Daten aus der Benchmarkingdatenbank BenchmarkIndex [24] hinzugezogen. Die Datenbank bietet Daten zu ausgewählten Indikatoren von mehr als 25.000 Unternehmen. Das zugrundeliegende Kennzahlensystem deckt dabei nur einen sehr geringen Teil des Nachhaltigkeitsbenchmarkings ab, da es keinen Fokus auf soziale oder ökologische Themen als Grundlage hat. Als sich abzeichnete, dass die spezifisch für das Projekt gesammelten Primär- und Sekundärdaten ausreichen, um Vergleiche anzustellen wurden die BenchmarkIndex Daten zum Teil ausgeschlossen, um reine Nachhaltigkeitsbenchmarking-Vergleiche zu erstellen.

Zur Identifikation von realen Stärken und Schwächen ist der Vergleich mit realen Daten anderer (vergleichbarer) Unternehmen durchzuführen. Daher wurden Nachhaltigkeits- und Finanzdaten von externen Unternehmen in das Benchmarking miteinbezogen, die öffentlich zugänglich sind. Jedoch zeigte sich hier, dass die extrahierten Daten aus den entsprechenden Quellen in einigen Fällen widersprüchlich waren und dadurch als nicht valide Datensätze entfernt werden mussten.

Die nach den vorangehend erläuterten Kriterien erhobenen Unternehmensdaten wurden in Bezug auf über 160 Daten (Eingabewerte und Kennzahlen) untersucht und in eine Datenbasis integriert. Mit Hilfe der Berechnungsvorschriften der Kennzahlen sowie statistischen und grafischen Analyseverfahren wurden die Datensätze auf Widersprüche (formale Berechnungszusammenhänge)

und Extremwerte¹ untersucht. Insgesamt wurden auf diese Weise über 150 Nachhaltigkeitsberichte und mehr als 140 Umwelterklärungen bearbeitet, um die Datenbasis von 280 Unternehmensdatensätzen zu generieren.

3.2.3 Datenauswertung und Berichterstellung

Zur Datenauswertung und Berichterstellung wurde die Visualisierungs- und Analysesoftware Tableau genutzt, mit der die Zusammenstellung der Vergleichsgruppen mittels veränderbaren Datenfilter sowie die zentralen Abbildungen für die einzelnen Kennzahlenvergleiche erstellt wurden. Da die Software bestimmte Visualisierungen auf Basis der Datengrundlage nicht ermöglicht, wurden weitere Visualisierungen zur aggregierten Darstellung der Vergleichsergebnisse mittels einer JavaScript-basierten open-source Visualisierungsbibliothek (chart.js) erstellt. Nach Anpassung und Vorbereitung der Webapplikation zur Visualisierung, konnten die Daten aus Tableau im entsprechenden Format extrahiert und überführt werden.

Zur Auswertung der qualitativen Indikatoren zum Nachhaltigkeitsmanagement, Unternehmensethik und -verantwortung wurde die prozentuale Verteilung über die jeweilige Vergleichsgruppe dargestellt. Die zentrale Visualisierung der Vergleichsergebnisse der Daten ist durch Bulletcharts umgesetzt, da hier gewisse Vorteile gegenüber anderen Visualisierungsoptionen existieren. Die Datenpunkte sind hier aufsteigend sortiert und auf einer Achse aufgetragen, die nicht linear verläuft, sondern die Werte der Quartile als Achsenteilstriche verwendet. Dadurch können die Bandbreite der Vergleichswerte und gleichzeitig ihre Verteilung in einer Grafik dargestellt werden. Die Position des jeweiligen Unternehmens wird durch einen Balken in der sortierten Datenmenge angezeigt. Weiterhin wird die Bewertung dieser Position mittels Farblegende visualisiert (rot = schlechte, gelb = mittlere, grün = gute Bewertung). Diese Visualisierungssystematik ist in der folgenden Abbildung zusammengefasst.

In Abbildung 8 ist die Erstellung eines Bulletcharts für die Kennzahl Treibhausgasintensität in Tableau dargestellt. Auf der linken Seite sind die Filter zu sehen, durch die die Zusammenstellung der Vergleichswerte erfolgt. Dazu werden die folgenden Filter verwendet:

- Kennzahlenwerte: Ausschluss von nicht vorhanden Daten und ggf. Extremwerten
- Wirtschaftszweig: NACE-Gruppen und -Codes zur Bestimmung der Vergleichsgruppe
- Typ und Unternehmen: Ausschluss bestimmter Unternehmen bzw. deren Vorjahreswerte

Auf der rechten Seite sind die Datenauswahlsteuerung und die Legende zu sehen, die verwendet werden, um das Vergleichsobjekt auszuwählen. In der Mitte wird das Bulletchart erzeugt, jedoch erlaubt Tableau es bisher nicht, die eigens berechnete Achse im benötigten Format darzustellen, weswegen diese gesondert erzeugt und exportiert werden musste.

¹ Die visuelle Auswertung und Berechnung der statistischen Verteilung wurde hier mittels Tableau durchgeführt. Statistische Verfahren zur Ausreißerkennung wie bspw. den 1,5 fachen Interquartilsabstand als Grenze zu setzen sind hier nur von untergeordneter Bedeutung, da Kriterien an die Daten nicht erfüllt werden und reale, absolute Daten großen Schwankungen unterliegen.

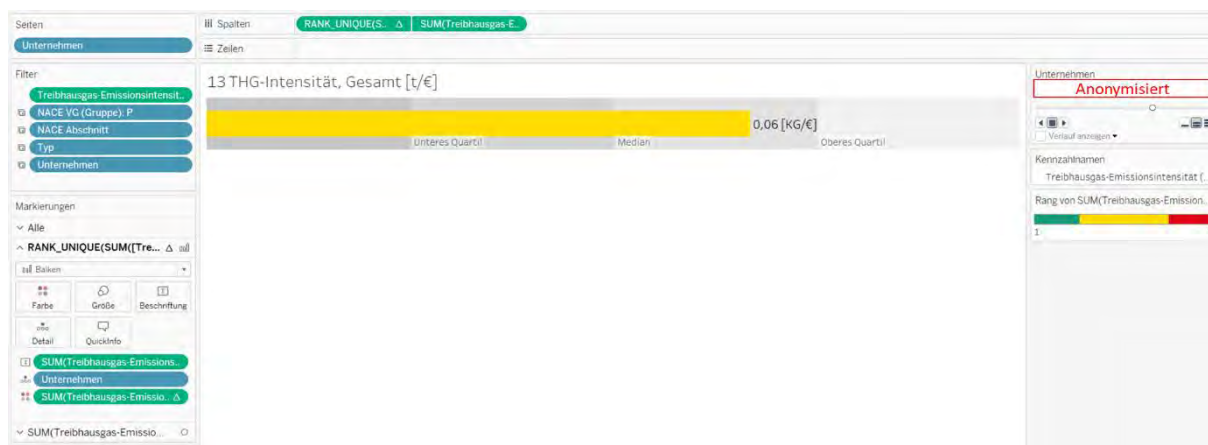


Abbildung 8: Tableau-Auswertung zur Erstellung eines Bulletcharts für eine Kennzahl

Aufgrund gewisser Limitierung der Visualisierung mittels Tableau wurde die open source JavaScript Bibliothek Chart.js genutzt, um weitere Visualisierungen erstellen zu können. Hier wurden beispielsweise Donut- und Polarcharts kombiniert sowie Spinnennetzdiagramme / Radarcharts entwickelt, um so die Auswertung aggregiert darzustellen (vgl. Kapitel 4.2.1).

Neben den Visualisierungen wurden für den Bericht Beschreibungen der Handlungsfelder und Kennzahlen erarbeitet, die sowohl die Relevanz der betrachteten Nachhaltigkeitsaspekte sowie Interpretationshinweise der Bewertung enthalten.

3.2.4 Regionalworkshops zur Auswertung und Good Practice Austausch

Auf Grund der Covid-19 Pandemie konnten die Regionalworkshops im zweiten Projektjahr nicht als Präsenzveranstaltungen durchgeführt werden, daher wurden diese Treffen als Online-Workshops konzipiert und umgesetzt. Die Onlinevariante hatte den Vorteil, dass Unternehmen auch an „nicht-regionalen“ Terminen teilnehmen konnten, wodurch eine Teilnahme für alle Unternehmen ermöglicht wurde. Weiterhin konnten zusätzliche Termine angeboten werden, wodurch insgesamt sechs Termine in der Zeit von September 2020 bis Februar 2021 stattfinden konnten. Insgesamt nahmen 50 Vertreter*Innen von Unternehmen und weitere Gäste der DBU sowie des BVMW teil.

Neben einer kurzen Vorstellungsrunde aller Teilnehmenden wurde im ersten Teil der Workshops ein Input zu Nachhaltigkeitsmanagement im Allgemeinen und Benchmarking als Methode, sowie zu Nachhaltigkeitsbenchmarking im Rahmen des Projektes mit einem Fokus auf die Inhalte des Nachhaltigkeitsberichtes gegeben. Die teilnehmenden Unternehmen hatten im Vorfeld ihren individuellen Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht erhalten und konnten sich im Rahmen des Workshops noch einmal intensiv mit den Bestandteilen des Berichtes, sowie dessen Interpretationsmöglichkeiten für das eigene Unternehmen auseinandersetzen. Zudem hatten alle Teilnehmenden an dieser Stelle während des Workshops die Gelegenheit Fragen zu stellen.

Termine der Regionalworkshops

03. September 2020 – Online-Regionaltreffen „Osnabrück“ mit zehn Teilnehmenden

08. September 2020 – Online-Regionaltreffen „Karlsruhe“ mit sieben Teilnehmenden

23. Oktober 2020 – Online-Regionaltreffen „München“ mit zwölf Teilnehmenden

30. Oktober 2020 – Online-Regionaltreffen „Frankfurt“ mit sechs Teilnehmenden

17. November 2020 – Online-Workshop mit sechs Teilnehmenden

09. Februar 2021 – Online-Workshop mit neun Teilnehmenden

Der zweite Teil des Workshops widmete sich dem Austausch der Good Practices. Die Unternehmen waren im Vorfeld der Regionalworkshops dazu aufgefordert worden, Good Practice-Beispiele aus dem eigenen Unternehmen im Workshop vorzustellen. Hierzu wurden den Teilnehmenden Vorlagen für Präsentationsfolien zugesendet, welche sie befüllten und vor Beginn des Workshops einreichten. Dadurch konnte eine reibungslose Präsentation im Online-Format gewährleistet werden. Die Vorlage für die Good Practices beinhaltete die Punkte Ziele, Vorgehen und Ergebnis zu einzelnen Maßnahmen. Auf diese Weise wurden die verschiedenen Maßnahmen vergleichbarer und der Fokus auf den Ziel-Ergebnis-Aspekt war insbesondere im Austausch der Unternehmen sehr spannend.

Die Mehrheit der teilnehmenden Unternehmen nutzte diesen Teil des Workshops, um eigene Beispiele für Nachhaltigkeitsaktivitäten im Unternehmen vorzustellen und sich mit den anderen Teilnehmenden darüber auszutauschen. Auf diese Weise entwickelten sich ein branchenübergreifender Austausch und Diskussion.

Die Good Practices aus den Regional- und Zweitanwenderworkshops wurden gesammelt und den teilnehmenden Unternehmen zur Verfügung gestellt. Insgesamt wurden über 60 Good Practice Beispiele von 27 Unternehmen präsentiert. Viele Unternehmen haben im Nachgang an die Workshops bilaterale Treffen zum Austausch vereinbart, um die Good Practice Beispiele und weiterführende Ideen zu besprechen.

An dieser Stelle wurde häufig Interesse an einem individuellen Einzelgespräch geäußert, um den eigenen NHBM-Bericht im Detail zu besprechen. Die Termine für diese Einzelgespräche wurden im Anschluss an die Workshops vereinbart und abgehalten.

Tabelle 1: Good Practice Klassifizierung

Branche	Nachhaltigkeitsdimension	Stichwort	T
Hersteller von elektrischen Fahrrädern	Ökologische	Abfallreduktion	
Hersteller von elektrischen Fahrrädern	Ökologische	Abfallreduktion	
Hersteller von Schreibgeräten	Ökologische	CO2-Kompensation	
Ingenieurbüro	Ökologische	CO2-Kompensation	
Arznei- und Kosmetikhersteller	Ökologische	Effizienz im Druckluftsystem	
Hersteller von hydraulischen Anlagen- und Maschinen	Ökologische	Energie- und/oder Umweltmanagement	
IT-Dienstleister	Ökologische	Energie- und/oder Umweltmanagement	
Bau von Gebäuden	Ökologische	Energieeffizienzmaßnahme	
Hersteller von Verpackungen aus Kunststoffen	Ökologische	Energieeffizienzmaßnahme	
Hersteller von Verpackungen aus Kunststoffen	Ökologische	Energieeffizienzmaßnahme	
Hersteller von Verpackungsmitteln aus Kunststoffen	Ökologische	Energieeffizienzmaßnahme	
Hersteller von Verpackungsmitteln aus Kunststoffen	Soziale	Familienfreundlichkeit	
IT-Dienstleister	Soziale	Familienfreundlichkeit	
Hersteller von lufttechnischen Anlagen und Brikettierpressen	Ökologische	Förderung von Biodiversität	
Hersteller von Verpackungsmitteln aus Kunststoffen	Soziale	Gesundheitsschutz	
IT-Dienstleister	Soziale	Gesundheitsschutz	
Hersteller von Sicherheitsschuhe	Ökologische	Monitoring und Bilanzierung von THG-Emissionen	
Institut für Gutachten	Ökologische	Monitoring und Bilanzierung von THG-Emissionen	
Bau von Gebäuden	Ökologische	Nachhaltige Beleuchtung	
Hersteller von hydraulischen Anlagen- und Maschinen	Ökologische	Nachhaltige Beleuchtung	
Hersteller von Mess-, Prüf- und Automatisierungstechnik	Ökologische	Nachhaltige Beleuchtung	
Messe-, Ausstellungs- und Kongressveranstalter	Ökologische	Nachhaltige Beleuchtung	
Bau von Gebäuden	Ökologische	Nachhaltige Logistik	
Bau von Gebäuden	Ökologische	Nachhaltige Logistik	
Ingenieurbüro	Ökologische	Nachhaltige Logistik	
Ingenieurbüro	Ökologische	Nachhaltige Logistik	
Ingenieurbüro	Ökologische	Nachhaltige Logistik	
IT-Dienstleister	Ökologische	Nachhaltige Mobilität für Mitarbeitende	
IT-Dienstleister	Ökologische	Nachhaltige Mobilität für Mitarbeitende	
Werbeagentur	Ökologische	Nachhaltige Mobilität für Mitarbeitende	
Werbeagentur	Ökologische	Nachhaltige Mobilität für Mitarbeitende	
IT-Dienstleister	Soziale	Nachhaltige Mobilität für Mitarbeitende	
Betriebliches Familienmanagement	Soziale	Nachhaltige Personalführung	
Betriebliches Familienmanagement	Soziale	Nachhaltige Personalführung	
Hersteller von Verpackungsmitteln aus Kunststoffen	Soziale	Nachhaltige Personalführung	
IT-Dienstleister	Soziale	Nachhaltige Personalführung	
Werbeagentur	Soziale	Nachhaltige Personalführung	
Hersteller von lufttechnischen Anlagen und Brikettierpressen	Nachhaltigkeit allgemein	Nachhaltige Unternehmensführung	
Orthopädie-Handel	Nachhaltigkeit allgemein	Nachhaltige Unternehmensführung	
Versicherungen	Nachhaltigkeit allgemein	Nachhaltige Unternehmensführung	
Werbeagentur	Nachhaltigkeit allgemein	Nachhaltige Unternehmensführung	
IT-Dienstleister	Soziale	Nachhaltige Unternehmensführung	
Institut für Gutachten	Ökologische	Nachhaltiger Bau von Gebäuden	
Werbeagentur	Ökologische	Nachhaltiger Bau von Gebäuden	
Hersteller von elektrischen Fahrrädern	Ökologische	Nachhaltiger Einkauf	
Werbeagentur	Ökologische	Nachhaltiger Einkauf	
Hersteller von hydraulischen Anlagen- und Maschinen	Ökologische	Netzwerken für Nachhaltigkeit	
Dienstleister für Gebäudereinigungen	Ökologische	Ökostrom	
IT-Dienstleister	Ökologische	Ökostrom	
Arznei- und Kosmetikhersteller	Ökologische	Optimierung Wärme- und Wasserversorgung	
Arznei- und Kosmetikhersteller	Ökologische	Photovoltaik-Anlage auf Firmengelände	
Hersteller von lufttechnischen Anlagen und Brikettierpressen	Ökologische	Photovoltaik-Anlage auf Firmengelände	
IT-Dienstleister	Ökologische	Photovoltaik-Anlage auf Firmengelände	
IT-Dienstleister	Ökologische	Photovoltaik-Anlage auf Firmengelände	
Dienstleister für Gebäudereinigungen	Ökologische	Ressourceneffizienz / Digitalisierung	
Arznei- und Kosmetikhersteller	Ökologische	Rest- und Abwärmenutzung	
Hersteller von Mess-, Prüf- und Automatisierungstechnik	Ökologische	Rest- und Abwärmenutzung	
Dienstleister für Gebäudereinigungen	Ökologische	Wassereffizienzmaßnahme	
Dienstleister für Gebäudereinigungen	Ökologische	Wassereffizienzmaßnahme	
Hersteller von Kunststoffwaren	Ökologische	Wassereffizienzmaßnahme	
Hersteller von Mess-, Prüf- und Automatisierungstechnik	Ökologische	Wassereffizienzmaßnahme	

Der dritte Teil der Regionalworkshops widmete sich dem Feedback der Teilnehmenden an das Projektteam, welches mit dem Umfrage-Tool „Poll Everywhere“ umgesetzt wurde. Das Tool bietet

die Möglichkeit Live-Aktivitäten innerhalb von Präsentationen durchzuführen. So wurden Fragen über die Präsentationsfolien gestellt, welche die Teilnehmenden über ihre eigenen Endgeräte mithilfe eines Links beantworten konnten. Auf diese Weise konnten alle Teilnehmenden zu Wort kommen und das Feedback strukturiert dokumentiert werden. Die Ergebnisse dieser Befragung sind in Kapitel 4.3 zusammengefasst.

3.2.5 Bilaterale Interpretations- und Analysegespräche

Die teilnehmenden Unternehmen erhielten das Angebot, nach Erhalt des Nachhaltigkeitsbenchmarking-Berichtes ein persönliches Einzelgespräch zur Auswertung des Berichtes zu führen. Dafür wurden Sprechzeiten über ein Online-Portal eingestellt, die durch die Unternehmen gebucht werden konnten. Etwa die Hälfte der 53 teilnehmenden Unternehmen nahm dieses Angebot wahr.

Die Gespräche fanden telefonisch oder als Onlinemeeting statt und hatten eine durchschnittliche Dauer von 1,5 Stunden. Zunächst wurde der Bericht gemeinsam durchgegangen und erläutert, sowie auf Fragen eingegangen. Im Anschluss daran fanden eine gemeinsame Erörterung und ein Austausch über die Schwachstellen und Potentiale des Unternehmens statt. Auf Basis einer multivariaten Analyse des Gesamtbildes und der detaillierten Untersuchung spezieller Kennzahlen und deren Wirkketten wurden gemeinsam konkrete Handlungsbedarfe und gezielte Maßnahmen besprochen.

4 Projektergebnisse

In den folgenden Abschnitten werden die Projektergebnisse näher erläutert. Die Beschreibung konzentriert sich dabei auf die wesentlichen Punkte, da die Ergebnisse des Projektes dem Anhang beigefügt sind. Zunächst sind die Ergebnisse der methodischen Vorarbeit (Arbeitspaket 1: Entwicklung und Validierung des Kennzahlenkatalogs) in Kapitel 4.1 beschrieben, wobei das integrierte Nachhaltigkeitsmodell, der Kennzahlenkatalog sowie der daraus abgeleitete Benchmarking-Fragebogen die Kernergebnisse darstellen.

4.1 Ergebnisse der Methodenentwicklung

Benchmarking ist eine etablierte Managementmethode, die Unternehmen dabei hilft Leistungspotenzial durch eine relative Positionsbestimmung aufzudecken. Es werden dabei hauptsächlich Strategien, Prozesse und Produkte sowie die Leistungsgrößen einzelner Bereiche, Unternehmen oder Unternehmensgruppen mit internen oder externen Vergleichsgruppen verglichen. Benchmarking hilft dabei, konsequent und zielorientiert nach neuen Ideen für Methoden, Verfahren und Prozessen außerhalb der eigenen Unternehmens-/Organisationswelt bzw. außerhalb der eigenen Branche zu suchen. Benchmarking zielt auf das Denken in Analogien und die Innovationskraft von Unternehmen ab. Es ist ein Werkzeug, welches mit der Unterstützung anderer Instrumente (z. B. Reengineering, Total Quality Management oder Kaizen/KVP) zur Verwirklichung von Unternehmenszielen beiträgt. Die Analyse der Leistung des eigenen Unternehmens hinsichtlich der Unterschiede zu Wettbewerbern zeigt die eigene relative Position sowie die Differenz zur Bestleistung und dadurch das tatsächliche Verbesserungspotenzial auf. Anhand der Leistungsindikatoren können diejenigen Bereiche identifiziert werden, die verbessert werden können und gezielt Maßnahmen definiert werden, um die Leistungslücken zu schließen. Durch Kennzahlen-Benchmarking kann das eigene Unternehmen unter anderem:

- die eigene Position im Wettbewerb bestimmen,
- Verbesserungspotenziale erkennen und gezielte Verbesserungsmaßnahmen definieren,
- einen systematischen Good-Practice Transfer einleiten,
- die eigene Unternehmensstrategie überprüfen und die Zielsetzung kritisch hinterfragen und
- einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess initiieren.

Für die Bildung der Vergleichsgruppen werden Struktur- und Größendaten als wesentliche Faktoren genutzt. So werden die Unternehmen stets mit Unternehmen mit ähnlicher industrieller Aktivität (Branchenklassifizierung) und ähnlicher Größe verglichen.

Um gezielt nach Verbesserungspotenzial suchen zu können, müssen die betrachteten Leistungsindikatoren so zusammengestellt werden, dass (strategische) Ziele und entsprechende operative Handlungsfelder bewertet werden können. Um gerade kleine und mittlere Unternehmen dabei zu unterstützen ihr Leistungspotenzial zu identifizieren, werden Kennzahlensysteme zusammengestellt, die auf der einen Seite eine ganzheitliche Leistungsbewertung erlauben und auf der anderen Seite eine praktikable Anwendung in KMU bieten. Die Daten werden innerhalb eines individuell zusammengestellten Datensatzes anderer Unternehmen verglichen. Dabei werden die

Werte aller Unternehmen genutzt, um die relative Position zu zeigen. Die Verteilung der Werte wird dabei anhand von Quartilen dargestellt (z. B. Einteilung der sortierten Stichprobe in 4 gleichgroße Bereiche). Dadurch kann die Aussagefähigkeit auch bei extremen Streuungen erhalten bleiben. Durch die Definition einer Mindestgröße der Vergleichsgruppen und die Elimination von Extremwerten kann die Stabilität weiter erhöht werden. Weiterhin kann hierdurch sichergestellt werden, dass anhand der Daten nicht auf die beteiligten Unternehmen geschlossen werden kann. Im Bereich der Nachhaltigkeit regen bereits einige einflussreiche Institutionen an, Benchmarking durchzuführen. Die Berichtstandards der Global Reporting Initiative (GRI) empfehlen, Nachhaltigkeitsberichte so zu gestalten, dass diese mit früherer Leistung, eigenen Zielvorgaben und insofern möglich auch mit der Leistung anderer Organisationen vergleichbar sind. In der VDI-Richtlinie 4070 zum "Nachhaltigen Wirtschaften in KMU" wird ebenso ein Vergleich betrieblicher Nachhaltigkeitsdaten empfohlen.

4.1.1 Benchmarking Methodik

Nachhaltigkeitsbenchmarking wird als Management-Methode verstanden, die auf die kontinuierliche Verbesserung der ökologischen, sozialen und ökonomischen Unternehmensleistung abzielt und dazu eine relative Leistungsbewertung zur Identifikation von Potenzialen nutzbar macht. Auf Grundlage dieser Bewertung können Ziele abgeleitet und entsprechende Maßnahmen definiert und umgesetzt werden. Die objektive Bewertung der Zielerreichung schließt den Regelkreis ab, sollte im besten Fall aber mit einer erneuten relativen Leistungsbewertung kombiniert werden. In Abbildung 9 wird der Ablauf und Zyklus von Nachhaltigkeitsbenchmarking dargestellt. Der Nachhaltigkeitsmanagementzyklus wird durch das Benchmarking demnach unterstützt und erweitert.



Abbildung 9: Ablaufdiagramm eines Benchmarking-Prozesses

Das folgende Beispiel erläutert die Benchmarking-Systematik anhand der Kennzahl »Anteil erneuerbarer Energien« aus dem Handlungsfeld Ressourcenschonung und -effizienz. Anteile erneuerbarer Energien werden durch die Nutzung natürlicher Prozesse oder auf Basis nachwachsender Rohstoffe generiert. Sonnen- und Windenergie, Wasserkraft, Geothermie und die Umwandlung von Biomasse in Strom, Wärme und Kraftstoffe ersetzen fossile Energieträger und tragen so langfristig zur Versorgungssicherheit bei. Durch die Substitution fossiler durch erneuerbare Energieträger können Treibhausgasemissionen vermieden werden und so ein wesentlicher Beitrag zum Klimaschutz geleistet werden. Die benötigten Inputgrößen für den Themenschwerpunkt Energie sind in einem Kapitel des Erhebungsfragebogens zusammengefasst. Dabei werden Verbrauchsdaten für verschiedene Energieträger in Kilowattstunden sowie die Anteile erneuerbarer Energien abgefragt. Zu den jeweiligen Inputgrößen finden sich eine Definition und Formularfelder zur Eingabe im Erhebungsfragebogen. Zu jedem Kapitel ist ein gesonderter Abschnitt mit Hinweisen zu den Datenquellen sowie weiterführenden Informationen und ggf. Methoden und Tools, die zu ver-

wenden sind, enthalten. Der relative Anteil erneuerbarer Energien wird nun mit den Werten anderer Unternehmen innerhalb der Vergleichsgruppe verglichen. Die folgende Grafik zeigt eine beispielhafte Visualisierung dieses Vergleichs. Dabei werden die relative Position innerhalb der Bandbreite der Vergleichsgruppe und dadurch das Leistungspotenzial zum Spitzenwert gezeigt.

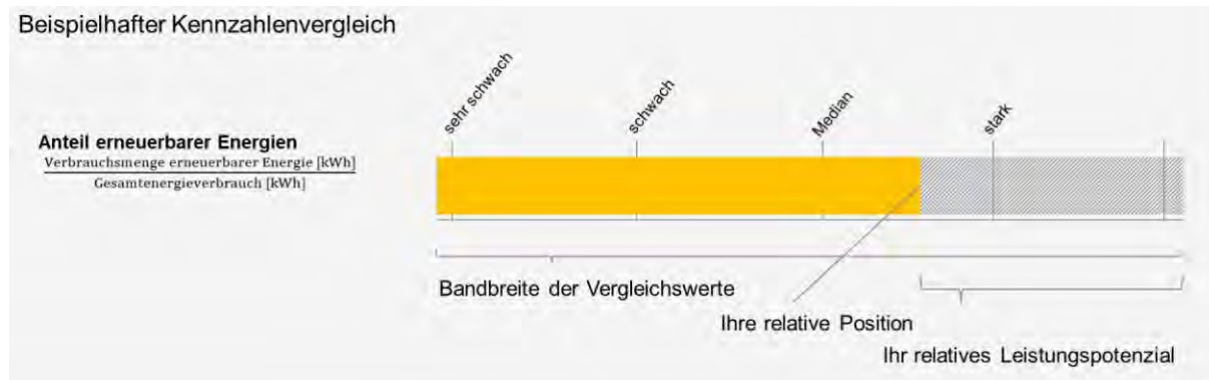


Abbildung 10: Beispielhafter Kennzahlenvergleich zur Positions- und Potenzialbestimmung

Unterstützt werden kann der Benchmarking-Zyklus durch die Nutzung von Good Practices. Sie beinhalten Vorgehensweisen, neue Technologien oder andere Maßnahmen, die geeignet sind, um die eigene Leistung zu verbessern. Good Practices implizieren meist einen Lösungsweg und nicht – im Vergleich zum Begriff der Best Practices – den einen perfekten Ansatz. Für Unternehmen und Organisationen gilt es stets die Wirksamkeit im eigenen Kontext zu prüfen.

Im Nachhaltigkeitsbenchmarking-Prozess können Good Practices sowohl bei der Identifikation von Leistungspotentialen als auch bei konkreten Maßnahmen unterstützen. Der Blick auf andere Unternehmen, sowohl der eigenen als auch von fremden Branchen dient somit als eine Inspirationsquelle für das eigene Unternehmen.

Eine weitere Herausforderung im Nachhaltigkeitsmanagement-Prozess ist die Entwicklung von Zielen. Die Ergebnisse des Benchmarkings sollen bei der Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie mit Zielen unterstützen. Durch den Blick nach außen können die eigene Position im unternehmerischen Umfeld und so vorhandene Leistungspotenziale in vordefinierten Handlungsfeldern identifiziert und davon ausgehend Ziele abgeleitet werden. Die Nachhaltigkeitsstrategie ist die Kombination aus Zielen und Maßnahmen, die auf Unternehmensebene die nachhaltige Entwicklung operationalisieren. Nachhaltigkeitsziele definieren einen angestrebten Zustand der mittel- bis langfristig erreicht werden soll. Sie können qualitativer oder quantitativer Art sein und absolute oder relative Werte umfassen. Nachhaltigkeitsziele sollten erreichbar und gleichzeitig anspruchsvoll formuliert werden. Es ist sinnvoll, Ziele auf Basis von Vergangenheitswerten, der aktuellen Leistung und Situation, gesetzlicher Anforderungen sowie strategischer Leitplanken (bspw. Science-based-targets, die Sustainable Development Goals (SDGs) bzw. die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie) zu definieren. Weiterhin sollten auch langfristige Ziele auf mittel- und kurzfristige Ziele heruntergebrochen werden, um geeignete Maßnahmen und Mechanismen zur Zielerreichungsevaluation zu planen und umsetzen zu können. Ziele sollten möglichst konkret definiert und beschrieben werden (bspw. nach den SMART-Zieldefinitionsvorgaben). In der folgenden Abbildung ist eine solche Zieldefinition schematisch dargestellt, wobei entweder von der aktuellen

eigenen Leistung oder relativen bzw. absoluten Bestwerten ausgehend iterative Zwischenzielwerte bestimmt werden.

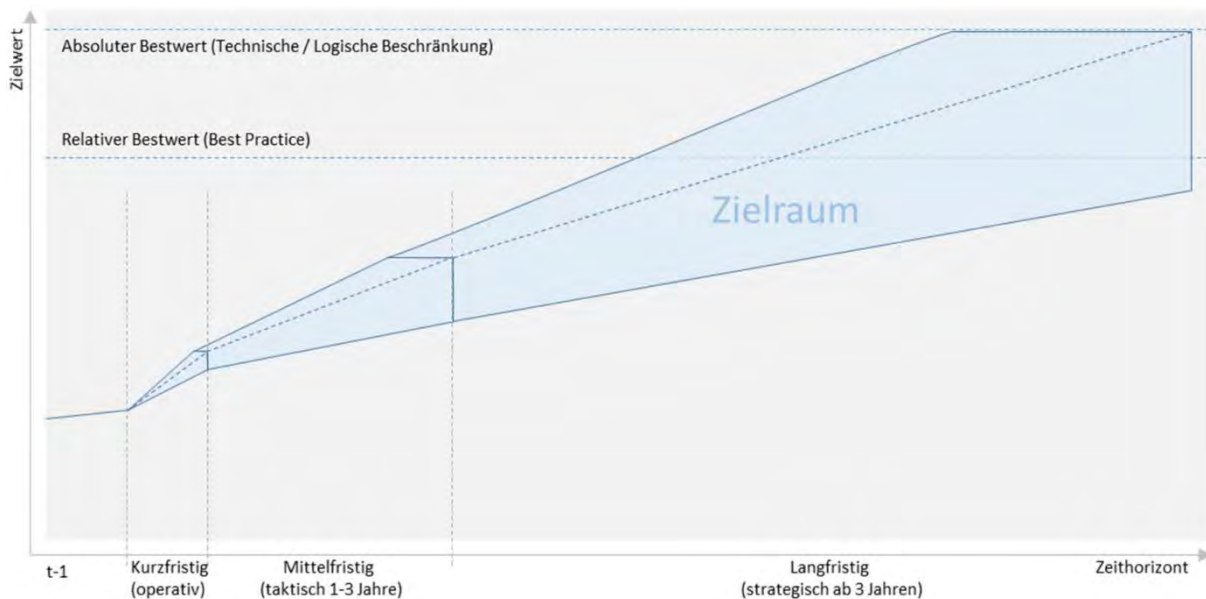


Abbildung 11: Zieldefinition in Relation zur eigenen Leistung, relativen und absoluten Bestwerten

4.1.2 Integriertes Nachhaltigkeitsmodell

Dem vorliegenden Benchmarking-System liegt ein integriertes Nachhaltigkeitsmodell zu Grunde, das im Folgenden definiert ist. Als nachhaltiges Wirtschaften wird eine unternehmerische Handlungsweise verstanden, die ressourcenschonend in umweltverträglichen Prozessen und unter fairen Arbeitsbedingungen nachhaltige Produkte und Dienstleistungen erstellt und durch geschaffene unternehmerische Freiräume einen Beitrag zur Lösung gesamtgesellschaftlicher Nachhaltigkeits-Herausforderungen leistet.

Zukunftsfähiges Wirtschaften schafft unternehmerische und finanzielle Freiräume für die Entwicklung nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen sowie ökologisch und sozialverträglicher Produktions- oder Erbringungsprozesse. Es ermöglicht dem Unternehmen ökologische und soziale Verantwortung zu übernehmen und so einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten.

Ökologisch verträgliches Wirtschaften muss den Verbrauch von primären Ressourcen sowie die ökologische Schadschöpfung auf ein Maß reduzieren, das ökologische Systeme nicht beeinträchtigt. Darüber hinaus muss ein Beitrag zum Schutz und zur Wiederherstellung der Leistungsfähigkeit bereits beeinträchtigter ökologischer Systeme geleistet werden.

Sozial verantwortungsvolles Wirtschaften achtet die Bedürfnisse und Anforderungen der Mitarbeitenden. Es setzt die Übernahme der Verantwortung für soziale Wirkungen der Unternehmen voraus und kann einen Beitrag zur Lösung gesamtgesellschaftlicher Herausforderungen leisten. Innerhalb dieser Definition wurden die folgenden Handlungsfelder erarbeitet:

Zukunftsfähiges Wirtschaften:

- **Finanzielle Stabilität:** Die Wahrung der finanziellen Stabilität, Wirtschaftlichkeit und zukünftiger Handlungsfähigkeit stellt die Basis für das zukunftsfähige Wirtschaften dar. In diesem Abschnitt werden deshalb die Liquidität, Rentabilität und Stabilität durch die Liquidität 3. Grades, den Verschuldungs- und Anlagendeckungsgrad, sowie den Return on Capital Employed (ROCE) betrachtet. Weiterhin ist die Verwendung von vorhandenem Kapital im Anteil nachhaltiger Finanzanlagen abgebildet.
- **Innovationsfähigkeit:** Die Innovationsfähigkeit ist ein entscheidender Faktor zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit, wobei neue Produkte, Dienstleistungen und Prozesse für eine nachhaltige Entwicklung benötigt werden. Neben der regulären Forschungs- und Entwicklungs- (FuE)-intensität wird hier auch die FuE-Intensität für den Umweltschutz betrachtet. Ebenso wird der Neuumsatzanteil, als Indikator für die Fähigkeit FuE-Aktivitäten in neue Produkte und Dienstleistungen zu überführen und diese am Markt abzusetzen betrachtet. Der Anlagenabnutzungsgrad wird als Indikator für den Zustand der Ausstattung verwendet, da für innovative Prozesse und Produkte zumeist auch Anlagen auf dem Stand der Technik nötig sind.
- **Verteilungsgerechtigkeit:** Entgegen dem Prinzip der Gewinnmaximierung soll zukunftsfähiges Wirtschaften auch darauf ausgerichtet sein, durch die Verteilung und den gezielten Einsatz des erwirtschafteten Kapitals, einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen zu leisten. Die Erfolgsbeteiligung der Mitarbeitenden sowie eine faire Verteilung der Gehälter spielt hier ebenso eine Rolle, wie der Spendenanteil, mit dem gemeinnützige und mildtätige Organisationen unterstützt werden können.

Ökologisch verträgliches Wirtschaften:

- **Umwelt-, Klima- und Artenschutz:** Der aktive Schutz von Umwelt, Klima und Biodiversität ist ein zentrales Thema für die ökologische Verträglichkeit von Unternehmen. In diesem Abschnitt werden daher die Kennzahlen der Treibhausgas- und Luftschadstoff-Emissionsintensität sowie die Zahlungen von Kompensationen für Treibhausgas-Emissionen um weitere Umweltschutzausgaben dargelegt. Des Weiteren erfolgen eine Abbildung der Abwasserintensität und der Schadstoffmenge im Abwasser. Ein weiterer wichtiger Indikator für die ökologische Verträglichkeit eines Unternehmens ist die Kennzahl Flächennutzung und -ausgleich.
- **Ressourcenschonung und -effizienz:** Der schonende Umgang mit endlichen Ressourcen und die effiziente Nutzung dieser ist eine Grundlage, um die generationsübergreifende Bedürfnisbefriedigung langfristig sicherzustellen. Als Kennzahlen werden hierzu die Energieeffizienz, der Anteil erneuerbarer Energien, die Materialeffizienz, die Fehlerkosten, der Anteil an Recyclingmaterialinput, die Wasser- und Abfallintensität sowie der Anteil an gefährlichen Abfällen und Recyclingabfällen am Gesamtabfallaufkommen dargestellt.
- **Produktverantwortung:** Unternehmen tragen die Verantwortung für Ihre Produkte. Diese Verantwortung bezieht sich nicht nur auf die Qualität und Sicherheit der eigenen Produkte und Dienstleistungen, sondern auch auf die gesamte Wertschöpfungskette. Relevante Kennzahlen in diesem Bereich sind daher der Anteil bewerteter Zulieferer, Produktzertifizierung, die Reklamationsrate, der Anteil an nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen in Ihrem Portfolio sowie die Recyclefähigkeit Ihrer Produkte.

Sozial verantwortungsvolles Wirtschaften:

- **Chancengerechtigkeit:** Das eigene Alter, Geschlecht, die ethnische oder kulturelle Herkunft, die Religion und Weltanschauung wirkt sich heute noch auf das Arbeitsleben und die Karriere vieler Menschen aus. Teil der sozialen Verantwortung von Unternehmen als Arbeitsgeber ist daher für eine gerechte Verteilung von Chancen zu sorgen. Aus diesem Grund werden in diesem Bericht die Kennzahlen der Altersdistribution sowie der Frauenanteil in der gesamten Belegschaft und speziell in Führungspositionen abgebildet.
- **Sicherheit, Gesundheit und Zufriedenheit:** Das Wohlbefinden der eigenen Mitarbeitenden ist eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg eines jeden Unternehmens. Es gilt daher für eine sichere und angenehme Arbeitsumgebung für die eigenen Mitarbeitenden Sorge zu tragen. Zur Darstellung von Sicherheit, Gesundheit und Zufriedenheit werden in diesem Abschnitt der Unfallkoeffizient, die Fehl- und Fluktuationsquote, sowie die Aufwendungen für die Gesundheitsvorsorge abgebildet.
- **Personalentwicklung:** Die Förderung und Entwicklung des eigenen Personals ist besonders in Zeiten des Fachkräftemangels eine wichtige Aufgabe und Herausforderung für alle Unternehmen weltweit. Kleine und mittlere Unternehmen sind in Deutschland die Träger des dualen Systems, rund 70% der Auszubildenden entfallen auf KMUs. Eine wichtige Kennzahl der Personalentwicklung ist daher der Anteil an Auszubildenden im Unternehmen. Des Weiteren sind die Aufwendungen für Fort- und Weiterbildungen und Intensität an Entwicklungsmaßnahmen je Mitarbeitenden wichtige Kennzahlen der Personalentwicklung.

Da nicht alle Aspekte und Wirkungen tatsächlich rein quantitativ erfasst werden können, ist unter dem Handlungsfeld ethische Betriebspraktiken die qualitative Grundlage nachhaltigen Wirtschaftens zusammengefasst, die die drei Dimensionen integriert. Abbildung 12 zeigt diese Handlungsfelder in einem integrierten Nachhaltigkeitsdreieck.

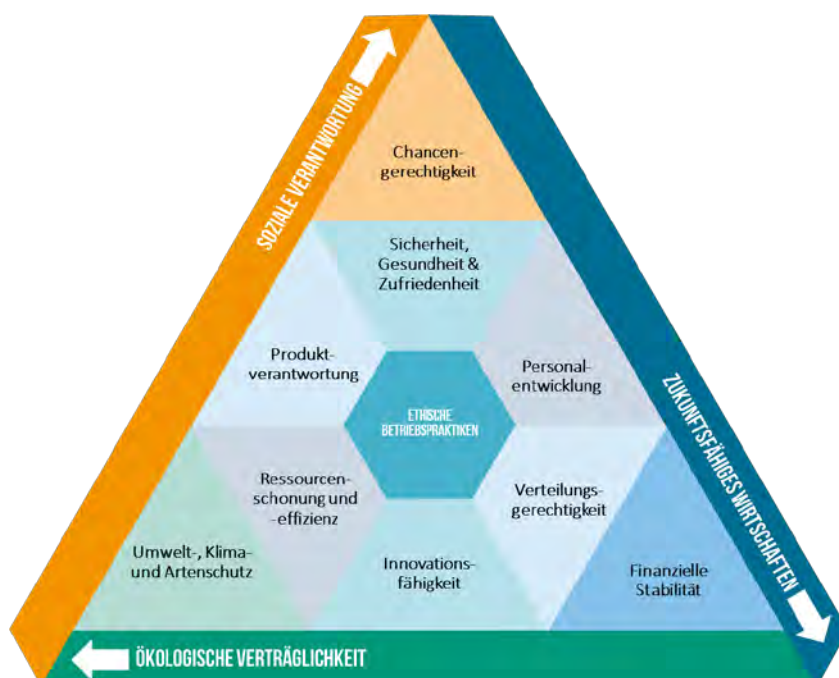


Abbildung 12: Integriertes Nachhaltigkeitsmodell

Die Kennzahlen, die den Handlungsfeldern zugeordnet wurden, sind im folgenden Kapitel beschrieben.

4.1.3 Integrierter Kennzahlenkatalog

Die für dieses System ausgewählten Kennzahlen sollen die Ergebnisse der Handlungsfelder quantitativ beschreiben. Um den Erhebungsaufwand möglichst gering zu halten, wurden die Kennzahlen sorgfältig selektiert (zur Vorgehensweise siehe Kapitel 3.1.1). Das bedeutet aber, dass einige ebenfalls nützliche Kennzahlen nicht in dem integrierten Kennzahlenkatalog enthalten sind. In der Auswertung des personalisierten Benchmarking-Berichtes finden sich zusätzlich Hinweise auf weitere Kenngrößen, die dabei helfen können, die betrachteten Wirkungen und Zusammenhänge besser zu beschreiben.

4.1.3.1 Kennzahlen zur ökologischen Verträglichkeit [Umwelt-, Klima- und Artenschutz]

Kennzahl	Treibhausgas-Emissionsintensität [Kg/€]
Formel	<i>Treibhausgasemissionen [Kg CO₂-Äquivalente] / Wertschöpfung [€]</i>
Beschreibung	<p>Anthropogene, vom Menschen verursachte, Treibhausgasemissionen sind eine bedeutende Ursache des Klimawandels. Der Wandel umfasst einen Anstieg der globalen Durchschnittstemperatur, vermehrt auftretende Hitze- und Dürreperioden sowie Starkregen und weitere extreme Wetterereignisse. Um die Risiken des Klimawandels zu mindern, gibt die EU Treibhausgasemissionsminderungsziele in Intervallen bis 2050 vor. Damit diese Ziele erreicht werden können, müssen die Emissionen in allen Sektoren deutlich reduziert werden.</p> <p><i>Die Treibhausgas-Emissionsintensität sollte reduziert werden. Im Klimaschutzprogramm 2030 der Bundesregierung werden Zielvorgaben definiert, z. B. für den Sektor Industrie eine Minderung der Emissionen auf 140-143 Tonnen CO₂ im Jahr 2030.</i></p>

Kennzahl	Treibhausgas-Emissionsintensität Scope I [Kg/€]
Formel	<i>Treibhausgasemissionen [Kg CO₂-Äquivalente] / Wertschöpfung [€]</i>
Beschreibung	Scope I Emissionen sind alle direkten Emissionen aus eigenen oder vom Unternehmen kontrollierten Emissionsquellen.

Kennzahl	Treibhausgas-Emissionsintensität Scope II [Kg/€]
Formel	<i>Treibhausgasemissionen [Kg CO₂-Äquivalente] / Wertschöpfung [€]</i>
Beschreibung	Scope II Emissionen sind indirekte Emissionen aus der Erzeugung zugekaufter Energie.

Kennzahl	Treibhausgas-Emissionsintensität Scope III [Kg/€]
Formel	<i>Treibhausgasemissionen [Kg CO₂-Äquivalente] / Wertschöpfung [€]</i>
Beschreibung	Scope III Emissionen sind alle indirekten Emissionen (welche nicht in Scope II enthalten sind), die in der Wertschöpfungskette des berichtenden Unternehmens, einschließlich vor und nachgelagerter Emissionen, auftreten.

Kennzahl	Kompensation von THG-Emissionen [%]
<i>Formel</i>	$\text{Kompensierte THG-emissionen [t CO}_2\text{-e]} / \text{THG-emissionen [t CO}_2\text{-e]} * 100$
<i>Beschreibung</i>	<p>Nicht immer können Treibhausgasemissionen unmittelbar vermieden werden, wenn beispielsweise keine technologischen Alternativen vorhanden sind. Da die Treibhausgasemissionen globale Auswirkungen haben, kann eine Kompensation von Emissionen dennoch einen Beitrag zur Milderung von Klimaänderungen leisten. Bei der Auswahl der Kompensationsanbieter sollten Qualitätskriterien angesetzt werden, damit durch die Kompensation auch tatsächlich Emissionen vermieden werden.</p> <p><i>Je höher die Kompensation, desto größer der unternehmerische Beitrag für klimaschützende Projekte. Grundsätzlich gilt es, eine möglichst abdeckende Kompensation für die ausgestoßenen Emissionen zu leisten.</i></p>

Kennzahl	Luftschadstoff-Emissionsintensität [mg/€]
<i>Formel</i>	$\text{Luftschadstoffemissionen [t SO}_2\text{-Äquivalente]} / \text{Wertschöpfung [€]}$
<i>Beschreibung</i>	<p>Neben den Treibhausgasen verursachen Industrie und Gewerbe auch einen erheblichen Anteil an den Gesamtemissionen von Luftschadstoffen. Zu den Wichtigsten gehören Stickstoffoxide, Ammoniak, Schwefeldioxid sowie Staub und flüchtiger organischer Verbindungen ohne Methan (NMVOC). Hauptemittenten sind dabei Stickstoffoxide (NOx) durch Verbrennungsmotoren und Feuerungsanlagen, Ammoniak (NH3) durch z.B. Tierhaltung und Düngerlagerung und -ausbringung sowie Schwefeldioxid (SO2) durch z.B. Verbrennung fossiler Energieträger.</p> <p><i>Die negative Auswirkung auf die Gesundheit des Menschen und andere Ökosysteme ist erheblich. Daher sollten auch diese Emissionen nach Möglichkeit vermindert oder vermieden werden.</i></p>

Kennzahl	Umweltschutzausgaben [%]
<i>Formel</i>	$\text{Umweltschutzausgaben [€]} / \text{Gesamtumsatz [€]} * 100$
<i>Beschreibung</i>	<p>Der Bedarf an Umweltschutzgütern steigt weltweit, da Umwelt- und Klimaschutz zu zentralen Aspekten nationaler Entwicklungsprogramme geworden sind und so der Bedarf an Umweltschutzgütern weltweit gestiegen ist. Umwelt- und Klimaschutztechnologien bestehen nach der Klassifikation der EU zum Beispiel aus Technologien für Luftreinhaltung, Gewässerschutz, Abfallwirtschaft, dem Schutz und der Sanierung von Boden, Grund- und Oberflächenwasser, Lärm- und Erschütterungsschutz, Arten- und Landschaftsschutz, Strahlenschutz und Forschung.</p> <p><i>Ein hoher Anteil an Investitionen in Umweltschutzgüter, gemessen am Gesamtumsatz, zeugt von Verantwortungsübernahme gegenüber der Umwelt.</i></p>

Kennzahl	Abwasserintensität [m³/€]
<i>Formel</i>	$\text{Gesamtabwassermenge [m}^3\text{]} / \text{Wertschöpfung [€]}$
<i>Beschreibung</i>	<p>Abwasser aus Gewerbe und Industrie ist mit unterschiedlichen Schadstoffen belastet, die weitgehend reduziert werden müssen, bevor sie in natürliche Gewässer eingeleitet werden. Die Aufbereitung von Schmutzwasser ist ein arbeits- und energieintensiver Prozess, der nach technischer Möglichkeit Schadstofffrachten aus dem Wasser entfernen soll. Die Gesamtmenge des Abwassers sollte vermindert werden, um natürliche Gewässer zu schonen und die Versorgung mit sauberem Wasser zu sichern.</p> <p><i>Die Abwasserintensität ist relevant, da für die Wiederaufbereitung unter anderem Energie und weitere Hilfsstoffe eingesetzt werden müssen. Ein möglichst niedriger Wert der Abwasserintensität ist daher erstrebenswert.</i></p>

Kennzahl	Abwasser Schadstoffintensität [g/€]
Formel	<i>Schadstofffrachten im Abwasser [g] / Wertschöpfung [€]</i>
Beschreibung	<p>Abwasser aus Gewerbe und Industrie ist mit unterschiedlichen Schadstoffen belastet. Der Prozess der Aufbereitung ist sehr energieintensiv, daher sollte die Gesamtmenge der im Abwasser enthaltenen Schadstoffe so weit vermindert werden, wie es der aktuelle Stand der Technik zulässt. Die Anforderungen hierzu und weitere gesetzliche Rahmenvorschriften finden sich in der Abwasserverordnung, welche zur Verwirklichung des Vorsorgeprinzips im Gewässerschutz beiträgt.</p> <p><i>Ein möglichst niedriger Wert der Abwasser-Schadstoffintensität ist erstrebenswert. Im besten Fall ist die Kennzahl bei null Prozent und es gelangen keine Schadstoffe durch das Unternehmen in das Abwasser.</i></p>

Kennzahl	Intensität gefährlicher Abfälle [g/€]
Formel	<i>Gefährliche Abfälle [g] / Wertschöpfung [€]</i>
Beschreibung	<p>Die Intensität gefährlicher Abfälle beschreibt das gesamte jährliche Aufkommen an gefährlichen Abfällen. Die Kennzahl setzt die Menge der nach Abfallverzeichnis-Verordnung (AVV) als gefährlich klassifizierten Abfälle in das Verhältnis zur Wertschöpfung. Als gefährlich gelten Abfälle, wenn sie relevante gefährliche Stoffe enthalten. Hierzu zählen zum Beispiel Schwermetalle, wie Quecksilber und Kupfer.</p> <p><i>Gefährliche Stoffe bergen ein hohes Risiko für Umweltschäden. Die Intensität gefährlicher Abfälle sollte daher so weit wie möglich reduziert werden. Eine sachgemäße Entsorgung der dennoch entstehenden gefährlichen Abfälle muss gewährleistet werden.</i></p>

Kennzahl	Flächennutzung und -ausgleich [%]
Formel	<i>Naturnahe & natürliche Fläche [m²] / Gesamtflächenbedarf [m²] * 100</i>
Beschreibung	<p>Der Schutz wichtiger Ökosysteme zur Erhaltung der Biodiversität und Landschaftsqualität ist eine wesentliche Herausforderung für unsere Gesellschaft. Die Flächennutzung durch Unternehmen ist ein wichtiger Faktor dabei, da durch die Versiegelung und Bebauung natürliche Fläche verloren gehen kann. Weiterhin hat versiegelte Fläche einen negativen Einfluss auf den Wasserhaushalt und die Bodenfruchtbarkeit.</p> <p>Durch die Erhöhung der Flächenproduktivität, dem Ausgleich durch Renaturierung und dem Schutz von Ökosystemen kann ein Beitrag zur Erhaltung der Biodiversität und Leistungsfähigkeit vorhandener Ökosysteme geleistet werden.</p>

Weitere Kennzahlen zur Bewertung des betrieblichen Umwelt-, Klima- und Artenschutz, die als Steuerungsgrößen in Erwägung gezogen werden können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Unternehmen darstellen kann.

Emissionen in Luft, Wasser und Boden: Neben den hier betrachteten Emissionen treten in manchen Wirtschaftszweigen oder Prozessen weitere umweltschädliche Emissionen auf, welche die globale und regionale ökologische Funktionsfähigkeit sowie die menschliche Gesundheit beeinträchtigen können. Neben schadstoffbezogenen Emissionen können hierunter auch Strahlungs-, Lärm- und Geruchsemissionen fallen. Diese sollten erfasst, bewertet und wenn möglich vermindert werden.

Emissionsanteil nach Verursacher: Um gezielt nach Möglichkeiten zur Minimierung der Emissionen zu suchen, sollten die Emissionen nach Verursacher aufgeschlüsselt werden, um detaillierter Vermeidungspotenzial analysieren zu können.

4.1.3.2 Kennzahlen zur ökologischen Verträglichkeit [Ressourcenschonung und -effizienz]

Kennzahl	Energieeffizienz [€/KWh]
<i>Formel</i>	<i>Wertschöpfung [€] / Gesamtenergieverbrauch [KWh]</i>
<i>Beschreibung</i>	<p>Die Energieproduktivität deutscher Unternehmen steigt zwar relativ konstant, ist aber weit von der Erreichung der Ziele der Bundesregierung entfernt. Hauptenergieträger in der Industrie sind Prozesswärme, Strom sowie mechanische Energie, während Gewerbe rund die Hälfte der Energie für Raumwärme nutzen. Das Energieeinsparpotential für Industrie und Gewerbe in Deutschland wird auf ca. 40% geschätzt und gewinnt dadurch an ökonomischer Relevanz.</p> <p><i>Die Energieeffizienz wird berechnet als Verhältnis zwischen Wertschöpfung und dem Gesamtenergieverbrauch und betrachtet damit den Energieverbrauch in Relation zur betrieblichen Leistungserstellung.</i></p>

Kennzahl	Anteil erneuerbarer Energien [%]
<i>Formel</i>	<i>Verbrauch erneuerbarer Energien [KWh] / Gesamtenergieverbrauch [KWh] * 100</i>
<i>Beschreibung</i>	<p>Erneuerbare Energien werden durch die Nutzung natürlicher Prozesse oder auf Basis nachwachsender Rohstoffe generiert. Sonnen- und Windenergie, Wasserkraft, Geothermie und die Umwandlung von Biomasse in Strom, Wärme und Kraftstoffe ersetzen fossile Energieträger und tragen so langfristig zur Versorgungssicherheit bei. Durch die Substitution fossiler durch erneuerbare Energieträger können Treibhausgasemissionen vermieden werden und so ein wesentlicher Beitrag zum Klimaschutz geleistet werden.</p> <p><i>Der Indikator gibt den Anteil erneuerbarer Energien am Gesamtenergieverbrauch wider. Neben dem Bezug erneuerbarer Energien von Versorgern spielt auch die eigene Erzeugung eine erhebliche Rolle für die Realisierung der Energiewende.</i></p>

Kennzahl	Materialeffizienz [€/t]
<i>Formel</i>	<i>Wertschöpfung [€] / Gesamtmaterialaufwand [t]</i>
<i>Beschreibung</i>	<p>Der Verbrauch von Rohstoffen für Produkte und Dienstleistungen hat mitunter negative Umweltauswirkungen und kann zu regionalen oder internationalen Verteilungungerechtigkeiten führen. Weiterhin sind Materialkosten gerade in produzierenden Unternehmen meist der größte Kostenfaktor, wodurch sich enorme Kosteneinsparpotentiale ergeben.</p> <p><i>Je höher die Materialeffizienz, desto besser nutzt ein Unternehmen seine Ressourcen. Eine Reduzierung des Materialeinsatzes kann bspw. durch das Verringern von Ausschuss oder das Optimieren von Produkten selbst erreicht werden.</i></p>

Kennzahl	Effizienz des kumulierten Rohstoffaufwands [€/t]
<i>Formel</i>	<i>Wertschöpfung [€] / Gesamtmaterialaufwand [t]</i>
<i>Beschreibung</i>	<p>Der Verbrauch von Rohstoffen für Produkte und Dienstleistungen hat mitunter negative Umweltauswirkungen und kann zu regionalen oder internationalen Verteilungungerechtigkeiten führen. Weiterhin sind Materialkosten gerade in produzierenden Unternehmen meist der größte Kostenfaktor, wodurch sich enorme Kosteneinsparpotentiale ergeben.</p> <p><i>Je höher die Materialeffizienz, desto besser nutzt ein Unternehmen seine Ressourcen. Eine Reduzierung des Materialeinsatzes kann bspw. durch das Verringern von Ausschuss oder das Optimieren von Produkten selbst erreicht werden.</i></p>

Kennzahl	Fehlerkosten [%]
Formel	$\text{Fehlerkosten [€]} / \text{Gesamtumsatz [€]} * 100$
Beschreibung	<p>Neben Maßnahmen zur Steigerung der Ressourcenschonung und -substitution spielt die Qualität von Produkten und Dienstleistungen eine entscheidende Rolle für die Ressourceneffizienz. Die qualitätsbezogenen Kosten werden häufig in Fehlerverhütungskosten, Prüf- und Fehlerkosten unterteilt. Zu den hier betrachteten Fehlerkosten gehören Kosten, die durch interne und externe Nichtkonformitäten oder Qualitätsmängel entstehen. Sie werden im Verhältnis zum Gesamtumsatz betrachtet.</p> <p><i>Die Höhe der Fehlerkosten gibt einen Aufschluss über die Produktionsqualität. Hohe Fehlerkosten wirken sich negativ auf die Ressourcen- bzw. Materialeffizienz aus.</i></p>

Kennzahl	Anteil Recyclingmaterialinput [%]
Formel	$\text{Material aus Sekundärrohstoffen [t]} * 100 / \text{Gesamtmaterialverbrauch [t]}$
Beschreibung	<p>Recycelte Materialien sind solche, die nach ihrer Nutzung dem Stoffkreislauf wieder zugeführt wurden. Durch den Einsatz recycelter Materialien kann auf der einen Seite dem Verbrauch und einer mit schwankenden Preisen einhergehende Rohstoffverknappung sowie dem vermehrten Abfallaufkommen entgegengewirkt werden. Auf der anderen Seite können die bei der Gewinnung entstehenden Umweltbelastungen reduziert werden. Die Substitution von Primärrohstoffen kann preisliche und umweltrelevante Vorteile bieten, muss aber letztlich im Gesamtsystem betrachtet werden, um Stoffkreisläufe zu schließen.</p> <p><i>Der Anteil an Recyclingmaterial kann einen Hinweis auf ungenutztes Potenzial zur Einsparung von Primärrohstoffen geben. Ein hoher Verbrauch von Sekundärrohstoffen ist wünschenswert, da er zur Ressourcenschonung beiträgt.</i></p>

Kennzahl	Wassereffizienz [€/m³]
Formel	$\text{Wertschöpfung [€]} / \text{Gesamtwassergebrauch [m³]}$
Beschreibung	<p>Wasser ist Lebensgrundlage und ein wichtiger Wirtschaftsfaktor für die Industrie. Während Deutschland bereits in Teilen Wasserstress gefährdet ist, könnten zukünftig vermehrt wetterbedingte, regionale Wasserknappheiten auftreten. Eine schonende und effiziente Nutzung von Frischwasser durch Einsparung, erweiterte Brauchwassernutzung sowie Wiederaufbereitung ist eine zentrale Herausforderung zum Schutz der Wasserversorgung und Biodiversität.</p> <p><i>Die Kennzahl Wassereffizienz zeigt an, wie Effizient ein Unternehmen mit der Ressource Wasser umgeht. Da Wasser eine zunehmend knappe Ressource ist, ist ein sparsamer Verbrauch anzustreben. Je höher die Kennzahl desto besser.</i></p>

Kennzahl	Abfallintensität [g/€]
Formel	<i>Gesamtabfallmenge [g] / Wertschöpfung [€]</i>
Beschreibung	Neben den rein ökonomischen Faktoren der Entsorgungskosten, sind die Ressourcenschonung und die Verminderung von Umweltbelastungen durch Abfallaufkommen Treiber der Abfallwirtschaft. Je nach Branche unterscheiden sich die Abfallart und die Schadstoffbelastung erheblich. Prinzipiell sollten alle Abfallarten der Zielhierarchie folgend eher vermieden, wiederverwendet oder recycelt werden, bevor die (energetische) Verwertung oder gar die Deponierung in Betracht gezogen wird. Die Abfallintensität setzt die Gesamtabfallmenge in das Verhältnis zur Wertschöpfung, so wird die Abfallmenge in Relation zur betrieblichen Leistungserstellung dargelegt. <i>Durch die Kennzahl der Abfallintensität können Einsparpotentiale deutlich gemacht werden. Abfälle können beispielsweise im Produktionsprozess durch Hilfs- und Vorprodukte oder durch Bürotätigkeiten entstehen, wie bspw. Siedlungsabfälle und Papiermüll.</i>

Kennzahl	Recyclinganteil des eigenen Abfalls [%]
Formel	<i>Recycelte Abfälle [t] / Gesamtabfallmenge [t] * 100</i>
Beschreibung	Grundsätzlich sollte jede Art von Abfall vermieden werden. Nicht vermeidbarer Abfall sollte dem Stoffkreislauf durch Wiederverwendung oder Recycling zurückgeführt werden. Zwar haben Unternehmen nur einen bedingten Einfluss darauf, ob ihr recycelbarer Abfall vom Entsorger tatsächlich stofflich verwertet wird, jedoch sollten geeignete Schritte unternommen werden, um dies sicherzustellen. Im Einzelfall kann die eigenständige stoffliche Verwertung in Kooperation mit weiteren Unternehmen wirtschaftliche, symbiotische und ökologische Vorteile bieten. <i>Der Recyclinganteil kann einen Hinweis auf Potenziale zur Substitution von Primärrohstoffen oder Änderungsbedarf in der Abfallverwertung geben. Ein hoher Anteil an recyclebaren Abfällen ist daher erstrebenswert.</i>

Weitere Kennzahlen zur Bewertung der Ressourcenschonung und -effizienz, die als Steuerungsgrößen in Erwägung gezogen werden können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Unternehmen darstellen kann.

Einsatz umweltfreundlicher oder nachwachsender Rohstoffe: Neben der hier betrachteten Einteilung des Materialeinsatzes, kann es auch Sinn ergeben, den Anteil umweltfreundlicher oder nachwachsender Rohstoffe am Gesamtmaterialverbrauch zu untersuchen. In Bezug auf umweltfreundliche und nachwachsende Rohstoffe oder Materialien wäre ein geeigneter (relativer) Nachweis zu erbringen. Dieser Nachweis müsste jedoch den gesamten Lebensweg und dessen Wirkung betrachten (z.B. Ökobilanz). Beispielsweise kann die Substitution durch einen nachwachsenden und damit vermeintlich umweltfreundlicheren Rohstoff erhebliche Sozial- und Umweltwirkungen mit sich führen.

Heizenergie: In einigen Branchen ist der Heizenergieeinsatz ein zentraler Treiber des Energieverbrauchs. Um eine detailliertere Analyse zu tätigen, könnten bspw. der Heizenergieeinsatz für beheizte Flächen untersucht werden.

4.1.3.3 Kennzahlen zur ökologischen Verträglichkeit [Produktverantwortung]

Kennzahl	Anteil bewerteter Zulieferer [%]
<i>Formel</i>	<i>Anzahl bewerteter Zulieferer [#] / Gesamtzahl Zulieferer [#] * 100</i>
<i>Beschreibung</i>	<p>Die Bewertung der Nachhaltigkeit von Unternehmen sollte im Kontext der Globalisierung auch auf die gesamte Wertschöpfungskette erweitert werden. Gerade in den vorgelagerten Wertschöpfungsstufen können erhebliche Umweltbelastungen oder unfaire Betriebspraktiken auftreten. Da kleine und mittlere Unternehmen meist wenig Einflussnahme ausüben können, sollten Kriterien bei der Lieferantenauswahl angesetzt werden, um Nachhaltigkeit im Beschaffungsprozess sicherzustellen. Hierfür müssen geeignete Bewertungskriterien festgelegt werden.</p> <p><i>Der Anteil bewerteter Zulieferer kann Hinweise auf Nachholbedarf im Lieferantenmanagement geben. Je höher der Anteil bewerteter Zulieferer, desto besser kann ein Unternehmen die eigene Nachhaltigkeitsleistung sicherstellen und gewährleisten.</i></p>

Kennzahl	Produktzertifizierung [%]
<i>Formel</i>	<i>Zertifizierter Produkte [#] / Gesamtzahl Produkte im Sortiment [#] * 100</i>
<i>Beschreibung</i>	<p>Um Produkte oder Dienstleistungen nachweislich als nachhaltig ausweisen zu können, eignen sich bestimmte Zertifizierungen und Label. Es gibt je nach Branche oder Produktkategorie eine Vielzahl von Zertifizierungen und Label, wobei die Anforderungen stark variieren. Es sollte bei der Wahl der Zertifikate und Label darauf geachtet werden, dass diese möglichst auf gehobenen Umweltauflagen basieren und von unabhängigen Organisationen oder Prüfinstituten ausgegeben werden. Mehr Informationen z.B. unter siegelklarheit.de und label-online.de.</p> <p><i>Der Anteil zertifizierter Produkte und Dienstleistungen wird anhand der Gesamtzahl der Produkte und Dienstleistungen im Portfolio gemessen. Dabei müssen einheitliche Aggregationsebenen (Einzelprodukte / Produktfamilien) eingehalten werden</i></p>

Kennzahl	Reklamationsrate [%]
<i>Formel</i>	<i>Garantie- und Gewährleistungsfälle [#] / Anzahl erhaltener Aufträge [#] * 100</i>
<i>Beschreibung</i>	<p>Die Qualität der Produkte und Dienstleistungen kann einen erheblichen Einfluss auf die Nutzungssicherheit und -dauer und damit sowohl auf die ökologische und soziale Verträglichkeit haben. Garantie- und Gewährleistungsfälle sind daher ein Indikator für Sachmängel. Zur Schonung von Ressourcen und der Vermeidung von Umweltbelastungen sollte die Nutzungszeit jedoch prinzipiell nach technischer Möglichkeit verlängert werden, sofern die Funktionen dadurch nicht erheblich eingeschränkt werden.</p> <p><i>Die Reklamationsrate wird als Anteil der Aufträge berechnet, bei denen Garantie oder Gewährleistung in Anspruch genommen wurde und kann Aufschluss über die Qualität und Kundenzufriedenheit geben.</i></p>

Kennzahl	Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen [%]
Formel	<i>Umsatz mit nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen [€] / Gesamtumsatz [€] * 100</i>
Beschreibung	Für eine nachhaltige Entwicklung werden neben der Einführung umweltgerechter und sozial verantwortlicher Prozesse auch nachhaltige Produkte und Dienstleistungen benötigt. Dies umfasst vor allem umweltverträglichere Alternativen zu handelsüblichen Produkten, aber auch jene, die einen gesellschaftlichen Nutzen erbringen können. Weiterhin sind Produkte und Dienstleistungen gefragt, die einen Beitrag leisten können, gesamtgesellschaftliche (ökologische und soziale) Herausforderungen zu lösen. <i>Der Umsatzanteil mit nachhaltigen Produkten oder Dienstleistungen wird als Verhältnis zum Gesamtumsatz berechnet und gibt somit Auskunft über die Nachhaltigkeitsausrichtung und -umsetzung des Unternehmens bezogen auf das Produktportfolio.</i>

Kennzahl	Recycelfähigkeit der Produkte [%]
Formel	<i>Anzahl der Produkte, die zu 100% recycelbar sind [#] / Gesamtanzahl der Produkte im Sortiment [#] * 100</i>
Beschreibung	Auch die Produkte sollten nach ihrer Nutzung dem Stoffkreislauf wieder zugeführt werden. Bisher unterliegen nur wenige Branchen Auflagen, die eigenen Produkte zurückzunehmen und zu verwerten. Andere Unternehmen können mitunter gar nicht überprüfen oder beeinflussen, was mit ihren Produkten geschieht, wenn sie das Ende ihrer Nutzungsphase erreichen. Die Verwertbarkeit der eigenen Produkte setzt die Anzahl der eigenen Produkte, die nach heutigem Stand der Technik zu 100 % recycelbar sind, in ein Verhältnis zur Gesamtzahl der angebotenen Produkte. <i>Die Recycelfähigkeit von Produkten ist ein Indikator für umgesetzte Umweltschutzmaßnahmen von Unternehmen im Sinne einer Kreislaufwirtschaft. Eine möglichst hohe Recycelfähigkeit Ihrer Produkte ist daher erstrebenswert.</i>

Weitere Kennzahlen zur Bewertung der Produktverantwortung, die als Steuerungsgrößen in Erwägung gezogen werden können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Ihr Unternehmen darstellen kann.

Indikatoren zur Produktlebenszeit: Auch während der Nutzungszeit und am Ende des Lebenszyklus von Produkten können negative Sozial- oder Umweltwirkungen auftreten, die es zu verbessern oder zu vermeiden gilt.

Energieintensität/-effizienz: Mithilfe geeigneter Bezugsgrößen kann die Energieintensität bzw. -effizienz während der Nutzungsphase analysiert und im besten Fall stetig verbessert werden.

Produktlebenszeit/-kosten = $\text{Produktpreis [€]} / \text{Produktlebenszeit [Jahr/Monate/Tage]}$. Eine einfache Möglichkeit die Produktlebenszeit zu analysieren, ist es, diese in Relation zum vom Kunden gezahlten Preis zu setzen.

Produktsicherheit: Die Sicherheit der Kund*Innen bei der Nutzung der Produkte spielt eine erhebliche Rolle im Handlungsfeld Produktverantwortung. Dabei können Indikatoren zur Schadstoffbelastung der Produkte, Gesundheitsgefährdung oder mit der Nutzung des Produktes in Zusammenhang gebrachte Unfälle wichtige Steuergrößen für Unternehmen darstellen.

Kundenzufriedenheit: Zufriedenheit von Kund*Innen mit den Produkten und Leistungen eines Unternehmens ist die Grundlage für einen nachhaltigen Erfolg eines Unternehmens und kann Hinweise auf Optimierungspotentiale von Produkten und Prozessen geben. Die Erfassung der Kundenzufriedenheit erfolgt meist über Daten aus Umfragen. Eine Methodik zur Messung der Kundenzufriedenheit ist beispielsweise der Net Promoter Score.

4.1.3.4 Kennzahlen zur sozialen Verantwortung [Chancengleichheit]

Kennzahl	Altersdistribution
<i>Formel</i>	<i>Statistische Schiefe und Verteilung der Altersklassen</i>
<i>Beschreibung</i>	<p>Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und der Generationengerechtigkeit spielt eine ausbalancierte Altersstruktur im Unternehmen eine wichtige Rolle. Personalplanung und -entwicklung werden durch eine Altersstrukturanalyse unterstützt. Außerdem können altersgerechte Lösungen und das Eingehen auf die verschiedenen Bedürfnisse der Altersgruppen im Unternehmen die Mitarbeiterzufriedenheit erhöhen. Je nach Unternehmenstyp oder -struktur können unterschiedliche Altersdistribuitionen sinnvoll sein.</p> <p><i>Ist der Wert größer als Null, so sind die Mitarbeitenden im Schnitt jünger als die der Vergleichsgruppe; Ist der Wert kleiner als Null, so sind die Mitarbeitenden im Schnitt älter</i></p>

Kennzahl	Frauenanteil in der Belegschaft [%]
<i>Formel</i>	<i>Anzahl Mitarbeiterinnen [#] / Gesamtmitarbeiterzahl [#]*100</i>
<i>Beschreibung</i>	<p>Mit einem Bevölkerungsanteil von rund der Hälfte der Erwerbstätigen und einem ebenso hohen Anteil akademischer Abschlüsse sind Frauen ein nicht ausgeschöpftes Potenzial zur Deckung des Fachkräftebedarfs. Es bedarf neben wirtschaftspolitischer Förderung aber auch unternehmerischer Initiativen, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erhöhen und Frauen die gleichen Karrieremöglichkeiten zu eröffnen. Im Mindesten aber sollte eine konsequente Nichtdiskriminierungsrichtlinie im Unternehmen formalisiert und umgesetzt sein.</p> <p><i>Der Frauenanteil in der Belegschaft, als Verhältnis zwischen der Anzahl von Mitarbeiterinnen und der Gesamtmitarbeiterkapazität, zeigt, wie ausgewogen die Geschlechterverteilung ist. Ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis ist generell anzustreben.</i></p>

Kennzahl	Frauenanteil in Führungspositionen [%]
<i>Formel</i>	<i>Weibliche Führungskräfte [FTE] / Gesamtanzahl Führungskräfte [FTE]*100</i>
<i>Beschreibung</i>	<p>Die Forderung nach einer Erhöhung des Anteils oder einer fest vorgeschriebenen Quote von Frauen in Führungspositionen kann als formaler Schritt zur Korrektur einer sozial ungerechten Verteilung verstanden werden. Vielmehr kann die Diversität der Perspektiven und Kompetenzen von gemischten Management-Teams jedoch die Reaktionsfähigkeit und Resilienz von Unternehmen stärken.</p> <p><i>Der Frauenanteil in Führungspositionen ergibt sich aus dem Verhältnis weiblicher Führungskräfte zu der Gesamtanzahl an Führungskräften im Unternehmen und ist ein Indikator für gleichberechtigte Karriere- und Aufstiegschancen im Unternehmen. Zwar ist Ihr Unternehmen in ihrer Branche im oberen Quartil, jedoch ist der Anteil immer noch sehr gering.</i></p>

Weitere Kennzahlen zur Bewertung der Chancengerechtigkeit, die sie als Steuerungsgrößen in Erwägung ziehen können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Ihr Unternehmen darstellen kann.

Diversitätsindikatoren zu Minderheiten oder schutzbedürftigen Personen: Neben den hier aufgeführten, können weitere Diversitätsindikatoren als Steuerungsgröße für die Chancengerechtigkeit für Unternehmen darstellen. So können weitere Geschlechtsidentitäten, spezifische Altersgruppen oder Zahlen zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderung, Migrationshintergrund oder von geflüchteten Menschen im Unternehmenskontext zur Betrachtung und Bewertung der Chancengerechtigkeit herangezogen werden.

Arbeitsmodelle: Die veränderten Familienstrukturen sowie ein Anstieg an organisatorischer oder psychischer Belastung verlangen neue und flexible Arbeitsmodelle. So können Teilzeitmodelle, ortsunabhängige Arbeitsmodelle sowie Indikatoren zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf wichtige Steuerungsgrößen darstellen.

4.1.3.5 Kennzahlen zur sozialen Verantwortung [Sicherheit, Gesundheit und Zufriedenheit]

Kennzahl	Unfallkoeffizient [# / FTE]
Formel	<i>Betriebsunfälle [#] / Gesamtmitarbeiterkapazität [FTE]</i>
Beschreibung	<p>Sichere Arbeitsplätze und unfallpräventive Maßnahmen sind ein wichtiger direkter Verantwortungsbereich von KMUs. Mitarbeitenden muss der notwendige Arbeitsschutz gewährleistet werden. An dem Unfallkoeffizienten ist ersichtlich, wie erfolgreich das Unternehmen für Arbeitssicherheit sorgt. Die Diagnose von Ursachen von Arbeitsunfällen und das Ergreifen von präventiven Maßnahmen zur zukünftigen Vermeidung von Betriebsunfällen sichert dem Unternehmen seine Reputation als sicherer Arbeitgeber und reduziert Kosten durch Entschädigung bzw. Arbeitsausfall.</p> <p><i>Der Unfallkoeffizient misst das Verhältnis von meldepflichtigen Betriebsunfällen an der Gesamtmitarbeiterkapazität und kann damit Auskunft über die Effektivität von Arbeitsschutzmaßnahmen geben. Er sollte so niedrig wie möglich sein.</i></p>

Kennzahl	Fehlquote [%]
Formel	<i>Anzahl krankheitsbedingter Fehltag[e] [#] / Gesamtmitarbeiterkapazität [FTE] * 100</i>
Beschreibung	<p>Eine hohe Fehlzeitenquote kann zu steigenden Kosten, aber auch zur Mehrbelastung anderer Mitarbeiter führen. Gleichzeitig sollten Fehlzeiten daraufhin untersucht werden, ob sie durch gesundheitsfördernde oder Arbeitsschutzmaßnahmen verringert werden können. Neben rein medizinischen müssen auch Stress, physische und psychische Belastungen am Arbeitsplatz als Krankheitsursachen untersucht werden.</p> <p><i>Die Fehlzeitenquote kann als personalwirtschaftlicher Frühwarnindikator für gesundheitsbeeinträchtigende Bedingungen im Betrieb herangezogen werden. Dadurch können gezielte gesundheits- und motivationsfördernde Maßnahmen eingeleitet werden.</i></p>

Kennzahl	Fluktuationsquote [%]
Formel	$\text{Anzahl Eigenkündigungen [\#]} / \text{Gesamtmitarbeiteranzahl [\#]} * 100$
Beschreibung	<p>Die Anforderungen der Arbeitnehmer sind deutlich gestiegen, was mitunter zu höheren Fluktuationsraten führt. Eine wertorientierte Unternehmenskultur, die Mitarbeitende und Arbeitgeber verbindet sowie gute Arbeitsbedingungen haben das Potenzial, die Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeitenden zu steigern. Die längerfristige Bindung von Mitarbeitenden an das Unternehmen kann Mehrkosten durch Einarbeitung, Verlust personengebundenen Wissens sowie einen Reputationsverlust vermeiden.</p> <p><i>Die Fluktuationsquote beschreibt das Verhältnis von Eigenkündigungen zur Gesamtmitarbeiteranzahl und kann als Indikator für die Mitarbeiterzufriedenheit herangezogen werden und ist damit relevant für die soziale Verantwortung von Arbeitgebern.</i></p>

Kennzahl	Aufwendungen für Gesundheitsvorsorge [€/MA]
Formel	$\text{Aufwendungen für Gesundheitsvorsorge [€]} / \text{Gesamtmitarbeiterkapazität [FTE]}$
Beschreibung	<p>Die Gesundheit der Mitarbeitende sowohl physisch als auch psychisch ist ein wesentlicher Faktor, der die Leistungsbereitschaft und -fähigkeit beeinflussen kann. Eine zunehmende Belastung durch Zeit- und Leistungsdruck, aber auch Komplexität der Aufgaben und genutzten (Informations-)Technologien, sollte möglichst vermieden werden oder mit Maßnahmen der Gesundheitsförderung ausgeglichen werden. Präventive Gesundheitsmaßnahmen für Mitarbeitende können als Wettbewerbsvorteil auf dem Arbeitsmarkt dienen.</p> <p><i>Die Aufwendungen für Gesundheitsvorsorge zeigen die Bereitschaft der Unternehmen in die betriebliche Gesundheitsförderung zu investieren. Eine möglichst hohe Summe je Mitarbeitenden ist daher im Sinne von nachhaltigem Wirtschaften.</i></p>

Weitere Kennzahlen zur Bewertung der Sicherheit, Gesundheit und Zufriedenheit, die als Steuerungsgrößen in Erwägung gezogen werden können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Unternehmen darstellen kann.

Mitarbeitendenzufriedenheit: Mitarbeitendenmotivation wird zumeist als weicher Faktor und subjektives Stimmungsbild durch Befragungen der Mitarbeitenden aufgenommen. Dies kann helfen Missstände im Unternehmen aufzudecken und zu beseitigen.

Fluktuationsgrade: Die Untersuchung des Fluktuationsgrades kann bezogen auf Hierarchieebenen, Altersklassen oder Betriebszugehörigkeit (bspw. kurzfristiger Fluktuationsgrad) differenziert betrachtet werden, um etwaige Unterschiede zwischen diesen Gruppen zu identifizieren.

Betriebszugehörigkeit: Im Umkehrschluss zum Fluktuationsgrad kann die (durchschnittliche) Betriebszugehörigkeit als Indikator für die Mitarbeitendenzufriedenheit herangezogen werden.

Ideen zur Verbesserung oder Entwicklung: Die Anzahl eingebrachter Ideen zur Verbesserung der Strukturen oder Prozesse sowie Verbesserungen oder Neuentwicklungen von Produkten und Dienstleistungen pro Mitarbeitenden können Aufschluss über die Mitarbeitendenmotivation geben.

Akzeptanz und Wirkung betrieblicher Gesundheitsförderungsmaßnahmen: Neben den Aufwendungen für die betriebliche Gesundheitsvorsorge spielen auch gesundheitsfördernde Maßnahmen eine erhebliche Rolle, deren Akzeptanz und Wirksamkeit gemessen und beurteilt werden sollte, um gezielt die geeigneten Maßnahmen weiter einzusetzen.

Sicherheit des Unternehmensumfeldes: Der Sicherheitsbegriff kann und sollte in vielen Fällen auf das Unternehmensumfeld erweitert werden, wodurch z.B. die Umweltwirkungen des Unternehmens auf die Region oder die gesundheitlichen Risiken für die Bevölkerung im Umfeld des Unternehmens untersucht werden sollten.

4.1.3.6 Kennzahlen zur sozialen Verantwortung [Personalentwicklung]

Kennzahl	Anteil Auszubildender [%]
Formel	$\frac{\text{Anzahl Auszubildende [Jahresäquivalent]}}{\text{Gesamtmitarbeiterkapazität [FTE]}} * 100$
Beschreibung	Die duale Ausbildung als wichtige Quelle formal ausgebildeter Fachkräfte unterläuft derzeit einem schwerwiegenden Wandel. Während die Zahl der offenen Stellen kontinuierlich steigt, ist die Zahl der Bewerber seit 2008 zwar trendfolgend, aber deutlich niedriger. Kleine und mittlere Unternehmen sind mit rund 70% der Ausbildungsplätze in Deutschland die Träger der dualen Ausbildung. Es empfiehlt sich also intelligente Anwerbungs- und Bindungsstrategien zu entwickeln, um einem zukünftig verschärften Fachkräftemangel aktiv entgegenzuwirken. <i>Eine Investition in betriebsrelevante Ausbildungsberufe trägt zur Fachkräftesicherung bei. Es sollte allerdings beachtet werden, dass ein angemessenes Verhältnis gewahrt wird, um den Auszubildenden die notwendige Betreuung zuzusichern.</i>

Kennzahl	Aufwendungen für Fort- und Weiterbildung [%]
Formel	$\frac{\text{Aufwendungen für Fort- und Weiterbildung [€]}}{\text{Gesamtumsatz [€]}} * 100$
Beschreibung	Eine gezielte individuelle Weiterentwicklung von Mitarbeitenden fördert die Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit eines Unternehmens. Darüber hinaus kann die Mitarbeiterzufriedenheit positiv beeinflusst werden. Die Fort- und Weiterbildungsangebote sollten sich am fachlichen/technologischen Fortschritt, aber auch an den individuellen Bedürfnissen orientieren. Damit die Bewertung unabhängig vom Qualifikationsniveau vorgenommen werden kann, werden die Aufwendungen in Relation zum Personalaufwand betrachtet. <i>Diese Kennzahl basiert auf der Annahme, dass mit höheren Investitionen in Fortbildung und Weiterentwicklung, sich die Personalentwicklung eines Unternehmens verbessert. Je höher die Summe der Aufwendungen ist, desto besser.</i>

Kennzahl	Fort- und Weiterbildungsintensität [#/#MA]
Formel	$\frac{\text{Anzahl Fort- und Weiterbildungen [#]}}{\text{Gesamtmitarbeiteranzahl [#]}}$
Beschreibung	Die Fort- und Weiterbildungsintensität wird als Verhältnis der Anzahl der Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen und der Gesamtmitarbeiteranzahl berechnet. So kann ein weiterer Hinweis zur Personalentwicklung gewonnen werden, der die Kosten außer Acht lässt und vielmehr die Abdeckung der Maßnahmen untersuchen lässt. Mithilfe dieser Kennzahl kann das Angebot von Qualifikationsmaßnahmen für Mitarbeitenden eines Unternehmens beurteilt werden. <i>Aus Arbeitnehmersicht ist ein möglichst hoher Wert positiv. Eine hohe Fort- und Weiterbildungsintensität bedeutet für Arbeitnehmende persönlich eine zusätzlich bzw. verbesserte Qualifikation und damit auch mehr Beschäftigungssicherheit.</i>

Weitere Kennzahlen zur Bewertung der Personalentwicklung, die als Steuerungsgrößen in Erwägung gezogen werden können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Unternehmen darstellen kann.

Qualifikationsstruktur: Die generelle Qualifizierungsstruktur sowie spezifische Indikatoren zum Schulungsbedarf können das betrachtete Spektrum detaillieren und so gezielter Qualifizierungsmaßnahmen identifizieren lassen.

Übernahmequoten von Ausbildungsabschlüssen: Die Übernahme von Auszubildenden nach Abschluss zeugt davon, dass Unternehmen aktiv daran arbeiten langfristig qualifiziertes Personal einsetzen zu können. Die Übernahmequote ist dadurch eine geeignete Steuergröße im Hinblick auf die Deckung des eigenen Personalbedarfs.

Verhältnis von abgeschlossenen, unterbrochenen und abgebrochenen Ausbildungen/Weiterbildungen: Die Akzeptanz und Wirkung von Weiterbildungsmaßnahmen kann auch anhand dieser Verhältnisse gemessen werden und ist ein Indikator für die Güte der angebotenen Maßnahmen.

4.1.3.7 Kennzahlen zum zukunftsfähigen Wirtschaften [Finanzielle Stabilität]

Kennzahl	Liquidität 3. Grades [%]
Formel	$\text{Umlaufvermögen [€]} / \text{kurzfristige Verbindlichkeiten [€]} * 100$
Beschreibung	<p>Damit Unternehmen langfristig bestehen können, muss die Zahlungsfähigkeit gesichert sein, um das Ausfallrisiko zu minimieren. Da das Anlagevermögen dazu bestimmt sein sollte, auf Dauer im Unternehmen zu verbleiben und wertschöpfend eingesetzt zu werden, sollten Unternehmen versuchen ihre kurzfristigen Verbindlichkeiten mit ihrem liquiden Umlaufvermögen zu decken. Die Liquidität 3. Grades setzt das Umlaufvermögen und die kurzfristigen Verbindlichkeiten in ein Verhältnis und bildet somit den Deckungsgrad der kurzfristigen Verbindlichkeiten ab.</p> <p><i>Absolute Werte unter 120% deuten auf Absatz-/ Preisgestaltungsschwierigkeiten hin. Ein zu hoher Wert kann auf einen zu hohen Lagerbestand (Kapitalbindung) hinweisen. Ein allgemeiner Zielwert der Liquidität 3. Grades liegt daher zwischen 120% und 150%.</i></p>

Kennzahl	Verschuldungsgrad [%]
Formel	$(\text{Kurzfristige Kredite} + \text{langfristige Kredite [€]}) / \text{Eigenkapital [€]} * 100$
Beschreibung	<p>Die Finanzierungsstruktur ist ein wichtiger Indikator zur Bewertung der Abhängigkeit von der Fremdkapitalfinanzierung und damit möglichen Geschäftsrisiken. Andererseits können Investitionsentscheidungen durch die Analyse des Verschuldungsgrades unterstützt werden, da Fremd- und Eigenkapital steuerlich unterschiedlich behandelt werden. Der Verschuldungsgrad setzt das Verhältnis zwischen Fremd- und Eigenkapital und gibt somit Auskunft über die Finanzierungsstruktur.</p> <p><i>Der Verschuldungsgrad steigt durch die Aufnahme von Fremdkapital und damit die Abhängigkeit von Geldgebern. Gleichzeitig sinkt mit hohem Verschuldungsgrad die Kreditwürdigkeit. Der Wert sollte daher nicht höher als 200% sein.</i></p>

Kennzahl	Anlagendeckungsgrad II [%]
Formel	$(\text{Eigenkapital} + \text{langfristiges Fremdkapital [€]}) / \text{Anlagevermögen [€]} * 100$
Beschreibung	<p>Eine gesunde Vermögensstruktur soll Unternehmen befähigen auch bei Eintritt unvorhergesehener Risiken Liquidität und Rentabilität zu gewährleisten. Dazu sollte das Anlagevermögen durch langfristiges Vermögen gedeckt sein. Der Anlagendeckungsgrad II gibt darüber Auskunft, denn er setzt das Eigenkapital und das langfristige Fremdkapital in das Verhältnis zum Anlagevermögen und erlaubt dadurch Aussagen über die Einhaltung des Prinzips der fristkongruenten Investitionsfinanzierung.</p> <p><i>Der Anlagendeckungsgrad II gibt Auskunft über die finanzielle Struktur und Stabilität eines Unternehmens. Ziel eines Unternehmens sollte ein Anlagendeckungsgrad II zwischen 100% und 120% sein, um als kreditwürdig zu gelten.</i></p>

Kennzahl	ROCE [%]
Formel	$\text{Gewinn vor Steuern [€]} / (\text{Langfristige Kredite} + \text{Andere langfr. Verbindlichkeiten} + \text{Eigenkapital}) [€] * 100$
Beschreibung	<p>Um die Rentabilität zu bestimmen, kann der relative Erfolg aus der operativen Geschäftstätigkeit der Unternehmen beurteilt werden. Hierzu wird die Rentabilität des eingesetzten Kapitals (ROCE) verwendet. So sind Unternehmen mit unterschiedlichen Finanzierungsstrukturen vergleichbar. Die Rentabilität des langfristig gebundenen Kapitals, als Verhältnis zwischen Gewinn vor Steuern zu langfristigen Krediten und Verbindlichkeiten sowie Eigenkapital, zeigt wie effizient und profitabel das eingesetzte Kapital genutzt wurde.</p> <p><i>Der ROCE ist eine strategische Kennzahl, die über mehrere Perioden betrachtet Auskunft über die Entwicklung der Kapitalperformance geben kann. Ein hoher Wert steht für einen hohen Kapitalumschlag und eine hohe Cash-Generierung.</i></p>

Kennzahl	Nachhaltige Finanzanlagen [%]
Formel	$\text{Nachhaltige Finanzanlagen [€]} / \text{Finanzanlagen [€]} * 100$
Beschreibung	<p>Auch ethische, ökologische bzw. soziale Bewertungskriterien sollten bei Investitionsentscheidungen berücksichtigt werden. Nachhaltige Investments sind Investitionen in die Zukunft, die auch im Gleichgewicht zu finanziellen Anlagezielen stehen können. Als Kriterien können Ausschlusskriterien, normbasiertes Screening und die ESG-Integration dienen. Nachhaltiges Investment kann in große nachhaltige Projekte, durch Beteiligungen an nachhaltigen Aktienfonds oder nach dem Best-in-Class-Ansatz in nachhaltige Unternehmen erfolgen.</p> <p><i>Je höher der Anteil nachhaltiger Anlagen ist, desto positiver wirkt sich dies auf die Nachhaltigkeitsleistung aus. Durch nachhaltige Investments kann Nachhaltigkeit unabhängig von eigenen Tätigkeiten auf dem Kapitalmarkt unterstützt werden.</i></p>

Weitere Kennzahlen zur Bewertung der finanziellen Stabilität, die als Steuerungsgrößen in Erwägung gezogen werden können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen darstellen kann.

Wachstumskennzahlen: Die Entwicklung der Geschäftstätigkeit über mehrere Perioden oder Zeitpunkte kann eine gute Steuerungsgröße sein. Beispiele betrachteter Indikatoren können Umsatz, Personalkosten oder Wertschöpfung sein, aber auch relative Indikatoren zur Liquidität, Rentabilität oder Stabilität können so Beachtung finden.

Kennzahlen zur Kostenstrukturanalyse wie bspw. der Fixkostenanteil oder Kennzahlen in Bezug auf Kostenstellen, Produkte oder Komponenten können Aufschluss über die Wirtschaftlichkeit geben.

Gesamtkapitalrentabilität [%] = $(\text{Reingewinn} + \text{Fremdkapitalzinsen} / \text{Gesamtkapital}) * 100$
 Die Gesamtkapitalrentabilität ist ein Indikator für die Rentabilität des gesamten eingesetzten Kapitals.

Umsatzrentabilität [%] = $\text{Gewinn vor Steuern} / \text{Gesamtumsatz} * 100$
 Die Umsatzrentabilität ist ein Wachstums- und Rentabilitätsindikator und dient auch zum Vergleich der Kostenentwicklung.

Mitarbeitendenproduktivität [€] = $\text{Wertschöpfung} / \text{Mitarbeitendenkapazität}$
 Die Mitarbeitendenproduktivität ist ein Indikator für die durchschnittliche Wertschöpfung pro Arbeitskapazität. Eine frühe und steuernde Reaktion auf Veränderungen der Mitarbeitendenproduktivität kann die finanzielle Stabilität wahren und Arbeitsplätze erhalten.

4.1.3.8 Kennzahlen zum zukunftsfähigen Wirtschaften [Innovationsfähigkeit]

Kennzahl	Forschungs- und Entwicklungsintensität [%]
<i>Formel</i>	<i>Aufwendungen für Forschung und Entwicklung [€] / Gesamtumsatz [€] * 100</i>
<i>Beschreibung</i>	Mit der zunehmenden Rate technologischen Fortschritts, hohen Kundenerwartungen und starker Wettbewerbsintensität müssen Unternehmen Forschung und Entwicklung betreiben, um innovative Lösungen am Markt anbieten zu können und so wettbewerbsfähig zu bleiben. Die Forschungs- und Entwicklungsintensität ist definiert als prozentualer Anteil der Ausgaben für Forschung und Entwicklung am Gesamtumsatz und drückt damit das Bestreben des Unternehmens aus, neue Prozesse, Produkte oder Dienstleistungen zu entwickeln. <i>Aus der F&E-Intensität können Schlüsse über die Investitionstätigkeit und damit auch auf die Innovationsfähigkeit des Unternehmens gezogen werden.</i>

Kennzahl	Forschungs- und Entwicklungsintensität für Umweltschutz [%]
<i>Formel</i>	<i>Aufwendungen für FuE für Umwelt- und Klimaschutz [€] / Aufwendungen für FuE [€] * 100</i>
<i>Beschreibung</i>	Die Forschungs- und Entwicklungsintensität für Umweltschutz ist ein wichtiger Indikator für die technologische Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens. Studien haben gezeigt, dass besonders kleine und mittlere Unternehmen von einem Technologie- und Wissenstransfer im Bereich Umweltschutz abhängig sind. Die Entwicklung von Prozessen, Technologien und Produkten zum Schutz der Umwelt und zur Ressourcenschonung vor, in und nach der Nutzungsphase sind zentrale Inhalte dieser Betrachtung. <i>Mit der steigenden Nachfrage nach Umweltschutzgütern weltweit ist es sowohl aus ökologischer als auch aus ökonomischer Sicht eines Unternehmens sinnvoll, Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten in diesem Bereich nachzugehen.</i>

Kennzahl	Neuumsatzanteil [%]
<i>Formel</i>	<i>Umsatz mit neuen Produkten oder Dienstleistungen [€] / Gesamtumsatz [€]*100</i>
<i>Beschreibung</i>	Der Umsatzanteil neuer Produkte ist ein Maß für die Fähigkeit eines Unternehmens neue Produkte und Dienstleistungen erfolgreich einzuführen und daraus zusätzlichen Umsatz zu generieren. Der Neuumsatzanteil setzt den Umsatz mit neuen Produkten oder Dienstleistungen in das Verhältnis mit dem Gesamtumsatz und gibt einen Hinweis inwiefern das Unternehmen in der Lage ist, neue Produkte oder Dienstleistungen zu vermarkten. <i>Hier wird die Fähigkeit betrachtet neue Produkte und Dienstleistungen am Markt abzusetzen. Diese Kennzahl sollte zusammen mit den F&E-Indikatoren sowie den Indikatoren der Produktbewertung interpretiert werden.</i>

Kennzahl	Anlagenabnutzungsgrad [%]
<i>Formel</i>	<i>Kumulierte Abschreibungen auf Sachanlagen [€] / historische Anschaffungskosten [€]*100</i>
<i>Beschreibung</i>	Die Sachanlagen sind ein wesentlicher Produktionsfaktor in den meisten Branchen. Anlagen sollten stets auf dem neusten technologischen Stand sein, um Produktivität und Qualität aber auch (Ressourcen-)Effizienz zu garantieren. Gleichzeitig sollten technologische Fortschritte zur Minimierung negativer Umwelteinflüsse bei Modernisierungsentscheidungen eine Rolle spielen. Der Anlagenabnutzungsgrad kann ein Indiz dafür sein, dass Optimierungsbedarf, Modernisierungsmaßnahmen oder sogar Ersatzinvestitionen notwendig sind. <i>Je höher der Abnutzungsgrad der Anlagen, desto näher ist der Zeitpunkt für Ersatzinvestitionen. Die Kennzahl ist jedoch sehr von der Bilanzierungspolitik jedes Unternehmens abhängig und wird durch diese beeinflusst.</i>

Weitere Kennzahlen zur Bewertung der Innovationsfähigkeit, die als Steuerungsgrößen in Erwägung gezogen werden können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Unternehmen darstellen kann.

Investitionsrate [%] = (Investitionsausgaben / Gesamtumsatz) * 100.
Gibt einen Hinweis über die Investitionstätigkeit und so über die Instandhaltung bestehender bzw. Erweiterungen von Anlagen.

FuE-Kosten (Cost-To-Market) / Produkteinführungszeit (Time-To-Market): Effiziente und schnelle Innovationsprozesse können gerade in Industrien mit kurzen Produktlebenszyklen Wettbewerbsvorteile bedeuten.

Kennzahlen zu Patenten und Schutzrechten: Patente und Schutzrechte können für Unternehmen technologische Wettbewerbsvorteile sichern. Mit geeigneten Bezugsgrößen können Sie so die Effektivität Ihrer Innovationsprozesse steuern.

Indikatoren zur Generierung und Verwertung von Ideen: Die Förderung der Entstehung, Bewertung und Verwertung von Ideen (intern durch Mitarbeitende oder extern durch z.B. Kunden) tragen als wesentliche Faktoren zur Innovationsfähigkeit bei und sollten aktiv gesteuert werden.

4.1.3.9 Kennzahlen zum zukunftsfähigen Wirtschaften [Verteilungsgerechtigkeit]

Kennzahl	Erfolgsbeteiligung der Mitarbeitenden [%]
Formel	<i>Gesamtsumme der materiellen Mitarbeiterbeteiligung [€] / Gewinn der Vorperiode [€] * 100</i>
Beschreibung	<p>Der finanzielle Erfolg von Unternehmen ist auch auf die Kompetenzen und den Einsatz der Mitarbeitenden zurückzuführen. Eine monetäre Beteiligung an diesem Erfolg kann, neben der gewöhnlichen Entlohnung, die Motivation steigern und Fachkräfte an das Unternehmen binden. Mitarbeiterbeteiligungen sollten transparent und nachvollziehbar implementiert werden. Eine zu starke Konzentration der Beteiligung auf bestimmte (meist höhere) Lohngruppen sollte vermieden werden.</p> <p><i>Die Erfolgsbeteiligung der Mitarbeitenden setzt die materiellen Mitarbeiterbeteiligungen in das Verhältnis zum Gewinn der Vorperiode und gibt einen Hinweis darauf, inwiefern Mitarbeitende am Erfolg des Unternehmens teilhaben.</i></p>

Kennzahl	Spendenanteil [%]
Formel	<i>Spenden [€] / Gesamtumsatz [€] * 100</i>
Beschreibung	<p>Um auch außerhalb der eigenen Unternehmensgrenzen oder des -influssbereichs nachhaltige Zwecke zu unterstützen, können freiwillige monetäre Zuwendungen an gemeinnützige und mildtätige Organisationen getätigt werden. Dadurch können sich Unternehmen passiv für ökologische oder soziale Zwecke einsetzen. Der Spendenanteil wird am Gesamtumsatz gemessen und drückt somit die Bereitschaft des Unternehmens aus, gemeinnützige Zwecke zu unterstützen.</p> <p><i>Die Kennzahl trifft eine Aussage darüber, wie hoch der finanzielle Einsatz eines Unternehmens für gemeinnützige Zwecke ist. Zudem können Unternehmen mit ihrem Engagement für Vertrauen bei Kunden, Geldgebern und (potentiellen) Mitarbeitenden sorgen.</i></p>

Kennzahl	GINI-Koeffizient
Formel	<i>Statistische Berechnung der Ungleichverteilung des Lohnes</i>
Beschreibung	<p>Die Bedeutung von Tarifverträgen nimmt in Deutschland kontinuierlich ab. Dadurch kommt es zu einer Lokalisierung der Lohnbildung auf individueller Firmenebene. Folge können extreme Lohn disparitäten sein, also Lohnniveaunterschiede zwischen aber auch innerhalb von Tätigkeits- oder Qualifikationsstufen. Werden diese zu extrem, dann können sich nicht nur die positiven Effekte verringern (erhöhte Leistung durch Lohn disparität), sondern auch negative Effekte wie Motivationsminderungen oder erhöhte Kündigungsabsicht der Mitarbeitenden verstärken.</p> <p><i>Der GINI-Koeffizient drückt die Ungleichverteilung des Lohnes innerhalb eines Unternehmens aus, ohne dabei die Details zu Lohnunterschieden preiszugeben.</i></p>

Weitere Kennzahlen zur Bewertung der Verteilungsgerechtigkeit, die Sie als Steuerungsgrößen in Erwägung ziehen können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Ihr Unternehmen darstellen kann.

Lohn disparität: Da der GINI-Koeffizient nur einen ersten Eindruck über evtl. Ungleichheiten in der Vergütung der Mitarbeitenden gibt, sollten weitere Indikatoren untersucht werden. Beispiele hierfür können sein:

- Lohnunterschiede nach z.B. Geschlecht, Herkunft, formaler Qualifikation in gleichen oder ähnlichen Positionen
- Lohnunterschiede entlang der Wertschöpfungskette

Pro-Bono [%] = Wert der abgegebenen Leistungen / Gesamtumsatz *100
Dabei ist der eigentliche Wert jener Leistungen gemeint, die deutlich unter Marktwert abgegeben werden, um Menschen mit niedrigem Einkommen Zugang zu Ihren Produkten oder Dienstleistungen zu gewähren bzw. freiwillige Leistungen zum Wohle der Öffentlichkeit.

Investition in regionale Entwicklung [%] = Investitionen in regionale Entwicklung / Gesamtumsatz *100
Neben Spenden können Unternehmen auch durch Investitionen in Projekte zur Förderung oder Entwicklung bestimmter Regionen zur Verteilungsgerechtigkeit beitragen.

4.1.4 Benchmarking-Fragebogen

Der Benchmarking-Fragebogen („Erhebungsfragebogen“) basiert auf dem Kennzahlenkatalog und darin werden nur Daten und Kennwerte abgefragt, die zur Erstellung des Nachhaltigkeitsbenchmarking-Berichtes benötigt werden. Unternehmen, die an einer Teilnahme am Projekt interessiert waren, erhielten den Erhebungsfragebogen als PDF-Formular.

Im Fragebogen ist die Eingabe aller Werte für ein Geschäftsjahr sowie einiger Werte für das jeweils vorausgehende Geschäftsjahr vorgesehen. Die Angabe aller Werte für zwei Geschäftsjahre ist in der Pilotphase nicht obligatorisch, aber technisch möglich. Grundsätzlich sind Unternehmen nicht verpflichtet jedes Feld auszufüllen, um einen Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht zu erhalten. Teilweise werden im Erhebungsfragebogen Inputgrößen ausschließlich für produzierende Unternehmen abgefragt, diese werden im Fragebogen entsprechend mit einem (*) markiert. Insgesamt teilt sich die Datenabfrage des Erhebungsfragebogens in die folgenden neun Kategorien auf. Diese Struktur weicht von der des Berichtes ab, um den Unternehmen die Datenerhebung zu erleichtern. Die Struktur folgt den inhaltlichen Datenkategorien und ist daher objektorientiert in verschiedene Aufgabenbereiche des Unternehmens(controllings) angelehnt.

1. Basisdaten zum Unternehmen (inkl. Klassifizierungsdaten)

Zu den Basisdaten gehören die Adressdaten des Unternehmens, sowie die Kontaktdaten der Ansprechperson im Unternehmen für das Projekt. Für die Auswahl der geeigneten Vergleichsgruppe für das Unternehmen werden im nächsten Schritt Klassifizierungsdaten abgefragt. Hierzu gehören unter anderem die Angabe der Geschäftsjahre der erhobenen und angegebenen Daten, sowie die Branchenklassifizierung nach der statistischen Systematik der Wirtschaftszweige (NACE Rev 2) [25]. Weiterhin werden für die Berechnung der Kennzahlen zentrale Inputgrößen benötigt. Hierzu gehören z.B. der Gesamtumsatz oder die Bilanzsumme.

2. Nachhaltigkeitsmanagement

Die zweite Daten-Kategorie bildet eine Abfrage zum Stand des Nachhaltigkeitsmanagements im Unternehmen. Die Kategorie umfasst Fragen zu den folgenden sechs strategischen Themen:

- Nachhaltigkeitsstrategie
- Nachhaltigkeitsmanagement-System
- Nachhaltigkeits-Auditierung durch Kunden
- Nachhaltigkeits-Auditierung von Lieferanten
- Freiwillige Nachhaltigkeitsinitiativen
- Nachhaltigkeitsberichterstattung

Im Fragebogen werden diese Themen mittels ja-/nein-Checkboxen abgefragt, sowie teilweise durch Freitextfelder ergänzt.

3. Ethische Betriebspraktiken

Nachhaltiges Wirtschaften benötigt eine strukturelle und verhaltensorientierte Verankerung von ethischen Betriebspraktiken im Unternehmen. Für ein ganzheitliches Benchmarking der Thematik werden die Unternehmen im Erhebungsfragebogen nach der Umsetzung solcher Betriebspraktiken in den drei Bereichen Unternehmensethik, Menschenrechte und Arbeitsbedingungen, sowie Verantwortungsvoller Umgang mit der Umwelt befragt.

4. Energieverbrauch

Die Kennzahlen zum Energieverbrauch stellen einen zentralen Teil der Bewertung der ökologischen Nachhaltigkeitsleistung dar. Abgefragt werden in dieser Kategorie insgesamt fünf verschiedene Energieträger, zu welchen jeweils der Verbrauch aus konventionellen und erneuerbaren Energiequellen angegeben werden soll.

5. Ressourcenverbrauch

In der Kategorie Ressourcenverbrauch werden die sechs Bereiche Gesamtmaterialverbrauch, kumulierter Rohstoffaufwand (KRA), Materialinput aus Sekundärrohstoffen, der Gesamtwasserverbrauch, das Gesamtabfallaufkommen, sowie der Gesamtflächenbedarf mit weiteren Unterfragen abgefragt.

Auf diese Weise sollen alle Rohstoffe bilanziert werden, die für die Herstellung und den Transport im Unternehmen verwendet werden. Durch die Abfrage des KRA findet die Betrachtung des Ressourcenverbrauchs auf allen Stufen der Wertschöpfungskette statt.

6. Emissionen

Die Treibhausgas-Emissionen spielen in der Bewertung der Unternehmensleistung in Kontext des Klimawandels eine zentrale Rolle. In Zukunft werden auch kleine und mittelständische Unternehmen sich mit der Herausforderung konfrontiert sehen, die eigenen Emissionen in den Bereichen Scope 1, 2 und 3 zu bilanzieren und zu reporten. In der sechsten Kategorie des Erhebungsfragebogen werden daher neben Angaben zu den Treibhausgas-Emissionen nach Scope 1-3 zusätzlich Daten hinsichtlich der Luftschadstoffemissionen, der kompensierten Menge an Treibhausgas-Emissionen, der Gesamtabwassermenge und den unternehmensbedingten Schadstofffrachten im Abwasser erhoben.

7. Produkte

Im Input-Bereich „Produkte“ werden Daten zu den Produkten und Dienstleistungen der Unternehmen gesammelt. Hierzu zählen neben der Gesamtanzahl an Produkten, auch Informationen zu Zertifizierungen, Recyclingfähigkeit oder die Anzahl an Garantie- und Gewährleistungsfällen. Auf diese Weise soll ein Überblick über die Qualität und Nachhaltigkeit der Produkte selbst geschaffen werden.

8. Personal

Ein wichtiger Faktor für die soziale Nachhaltigkeit ist der Bereich Personal. Für einen Überblick über die sozialen Faktoren werden im Erhebungsfragebogen Daten zur Anzahl von weiblichen Führungskräften und Mitarbeiterinnen, sowie zur Altersstruktur und der Gehaltsstruktur abgefragt. Weiterhin sind die Anzahl an Auszubildenden, Fort- und Weiterbildungen, Betriebsunfälle und Fehltage anzugeben.

9. Finanzen

Der Bereich Finanzen umfasst eine Vielzahl an verschiedenen Inputgrößen. Hierzu zählen zum Beispiel allgemeine Bilanzwerte, wie die Verbindlichkeiten, Kredite, das Umlauf- und Anlagevermögen, aber auch spezifischere Kennzahlen, wie Umweltschutzausgaben, Aufwendungen für die Gesundheitsvorsorge oder für Fort- und Weiterbildungen. Eine zentrale Inputgröße zur Berechnung der Nachhaltigkeits-Kennzahlen ist die Wertschöpfung, welche zur Berechnung von vielen Kennzahlen verwendet wird, um eine relative Vergleichbarkeit im Benchmarking herzustellen.

Um die Unternehmen bei der Erhebung der Daten zu unterstützen, wurden neben einer Definition der Inputwerte jeweils noch Hinweise zu Datenquellen sowie zu externen Tools oder Referenzen erarbeitet und eingepflegt. Auf diese Weise soll sichergestellt werden, dass die Unternehmen möglichst viele Inputgrößen angeben können und so einen wertvollen Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht mit vielen neuen Informationen erhalten können. In der folgenden Abbildung werden beispielhaft die Hinweise im Bereich „Emissionen“ dargestellt.

Inputgröße und Hinweise	Weiterführende Links, Tools		
<p>6.1 Gesamtemissionen Treibhausgase [t CO₂-Äquivalente]</p> <p>Zur Bilanzierung der Treibhausgasemissionen sollte eine vollständige Treibhausgasbilanz erstellt werden. Da die Unterschiede zwischen dem Green House Gas Protocol und der Din ISO 14064-1 sehr gering sind und ersteres eine weitere Verbreitung findet und kostenlos verfügbar ist wird hier empfohlen die CO₂-Bilanzierung nach dem GHG Protocol anzufertigen.</p> <p>Scope I - Direkt im Unternehmen anfallende Treibhausgasemissionen</p> <p>Scope II - Indirekte Treibhausgasemissionen durch den Zukauf von Strom oder Wärme</p> <p>Scope III - Indirekte Treibhausgasemissionen, die in vor- oder nachgelagerten wertschöpfenden Aktivitäten anfallen.</p> <p>Weitere Informationen und Beispiele zu den drei Scopes und der Festlegung der Systemgrenzen erhalten Sie unter:</p> <ul style="list-style-type: none"> Global Compact, Einführung Klimamanagement, S. 24 f. Energie Agentur NRW gibt eine übersichtliche Tabelle mit den Scope Kategorien und den dafür notwendigen Daten 	<p>Verschiedene Berechnungshilfen- und tools mit denen eine Treibhausgasbilanz erstellt werden kann:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ecoodigit: Erstellung von CO₂ Standort-, Prozess- und Produktbilanzen von der Effizienzagentur NRW. 2. CO₂-Rechner von KlimAktiv mit Demo- und kostenloser Testversion. Bezieht alle drei Scopes mit ein und schließt Ergebnisse nach Positionen auf. Die Datenbasis ist jedoch von 2009 und damit veraltet. 3. Excel-Berechnung von Energie CO₂ Äquivalenten des Bayerischen Landesamtes für Umwelt, kostenfrei zum Download. CO₂ Äquivalente für direkten und indirekten Emissionen durch den Einsatz von Energie können berechnet werden. 4. CO₂-Ausstoß von myclimate berechnen. Berechnung basiert ebenso auf den Vorgaben des Greenhouse Gas Protocol. Ergebnis mit jährlichem CO₂-Fußabdruck der Mitarbeiter, aber ohne genaue Auswertung. Einsicht in Scopes oder Datenquellen. 	<p>6.2 Luftschadstoffemissionen [t SO₂-Äquivalente]</p> <p>Die Emissionsmenge von prioritären Luftschadstoffen aus Verbrennungs- oder Produktionsprozessen ist streng reguliert und muss gemessen und überwacht werden. Bei nicht vorliegenden Messwerten können die Daten anhand der Prozesse oder verwendeten Brenn- und Inputstoffen erhoben werden.</p>	<p>Daten für die Luftschadstoffemissionen vieler Prozesse sind sowohl in ProBas als auch GEMIS zu finden</p>
		<p>6.3 Kompensierte Treibhausgasemissionen [t CO₂-Äquivalente]</p> <p>Die Menge der kompensierten Treibhausgasemissionen wird von den Kompensationsanbietern angegeben. Bei freiwilligen Kompensationszahlungen sollte auf die Qualität von Anbieter und Angebot geachtet werden. Achten Sie bei der Auswahl des Kompensationsanbieters darauf, dass deren Klimaschutzinvestitionen nach einem Standard zertifiziert sind. Gängige Standards für Kompensationen sind dabei Gold Standard CER, Gold Standard VER, MoorFuture, CDM, Plan Vivo und VCS.</p>	<p>Weitere Informationen zur CO₂ Kompensation: Freiwillige CO₂ Kompensation durch Klimaschutzprojekte des Umweltbundesamtes</p>
		<p>6.4 Gesamtabwassermenge [m³]</p> <p>Die Abwassermenge können Sie aus Ihren Versorgerunterlagen entnehmen oder eigenständig messen. Sollten sie keine Daten zur Verfügung haben, so ist der Gesamtwassergebrauch (Inputwert 5-4) anzusetzen.</p>	
		<p>6.5 Schadstofffrachten im Abwasser [g]</p> <p>Die Einleitung von Schadstofffrachten muss eigenständig gemessen werden.</p>	<p>Richtlinien für Mess- und Prüfverfahren sind in der Abwasser-Verordnung enthalten.</p>

Abbildung 13: Unterstützungshinweise im Erhebungsfragebogen

Der Benchmarking-Fragebogen ist im Anhang C zu finden.

4.2 Ergebnisse der Anwendung

Insgesamt haben 70 Unternehmen an unterschiedlichen Aktivitäten im Projekt teilgenommen² und für 53 Unternehmen konnte ein Nachhaltigkeitsbenchmarkingbericht erstellt werden. In insgesamt elf Workshops mit teilnehmenden Unternehmen wurden diverse Aktivitäten durchgeführt, deren Grundlagen und Ergebnisse in den folgenden Abschnitten beschrieben sind.

Innerhalb der Regionalworkshops wurden von den Pilotunternehmen eingehend Motivationen, gesammelte Erfahrungen sowie mögliche Hindernisse bezüglich nachhaltigen Wirtschaftens erfragt und anschließend diskutiert. Eine Zusammenfassung der Unternehmensbefragung ist im Folgenden anhand dieser Struktur wiedergegeben:

Motivation nachhaltigen Wirtschaftens

Die Auseinandersetzung mit sozialer, ökonomischer und ökologischer Nachhaltigkeit steht immer häufiger auf der Agenda von Unternehmen. Einerseits sind zukünftige Verschärfungen der politischen Rahmenbedingungen branchenübergreifend und größenunabhängig ein Treiber für mehr unternehmerische Nachhaltigkeit. Andererseits sind insbesondere kleine und mittlere Unternehmen meist fest verwurzelt in ihrem regionalen und sozialen Umfeld und tragen eine besondere Verantwortung gegenüber ihrer Region, ihren Mitarbeitern und der Gesellschaft. Als Zulieferer sind mittelständische Unternehmen zudem besonders häufig von Ressourcenverknappung betroffen und müssen sich daher umso mehr mit Alternativen beschäftigen. In den Workshops zeichnete sich ein heterogenes Bild der Motivation für nachhaltiges Wirtschaften ab. Bei vielen Teilnehmern entsteht eine intrinsische Motivation, den „Fußabdruck“ der eigenen Geschäftstätigkeit zu verringern. Sie versuchen, Ressourcen und Energie einzusparen oder gewisse Ressourcen gegen umweltfreundlichere Alternativen zu substituieren. Andere sind durch externe Einflüsse regelrecht im Zugzwang nachhaltiger zu agieren:

- Potentielle Mitarbeiter haben vermehrt den Anspruch bei einem „nachhaltigen“ Unternehmen zu arbeiten, wodurch umweltfreundliche und sozial verantwortliche Prozesse und Produkte zu einem Entscheidungskriterium der Arbeitgeberwahl werden.
- Kunden/Endverbraucher fordern zunehmend nachhaltige Alternativen, die in vielen Fällen noch nicht existieren. Das dadurch bedingte Marktpotential gilt es zu erschließen.
- Vermehrt werden Unternehmen von ihren Kunden bewertet oder gar auditiert bzw. verlangen bestimmte Zertifizierungen von Managementsystemen.

Herausforderungen nachhaltigen Wirtschaftens

Oftmals existiert in den Unternehmen ein klares Verständnis über die Wirkung der eigenen Geschäftstätigkeit auf die Umwelt oder Gesellschaft. In vielen Fällen beschränkt sich dieses Verständnis auf einzelne Teilbereiche, die eine besondere Wirkung zeigen oder besondere Sichtbarkeit innehaben. Durch das im Projekt entwickelte, integrierte Nachhaltigkeitsmodell wird Unternehmen der Zugang zu einer ganzheitlichen Betrachtung nachhaltigen Wirtschaftens zur Verfügung gestellt.

² Hier sind die im Kapitel 6 dargestellten Termine im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit ausgenommen.

Obschon die Motivation zur Änderung der Prozesse oder Substitution von Produkten vorhanden ist, mangelt es häufig an strukturellen und marktbezogenen Gegebenheiten, die es den Unternehmen ermöglichen würden nachhaltiger zu agieren:

- Informationen zu nachhaltigen Alternativen zu bspw. erdölbasierten Baustoffen und deren Angebot am Markt sind nicht leicht zugänglich, da es keine zentralen Plattformen gibt.
- Neben rein marktbezogenen Informationslücken fehlt es an Kooperationsplattformen in denen sich mittelständische Unternehmen zusammenschließen können, um gemeinsam nachhaltiger zu wirtschaften oder neue (kollaborative) Geschäftsmodelle zu entwickeln oder umzusetzen.
- Generell sind regulatorische Informationen gerade für kleine Unternehmen oft nicht überschaubar. Es fehlt an mittelstandsgerechten Informationszusammenstellungen insbesondere zu den Themen Abfallvermeidung und -behandlung sowie Möglichkeiten zur Förderung von Umweltschutzinvestitionen oder Forschungsvorhaben.
- Am Beispiel selbst betriebener Solaranlagen wurden bürokratische Hürden besprochen, die gerade kleine Unternehmen vor essentielle Herausforderungen stellen.

4.2.1 Nachhaltigkeitsbenchmarking-Berichte

Der Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht ist in vier Abschnitte unterteilt. Neben einer Einführung enthält der Bericht eine ausführliche Übersicht der Ergebnisse des Nachhaltigkeitsbenchmarkings. Abschließend sollen die Kapitel Zieldefinition und Maßnahmenidentifikation und -umsetzung die Unternehmen zum Handeln anregen. Das Kapitel der Ergebnisübersicht nimmt den größten Anteil des Berichtes ein.

Als Einführung beinhaltet der Bericht neben einer kurzen inhaltlichen Einführung zu nachhaltigem Wirtschaften und dem integrierten Nachhaltigkeitsmodell des Projektes auch eine Erläuterung der späteren Auswertungs-Grafiken zu den einzelnen Kennzahlen sowie Informationen zu den Interpretationshinweisen. Zudem erhalten die Unternehmen auf Seite 6 des Berichtes eine Übersicht aller von ihnen angegebenen Kennzahlen in Relation zur jeweiligen Vergleichsgruppe als Polar Chart-Diagramm (siehe folgende Abbildung). In diesem Diagramm wird die Leistung dabei von innen (schwache relative Leistung) nach außen (starke relative Leistung) dargestellt. Aufgrund von fehlenden Angaben im Erhebungsfragebogen können nicht alle Kennzahlen für jedes Unternehmen bewertet und dargestellt werden. Diese werden daher auf der linken Seite durchgestrichen dargestellt und weisen im Polar Chart-Diagramm einen fehlenden Balken auf.

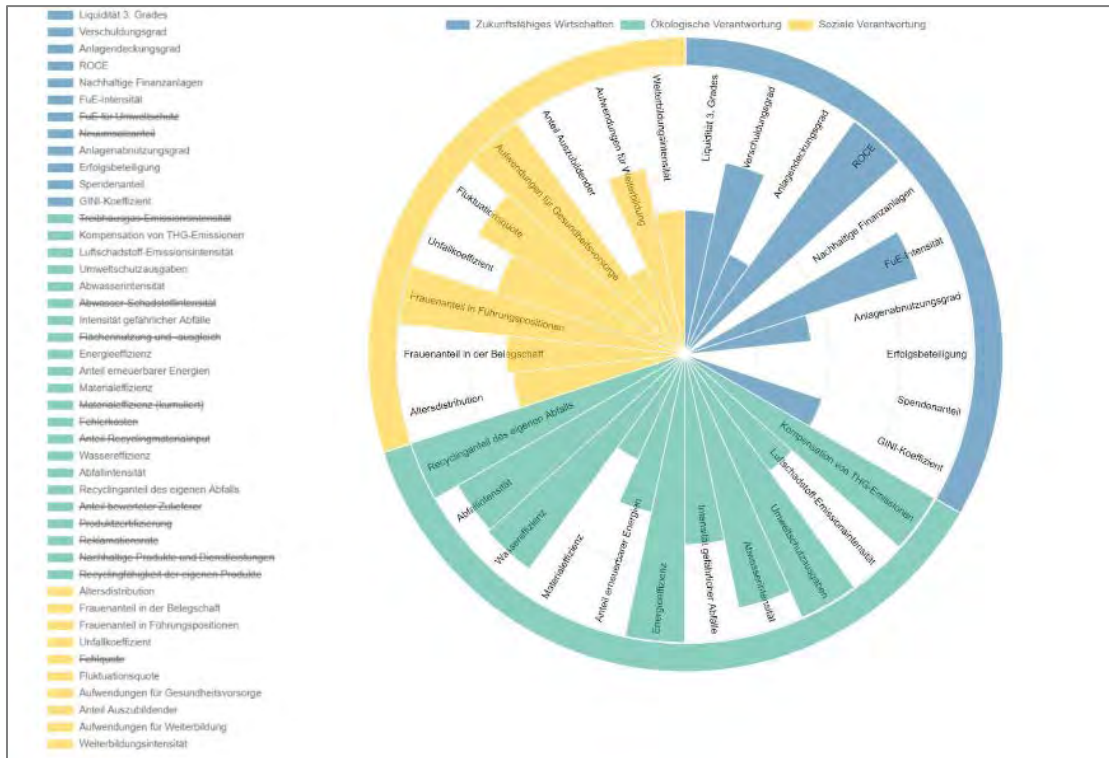


Abbildung 14: Polar Chart-Diagramm zur Übersicht der angegebenen Kennzahlen

Die Unternehmen erhalten mit dem Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht eine branchenspezifische Bewertung der eigenen Nachhaltigkeitsleistung. Entsprechend der Datenlage von externen Datensätzen, wie in Kapitel 3.2.2 beschrieben, setzt sich die jeweilige Vergleichsgruppe zusammen. Im Bericht wird die Zusammensetzung der Vergleichsgruppe unterhalb des Polar Chart-Diagramms transparent dargestellt (siehe die folgende Abbildung).

<p>Vergleichsgruppenszusammensetzung</p> <p>Industrieklassifizierung (NACE Rev. 2) C 20.41: Herstellung von Seifen, Wasch-, Reinigungs- und Poliermitteln C 20.42: Herstellung von Körperpflegemitteln und Duftstoffen C 21.10: Herstellung von pharmazeutischen Grundstoffen C 21.20: Herstellung von pharmazeutischen Spezialitäten und sonst. pharmazeutischen Erzeugnissen</p>	<p>Angewandte Filter: Keine</p> <p>max. # Unternehmen: 152</p> <p>Vergleichsgruppe: 9</p>
--	--

Abbildung 15: Darstellung der Vergleichsgruppenszusammensetzung im Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht nach NACE-Klassifizierung und Anzahl der betrachteten Unternehmen

Zudem wird an dieser Stelle die Anzahl der betrachteten Unternehmen innerhalb der Vergleichsgruppe angegeben.

Die am Projekt teilnehmenden Unternehmen zeichnen sich durch eine große Vielfalt aus: Einerseits durch ihre Branchenzugehörigkeit und Größe, andererseits auch durch den Grad an bislang umgesetzten operativen oder strategischen Maßnahmen im Sinne der Nachhaltigkeit. Die externe Datenerhebung zeigte zudem auf, dass es zwischen einzelnen Branchen große Unterschiede im allgemeinen Fortschritt von Nachhaltigkeitsmaßnahmen und -strategien gibt. Unternehmen, die gewissen Branchen angehören, sind heute schon durch Anforderungen von Kunden, sowie den

Wettbewerb dazu gezwungen Nachhaltigkeit in Unternehmensprozesse zu integrieren bzw. bestimmte Nachhaltigkeits-Zertifizierungen nachzuweisen. In anderen Branchen ist diese Entwicklung noch nicht zu beobachten. Diese Beobachtung aus der externen Datenerhebung bestätigte sich auch im Austausch mit den teilnehmenden Unternehmen im Rahmen der Regionalworkshops. Um den teilnehmenden Unternehmen im Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht einen Überblick über die Umsetzung von nachhaltiger Unternehmensführung im eigenen Unternehmen sowie in der eigenen Branche zu geben, enthält der Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht zu Beginn der Ergebnisübersicht Kennzahlen hierzu. Die Auswertung zur Nachhaltigen Unternehmensführung wird in der folgenden Abbildung 16 dargestellt. Neben der eigenen Antwort des Unternehmens wird in der Auswertung zudem in einem Balkendiagramm veranschaulicht, wie viel Prozent der eigenen Branche den entsprechenden Aspekt vorliegen haben.



Abbildung 16: Ausschnitt der Auswertung der Angaben zur nachhaltigen Unternehmensführung

Der Hauptteil des Berichtes ist strukturiert nach den drei Dimensionen Zukunftsfähiges Wirtschaften, Ökologische Vertretbarkeit und Soziale Verantwortung, welche jeweils nochmal in insgesamt neun Handlungskategorien unterteilt sind.

Zu jeder Nachhaltigkeits-Dimension befindet sich im Bericht zunächst eine Übersichtsseite mit Auswertungen zu den einzelnen Handlungsfeldern der jeweiligen Dimension. Diese stellen die Nachhaltigkeits-Leistung des Unternehmens im Vergleich zur eigenen Vergleichsgruppe und zur Pilotgruppe dar. In Abbildung 17 ist das Radar-Chart am Beispiel des Handlungsfeldes „Finanzielle Stabilität“ abgebildet. Zu jedem Handlungsfeld enthält der Bericht eine solche Zusammenfassung, welche auf der linken Seite neben einem Beschreibungstext zur Zusammensetzung und Relevanz des Handlungsfeldes links das entsprechende Radar-Chart enthält. Das gelbe Feld stellt die relative Leistung des Unternehmens innerhalb der gesamten Pilotgruppe dar – ausschließlich differenziert nach produzierenden, Dienstleistungs- oder Handelsunternehmen. In blau wird die relative Leistung innerhalb der spezifizierten Datenbasis dargestellt und bezieht sich ausschließlich auf Daten der direkten Vergleichsgruppe. Je stärker die eigene Leitung in Relation zur Pilot- oder Vergleichsgruppe desto weiter nach außen wird diese im Radar-Chart angezeigt. In der folgenden beispielhaften Abbildung 17 hat das Unternehmen eine besonders starke relative Leistung beim ROCE im Vergleich zur eigenen branchenbasierten Vergleichsgruppe. In Relation zur gesamten Datenbasis der Pilotgruppe ist die Leistung schwächer.

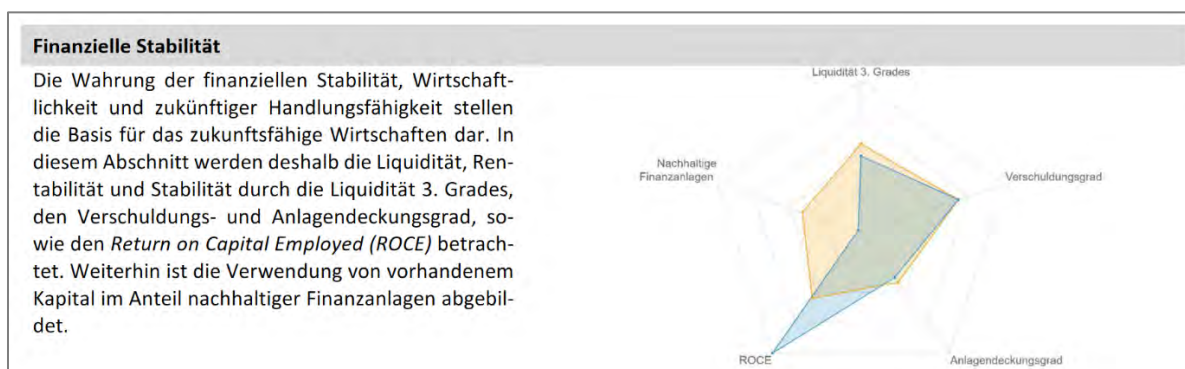


Abbildung 17: Kennzahlen zur finanziellen Stabilität als Radar-Chart-Übersicht

Auf den jeweils folgenden Seiten befinden sich die Detailauswertungen der einzelnen Kennzahlen. Im Zentrum der Darstellung stehen die Benchmarking-Balken, welche die eigene Nachhaltigkeits-Leistung im Vergleich zur Vergleichsgruppe darstellt. Die Auswertung der einzelnen Kennzahlen beinhaltet folgende Informationen:

- Kennzahlen-Name und Berechnungsformel
- Relative Position im Vergleich zur Vergleichsgruppe mit individuellem Balken
- Farbliche Bewertung der eigenen Position: grün = starke Leistung, rot = schwache Leistung, gelb = mittlere Leistung, blau = nicht bewertbare Leistung
- Kennzahlen-Beschreibungstext und Interpretationshinweise
- Pfeile drücken die eigene Position im Vergleich zur Vorjahresleistung aus (grün = positive Entwicklung, rot = negative Entwicklung, blau = nicht bewertbar, grau = neutrale Entwicklung)

In Abbildung 18 wird die Detailauswertung am Beispiel der Kennzahl „Anteil erneuerbarer Energie“ dargestellt. Das Unternehmen hat mit einem Anteil von 34,58 Prozent an erneuerbaren Energien eine mittlere Leistung im Vergleich zur eigenen Vergleichsgruppe. Zudem hat das Unternehmen die eigene Leistung seit dem Vorjahr verbessert. Diese Entwicklung wird durch den grünen Pfeil nach oben veranschaulicht. Teilweise hat die externe und branchenspezifische Datenbeschaffung aufgrund der verfügbaren Daten nicht ausgereicht, sodass das Projektteam für die Bewertung der relativen Position auf die gesamte Pilotgruppe (produzierend, Dienstleistungs- oder Handelsunternehmen) zugreifen musste. In diesem Fall wird das erste Symbol auf der rechten Seite der Abbildung 18 in grüner, statt grauer, abgebildet.

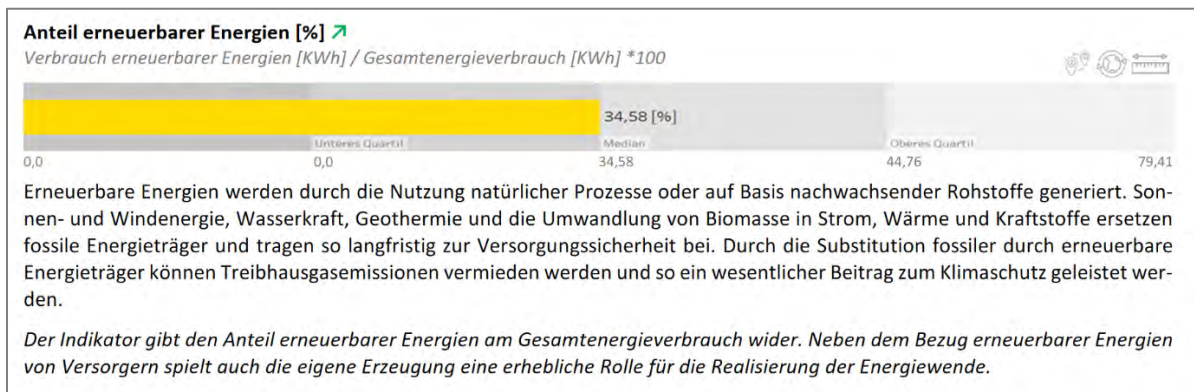


Abbildung 18 Beispiel-Kennzahl "Anteil erneuerbare Energien" mit Balkendiagramm, Berechnungsformel, Beschreibungstext und Interpretationshinweisen

Zum Abschluss jedes Handlungsfelds enthält der Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht ein Informationskasten mit weiteren Kennzahlen, die in diesem Nachhaltigkeits-Bereich interessant sein könnten, z.B. zur Entwicklung einer individuellen Nachhaltigkeits-Strategie. In Abbildung 19 wird der Informationskasten im Handlungsfeld „Produktverantwortung“ beispielhaft dargestellt. Je nach Stärken-Schwächen-Profil des jeweiligen Unternehmens sind die Nachhaltigkeits-Handlungsfelder unterschiedlich relevant. Durch diese Zusatzinformationen liefert der Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht den Unternehmen Ansätze und Ergänzungen, um in den handlungsbedürftigen Bereichen ganzheitliche Nachhaltigkeitsmaßnahmen zu entwickeln und umzusetzen. Unterhalb von jedem Informationskasten befindet sich zudem ein freies Textfeld für Notizen, Ideen und andere Gedanken.

Weitere Kennzahlen zur Bewertung der Verteilungsgerechtigkeit, die Sie als Steuerungsgrößen in Erwägung ziehen können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Ihr Unternehmen darstellen kann.

Lohn disparität: Da der GINI-Koeffizient nur einen ersten Eindruck über evtl. Ungleichheiten in der Vergütung der Mitarbeitenden gibt, sollten weitere Indikatoren untersucht werden. Beispiele hierfür können sein:

- Lohnunterschiede nach z.B. Geschlecht, Herkunft, formaler Qualifikation in gleichen oder ähnlichen Positionen
- Lohnunterschiede entlang der Wertschöpfungskette

Pro-Bono [%] = Wert der abgegebenen Leistungen / Gesamtumsatz * 100

Dabei ist der eigentliche Wert jener Leistungen gemeint, die deutlich unter Marktwert abgegeben werden, um Menschen mit niedrigem Einkommen Zugang zu Ihren Produkten oder Dienstleistungen zu gewähren bzw. freiwillige Leistungen zum Wohle der Öffentlichkeit.

Investition in regionale Entwicklung [%] = Investitionen in regionale Entwicklung / Gesamtumsatz * 100

Neben Spenden können Unternehmen auch durch Investitionen in Projekte zur Förderung oder Entwicklung bestimmter Regionen zur Verteilungsgerechtigkeit beitragen.

Platz für Ihre Notizen

Abbildung 19 Infokasten zu weiteren Kennzahlen in der Kategorie Produktverantwortung und anschließendes Notizfeld

Im Anschluss an die vorangehende detaillierte Ergebnisübersicht des Nachhaltigkeitsbenchmarking enthält der Bericht ein abschließendes Kapitel zu den Themen Ziel- und Maßnahmendefinitionen (vgl. Kapitel 4.1.1 sowie Anhang D). Ziel dieses letzten Kapitels ist es, die Unternehmen bei der Entwicklung und Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen zu unterstützen. Das letzte Kapitel soll daher einen informativen und praxisorientierten Anstoß geben.

Ein vollständiger beispielhafter Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht ist in Anhang D zu finden.

4.2.2 Digitale Minimalversion

Um das Interesse an der Teilnahme des Nachhaltigkeitsbenchmarking zu erhöhen und die Methode weiter in die Breite zu transferieren, wurde eine digitale Minimalversion entwickelt, welche das Nachhaltigkeitsbenchmarking digital erlebbar macht. Über den Menüpunkt „Benchmarking-system“ auf der Projekt-Webseite www.nachhaltigkeitsbenchmarking.ipk.fraunhofer.de haben Interessierte von nun an die Möglichkeit eine gekürzte Form des Benchmarkings durchzuführen und somit einen konkreten Eindruck zu erhalten. Die Minimalversion entspricht der entwickelten Methodik, ist aber auf 9 Ergebniskennzahlen beschränkt und erlaubt einen Vergleich mit produzierenden, Dienstleistungs- und Handelsunternehmen. Die Nutzerdaten werden hierbei nicht gesondert gespeichert.

Im Formular des Online-Tools werden die gleichen Inhalte – in gekürzter Form – abgefragt, wie auch im Erhebungsfragebogen des Projektes. Hierzu werden im Online-Tool zentrale Daten abgefragt, wie zum Beispiel die Gesamtmitarbeiterzahl, der Gesamtumsatz, die Wertschöpfung, die THG-Emissionen oder der Gesamtenergieverbrauch. Da die Methode des Projektes ein branchenspezifisches Benchmarking vorsieht, um die Identifizierung von realistischen Stärken und Schwächen im eigenen Nachhaltigkeitsprofil zu ermöglichen, wird auch im Online-Tool nach der Unternehmensart gefragt. Zur Vereinfachung der prototypischen Auswertung im Rahmen des Online-Tools haben die Interessierten hier die Möglichkeit zwischen produzierenden, Handels- und

Dienstleistungsunternehmen zu wählen. Die Vergleichsdaten zur Generierung der visuellen Auswertung wurden aus dem Gesamtdatensatz für diese drei Vergleichsgruppen kalkuliert und werden quartalsweise – oder bei erhöhtem Datenaufkommen – aktualisiert.

Das zur Dateneingabe genutzte Formular enthält die Hinweise und Berechnungsvorschriften aus dem Erhebungsfragebogen, um trotz der einfachen Handhabung und verkürzten Eingabe ein ordentliches Ergebnis zu ermöglichen. Alternativ können über das Tool auch Beispielwerte ausgewählt werden, um ohne eigene Datenerhebung und -eingabe die Funktionsweise des Nachhaltigkeitsbenchmarks zu testen.

Abbildung 20: Startseite zur Eingabe von Unternehmensdaten des Online-Tools

Nachdem das Formular ausgefüllt wurde, kann das eigentliche Benchmarking über den Button „Benchmarking starten“ durchgeführt werden und der Nutzer gelangt auf die Auswertungsseite. Die Abbildungen auf dieser Seite zeigen die relative Leistung der eingetragenen Werte im Vergleich zu den Werten der ausgewählten Unternehmensart.

Vorteilhaft an der digitalen Darstellungsform der Auswertung ist die Übersichtlichkeit und Kompaktheit der Auswertung auf den ersten Blick. Gleichzeitig lässt sich diese jedoch durch Dropdown-Menüs um weitere Informationen, wie die Berechnungsformeln der einzelnen Kennzahlen und den dazugehörigen Beschreibungen und Interpretationshinweisen, erweitern. Auf diese Weise beinhaltet die Auswertungsseite des Online-Tools die gleichen Elemente, wie der analoge Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht, jedoch in interaktiver und damit vereinfachter Darstellungsform. Erzielt wird damit, dass die Interessierten einen umfassenden Eindruck vom Wissensgewinn durch eine Teilnahme am Projekt „Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen“ erhalten.

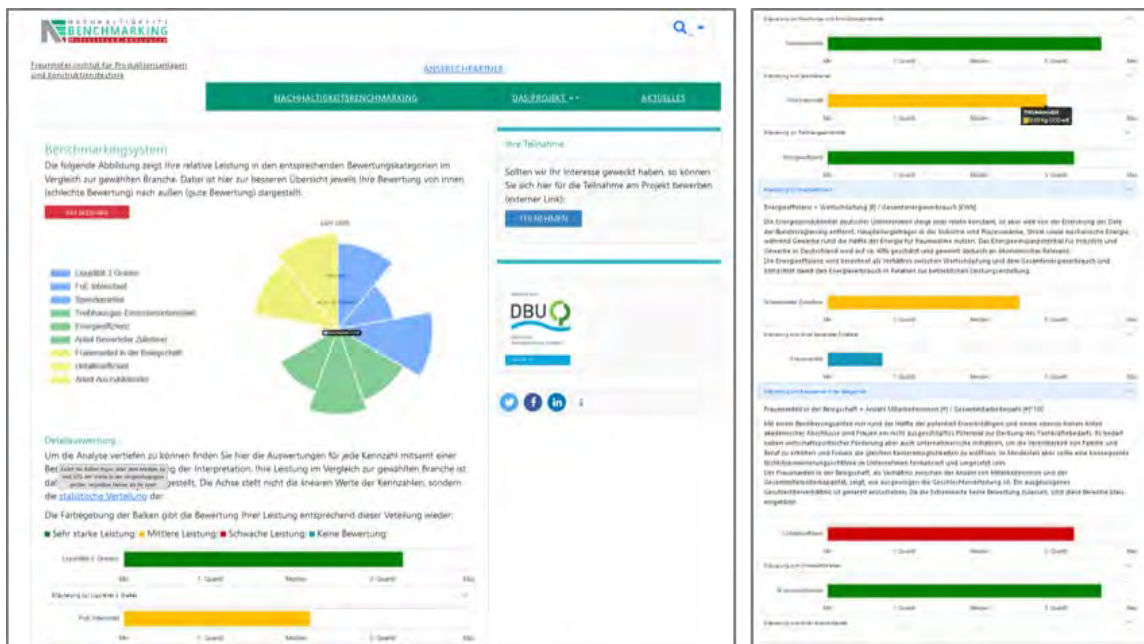


Abbildung 21: Individuelle Benchmarking-Auswertungsseite des Online-Tools

Zusätzlich besteht die Möglichkeit die Auswertung als PDF zu exportieren, um später darauf zugreifen zu können.

4.2.3 Nachhaltigkeitsbenchmarking-Leitfaden

Ein weiteres Ergebnis des Projektes ist der Nachhaltigkeitsbenchmarking-Leitfaden. Der Leitfaden enthält Informationen über folgende Themen:

- Einführung zu nachhaltigem Wirtschaften und dem Projekt NHBM
- Benchmarking als Instrument des Nachhaltigkeitsmanagements
- Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht mit Fokus auf die Datenerhebung und -auswertung
- Nachhaltigkeitskennzahlen: Das angewendete Modell und die Kennzahlen
- Zieldefinition und Maßnahmen zur Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung
- Auswahl an Good Practices von teilnehmenden Unternehmen

Der Leitfaden wurde so gestaltet, dass er sowohl für Unternehmen, die bereits am Projekt teilgenommen haben, als auch für Unternehmen, die sich noch nicht mit dem Thema Nachhaltigkeit beschäftigt haben, interessant, lehrreich und verständlich ist. Neben der inhaltlichen Einführung zum Thema Nachhaltigkeit und der Umsetzung im eigenen Unternehmen, sollen insbesondere die Good Practices praxisorientiert veranschaulichen, welche Möglichkeiten sich Unternehmen bieten. Anhand von konkreten Zahlen zu einzelnen Maßnahmen, wie zum Beispiel die Menge an eingesparten Tonnen CO₂ für den Einsatz einer Photovoltaik-Anlage auf dem Firmendach, sollen die Lesenden mitgenommen und motivieren werden.



Abbildung 22: Leitfaden "Nachhaltigkeitsbenchmarking"

4.3 Feedback der teilnehmenden Unternehmen

Während der zweiten Runde der Regionalworkshops im Herbst 2020 erhielten die vertretenen Unternehmen die Möglichkeit aktiv Feedback zum Projekt Nachhaltigkeitsbenchmarking zu geben. Eine Herausforderung beim Einholen des Feedbacks stellte dar, dass die Veranstaltung ausschließlich digital stattfand. Um möglichst alle Teilnehmenden in das Feedback zu integrieren sowie um das Feedback strukturiert sammeln können, wurde das interaktive Online-Frage-Tool „Poll Everywhere“ verwendet. Zusätzlich stellten die Teilnehmenden häufig bereits während der Vorträge oder ihrer eigenen Präsentation der Good Practice Beispiele Feedback zum Projekt.

Grundsätzlich beschrieben die Teilnehmenden ihre Erfahrung mit dem Projekt und dem Nachhaltigkeitsbenchmarking selbst als sehr positiv und empfanden das Gesamtangebot als sehr hilfreich. Das positive Feedback kam sowohl seitens von Unternehmen, die sich noch nicht strategisch mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandergesetzt haben, als auch von Unternehmen, die bereits eine Vielzahl an strategischen und operativen Maßnahmen umgesetzt haben:

Die Unternehmen ohne bisherige Erfahrung empfanden die Teilnahme als lehrreich und bezeichneten ihre aktuelle Situation am Ende des Projektes als gute Ausgangsposition, um Nachhaltigkeits-Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen. Zudem ermöglichte ihnen der Nachhaltigkeitsbenchmarking-Bericht und der Erhebungsfragebogen, sowie die darin enthaltenen Hilfestellungen einen ganzheitlichen Einblick über die Aspekte von Nachhaltigkeit.

Ein Vertreter eines Unternehmens, das bereits weit fortgeschritten ein Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement integriert hat, nannte als Vorteil der Methode Benchmarking, dass sie zum ersten Mal einen Vergleich zu anderen Unternehmen der eigenen Branche ermögliche. Auf diese Weise könne das Unternehmen nun eine branchenbasierte Stärken-Schwächen-Analyse durchführen.

Als Kritik am Projekt führten einzelne Teilnehmenden lediglich den „akademischen Aufbau“ des Erhebungsfragebogens und des Nachhaltigkeitsbenchmarking-Berichtes an und bezogen sich damit u.a. auf den großen Umfang und die Länge des Fragebogens und Berichtes. Einzelne Teilnehmende wünschten sich folglich weniger wissenschaftliche und mehr praxisbezogene Projektmaterialien.

Zudem wurde von einigen Teilnehmenden negativ angeführt, dass der Aufwand bei der Erhebung von ökologischen Daten ohne bereits eingeführtem Umweltcontrolling sehr hoch sei. Positiv hoben die Teilnehmenden der Workshops jedoch die persönliche Betreuung im Laufe des Projekts, insbesondere während der Phase der Datenerhebung hervor, sodass der Aufwand im Rahmen der Projektmöglichkeit minimiert wurde. Ein Workshop-Teilnehmender wünschte sich für die Zukunft einen Austausch mit Unternehmen der gleichen Branchen und weniger regional-orientiert.

Für die Beteiligung an der Online-Umfrage konnten die Teilnehmenden sich über einen in den Chat versendeten Link in die Umfrage einloggen und über ihr digitales Endgerät auf die Feedback-Fragen reagieren und antworten. Aufgrund der verschiedenen Gruppengrößen und bisherigen Erfahrungswerten mit der Nutzung des Online-Tools, wurde im Laufe der Workshop-Phase die Anzahl der Fragen verringert. Das erhobene Feedback der Pilotunternehmen wird in der folgenden Abbildung zusammenfassend dargestellt.

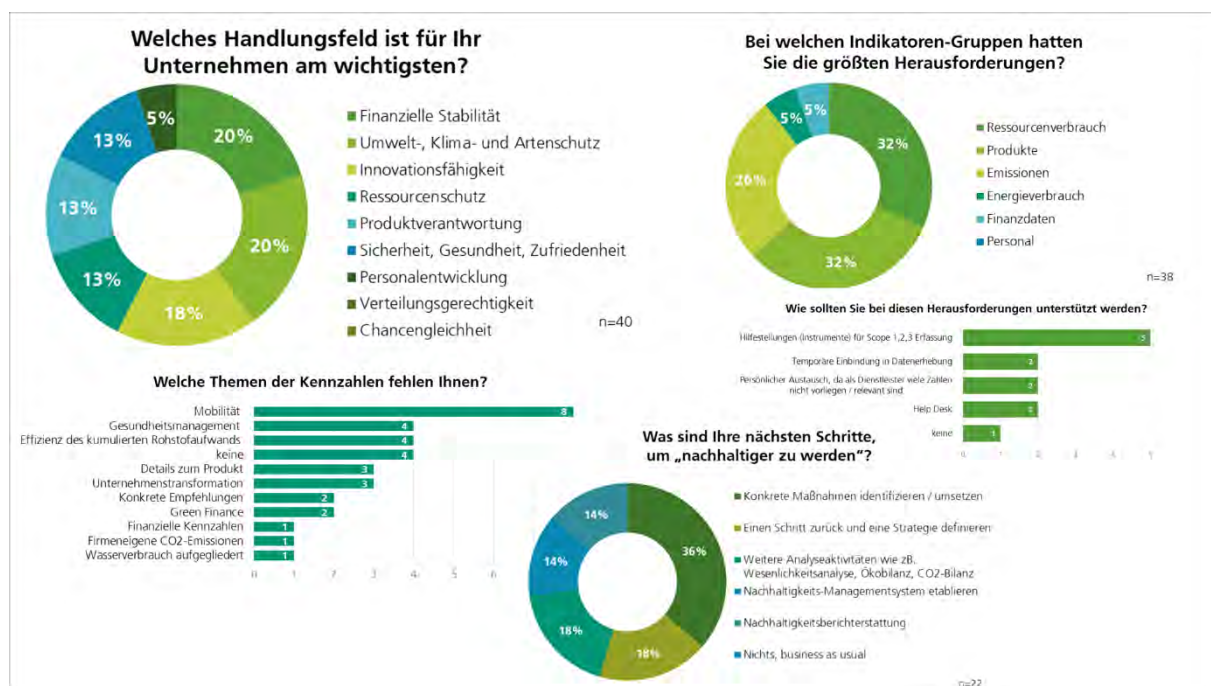


Abbildung 23: Feedback der Pilotunternehmen zum Projekt

5 Öffentlichkeitsarbeit

Die Öffentlichkeitsarbeit spielte für das Projekt eine zentrale Rolle. Zum einem war die öffentliche Präsentation des Projektes notwendig, um die Pilotunternehmen für die Teilnahme am Projekt zu begeistern, zum anderen bildet der Transfer in die Breite und damit auch öffentlichkeitswirksame Aktivitäten das Arbeitspaket 3 des Projektes.

Der Transfer der Thematik und Methode in die Breite zielen auf die Vernetzung von Akteuren sowie auf die Verbreitung der entwickelten Lösungen während der Laufzeit und nach Abschluss des Projektes ab. Insgesamt fanden 9 Informationsveranstaltungen zur Sensibilisierung von Unternehmen statt. Hierzu gehörten z.B. bewährte BVMW-Veranstaltungsreihen mit thematischer Nähe (z.B. „Nachhaltigkeit als Chance für den Mittelstand“). Ferner sollte das erprobte Workshop-Konzept so aufbereitet werden, dass es nach Projektende vom BVMW bedarfsorientiert in Eigenregie fortgeführt werden kann. Dies kann z.B. durch die jeweiligen regionalen Vertreter oder etwaige BVMW-Arbeitskreise erfolgen. Eine Internetpräsenz, die Veröffentlichung von Fachartikeln, Leitfäden und Fallstudien sowie Vorträge auf Tagungen und Konferenzen rundeten das Transferkonzept ab.

Wie bereits beschrieben war die Öffentlichkeitsarbeit für das Projekt von hoher Relevanz, da eine möglichst große Menge an Unternehmen angesprochen werden musste. Insbesondere zur Akquisition der Pilotteilnehmer wurden folgende Aktivitäten durchgeführt:

Der BVMW hat einen eigenen Projektnamen entwickelt, um die Kommunikation zu vereinfachen: „Mittelstand.Ressource.“ Dieser wurde durch ein BVMW-nahes Logo ergänzt, um den Wiedererkennungswert zu steigern und eine Ansprache der BVMW-nahen Unternehmen zu erleichtern. Das Logo wird in der folgenden Abbildung dargestellt:



Abbildung 24: Projektlogo Mittelstand. Ressource

Zudem wurden zwei Projektwebseiten inkl. Hintergrundinformationen und Anmeldeformular aufgesetzt und bereits früh im Projektablauf beworben. Hierzu gehörte zum einen die Projektwebseite des Fraunhofer IPKs, welche in der folgenden Abbildung auf der linken Seite zu sehen ist (aufrufbar unter: <https://nachhaltigkeitsbenchmarking.ipk.fraunhofer.de/>). Die zweite Projektwebseite bildet das Portal des BVMWs zur Projektanmeldung für die Pilotanwender (aufrufbar unter: <https://www.mittelstand-nachhaltig.de/>). Beide Webseiten werden weiter für mindestens drei weitere Jahre nach Ablauf des Projektes gehostet und betrieben.

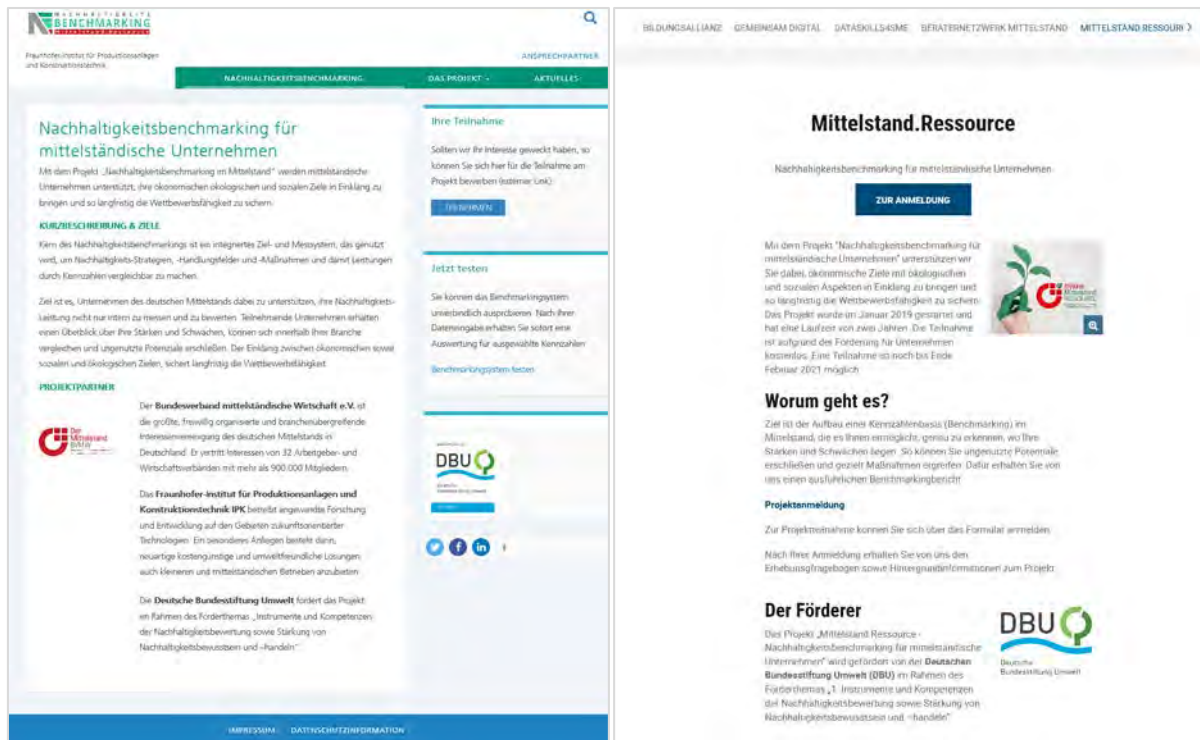


Abbildung 25: Projektwebseiten (links die Projektwebseite des Fraunhofer IPKs, rechts die Projektwebseite des BVMWs mit Anmeldeportal für die Pilotanwender).

Ein Projektflyer wurde entwickelt und online gestellt sowie auf besuchten Veranstaltungen verteilt. Zudem wurden die Regionalworkshops auf sozialen Medien (Twitter und LinkedIn) durch die Bundeszentrale und Regionalvertreter des BVMW e.V. und Fraunhofer IPK, im monatlichen Newsletter und dem Magazin DER Mittelstand des BVMW beworben. Zusätzlich wurden das Projekt und die erste Runde der Workshop-Serie durch die Wirtschaftsförderungsgesellschaft Paderborn mbH (soziale Medien und Newsletter) nach Anfrage an das Projektteam platziert.

Das Regionaltreffen in München wurde im externen Veranstaltungskalender des Rates für Nachhaltige Entwicklung geführt. Auch wurde das Projekt auf der Bundestagung des BVMW (September 2019) vorgestellt.

Um die breite Öffentlichkeit auf das Projekt aufmerksam zu machen, erhielten die Pilotanwender die Möglichkeit, sich auf der Projektwebsite vorzustellen und so „Gesicht“ bei der Besetzung des Themas zu zeigen. So sollte zum einen die Akzeptanz und Engagement gegenüber dem Projekt erhöht werden, zum anderen werden Marketingaspekte von Nachhaltigkeit vorgelebt und als Best-Practice für die Unternehmen aufbereitet.

5.1 Publikationen

Das Projekt Nachhaltigkeitsbenchmarking wurde über die Projektlaufzeit in verschiedenen Publikationen platziert. Hierzu gehörten unter anderem drei redaktionelle Beiträge im Unternehmermagazin DER Mittelstand (Auflage 32.000), wo das Thema nachhaltiges Wirtschaften erläutert und so auch auf das Projekt aufmerksam gemacht wurde. Bei den letzten beiden Artikeln wurden zusätzlich Unternehmerstimmen der Pilotanwender als Testimonials verwendet.

Weiterhin wurden die folgenden Publikationen mit Projektbezug veröffentlicht:

- Kohl, H., Orth, R., Galeitzke, M. (2019): Sustainability Strategies in German Small and Medium-Sized Companies. Journal of Sustainability Research 2019;1(2):e190015; DOI:10.20900/jsr20190015
- „Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen“ Artikel veröffentlicht in Fraunhofer IPK Kundenmagazin Futur Q1 2020 [26].
- „So sichern Sie ihre Wettbewerbsfähigkeit“ in DER Mittelstand 2/19
- „Nachhaltige Mitarbeitersuche“ in DER Mittelstand 6/19
- „Nachhaltiges Wirtschaften im Mittelstand“ in DER Mittelstand 1/20
- „Mit der Online-CO2 Bilanz Kosten sparen“ in DER Mittelstand 3/20
- „Geschäftsmodelle für mehr Nachhaltigkeit“ in DER Mittelstand 2/21
- „Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen“ in Jahrbuch Nachhaltigkeit 2021
- „Unterstützung bei der Nachhaltigkeit“ in ANNO 2019 I DER Mittelstand
- Oeconomus Osnabrück 2019: „Nachhaltigkeit im Mittelstand“

5.2 Vorträge

Bereits im ersten Projektjahr wurde das Projekt und das Thema auf einer Vielzahl an Veranstaltungen und Vorträgen vorgestellt. Im Jahr 2019 lag der Fokus auf der Projektplatzierung insbesondere auf der Gewinnung von Pilotanwendern und der Verbreitung der Methodik Benchmarking im Nachhaltigkeits-Kontext.

Im März 2019 hatte das Projekt hierzu einen eigenen Messestand mit Poster und Projektvorstellung auf dem Themen-Marktplatz der Teilnehmerkonferenz des Deutschen Global Compact Netzwerkes in Berlin, welche in der folgenden Abbildung zu sehen sind. Hier wurde das Projekt zu dem Thema „Gesellschaft im Wandel - Verantwortung und Rolle der Wirtschaft“ präsentiert.



Abbildung 26: Messestand auf der Konferenz des Deutschen Global Compact Netzwerkes (siehe links) und das Projektposter (siehe rechts) präsentiert von Mila Galeitzke (Fraunhofer IPK, links) und Max Kettner (BVMW, rechts).

In einem Workshop mit Vertretern des Programms „Sustainability Standards and Public-Private Responsibility“ der Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ) wurde das Projekt vorgestellt und besprochen. Weiterhin wurden mögliche Kooperationen hinsichtlich des von der GIZ zukünftig neu-aufgelegten Tools „kompass Nachhaltigkeit“ geplant.

Auf der Global Conference on Sustainable Manufacturing vom 9. bis 11. Oktober 2019 in Shanghai, China, stellte Prof. Dr. Kohl das Projekt in seinem Keynote-Vortrag „Increasing Challenges for Sustainability for Manufacturing Industry based on Global, National and Technological Initiatives“ vor. Auf diese Weise konnte das Projekt vor einem internationalen Publikum präsentiert werden. In Abbildung 27 ist diese Präsentation vor internationalem Publikum festgehalten.

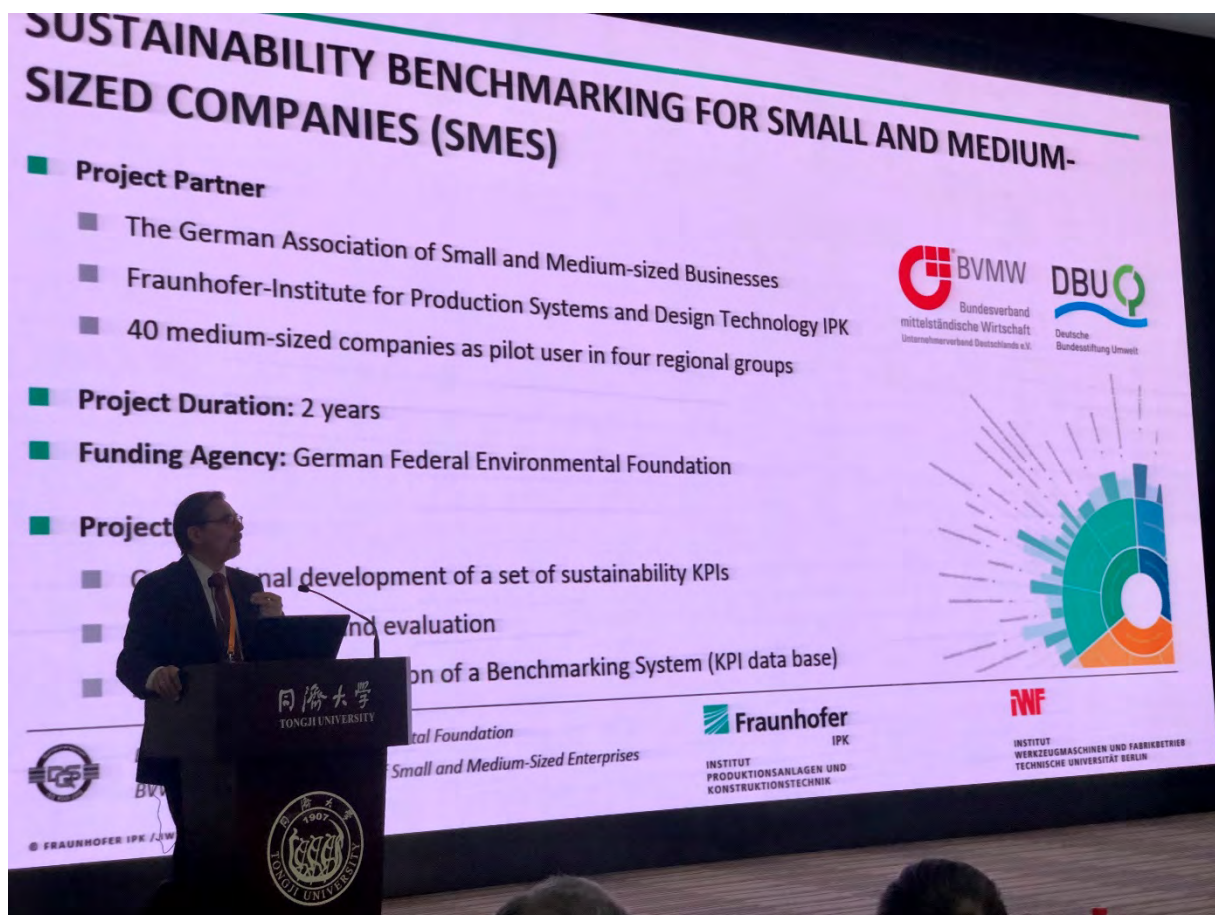


Abbildung 27: Präsentation des Projektes auf der Global Conference on Sustainable Manufacturing in Shanghai, China, durch Prof. Dr. Kohl im Oktober 2019.

Auch im Oktober 2019 wurde das Projekt von Frau Hetzel (BVMW) im Umweltministerium Baden-Württemberg vorgestellt. Weiterhin wurde das Projekt auf der Veranstaltung der CSR-Initiative des Landkreis München sowie Nutzung des Einladungsverteilers der CSR-Initiative präsentiert.

Im Rahmen des Expert*innen Workshops „Zusammenführung von CSR-/NFI-Berichtsstandards zu einem einheitlichen und gesetzlich verbindlichen Standard“ am Institute for Advanced Sustainability Studies e.V. am 16.12.2019 konnte das Projekt vorgestellt und die gewonnenen Erkenntnisse in das Vorhaben des IASS e.V. eingebracht werden.

Das Jahr 2020 war aufgrund der pandemiebedingten Situation von Online-Veranstaltungen geprägt. So wurde das Projekt Nachhaltigkeitsbenchmarking für kleine und mittelständische Unternehmen auch in mehreren Online-Veranstaltungen vorgestellt. Am 10. Juni 2020 von 13 bis 13:45 Uhr wurde beim #afterLunchTreff des BVMWs das Nachhaltigkeitsbenchmarking und den Zwischenstand des Projektes vorgestellt, gefolgt von einer gemeinsamen Diskussion. Den Livestream verfolgten mehr als 120 Teilnehmende.

Am 6.11.20, folgte eine Online-Veranstaltung der BBH Immobilien GmbH & Co. KG in Berlin mit dem Themenschwerpunkt „CO₂-Reduktion - Rahmenbedingungen & Handlungsoptionen für die Bauwirtschaft“. In diesem Rahmen gab das Projektteam einen Input zum Thema „Zukunftsfähiges und ökologisch verträgliches Wirtschaften - Datengrundlage für den individuellen Beitrag zur Nachhaltigen Entwicklung der Immobilienunternehmen“.

Auch wurde das Projekt bei der BVMW-Webinarreihe „Mittelstand und Nachhaltigkeit“ vorgestellt. Am 1. Oktober 2020 von 10 bis 11 Uhr fand die Online-Veranstaltung unter dem Namen „Nachhaltigkeitsbenchmarking – Wie KMU von Benchmarking profitieren können“ statt. Im Rahmen des Webinars wurden folgende Fragen beantwortet:

- Benchmarking – was bedeutet das konkret?
- Welchen Nutzen bringt ein Benchmarking? Welche Schritte kann ich im Anschluss gehen?
- Welche Vorteile bietet das Nachhaltigkeitsbenchmarking gegenüber bestehenden Systemen?

Das Webinar wurde als Video aufgezeichnet und ist unter unten stehendem Link verfügbar.



Abbildung 28: Video-Aufzeichnung des Vortrages von Mila Galeitzke im „webImpuls“ am 1. Oktober 2020, abrufbar unter: <https://webimpulse.bvmw.de/webinar/nachhaltigkeitsbenchmarking-wie-kmu-von-benchmarking-profitieren-koennen/>

Die RENN.nord Jahreskonferenz „Unternehmen.Wandeln.Werte“ fand 2021 als Hybridveranstaltung am 25. Februar statt. In der „Höhle der Nachhaltigkeit“ wurden innovative Projektideen mithilfe von 3-minütigen Videos vorgestellt. Hierzu wurde ein Video produziert, um das Nachhaltigkeitsbenchmarking dort vorzustellen.



Abbildung 29: Vorstellung des Projekts im Rahmen der RENN.nord Jahreskonferenz „Unternehmen.Wandeln.Werte“, Video unter folgendem Link: <https://youtu.be/uv0HUd6D800?t=765>

Am 24. März 2021 wurde das Nachhaltigkeitsbenchmarking im Rahmen der Veranstaltungsreihe „CSR-Initiative digital“ des BVMW und Landratsamts München vorgestellt. Hierzu wurde im Rahmen des Online-Events ein einstündiger Vortrag zum Thema «Kontextbasiertes Nachhaltigkeitsmanagement: Kontextbasiertes Nachhaltigkeitsmanagement kann helfen Orientierung zu schaffen, um einen ganzheitlichen Ansatz des nachhaltigen Wirtschaftens, fernab von blindem Aktivismus und „greenwashing“ » gehalten.

Das Projekt wurde im Rahmen der verschobenen Woche der Umwelt in einem online-Ausstellungsbereich vorgestellt. Die pandemiebedingt als Hybridveranstaltung durchgeführte Veranstaltung stand unter Schirmherrschaft des Bundespräsidenten Steinmeier und der Deutschen Bundesstiftung Umwelt und fand am 10. und 11. Juni 2021 statt. Das Projekt wurde durch eine Fachjury aus über 600 Bewerbungen ausgewählt und auf der Internetseite der Veranstaltung ausgestellt.

5.3 Webinar-Reihe „Mittelstand und Nachhaltigkeit“

Als Ersatz für die pandemiebedingt abgesagten Transferveranstaltungen wurde eine neunteilige Webinar-Reihe entwickelt. Die einstündigen Webinare wurden von Juli bis November 2020 abgehalten und über den bundesweiten WebImpuls-Newsletter des BVMW sowie dem Veranstaltungskalender des Rates für Nachhaltige Entwicklung beworben.

Die Webinare wurden an folgenden Terminen abgehalten:

- 23. Juli 2020 „Warum nachhaltiges Handeln für KMU wichtig ist“, Referentin Yvonne Jamal, JARO Institut e.V.
- 5. August 2020 „Was ist wirklich wichtig? Die Wesentlichkeitsanalyse als Grundlage einer Nachhaltigkeitsstrategie“, Referent Samuil Simeonov, cyclos future GmbH
- 20. August 2020 „Nachhaltigkeit strategisch denken – ein Praxisleitfaden für KMU“, Referent Philipp Killius, Kirchhoff Consult AG
- 10. September 2020 „Nachhaltigkeit & Digitalisierung - Warum Ihr Unternehmen mit Digitalisierung und Nachhaltigkeit fit für die Zukunft ist“, Referent Carl-Ernst Müller, nachhaltig.digital
- 1. Oktober 2020 „Nachhaltigkeitsbenchmarking – Wie KMU von Benchmarking profitieren können“, Referent Mila Galeitzke, Fraunhofer IPK
- 13. Oktober 2020 „Eine eigene Treibhausgasbilanz erstellen – eine Anleitung“, Referent Andreas Bauer-Niermann, Effizienz-Agentur NRW
- 29. Oktober 2020 „Nachhaltige Geschäftsideen durch Digitalisierung“, Referentin Ronja Scholz, Fraunhofer Institute for Reliability and Micro-integration
- 17. November 2020 „Energieeffizienz: Förderung“, Referent Tobias Peselmann, pbr NETZenergie GmbH
- 18. November 2020 „Lieferkettengesetz? – Chancen, Unterstützung und erste Schritte für KMU“, Referent Tim Richter, Helpdesk Wirtschaft & Menschenrechte der Bundesregierung

Neben einem fachlichen Impulsvortrag und der Möglichkeit der Diskussion wurden in den Webinaren das Projekt Nachhaltigkeitsbenchmarking vorgestellt.

5.4 Anwendung der Projektergebnisse in der Lehre

Das Projekt wurde ca. 30 Studierenden der Betriebswirtschaftslehre von der BSP (Business School Berlin) im Rahmen des Seminars „Wissenschaftliches Arbeiten in einer anwendungsorientierten Forschungseinrichtung“ am 04.12.2019 vorgestellt.

Im Rahmen des Seminars „Global Production Management“ im internationalen Master-Studiengang „Global Production Engineering“ der Technischen Universität Berlin konnte das Nachhaltigkeitsbenchmarking-Modell bereits zweimal mit insgesamt rund 100 Studierenden angewendet werden.

Die Studierenden erhielten nach einer Einführung in die Thematik verschiedene Nachhaltigkeitsbenchmarking-Berichte mit anonymisierten Unternehmensdaten. In Form von Gruppenarbeiten erhielten die Studierenden den Auftrag die Berichte zu analysieren. Die Präsentation der Ergebnisse erfolgte im Anschluss als Teil der Prüfungsleistung des Seminars. Im Zentrum der Präsentationen standen die Auswertungen der Nachhaltigkeitsbenchmarking-Berichte: Hierzu gehörte neben einer Vorstellung des Unternehmens eine Stärken-Schwächen-Analyse sowie ein Maßnahmenplan für Kennzahlen mit Handlungsbedarfen.

Im Rahmen eines Fraunhofer-Projektes zur Entwicklung eines Weiterbildungsprogramms „Competitive Sustainable Manufacturing“ werden die Inhalte des Nachhaltigkeitsbenchmankings ge-

nutzt. Im Fokus steht die Vermittlung von Handlungskompetenzen zur Stärkung der unternehmensspezifischen Wettbewerbsfähigkeit durch Implementierung von Technologien und Methoden der nachhaltigen Produktion sowie Kreislaufwirtschaft. Kern des Programms bildet ein Lernspiel, in welchem Teilnehmende in einem 2-tägigen Workshop sowie begleitendem E-Learning im Wettbewerb untereinander ihre Unternehmen nachhaltig entwickeln. Ergänzt wird dies durch weiterführende Transfermodule (u.a. Nachhaltigkeitsbenchmarking) in denen Technologien und Methoden am unternehmensspezifischen Beispiel prototypisch implementiert werden.

Im Rahmen des Konsortialprojektes „BioFusion4.0 – Integration biologischer Prinzipien in die Industrie 4.0“ wird das Nachhaltigkeitsbenchmarking genutzt, um Verbesserungspotenziale zu bestimmen, die durch neue Geschäftsmodelle der biologischen Transformation nutzbar gemacht werden können.

6 Fazit und Ausblick

Im Projekt „Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen“ wurde ein Benchmarkingsystem entwickelt, das Unternehmen dabei unterstützt ihre Nachhaltigkeitsleistung zu messen, zu analysieren und im Vergleich mit anderen Unternehmen der eigenen Branche zu bewerten. Auf Basis dieser Bewertung und im Projekt gesammelter Good Practices können Unternehmen Ziele definieren und Maßnahmen ergreifen, um ihre Nachhaltigkeitsleistung zu verbessern. Statt der ursprünglich geplanten 40 Unternehmen waren insgesamt 70 Unternehmen an den Regionalworkshops beteiligt. 53 Unternehmen füllten den Erhebungsfragebogen aus und erhielten einen eigenen Benchmarkingbericht.

Das eigens entwickelte Nachhaltigkeitsmodell umfasst 10 Handlungsfelder denen insgesamt 43 Kennzahlen zugeordnet sind. Aus der Anwendung mit den Unternehmen sowie statistischen Auswertungen kann dem System eine gewisse Robustheit zugesprochen werden, wengleich wenige Kennzahlen in zukünftigen Entwicklungsstufen angepasst oder ersetzt werden könnten. So zeigte sich bspw., dass der Aufwand zur Erhebung des kumulierten Ressourcenaufwands zu hoch ist und die öffentlich verfügbaren Daten nicht in ausreichender Quantität oder Qualität vorhanden sind.

Die Rückmeldung der Unternehmen war durchgehend positiv, hatte je nach Ausgangssituation jedoch unterschiedliche Nuancen, die hier zusammengefasst werden sollen:

- Die Erhebung der Daten war für einige Unternehmen sehr fordernd, da bisher keine oder nur wenige der Umwelt- und Sozialkennwerte aufgenommen wurden. In den Begleitgesprächen konnten in den meisten Fällen Wege gefunden werden, zumindest die wichtigsten Werte zu erheben. Viele dieser Unternehmen planen die, bzw. ausgewählte, Kennwerte in ihr Controlling aufzunehmen, um die entsprechenden Nachhaltigkeitsaspekte kontinuierlich zu steuern.
- Einige Unternehmen waren in Bezug auf das nachhaltige Wirtschaften noch am absoluten Anfang und nutzten das Projekt als Auftakt ihres betrieblichen Engagements. So nutzten einige Unternehmen die Ergebnisse als Anhaltspunkt zur Definition ihrer Nachhaltigkeitsstrategie und -ziele. Andere konnten durch eine Verknüpfung mit anderen Instrumenten (bspw. Wesentlichkeitsanalyse) ihr Nachhaltigkeitsmanagement auf- und ausbauen.

- Unternehmen, die bereits seit Jahren aktiv Nachhaltigkeitsmanagement betreiben gaben im Projekt die Rückmeldung, dass sie sich durch die Ergebnisse in ihren Aktivitäten bestätigt fühlten und z. T. eine neue Perspektive auf ihr Leistungspotenzial erhalten haben.

Im Laufe des Projekts zeigte sich immer wieder, dass eine nicht unbedeutende Zahl an KMU viele Nachhaltigkeitsaspekte aus Sicht ihres Unternehmens für nicht relevant erachten. Die zugrundeliegende Argumentation basierte dabei stets auf einem Vergleich mit Großunternehmen oder anderen Sektoren, deren Umweltwirkungen signifikanter ausfallen. Im Projekt konnte gezeigt werden, dass dieser Vergleich in beiden Perspektiven keine valide Argumentationsbasis bildet. Wie in der folgenden Abbildung exemplarisch gezeigt, stimmt es, dass von Großunternehmen (hier zusätzlich Vergleichswerte von DAX-Unternehmen) sowohl absolut als auch relativ gesehen eine erhebliche Wirkung auszugehen scheint. Jedoch muss festgehalten werden, dass unter Einbeziehung der Wirtschaftsstruktur die Umweltwirkung der Gesamtheit der KMU bzw. mittelständischen Unternehmen als ebenfalls bedeutend zu klassifizieren ist. Gleichzeitig ist die Zuweisung der alleinigen Verantwortung für Umweltwirkungsaspekte an produzierende Unternehmen nicht tragbar.

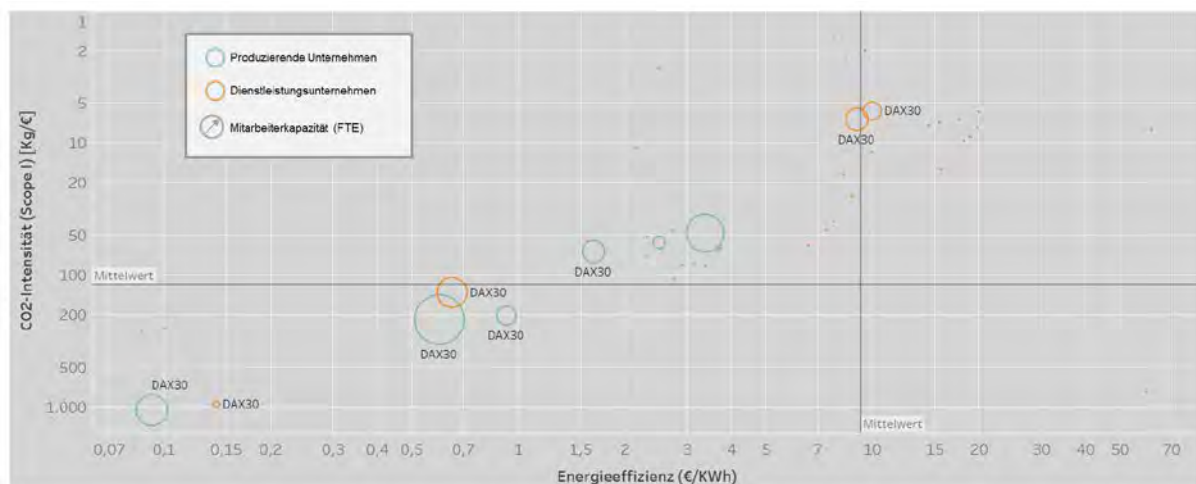


Abbildung 30: Exemplarische Datenauswertung zur CO₂-Intensität und Energieeffizienz

Die ebenso sehr gute Resonanz anderer Institutionen wie Unternehmensverbänden, Banken und Vertretern der öffentlichen Verwaltung zeigte, dass auch andere Anwendungsmöglichkeiten des Benchmarkingsystems in Zukunft in Betracht gezogen werden sollten.

Da das Benchmarkingsystem in der Bewerbung und Durchführung mit Beratungs- sowie Betreuungsaufwand sowie Zeitaufwand zur Analyse, Visualisierung und Berichterstellung behaftet ist, werden aktuell Optionen geprüft das Nachhaltigkeitsbenchmarking dauerhaft als Produkt auf dem Markt verfügbar zu machen.

7 Literatur

1. Herbst A, Jochem E, Idrissova F, John F, Lifschiz I, Lösch O, et al. Energiebedarf und wirtschaftliche Energieeffizienz-Potentiale in der mittelständischen Wirtschaft Deutschlands bis 2020 sowie ihre gesamtwirtschaftlichen Wirkungen: Untersuchung im Auftrag des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit; 2013.
2. Europäische Kommission. Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions - Small, clean and competitive - A programme to help small and medium-sized enterprises comply with environmental legislation {SEC(2007)906 {SEC(2007) }907 {SEC(2007)908}: /* COM/2007/0379 final */.
3. VDI. Nachhaltiges Wirtschaften in kleinen und mittelständischen Unternehmen; 2016.
4. Weiß D, Müller R, Lössl S, Peglau R. Umweltkennzahlen in der Praxis: Ein Leitfaden zur Anwendung von Umweltkennzahlen in Umweltmanagementsystemen mit dem Schwerpunkt auf EMAS. 1st ed. Dessau: Umweltbundesamt; 2013.
5. ISO. Umweltmanagement: Umweltleistungsbewertung ; Leitlinien (ISO 14031:2013). 2013rd ed.; 2013.
6. ISO. Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung : DIN ISO 26000 2011. Berlin: Beuth.
7. Social Accountability International. Social Accountability 8000 2008.
8. Deutscher Nachhaltigkeitskodex. Checkliste für die Erklärung nach dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex; 2019.
9. DVFA / EFFAS. KPIs for ESG: A Guideline for the Integration of ESG into Financial Analysis and Corporate Valuation; 2010.
10. Global Reporting Initiative. Consolidated set of GRI Sustainability Reporting Standards; 2018.
11. Global Reporting Initiative. G4 Sustainability Reporting Guidelines; 2013.
12. Loew T, Braun S. Mindestanforderungen und Obergrenzen für die Inhalte der nichtfinanziellen Erklärung: Interpretation der neuen HGB-Regelungen zur nichtfinanziellen Berichterstattung aus Sicht der Lage- und der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Empfehlungen an Unternehmen und Politik. Berlin; 2018.
13. Geßner C, Kölle A, Ludemann K, Nelson J. Anforderungen mit Nachweismöglichkeiten. Witten/Herdecke; 2018.
14. Griebhammer R, Buchert M, Gensch C-O, Hochfeld C, Manhart A, Rüdener I. PROSA - Product Sustainability Assessment: Leitfaden.
15. Orth R. Nachhaltige Unternehmensentwicklung aus ressourcenorientierter Perspektive [Dissertation].
16. Susanne Kaldschmidt. Kennzahlen und Definitionen zum SusEx Nachhaltigkeits-Benchmarking: Fragebogen zur Vorbereitung auf die on-line Dateneingabe.
17. VfU e.V. Datei zur Erfassung und Berechnung der Kennzahlen: Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e.V.; 2018.
18. BenchmarkIndex: Winning MOves; 2019.

19. Tachkov P. Nachhaltigkeitsmanagement bei deutschen Unternehmen: empirische Ergebnisse zu Nutzung von Key Performance Indikatoren und Durchführung von Nachhaltigkeitsaktivitäten: Arbeitsbericht Nr. 32a / 2011; 2011.
20. Diffenhard V. Bewertungsproblematik nachhaltigen Wirtschaftens aus unternehmerischer Sicht. Hamburg: Kovač; 2007.
21. Sustainability Strategies in German Small and Medium-Sized Companies. J Sustain Res 2019. doi:10.20900/jsr20190015.
22. Creditreform. AMADEUS: A database with comparable financial information for public and private companies across europe: Creditreform; 2021.
23. Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz. Bundesanzeiger. <https://www.bundesanzeiger.de>. Accessed 15 Jun 2021.
24. Winning Moves Ltd. BenchmarkIndex. <https://www.benchmarkindex.com>.

NACHHALTIGKEITSBENCHMARKING FÜR MITTELSTÄNDISCHE UNTERNEHMEN

Zwischenbericht - Anhang

8 Anhang

Auf den folgenden Seiten sind die Anhänge zu den Projektergebnissen gesammelt.

A. Expertenbriefing.....	68
B. Projekthintergrund.....	73
C. Benchmarkingfragebogen.....	95
D. Benchmarking-Bericht	120
E. Kooperationsvereinbarung (Muster).....	155
F. Leitfaden Nachhaltigkeitsbenchmarking.....	157

A. Expertenbriefing

Das Expertenbriefing wurde als Hintergrundinformation zu einer Onlineumfrage erstellt und den Befragten vorab geschickt.



Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen Kennzahlenvalidierung durch Expertenbefragung

Dieses Dokument wurde erstellt, um einen ersten Überblick über die zu bewertenden Handlungsfelder nachhaltigen Wirtschaftens sowie zugeordneten Indikatoren zu geben. Sie benötigen dieses Dokument für die Befragung nicht, es ist lediglich eine Ergänzung.

Bitte nehmen Sie sich die Zeit, um Ihr Feedback zu den einzelnen Handlungsfeldern und Indikatoren zu geben. Dort werden wir Sie bitten die Relevanz der Handlungsfelder und Indikatoren für KMU einzuschätzen und wenn nötig weitere zu ergänzen.

Projektsteckbrief

Projektziel

- Ziel ist es, Unternehmen des deutschen Mittelstands dabei zu unterstützen, ihre Nachhaltigkeitsleistung nicht nur intern zu messen und zu bewerten, sondern auch extern mit anderen Unternehmen ihrer Branche vergleichen zu können, um so die eigenen Potenziale aufzudecken.

Partner

- Bundesverband mittelständische Wirtschaft e.V.
- Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik
- 40 mittelständische Unternehmen als Pilotanwender
- gefördert wird das Projekt durch die Deutsche Bundesstiftung Umwelt

Projektergebnisse

- Dauerhaft verfügbares System für das Nachhaltigkeitsbenchmarking von mittelständischen Unternehmen

Laufzeit 2 Jahre

Projekttablauf

Seit dem Projektstart im Januar 2019 wurde zunächst ein erster Kennzahlenkatalog zusammengestellt. Dieser soll nun validiert werden. Nach Auswertung dieser Umfrage werden wir das Kennzahlensystem anpassen und während der Pilotphase gemeinsam mit 40 kleinen und mittleren Unternehmen erproben. Nachdem die Methode erprobt wurde, wird Sie auf unserer Webseite der Öffentlichkeit zugänglich gemacht, um das Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen zu etablieren.



www.nachhaltiges-wirtschaften.fraunhofer.de/



Integriertes Ziel- und Messsystem

Das von uns entwickelte Ziel- und Messsystem folgt der Logik einer Sustainability Balanced Scorecard, der ein dynamischer und handlungsorientierter Ansatz zu Grunde liegt. Die gleichwertigen Schlüsselergebnisse ökologische Verträglichkeit, soziale Verträglichkeit und ökonomische Nachhaltigkeit werden in Handlungsfelder untergliedert:



Auf den folgenden Seiten sind die Schlüsselergebnisse ökologische und soziale Verträglichkeit sowie ökonomische Nachhaltigkeit mitsamt den identifizierten Handlungsfeldern beschrieben. Die zugeordneten Indikatoren sind noch keine Beschreibung rechnerischer Kennzahlen, sondern eine Sammlung an Indikatoren (und zum Teil Aspekten), die es zu bewerten gilt.

Sobald die Handlungsfelder und Indikatoren bezüglich Ihrer Relevanz und Vollständigkeit bewertet wurden, werden wir Kennzahlen auswählen und definieren. Ein integrierter Kennzahlenkatalog, bestehend aus über 1.750 Kennzahlen aus ausgewählten Normen, Standards, Richtlinien und Methoden sowie Studien und wissenschaftlicher Literatur wurde hierzu bereits entwickelt und strukturiert. Diejenigen relevanten Aspekte, die nicht durch Verhältniskennzahlen (Anforderung der Vergleichbarkeit) bewertet werden können, werden in einem komplementären Reifegradmodell und zusätzlichen qualitativen Fragen abgebildet.

Wir bedanken uns noch einmal für Ihre Unterstützung!

Bei Fragen oder Anmerkungen zum Projekt melden Sie sich gerne bei uns.

Mila Galeitzke
 mila.galeitzke@ipk.fraunhofer.de
 Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik

www.nachhaltiges-wirtschaften.fraunhofer.de/



Ökologische Verträglichkeit: Indikatoren der Handlungsfelder

Ökologisch verträgliches Wirtschaften muss den Verbrauch von primären Ressourcen sowie die ökologische Schadschöpfung auf ein Maß reduzieren, dass ökologische Systeme nicht beeinträchtigt werden. Darüber hinaus muss ein Beitrag zum Schutz und der Wiederherstellung der Leistungsfähigkeit bereits beeinträchtigter ökologischer Systeme geleistet werden.

Handlungsfeld Ressourcensubstitution: Die aktive Entscheidung für bzw. gegen den Einsatz bestimmter Ressourcen aus Beweggründen der ökologischen Verantwortung (insb. erneuerbare Energien, nachwachsende oder recycelte Rohstoffe).	
Nutzung erneuerbarer Energien	Substitution fossiler durch erneuerbare Energien
Nutzung nachwachsender Rohstoffe	Substitution fossiler durch nachwachsende Rohstoffe
Nutzung recycelter Materialien	Substitution primärer Rohstoffe durch die vermehrte Nutzung recycelter Materialien
Handlungsfeld Ressourceneffizienz: Maßnahmen zur Minderung des Ressourcenverbrauchs (insb. Rohstoffe, Betriebsmittel, Wasser und Fläche).	
Flächenproduktivität	Verhältnis zwischen wirtschaftlicher Leistung und der Flächennutzung zur Leistungserstellung
Energieeffizienz	Verhältnis zwischen wirtschaftlicher Leistung und Energieverbrauch
Wassereffizienz	Verhältnis zwischen wirtschaftlicher Leistung und Wasserverbrauch
Materialeffizienz	Verhältnis zwischen wirtschaftlicher Leistung und Materialeinsatz
Handlungsfeld Schadschöpfung: Maßnahmen zur Verminderung der ökologischen Schadschöpfung des Unternehmens (insb. THG-Emissionen, Luftschadstoffe, Abwasser, Abfälle) sowie Maßnahmen zur Kompensation entstandener ökologischer Schadschöpfung.	
Emissionseffizienz	Verhältnis zwischen wirtschaftlicher Leistung und verursachten Treibhausgas- und Luftschadstoffemissionen
Abwassereffizienz	Verhältnis zwischen wirtschaftlicher Leistung und der Menge des Abwassers
Abfalleffizienz	Verhältnis zwischen wirtschaftlicher Leistung und der Menge des Abfalls und insbesondere gefährlichen Abfalls
Anteil recycelter Abfälle	Anteil recycelten Abfalls an der Gesamtabfallmenge
Flächenkompensation	Kompensation von versiegelter Fläche durch Renaturierung oder Schutz von Landökosystemen
Kompensation von Treibhausgasemissionen	Kompensation verursachter Treibhausgasemissionen durch gezielte Investition in Klimaschutzprojekte
Ökologisch verträgliche Wertschöpfungskette	Anteil zertifizierter oder vom Unternehmen bewerteter Lieferanten anhand ökologischer Kriterien oder Risiken
Handlungsfeld Produktverantwortung: Maßnahmen, die positiv auf die Produktlebenszeit einwirken bzw. Kosten und Schadschöpfung während der Nutzung verringern.	
Produktqualität	Kundenreklamationen aufgrund von Sachmängeln zur Beurteilung der Produktqualität
Produktlebenszeit	Ergriffene Maßnahmen und deren Erfolg zur Verlängerung der Produktlebenszeit oder der Minderung der nutzungsbedingten Schadschöpfung
Rücknahme des Produkts	Ob und in welchem Umfang die verkauften Produkte nach Ihrer Nutzung zurückgenommen werden, um Bestandteile dem Stoffkreislauf zuzuführen oder sachgerecht zu verwerten
Verwertung der zurückgenommenen Produkte	Anteile der Produkte, die wieder in den eigenen Stoffkreislauf aufgenommen bzw. recycelt werden

www.nachhaltiges-wirtschaften.fraunhofer.de/



Soziale Verträglichkeit: Indikatoren der Handlungsfelder

Sozial verträgliches Wirtschaften achtet die Bedürfnisse und Anforderungen der Mitarbeitenden. Es setzt die Übernahme der Verantwortung für soziale Wirkungen der Unternehmen voraus und kann einen Beitrag zur Lösung gesamtgesellschaftlicher Herausforderungen leisten.

Handlungsfeld Chancengerechtigkeit: Struktur und Zusammensetzung der Mitarbeitenden (insb. in Bezug zu Geschlecht, Altersdistribution sowie Menschen mit Behinderung).	
Generelle Mitarbeiterstruktur	Strukturdaten zur Bewertung der Führungs- und Kontrollebenen sowie Altersstruktur
Geschlechterverteilung	Anteil von Frauen an der Belegschaft und speziell in Führungspositionen
Gleichstellung	Anteil von Menschen mit Behinderung
Handlungsfeld Personalverantwortung: Gestaltung der Arbeitsbedingungen, welche die Zufriedenheit, Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeitenden sicherstellen oder fördern.	
Sicherheit	Unfälle und unfallbedingte Ausfallzeiten
Gesundheit	Krankheitsbedingte Ausfallzeiten der Mitarbeitenden
Zufriedenheit	Mitarbeiterfluktuation und systematische Analyse und Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit
Handlungsfeld Personalentwicklung: Förderung der Ausbildung und Weiterbildung von Mitarbeitenden.	
Ausbildung	Anteil Auszubildender
Weiterbildung	Aufwendungen für Aus- und Weiterbildung
Handlungsfeld Gesellschaftliche Verantwortung: Aktive Übernahme von Verantwortung für die soziale Wirkung der eigenen Geschäftstätigkeiten.	
Lieferkette	Die Bewertung der Lieferanten / Lieferkette anhand Kriterien der sozialen Verträglichkeit sowie die langfristige Lieferantenbindung
Gesellschaftliches Engagement	Mitgliedschaft in Vereinen oder Verbänden, die sich hauptsächlich im Bereich Nachhaltigkeit engagieren
Sozial verantwortliches Management	Strikte Vermeidung von Kinder- und Zwangsarbeit und Diskriminierung sowie Einräumung von Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen (ILO Grundprinzipien) durch eingehaltene Standards oder Verhaltenskodizes
Transparenz	Bereitstellung von Informationen zu Kernthemen des Nachhaltigen Wirtschaftens an die Öffentlichkeit

www.nachhaltiges-wirtschaften.fraunhofer.de/



Ökonomische Nachhaltigkeit: Indikatoren der Handlungsfelder

Ökonomisch nachhaltiges Wirtschaften schafft unternehmerische und finanzielle Freiräume für die Entwicklung nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen sowie ökologisch und sozialverträglicher Produktions- oder Erbringungsprozesse. Es ermöglicht dem Unternehmen ökologische und soziale / gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen und so einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten.

Handlungsfeld Finanzielle Stabilität: Die Wahrung der finanziellen Stabilität und zukünftiger Handlungsfähigkeit stellen die Basis für ökonomisch nachhaltiges Wirtschaften dar.	
Verschuldung	Risikomaß der Abhängigkeit von Fremdfinanzierung
Liquidität	Maß der Zahlungsfähigkeit des Unternehmens und damit Indikator für das Ausfallrisiko
Sachanlagen	Alterung und Wertverlust sowie Erneuerung der Sachanlagen
Handlungsfeld Wirtschaftlichkeit: Die Wirtschaftlichkeit der Geschäftstätigkeit wird durch die Rentabilität und Effizienz der Prozesse bestimmt.	
Rentabilität	Rentabilitätskennzahlen und Erfolgsquote als Indikatoren der Produktivität und Wirtschaftlichkeit
Umschlagsindikatoren	Kapital-, Forderungs- und Lagerumschlag zur Beurteilung und Kontrolle der Wirtschaftlichkeit
Handlungsfeld Innovationsfähigkeit: Die Innovationsfähigkeit ist ein entscheidender Faktor zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit, wobei neue Produkte, Dienstleistungen und Prozesse für eine nachhaltige Entwicklung benötigt werden.	
Forschungs- und Entwicklungsintensität	Verhältnis aus Forschungs- und Entwicklungskosten zur Betriebsleistung als Erfolgsfaktor für Innovationsfähigkeit. Insbesondere sollen auch diejenigen FuE-Leistungen untersucht werden, die der Verbesserung der Nachhaltigkeitswirkung der Unternehmenstätigkeiten und / oder der Lösung gesellschaftlicher Nachhaltigkeits Herausforderungen zugerechnet werden.
Neu-Umsatzanteil	Fähigkeit des Unternehmens zusätzlichen Umsatz aus neuen Produkten oder Dienstleistungen zu generieren. Insbesondere sollen auch diejenigen Produkte und Dienstleistungen untersucht werden, die der Verbesserung der Nachhaltigkeitswirkung der Unternehmenstätigkeiten und / oder der Lösung gesellschaftlicher Nachhaltigkeits Herausforderungen zugerechnet werden.
Handlungsfeld Wertverteilung: Entgegen der Gewinnmaximierung soll ökonomisch nachhaltiges Wirtschaften auch darauf ausgerichtet sein durch die Verteilung und den gezielten Einsatz des erwirtschafteten Kapitals einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen zu leisten.	
Erfolgsbeteiligung	Beteiligung von Mitarbeitenden am Unternehmenserfolg
Umweltschutzinvestitionen	Aufwendungen für den betrieblichen Umweltschutz
Aufwendungen zur Gesundheitsförderung	Leistungen zur Gesundheitsförderung, die zusätzlich zu der ohnehin bereits aufgrund des Arbeitsverhältnisses geschuldeten Leistungen erbracht werden
Spenden	Freiwillige Zuwendungen an ökologische oder gemeinnützige Organisationen
Nachhaltiges Investment	Anteil der Kapitalanlagen, die anhand von ökologischen, sozialen oder ethischen Kriterien ausgewählt wurden

www.nachhaltiges-wirtschaften.fraunhofer.de/

B. Projekthintergrund

Der Projekthintergrund wurde als Projektvorstellung und -referenz erstellt und den interessierten Unternehmen zur Verfügung gestellt.



Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen

Projekthintergrund

Impressum

Herausgeber	<p>Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK Pascalstraße 8-9, 10587 Berlin www.ipk.fraunhofer.de https://www.nachhaltiges-wirtschaften.fraunhofer.de</p> <p>Bundesverband mittelständische Wirtschaft e.V. Potsdamer Straße 7 Potsdamer Platz, 10785 Berlin www.bvmw.de www.mittelstand-nachhaltig.de</p>
Autor & Gestaltung	Mila Galeitzke
Mitwirkende	<p>Prof. Dr.-Ing. Holger Kohl Dr.-Ing. Ronald Orth Max Kettner Gabi Försterling Lea Tornow</p>
Abbildungen	<p>Cover: ©lily - stock.adobe.com Back: ©Romolo Tavani - Fotolia</p>
Stand	August 2019

Informationen zum Projekt finden Sie unter <https://nachhaltiges-wirtschaften.fraunhofer.de>

Da im Projekt unternehmensbezogene Daten aufgenommen und verarbeitet werden, folgt hier ein Auszug unserer Datenschutzerklärung. Die vollständige Datenschutzerklärung entnehmen sie bitte der Seite <https://www.ipk.fraunhofer.de/Datenschutzerklärung/>.

Datenschutz bei Fraunhofer richtet sich nach den datenschutzrechtlichen Bestimmungen, insbesondere der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO). Personen- und unternehmensbezogene Daten werden vertraulich behandelt und im Einklang mit diesen datenschutzrechtlichen Bestimmungen ausschließlich zu den vorgesehenen Zwecken im Rahmen des Projektes »Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen« (Analyse, Vergleich und anonymisierte Auswertung) genutzt und gespeichert.

Im Rahmen des Projektes werden die Projektverantwortlichen (BVMW / Fraunhofer IPK) nach vorheriger Rücksprache mit den Unternehmen Best-Practices im Rahmen des Projekts veröffentlichen, aufarbeiten und in die Breite tragen. Dies beinhaltet insbesondere die Öffentlichkeitsarbeit über die Webseite und Social-Media Kanäle. Die Unternehmen erklären sich bereit, die notwendigen Daten zum Aufbau einer Datenbasis bereitzustellen. Sämtliche Daten werden vertraulich, gemäß den aktuellen Datenschutzbestimmungen behandelt und anonymisiert veröffentlicht.

Projektförderung

Das Projekt „Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen“ wird gefördert von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt im Rahmen des Förderthemas „Instrumente und Kompetenzen der Nachhaltigkeitsbewertung sowie Stärkung von Nachhaltigkeitsbewusstsein und –handeln“.



Inhaltsverzeichnis

Impressum	2
Inhaltsverzeichnis	3
Allgemeine Hinweise	3
Hintergrund	4
Integrierter Kennzahlenkatalog.....	9

Allgemeine Hinweise

Dieses Dokument wurde als begleitende Informationssammlung für das Projekt „Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen“ erstellt. Es richtet sich an teilnehmende Unternehmen, denen im Laufe des Projektes weitere Informationen zur Verfügung gestellt werden.

Der Erhebungsfragebogen ist als separates Dokument erhältlich.

Hintergrund

Mit dem Projekt "Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen" werden mittelständische Unternehmen unterstützt, ihre ökonomischen, ökologischen und sozialen Ziele in Einklang zu bringen und so langfristig die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.

Gemeinsam mit dem Bundesverband mittelständische Wirtschaft e.V. arbeitet das Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK an einem von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt geförderten Forschungsprojekt zum Thema Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen.

Kurzbeschreibung & Ziele

Während des zweijährigen Forschungsprojekts werden das Fraunhofer IPK und der BVMW e.V. mit insgesamt 40 mittelständischen Unternehmen unterschiedlicher Branchen eng zusammenarbeiten, um das Nachhaltigkeitsbenchmarking-System zu entwickeln. Kern des Nachhaltigkeitsbenchmarkings ist ein integriertes Ziel- und Messsystem, das genutzt wird, um Nachhaltigkeitsstrategien und -Handlungsfelder sowie die damit verbundenen Leistungen durch Kennzahlen vergleichbar zu machen. Die Pilotphase dient dazu, im Dialog mit Unternehmen die Relevanz der betrachteten Themen und die Praxistauglichkeit des Benchmarking-Systems sicherzustellen, um es anschließend in die breite Anwendung zu bringen.

Ziel ist es, Unternehmen des deutschen Mittelstands dabei zu unterstützen, ihre Nachhaltigkeitsleistung nicht nur intern zu messen und zu bewerten, sondern auch extern mit anderen Unternehmen vergleichen zu können. Die teilnehmenden Unternehmen erhalten einen Überblick über Ihre Stärken und Schwächen, können sich innerhalb Ihrer Branche vergleichen und ungenutzte Potenziale erschließen. Der Einklang zwischen ökonomischen sowie sozialen und ökologischen Zielen, sichert langfristig die Wettbewerbsfähigkeit mittelständischer Unternehmen. Mit dem Projekt soll das Thema Nachhaltigkeit ganzheitlich erschlossen werden.

Projektpartner



Der Bundesverband mittelständische Wirtschaft e.V. (BVMW)

vertritt die Interessen von kleinen und mittleren Unternehmen aller Branchen in Deutschland. Im Rahmen seiner Mittelstandsallianz spricht der BVMW für rund 900.000 kleine und mittlere Unternehmen. Mit seinem Netzwerk von ca. 300 Funktionsträgern hat der BVMW direkte Kontakte zu mittelständischen Unternehmen, regionalen Multiplikatoren und Intermediären und damit hervorragende Transferstrukturen. Als Impulsgeber und Scout unterhalten die regionalen Vertreter des BVMW einen persönlichen Kontakt auf unternehmerischer Augenhöhe mit den KMU in der Region. Über die Funktionsträger des BVMW ist stets ein direkter Kontakt zu den Unternehmen vor Ort möglich. Dort organisiert der BVMW insgesamt rund 2000 Veranstaltungen unterschiedlicher Formate im Jahr.



Das Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK betreibt angewandte

Forschung und Entwicklung auf den Gebieten zukunftsorientierter Technologien für den Produktionsprozess in Fabriken. Zu den wesentlichen Aufgaben des Fraunhofer IPK gehört es, für industrielle und öffentliche Auftraggeber Basisinnovationen in funktionsfähige Anwendungen zu überführen. Ein besonderes Anliegen besteht darin, neuartige kostengünstige und umweltfreundliche Lösungen auch kleineren und mittelständischen Betrieben anzubieten.

Seit Beginn der neunziger Jahre führt der zunehmende Einsatz der Managementmethode Benchmarking in der Unternehmenswelt zu einem wachsenden Bedarf an unterstützenden Beratungsdienstleistungen. Das Informationszentrum Benchmarking (IZB) am Fraunhofer IPK hat sich zur Aufgabe gesetzt, nicht nur kleinen und mittleren Unternehmen sowie Großunternehmen, sondern auch Organisationen und Institutionen der öffentlichen Verwaltung bei der Planung und Durchführung von Benchmarking-Aktivitäten beratend und unterstützend zur Seite zu stehen.

Nachhaltiges Wirtschaften

Der Begriff Nachhaltige Entwicklung steht für ein gesellschaftspolitisches Leitbild, dem ein zu erreichender Zustand der Nachhaltigkeit zugrunde liegt. Das aktuell am häufigsten vertretene anthropozentrische Verständnis der Nachhaltigkeit verlangt die fortwährende menschliche Existenz und Sicherstellung der grenz- und generationenübergreifenden Bedürfnisbefriedigung als Grundsatz der integriert zu betrachtenden, vorsorgenden Sicherstellung der ökonomischen, sozialen und ökologischen Leistungsfähigkeit.

Die in der Theorie und Unternehmenspraxis anerkannte dreidimensionale Betrachtungsweise des Nachhaltigkeitsbegriffs fordert die gleichzeitige Sicherung ökonomischer, ökologischer und sozialer Leistungsfähigkeit des jeweilig betrachteten Systems.

Die Operationalisierung des Leitbildes der Nachhaltigkeiten Entwicklung im unternehmerischen Kontext, also die Ableitung konkreter Anforderungen und Aufgaben aus den Prämissen der nachhaltigen Entwicklung, kann grundlegend aus zwei zu differenzierenden Perspektiven geschehen. Zum einen können die beschriebenen Herausforderungen, Ziele und transformativen Maßnahmen der gesellschaftlichen Ebene auf den möglichen Beitrag durch Unternehmen untersucht werden. Zum anderen können die relevanten Nachhaltigkeitswirkungen der Unternehmen identifiziert und darauf basierend strategische und operative Ziele, respektive Maßnahmen entwickelt werden. Durch die Intensivierung der Nachhaltigkeitsherausforderungen der Gesellschaft, dem damit einhergehenden Zuwachs an Aufmerksamkeit und Nachdruck durch die verschiedenen gesellschaftlichen Anspruchsgruppen und Akteure, werden die entgegen gerichteten koexistenten Perspektiven zunehmend in einem erweiterten Anspruchs- und Verantwortungsmodell integriert.

Die Rolle der KMU

Kleine und mittlere Unternehmen sind mit 2,4 Millionen Betrieben und einer Beschäftigungsquote von rund 61 Prozent aller sozialversicherungspflichtigen Arbeitnehmer und erwirtschaften ein Drittel des Gesamtumsatzes der Grundpfeiler der deutschen Wirtschaft.

Gleichzeitig lässt sich feststellen, dass kleine und mittlere Unternehmen auch einen erheblichen Beitrag zur Nachhaltigkeit leisten können - und müssen. Die schlechte Datenlage zu (negativen) Sozial- oder Umweltauswirkungen von kleinen und mittleren Unternehmen lässt hier keine genaue Aussage zu. Stichproben in existierenden Studien bspw. zum Energieverbrauch oder der industriellen Umweltverschmutzung lassen keine Extrapolation zu, geben jedoch einen ersten Hinweis auf versteckte Potenziale zur Nachhaltigen Entwicklung des Mittelstands.

Ohne eine konkrete Datengrundlage ist es demnach auch sehr schwierig den individuellen Beitrag zur Nachhaltigen Entwicklung mit Ziel- oder Ergebniswerten zu hinterlegen. Durch den Vergleich mit anderen Unternehmen der gleichen Größenklasse und ähnlichen industriellen Aktivitäten / Produkten kann sich einer Vorstellung des „Möglichen“ zumindest angenähert werden.

Die zunehmende öffentliche Aufmerksamkeit und die vermehrte Forderung der Verbraucher nach nachhaltigen Produkten gewinnt auch für kleine und mittlere Unternehmen an Relevanz für das Tagesgeschäft. Somit rückt nachhaltiges Wirtschaften auch hier in den Mittelpunkt. Jedoch sind Standards, Methoden und Systeme meist auf Großunternehmen ausgelegt. Es fehlt weiterhin an KMU-tauglichen Instrumenten zur Messung und Steuerung der Nachhaltigkeitsleistung. Genau darum geht es im Projekt „Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen“.

Nachhaltiges Wirtschaften kann insbesondere für mittelständische Unternehmen auch vielfältige Vorteile bieten:

- Abgrenzung von Wettbewerbern durch nachhaltige Prozesse, Produkte und Dienstleistungen
- Einsparpotenzial durch Ressourcen- und Energieeffizienz
- Fachkräftesicherung durch attraktive Arbeitsplätze
- Glaubwürdigkeit und positives Unternehmensimage
- Frühzeitige und vorbeugende Einstellung auf sich ändernde Rahmenbedingungen

Integriertes Nachhaltigkeitsmodell

Dem vorliegenden Benchmarkingsystem liegt ein integriertes Nachhaltigkeitsmodell zu Grunde das im Folgenden definiert ist. Als Nachhaltiges Wirtschaften wird eine unternehmerische Handlungsweise verstanden, die ressourcenschonend in umweltverträglichen Prozessen und unter fairen Arbeitsbedingungen nachhaltige Produkte und Dienstleistungen erstellt und durch geschaffene unternehmerische Freiräume einen Beitrag zur Lösung gesamtgesellschaftlicher Nachhaltigkeits-Herausforderungen leistet.

Zukunftsfähiges Wirtschaften schafft unternehmerische und finanzielle Freiräume für die Entwicklung nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen sowie ökologisch und sozialverträglicher Produktions- oder Erbringungsprozesse. Es ermöglicht dem Unternehmen ökologische und soziale Verantwortung zu übernehmen und so einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten.

Ökologisch verträgliches Wirtschaften muss den Verbrauch von primären Ressourcen sowie die ökologische Schadschöpfung auf ein Maß reduzieren, sodass ökologische Systeme nicht beeinträchtigt werden. Darüber hinaus muss ein Beitrag zum Schutz und der Wiederherstellung der Leistungsfähigkeit bereits beeinträchtigter ökologischer Systeme geleistet werden.

Sozial verantwortungsvolles Wirtschaften achtet die Bedürfnisse und Anforderungen der Mitarbeitenden. Es setzt die Übernahme der Verantwortung für soziale Wirkungen der Unternehmen voraus und kann einen Beitrag zur Lösung gesamtgesellschaftlicher Herausforderungen leisten.

Innerhalb dieser Definition wurden die folgenden Handlungsfelder erarbeitet und durch eine Umfrage unter Experten in einem ersten Schritt validiert:

Zukunftsfähiges Wirtschaften:

- Finanzielle Stabilität
- Innovationsfähigkeit
- Verteilungsgerechtigkeit

Ökologisch verträgliches Wirtschaften:

- Umwelt-, Klima- und Artenschutz
- Ressourcenschonung und -effizienz
- Produktverantwortung

Sozial Verantwortungsvolles Wirtschaften:

- Chancengerechtigkeit
- Sicherheit, Gesundheit und Zufriedenheit
- Personalentwicklung

Da nicht alle Aspekte und Wirkungen tatsächlich rein quantitativ erfasst werden können ist unter dem Handlungsfeld ethische Betriebspraktiken die qualitative Grundlage nachhaltigen Wirtschaftens zusammengefasst, die die drei Dimensionen integriert.

Die folgende Abbildung zeigt diese Handlungsfelder in einem integrierten Nachhaltigkeitsdreieck.



Abbildung 1: Integriertes Nachhaltigkeitsmodell

Benchmarking

Benchmarking ist eine etablierte Managementmethode, die Unternehmen dabei hilft Leistungspotenzial durch eine relative Positionsbestimmung aufzudecken. Es werden dabei hauptsächlich Strategien, Prozesse und Produkte sowie die Leistungsgrößen einzelner Bereiche, Unternehmen oder Unternehmensgruppen mit internen oder externen Vergleichsgruppen verglichen¹.

Benchmarking hilft dabei, konsequent und zielorientiert nach neuen Ideen für Methoden, Verfahren und Prozessen außerhalb der eigenen Unternehmens-/Organisationswelt bzw. außerhalb der eigenen Branche zu suchen. Benchmarking zielt auf das Denken in Analogien und die Innovationskraft von Unternehmen ab. Es ist ein Werkzeug, welches mit der Unterstützung anderer Instrumente (z.B. Reengineering, Total Quality Management oder Kaizen/KVP) zur Verwirklichung von Unternehmenszielen beiträgt.

Die Analyse der Leistung Ihres Unternehmens hinsichtlich Unterschieden zu Wettbewerbern zeigt Ihnen Ihre relative Position sowie die Differenz zur Bestleistung und dadurch das tatsächliche Verbesserungspotenzial auf. Anhand der Leistungsindikatoren können Sie diejenigen Bereiche identifizieren, die verbessert werden können und gezielt Maßnahmen definieren, um die Leistungslücke zu schließen. Durch Kennzahlen-Benchmarking kann Ihr Unternehmen unter anderem:

- die Position des eigenen Unternehmens im Wettbewerb bestimmen,
- Verbesserungspotenzial erkennen und gezielte Verbesserungsmaßnahmen definieren, einen systematischen Best-Practice Transfer einleiten,
- Ihre Unternehmensstrategie überprüfen und die Zielsetzung kritisch hinterfragen und
- einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess initiieren.

Für die Bildung der Vergleichsgruppen werden Struktur- und Größendaten als wesentliche Faktoren genutzt. So werden die Unternehmen stets mit Unternehmen mit ähnlicher industrieller Aktivität (Branchenklassifizierung) und ähnlicher Größe verglichen.

¹ Für mehr Informationen rund um das Thema Benchmarking: benchmarking.fraunhofer.de

Nachhaltigkeitsbenchmarking | Hintergrund

Um gezielt nach Verbesserungspotenzial suchen zu können, müssen die betrachteten Leistungsindikatoren so zusammengestellt werden, dass (strategische) Ziele und entsprechende operative Handlungsfelder bewertet werden können. Um gerade kleine und mittlere Unternehmen dabei zu unterstützen ihr Leistungspotenzial zu identifizieren, werden Kennzahlensysteme zusammengestellt, die auf der einen Seite eine ganzheitliche Leistungsbewertung erlauben und auf der anderen Seite eine praktikable Anwendung in KMU bieten.

Ihre Daten werden innerhalb eines individuell zusammengestellten Datensatzes anderer Unternehmen verglichen. Dabei werden die Werte aller Unternehmen genutzt, um Ihnen Ihre relative Position zu zeigen. Die Verteilung der Werte wird dabei anhand von Quantilen dargestellt (z.B. Einteilung der sortierten Stichprobe in 4 gleichgroße Bereiche). Dadurch kann die Aussagefähigkeit auch bei extremen Streuungen erhalten bleiben. Durch die Definition einer Mindestgröße der Vergleichsgruppen und die Elimination von Extremwerten kann die Stabilität weiter erhöht werden. Weiterhin kann hierdurch sichergestellt werden, dass anhand der Daten nicht auf die beteiligten Unternehmen geschlossen werden kann.

Im Bereich der Nachhaltigkeit regen bereits einige einflussreiche Institutionen an, Benchmarking durchzuführen. Die Berichtstandards der Global Reporting Initiative (GRI) empfehlen, Nachhaltigkeitsberichte so zu gestalten, dass diese mit früherer Leistung, eigenen Zielvorgaben und insofern möglich auch mit der Leistung anderer Organisationen vergleichbar sind. In der VDI-Richtlinie 4070 zum "Nachhaltigen Wirtschaften in KMU" wird ebenso ein Vergleich betrieblicher Nachhaltigkeitsdaten empfohlen.

Beispiel

Das folgende Beispiel erläutert die Benchmarking-systematik anhand der Kennzahl »Anteil erneuerbarer Energien« aus dem Handlungsfeld Ressourcenschonung und -effizienz.

Anteil erneuerbarer Energien



Erneuerbare Energien werden durch die Nutzung natürlicher Prozesse oder auf Basis nachwachsender Rohstoffe generiert. Sonnen- und Windenergie, Wasserkraft, Geothermie und die Umwandlung von Biomasse in Strom, Wärme und Kraftstoffe ersetzen fossile Energieträger und tragen so langfristig zur Versorgungssicherheit bei. Durch die Substitution fossiler durch erneuerbare Energieträger können Treibhausgasemissionen vermieden werden und so ein wesentlicher Beitrag zum Klimaschutz geleistet werden.

Die benötigten Inputgrößen für den Themenschwerpunkt Energie sind in einem Kapitel des Erhebungsfragebogens zusammengefasst. Dabei werden Verbrauchsdaten für verschiedenen Energieträger in Kilowattstunden sowie die Anteile erneuerbarer Energien abgefragt. Zu den jeweiligen Inputgrößen finden Sie eine Definition und Formularfelder zur Eingabe im Erhebungsfragebogen. Zu jedem Kapitel ist ein gesonderter Abschnitt mit Hinweisen zu den Datenquellen sowie weiterführende Informationen und ggf. Methoden und Tools die zu verwenden sind.

Der relative Anteil erneuerbarer Energien wird nun mit den Werten anderer Unternehmen innerhalb der Vergleichsgruppe verglichen. Die folgende Grafik zeigt eine beispielhafte Visualisierung dieses Vergleichs. Dabei wird Ihnen Ihre relative Position innerhalb der Bandbreite der Vergleichsgruppe und dadurch das Leistungspotenzial zum Spitzenwert gezeigt.

Beispielhafter Kennzahlenvergleich



Abbildung 2: Beispielhafter Kennzahlenvergleich

Erhebung der Energiedaten

Selbst erzeugte erneuerbare Energie [KWh]: Gesamtmenge an selbst erzeugter erneuerbarer Energie

Verbrauchte selbst erzeugte erneuerbare Energie [KWh]: Gesamtmenge der verbrauchten, selbst erzeugten Energie

Stromverbrauch [KWh]: Gesamtmenge bezogenen Stroms

Stromverbrauch EE-Anteil (%): Anteil der gesamten Verbrauchsmenge (aus 1.) aus erneuerbaren Energiequellen (Solar-, Wind-, Wasser-, Biomasse-, und Erdwärmeenergie).

Gasverbrauch [KWh]: Gesamtmenge bezogenen Gases zur Verbrennung / Wärmeerzeugung

Gasverbrauch EE-Anteil (%): Anteil des gesamten Gasverbrauchs aus erneuerbaren Quellen. Üblich sind Beimischungen von Biogas zum herkömmlichen Erdgas.

Bezogene Fernwärme [KWh]: Gesamtmenge der bezogenen Wärme von einem Kraft- oder Heizwerk.

Bezogene Fernwärme EE-Anteil [%]: Anteil der bezogenen Fernwärme, die aus erneuerbaren Energieträgern stammt.

Kraft- und Brennstoffe (konventionell) [kWh]: Verbrauch von konventionellen Kraft- und Brennstoffen wie bspw. Otto- oder Dieselmotoren, Erdgas, Schwer- und Leichtöl sowie Stein- und Braunkohle.

Kraft- und Brennstoffe (erneuerbar) [kWh]: Verbrauch von Kraft- und Brennstoffen die als erneuerbar eingestuft werden wie bspw. Holz- oder Agrarprodukte, Biogase sowie Biokraftstoffe

Integrierter Kennzahlenkatalog

Die für dieses System ausgewählten Kennzahlen sollen die Ergebnisse der Handlungsfelder quantitativ beschreiben. Um den Erhebungsaufwand möglichst gering zu halten, wurden die Kennzahlen sorgfältig selektiert. Das bedeutet aber, dass einige ebenfalls sehr wichtige Kennzahlen nicht in dem integrierten Kennzahlenkatalog enthalten sind. Sie finden in der Auswertung ihres personalisierten Benchmarkingberichts Hinweise auf weitere Kenngrößen, die dabei helfen können die betrachteten Wirkungen und Zusammenhänge besser zu beschreiben.

Bei der Selektion wurden bestehende Kennzahlensysteme untersucht und mithilfe von Kriterien bewertet. Der allgemeine Anspruch an die ausgewählten Kennzahlen lässt sich in den folgenden Kriterien zusammenfassen:

Zielorientierung und Wesentlichkeit

Die Gesamtheit der Kennzahlen sollte diejenigen Leistungen messen und vergleichen, die auf Verbesserungspotenziale und -ziele ausgerichtet sind. Weiterhin ist die Wesentlichkeit in diesem Fall die thematische Orientierung an Nachhaltigkeitsaspekten und -zielen Voraussetzung.

Ausgewogenheit

Die Gesamtheit der Kennzahlen sollte die Nachhaltigkeitsleistung (negative Wirkung und positiver Beitrag) in einem ausgewogenen Verhältnis darstellen und auch über die verschiedenen Dimensionen und Aspekte ähnlich verteilt sein.

Vergleichbarkeit

Zweckbedingt müssen die Kennzahlen temporal und unternehmensübergreifend vergleichbar sein. Absolute Werte wie Verbrauchs- oder Emissionsmengen müssen also in Relation zu einer Output-orientierten Bezugsgröße betrachtet werden. Die branchen- als auch größenabhängige Einflussfaktoren auf die Leistungen des Unternehmens werden durch die Bildung der Vergleichsgruppen abgefangen. Da die Produktvielfalt und -gestaltung selbst innerhalb einer Branche sehr unterschiedlich sein können genügen mengenbezogene Bezugsgrößen diesem Kriterium vorerst nicht. Die wirtschaftliche Leistung ist, was den Umsatz oder Gewinn betrifft, zu sehr abhängig

von Preisgestaltung, Kostenstruktur und Verkaufsmenge. Die Wertschöpfung ist der um Bestandsveränderungen und Vorleistungen bereinigte Umsatz und drückt somit die Leistung des Unternehmens aus und wird deswegen hier bei der Berechnung vieler relativer Kennzahlen verwendet. Ein weiteres Beispiel ist die Herstellung der Vergleichbarkeit über die Bezugsgröße Arbeitseinsatz. Da die Arbeitsverhältnisstrukturen stark variieren können (Vollzeit, Teilzeit und Zeitarbeit) sind Kennzahlen die durch die Anzahl der Mitarbeiter in Relation gesetzt werden nur in Ausnahmefällen sinnvoll. Hier eignet sich die Berechnung der Gesamtmitarbeiterkapazität als Vollzeitäquivalente. Schließlich wurden diejenigen Kennzahlen ausgeschlossen, die zwar in gewisser Weise zielorientiert, wesentlich und vergleichbar sind, deren relativer Wert aber keine Aussage bezüglich der Leistung bzw. einer anzustrebenden Zielgröße zulassen. Ein Beispiel für eine solche Kennzahl ist das Engagement in Verbänden oder Vereinen.

Weitere Kriterien für die Kennzahlenauswahl wie Systemgrenzen, Kontinuität und Aktualität werden durch das Vorgehensmodell des Nachhaltigkeitsbenchmarkings übergreifend gesichert, da die Erhebung der Daten immer für das ganze Unternehmen, nach einer vordefinierten Definition und Berechnungssystematik sowie für ein volles Wirtschaftsjahr erhoben werden.

Obwohl in den meisten Fällen darauf geachtet wurde, dass die Umwelt- und Sozialaspekte, die durch die Kennzahlen abgedeckt werden, sowohl für produzierende als auch Dienstleistungsunternehmen Anwendung finden, sind einzelne Kennzahlen nur für produzierende Unternehmen relevant. Aus diesem Grund wurde für Dienstleistungsunternehmen ein reduzierter Erhebungsfragebogen entworfen. Damit umfasst der integrierte Kennzahlenkatalog 43 Kennzahlen für produzierende Unternehmen und 42 Kennzahlen für Dienstleistungsunternehmen.

Der Erhebungsfragebogen ist nicht nach den genannten Handlungsfeldern strukturiert, sondern in Themenbereiche gegliedert, die den inhaltlichen Strukturen der Datengenerierung folgen. Dadurch können Themenblöcke wie Energieverbrauch, Finanzen oder Personaldaten in sequentiellen Arbeitsschritten erhoben werden.

9

Nachhaltigkeitsbenchmarking | Integrierter Kennzahlenkatalog

Ergebniskennzahlen

Basierend auf dem integrierten Nachhaltigkeitsmodell wurde ein Kennzahlensystem entwickelt, welches die Dimensionen und Handlungsfelder abbildet. Auf den folgenden Seiten sind diese Kennzahlen zusammengefasst.



Zukunftsfähiges Wirtschaften

Zukunftsfähiges Wirtschaften schafft unternehmerische und finanzielle Freiräume für die Entwicklung nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen sowie ökologisch und sozialverträglicher Produktionsprozesse. Es ermöglicht dem Unternehmen ökologische und soziale Verantwortung zu übernehmen und so einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten.

Finanzielle Stabilität

Die Wahrung der finanziellen Stabilität, Wirtschaftlichkeit und zukünftiger Handlungsfähigkeit stellen die Basis für das zukunftsfähige Wirtschaften dar.

$$\text{Liquidität 3. Grades [\%]} = \frac{\text{Umlaufvermögen [€]}}{\text{kurzfristige Verbindlichkeiten [€]}} * 100$$

Damit Unternehmen langfristig bestehen können, muss die Zahlungsfähigkeit gesichert sein, um das Ausfallrisiko zu minimieren. Da das Anlagevermögen dazu bestimmt sein sollte, auf Dauer im Unternehmen zu verbleiben und wertschöpfend eingesetzt zu werden, sollten Unternehmen versuchen ihre kurzfristigen Verbindlichkeiten mit ihrem liquiden Umlaufvermögen zu decken. Die Liquidität 3. Grades setzt das Umlaufvermögen und die kurzfristigen Verbindlichkeiten in ein Verhältnis und bildet somit den Deckungsgrad der kurzfristigen Verbindlichkeiten ab.

$$\text{Verschuldungsgrad [\%]} = \frac{(\text{Kurzfristige Kredite} + \text{langfristige Kredite}) [\text{€}]}{\text{Eigenkapital [€]}} * 100$$

Die Finanzierungsstruktur ist ein wichtiger Indikator zur Bewertung der Abhängigkeit von der Fremdkapitalfinanzierung und damit möglichen Geschäftsrisiken. Andererseits können Investitionsentscheidungen durch die Analyse des Verschuldungsgrades unterstützt werden, da Fremd- und Eigenkapital steuerlich unterschiedlich behandelt werden. Der Verschuldungsgrad setzt das Verhältnis zwischen Fremd- und Eigenkapital und gibt somit Auskunft über die Finanzierungsstruktur.

$$\text{Anlagendeckungsgrad II [\%]} = \frac{(\text{Eigenkapital} + \text{langfristiges Fremdkapital}) [\text{€}]}{\text{Anlagevermögen [€]}} * 100$$

Eine gesunde Vermögensstruktur soll Unternehmen befähigen auch bei Eintritt unvorhergesehener Risiken befähigen Liquidität und Rentabilität zu gewährleisten. Dazu sollte das Anlagevermögen durch langfristiges Vermögen gedeckt sein. Der Anlagendeckungsgrad II gibt Auskunft über die Deckung des Anlagevermögens durch langfristiges Kapital. Der Anlagendeckungsgrad II setzt das Eigenkapital und das langfristige Fremdkapital in das Verhältnis zum Anlagevermögen und erlaubt dadurch Aussagen über die Einhaltung des Prinzips der fristkongruenten Investitionsfinanzierung (inwiefern das Anlagevermögen durch langfristig gebundenes Kapital gedeckt ist).

$$\text{ROCE [\%]} = \frac{\text{Gewinn vor Steuern [€]}}{(\text{Langfristige Kredite} + \text{Andere langfristige Verbindlichkeiten} + \text{Eigenkapital}) [\text{€}]} * 100$$

Neben der Liquidität und Stabilität ist die Rentabilität ein weiteres finanzwirtschaftliches Ziel. Um diese zu bestimmen kann der relative Erfolg aus der operativen Geschäftstätigkeit der Unternehmen beurteilt werden. Damit auch Unternehmen mit unterschiedlichen Finanzierungsstrukturen verglichen werden können wird hierzu die Rentabilität des eingesetzten Kapitals (ROCE) verwendet, da Finanzierungskosten nicht einberechnet werden. Die Rentabilität des langfristig gebundenen Kapitals, als Verhältnis zwischen Gewinn (vor Steuern) und den langfristigen Krediten und Verbindlichkeiten sowie dem Eigenkapital, zeigt wie effizient und profitabel das eingesetzte Kapital genutzt wurde.

$$\text{Nachhaltige Finanzanlagen [\%]} = \frac{\text{Nachhaltige Finanzanlagen [€]}}{\text{Finanzanlagen [€]}} * 100$$

Ergänzend zu den klassischen Anlagekriterien Rentabilität, Liquidität und Sicherheit sollten auch ethische, ökologische bzw. soziale Bewertungskriterien bei Investitionsentscheidungen berücksichtigt werden. Investments in nachhaltige Lösungen sind Investitionen in die Zukunft, die auch im Gleichgewicht zu finanziellen Anlagezielen stehen können. Als Kriterien können Ausschlusskriterien, Normbasiertes Screening, ESG-Integration etc. dienen. Nachhaltiges Investment kann in große nachhaltige Projekte, Beteiligung an nachhaltigen Aktienfonds oder nach dem Best-in-Class-Ansatz in nachhaltige Unternehmen erfolgen. Der Anteil nachhaltiger Geldanlagen gibt denjenigen Anteil der Finanzanlagen wieder, der Nachhaltigkeitskriterien genügt.

11

Nachhaltigkeitsbenchmarking | Integrierter Kennzahlenkatalog

Innovationsfähigkeit

Die Innovationsfähigkeit ist ein entscheidender Faktor zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit, wobei neue Produkte, Dienstleistungen und Prozesse für eine nachhaltige Entwicklung benötigt werden.

$$\text{F\&E Intensität [\%]} = \frac{\text{Aufwendungen für Forschung und Entwicklung [€]}}{\text{Gesamtumsatz [€]}} \cdot 100$$

Mit der zunehmenden Rate technologischen Fortschritts, hohen Kundenerwartungen und starker Wettbewerbsintensität müssen Unternehmen Forschung und Entwicklung betreiben, um innovative Lösungen am Markt anbieten zu können und so wettbewerbsfähig zu bleiben. Die Forschungs- und Entwicklungsintensität ist definiert als prozentualer Anteil der Ausgaben für Forschung und Entwicklung am Gesamtumsatz und drückt damit das Bestreben des Unternehmens aus neue Prozesse, Produkte oder Dienstleistungen zu erstellen.

$$\text{F\&E für Umweltschutz [\%]} = \frac{\text{Aufwendungen für F\&E für Umwelt- und Klimaschutz [€]}}{\text{Aufwendungen für Forschung und Entwicklung [€]}} \cdot 100$$

Der Bedarf an Umweltschutzgütern steigt weltweit, da Umwelt- und Klimaschutz zentrale Aspekte nationaler Entwicklungsprogramme geworden sind und Unternehmen vermehrt Nachhaltigkeitsstrategien umsetzen. Umwelt- und Klimaschutztechnologien bestehen nach der Klassifikation der EU aus Technologien für Luftreinhaltung und Klimaschutz, Gewässerschutz, Abfallwirtschaft sowie dem Schutz und der Sanierung von Boden, Grund- und Oberflächenwasser. Weiterhin Lärm- und Erschütterungsschutz, Arten- und Landschaftsschutz, Strahlenschutz, Forschung und Entwicklung sowie weiterer Umweltschutzaktivitäten. Der Anteil der Aufwendungen für Forschung und Entwicklung für Umwelt- und Klimaschutz bezieht sich auf die gesamten Aufwendungen für Forschung und Entwicklung.

$$\text{Neuumsatzanteil [\%]} = \frac{\text{Umsatz mit neuen Produkten oder Dienstleistungen [€]}}{\text{Gesamtumsatz [€]}} \cdot 100$$

Neue Ideen oder Lösungen werden in zum Teil langwierigen Prozessen zu marktreifen Produkten, Prozessen oder Dienstleistungen entwickelt. Es gilt dann diese möglichst gut auf dem Markt zu etablieren. Der Umsatzanteil neuer Produkte ist ein Maß für die Fähigkeit neue Produkte und Dienstleistungen erfolgreich einzuführen und daraus zusätzlichen Umsatz zu generieren. Der Neuumsatzanteil setzt den Umsatz mit neuen Produkten oder Dienstleistungen in das Verhältnis mit dem Gesamtumsatz und gibt einen Hinweis inwiefern das Unternehmen in der Lage ist neue Produkte oder Dienstleistungen zu vermarkten.

$$\text{Anlagenabnutzungsgrad [\%]} = \frac{\text{kumulierte Abschreibungen auf Sachanlagen [€]}}{\text{historische Anschaffungskosten des Sachanlagevermögens [€]}} \cdot 100$$

Die Sachanlagen sind ein wesentlicher Produktionsfaktor in den meisten Branchen. Die Anlagen sollten stets auf dem neusten technologischen Stand sein, um Produktivität und Qualität aber auch (ressourcen-)Effizienz auf einem hohen Maße zu garantieren. Gleichzeitig sollten technologische Fortschritte zur Minimierung negativer Umwelteinflüsse bei Modernisierungsentscheidungen eine Rolle spielen. Der Anlagenabnutzungsgrad kann ein Indiz dafür sein, dass Optimierungsbedarf, Modernisierungsmaßnahmen oder sogar Ersatzinvestitionen notwendig sind. Der Anlagenabnutzungsgrad spiegelt das Verhältnis der gesamten Abschreibungen auf Sachanlagevermögen zu den historischen Anschaffungskosten des Anlagevermögens wider. Je höher der Anteil, umso näher kann der Zeitpunkt für notwendige Ersatzinvestitionen sein.

Verteilungsgerechtigkeit

Entgegen des Prinzips der Gewinnmaximierung soll zukunftsfähiges Wirtschaften auch darauf ausgerichtet sein durch die Verteilung und den gezielten Einsatz des erwirtschafteten Kapitals einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen zu leisten.

$$\text{Erfolgsbeteiligung der Mitarbeiter [\%]} = \frac{\text{Gesamtsumme der materiellen Mitarbeiterbeteiligung [€]}}{\text{Gewinn der Vorperiode [€]}} \cdot 100$$

Der finanzielle Erfolg von Unternehmen ist häufig auch auf die Kompetenzen und den Einsatz der MitarbeiterInnen zurückzuführen. Eine monetäre Beteiligung an diesem Erfolg kann neben der gewöhnlichen Entlohnung / Tarifverträgen die Motivation steigern und Fachkräfte an das Unternehmen binden. Mitarbeiterbeteiligungen sollten transparent und nachvollziehbar implementiert werden. Eine zu starke Konzentration der Beteiligung auf bestimmte (meist höhere) Lohngruppen sollte vermieden werden, da die Lohn- und Zusatzleistungsunterschiede zwischen den Lohngruppen neben der absoluten Höhe einen großen Einfluss haben können. Die Erfolgsbeteiligung der Mitarbeiter setzt die materiellen Mitarbeiterbeteiligungen in das Verhältnis zum Gewinn der Vorperiode und gibt einen Hinweis darauf, inwiefern MitarbeiterInnen am Erfolg des Unternehmens teilhaben.

$$\text{Spendenanteil [\%]} = \frac{\text{Spenden [€]}}{\text{Gesamtumsatz [€]}} \cdot 100$$

Um auch außerhalb der eigenen Unternehmensgrenzen oder -einflussbereichs Nachhaltige Zwecke zu unterstützen, können freiwillige monetäre Zuwendungen an gemeinnützige und mildtätige Organisationen getätigt werden. Dadurch können sich Unternehmen passiv für ökologische oder soziale Zwecke einsetzen. Der Spendenanteil wird am Gesamtumsatz gemessen und drückt somit die Bereitschaft des Unternehmens aus gemeinnützige Zwecke zu unterstützen.

$$\text{GINI-Koeffizient} = \text{Statistische Berechnung der Ungleichverteilung des Lohnes (ohne dabei die Höhe bzw. Unterschiede der Löhne preiszugeben).}$$

Die Bedeutung von Branchen- und Firmentarifverträgen nimmt in Deutschland kontinuierlich ab. Dadurch kommt es zu einer Lokalisierung der Lohnbildung auf individueller Firmenebene. Dadurch kann es zu extremen Lohndisparitäten, also Lohnniveauunterschieden zwischen aber auch innerhalb von Tätigkeits- oder Qualifikationsstufen kommen. Werden diese zu extrem, dann können sich nicht nur die positiven Effekte verringern (erhöhte Leistung durch Lohnparität), sondern auch negative Effekte wie Motivationsminderungen oder erhöhte Kündigungsabsicht der Mitarbeiter verstärken. Der GINI-Koeffizient drückt die Ungleichverteilung des Lohnes innerhalb eines Unternehmens aus, ohne dabei die Details zu Lohnunterschieden preiszugeben.

Ökologisch verträgliches Wirtschaften

Ökologisch verträgliches Wirtschaften muss den Verbrauch von primären Ressourcen sowie die ökologische Schadschöpfung auf ein Maß reduzieren, dass ökologische Systeme nicht beeinträchtigt werden. Darüber hinaus muss ein Beitrag zum Schutz und der Wiederherstellung der Leistungsfähigkeit bereits beeinträchtigter ökologischer Systeme geleistet werden.

Umwelt-, Klima- und Artenschutz

Der aktive Schutz der Umwelt, des Klimas und der Biodiversität ist längst ein zentrales Thema für Unternehmen geworden. Im Fokus stehen hier die Verminderung der ökologischen Schadschöpfung des Unternehmens (insb. THG-Emissionen, Luftschadstoffe, Abwasser, Abfälle) sowie Maßnahmen zur Kompensation entstandener ökologischer Schadschöpfung.

$$\text{Treibhausgas-Emissionsintensität [t/€]} = \frac{\text{Treibhausgasemissionen [t CO}_2\text{-Äquivalente]}}{\text{Wertschöpfung [€]}}$$

Anthropogene – vom Menschen verursachte – Treibhausgasemissionen sind eine bedeutende Ursache der Klimaänderung. Diese Änderungen umfassen einen Anstieg der globalen Durchschnittstemperatur, vermehrt auftretende Hitze- und Dürreperioden sowie Starkregen und weitere extreme Wetterereignisse. Um die Risiken die mit der Klimaänderung einhergehen zu mindern, gibt die EU Treibhausgasemissionsminderungsziele in Intervallen bis 2050 vor. Damit diese Ziele erreicht werden können müssen die Treibhausgasemissionen in allen Sektoren deutlich reduziert werden. Die Treibhausgas-Emissionsintensität ist definiert als Verhältnis aus der Menge der Treibhausgasemissionen (in CO₂-Äquivalenten) und der Wertschöpfung.

$$\text{Luftschadstoff-Emissionsintensität [t/€]} = \frac{\text{Luftschadstoffemissionen [t SO}_2\text{-Äquivalente]}}{\text{Wertschöpfung [€]}}$$

Neben den Treibhausgasen verursachen Industrie und Gewerbe auch einen erheblichen Anteil an den Gesamtemissionen von Luftschadstoffen. Luftschadstoffe – zu den wichtigsten gehören Stickstoffoxide, Ammoniak, Schwefeldioxid sowie Staub und flüchtiger organischer Verbindungen ohne Methan (NMVOC). Die negative Auswirkung auf die Gesundheit des Menschen und andere Ökosysteme ist erheblich. Daher sollten auch diese Emissionen nach Möglichkeit vermindert oder vermieden werden. Hauptemittenten sind dabei Stickstoffoxide (NO_x): Verbrennungsmotoren und Feuerungsanlagen, Ammoniak (NH₃): Tierhaltung und Düngerlagerung und -ausbringung sowie Schwefeldioxid (SO₂): Verbrennung fossiler Energieträger. Die Luftschadstoff-Emissionsintensität ist definiert als Verhältnis zwischen der Menge der Luftschadstoffemissionen und der Wertschöpfung.

$$\text{Kompensation von THG-Emissionen [\%]} = \frac{\text{Kompensierte Treibhausgasemissionen [t CO}_2\text{-Äquivalente]}}{\text{Treibhausgasemissionen [t CO}_2\text{-Äquivalente]}} * 100$$

Nicht immer können Treibhausgasemissionen unmittelbar vermieden werden, wenn beispielsweise keine technologischen Alternativen vorhanden sind oder die Emissionen außerhalb ihres direkten Einflussbereichs entstehen. Da die Treibhausgasemissionen globale Auswirkungen haben, kann eine Kompensation von Emissionen dennoch einen Beitrag zur Milderung von Klimaänderungen leisten. Bei den freiwillig geleisteten Kompensationszahlungen sollten Qualitätskriterien bei der Auswahl der Kompensationsanbieter angesetzt werden, damit durch die Kompensation auch tatsächlich Emissionen vermieden werden. Die Kompensation von Treibhausgasemissionen wird berechnet als Anteil der eigenen Treibhausgasemissionen, der durch geeignete Maßnahmen kompensiert wurde.

$$\text{Umweltschutzausgaben [\%]} = \frac{\text{Umweltschutzausgaben [€]}}{\text{Gesamtumsatz [€]}} * 100$$

Betrieblicher Umweltschutz ist eine Möglichkeit für Unternehmen die ökologische Verträglichkeit Ihrer Tätigkeiten zu verbessern bzw. einen Beitrag zum Umwelt- und Klimaschutz zu leisten, der nicht die eigenen direkten Wirkungen betrifft. Die Umweltschutzausgaben werden am Gesamtumsatz gemessen und drücken so die Bereitschaft des Unternehmens aus, innerhalb Ihres Betriebes Umweltschutz zu betreiben.

$$\text{Abwasserintensität [m}^3\text{/€]} = \frac{\text{Gesamtabwassermenge [m}^3\text{]}}{\text{Wertschöpfung [€]}}$$

Abwasser aus Gewerbe und Industrie ist mit unterschiedlichen Schadstoffen belastet, die weitgehend reduziert werden müssen, bevor sie in natürliche Gewässer eingeleitet werden. Die Aufbereitung von Schmutzwasser ist ein Arbeits- und energieintensiver Prozess, der nach technischer Möglichkeit Schadstofffrachten aus dem Wasser entfernen soll. Sowohl die Gesamtmenge des Abwassers als auch die im Abwasser enthaltenen Schadstoffe sollten vermindert oder vermieden werden, um natürliche Gewässer zu schonen und die Versorgung mit sauberem Wasser zu sichern. Die Abwasserintensität ist definiert als das Verhältnis aus Abwassermenge und Wertschöpfung und betrachtet somit das Abwasseraufkommen in Relation zur betrieblichen Leistungserstellung.

$$\text{Abwasser-Schadstoffintensität [g/€]} = \frac{\text{Schadstofffrachten im Abwasser [g]}}{\text{Wertschöpfung [€]}}$$

Die Abwasser-Schadstoffintensität wird als Verhältnis zwischen der Menge an Schadstofffrachten im Abwasser und der Wertschöpfung berechnet und betrachtet somit die Abwasser-Schadstofffrachten in Relation zur betrieblichen Leistungserstellung.

$$\text{Flächennutzung und -ausgleich [\%]} = \frac{\text{Naturnahe und natürliche Fläche [m}^2\text{]}}{\text{Gesamtflächenbedarf [m}^2\text{]}} \cdot 100$$

Der Schutz wichtiger Ökosysteme zur Erhaltung der Biodiversität und Landschaftsqualität ist eine wesentliche Herausforderung für unsere Gesellschaft. Die Flächennutzung durch Unternehmen ist daher ein wichtiger Faktor, da durch die Versiegelung und Bebauung natürliche Fläche verloren gehen kann. Weiterhin hat versiegelte Fläche einen negativen Einfluss auf den Wasserhaushalt und die Bodenfruchtbarkeit. Unternehmen können durch Erhöhung der Flächenproduktivität und dem Ausgleich durch Renaturierung sowie den Schutz von Ökosystemen einen Beitrag zur Erhaltung der Biodiversität und Leistungsfähigkeit vorhandener Ökosysteme leisten. Die Kennzahl drückt den Anteil der naturnahen und renaturierten Fläche am Gesamtflächenbedarf des Unternehmens aus.

Ressourcenschonung und -effizienz

Der Einsatz von Ressourcen muss aus unterschiedlichen Gesichtspunkten untersucht werden, um eine ökologische Verträglichkeit des Ressourceneinsatzes zu ermöglichen. Die Schonung von Ressourcen durch Vermeidung oder gesteigerte Effizienz stellt die Basis der Ressourcenschonung und -effizienz dar. Im Sinne der Kreislaufwirtschaft müssen gewisse Ressourcen substituiert und wiederverwendet werden können, um natürliche und Primärressourcen zu schonen, indem Stoffkreisläufe geschlossen werden.

$$\text{Energieeffizienz [€/KWh]} = \frac{\text{Wertschöpfung [€]}}{\text{Gesamtenergieverbrauch [KWh]}}$$

Die weltweit steigende Nachfrage nach Energie birgt Risiken hinsichtlich der Versorgungssicherheit, Preisentwicklung und steigenden Emission von Treibhausgasen. Die Energieproduktivität steigt zwar relativ konstant ist aber weit von der Erreichung der Ziele der Bundesregierung entfernt. Das Energieeinsparpotential für Industrie und Gewerbe in Deutschland wird auf ca. 40 Prozent geschätzt und gewinnt dadurch auch an ökonomischer Relevanz. Hauptenergieträger in der Industrie sind Prozesswärme und Strom sowie mechanische Energie, während das Gewerbe rund die Hälfte der Energie für Raumwärme nutzt. Die Energieeffizienz wird berechnet als Verhältnis zwischen Wertschöpfung und dem Gesamtenergieverbrauch und betrachtet damit den Energieverbrauch in Relation zur betrieblichen Leistungserstellung.

$$\text{Anteil erneuerbarer Energien [\%]} = \frac{\text{Verbrauchsmenge Erneuerbaren Energien [KWh]}}{\text{Gesamtenergieverbrauch [KWh]}} \cdot 100$$

Erneuerbare Energien werden durch die Nutzung natürlicher Prozesse oder auf Basis nachwachsender Rohstoffe generiert. Sonnen- und Windenergie, Wasserkraft, Geothermie und die Umwandlung von Biomasse in Strom, Wärme und Kraftstoffe ersetzen fossile Energieträger und tragen so langfristig zur Versorgungssicherheit bei. Durch die Substitution fossiler durch erneuerbare Energieträger können Treibhausgasemissionen vermieden werden und so ein wesentlicher Beitrag zum Klimaschutz geleistet werden. Der Anteil erneuerbarer Energien bezieht sich auf den Gesamtenergieverbrauch. Selbsterzeugte erneuerbare Energie wird hier ebenso zu dem Anteil hinzugerechnet. Selbsterzeugte erneuerbare Energie, die nicht direkt verbraucht, sondern eingespeist wurde wird hingegen vom Gesamtenergieverbrauch abgezogen.

15

Nachhaltigkeitsbenchmarking | Integrierter Kennzahlenkatalog

$$\text{Materialeffizienz [€/t]} = \frac{\text{Wertschöpfung [€]}}{\text{Kumulierter Rohstoffaufwand [t]}}$$

Der Verbrauch von Rohstoffen zur Herstellung von Produkten oder Erbringung von Dienstleistungen hat mitunter negative Umweltauswirkungen und kann zu Verknappungen und Verteilungsungerechtigkeiten führen. Weiterhin sind Materialkosten gerade in produzierenden Unternehmen meist der größte Kostenfaktor wodurch sich durch Materialeffizienz enorme Kosteneinsparpotentiale nutzen lassen. Da Materialien untereinander zwar Mengenmäßig verglichen werden können dies aber keine Aussage zur Materialeffizienz zuließe, wird hier zusätzlich der kumulierte Rohstoffaufwand (KRA) angesetzt und in das Verhältnis zur Wertschöpfung gesetzt. Die Materialeffizienz berechnet sich als Verhältnis aus Wertschöpfung und dem kumulierten Rohstoffaufwand. Somit wird die Summe der zur Bereitstellung der Leistungen eingesetzten Rohstoffmenge in Relation zur betrieblichen Leistungserstellung berechnet.

$$\text{Fehlerkosten [%]} = \frac{\text{Fehlerkosten [€]}}{\text{Gesamtumsatz [€]}} \cdot 100$$

Neben Maßnahmen zur Steigerung der Ressourcenschonung und -substitution spielt Qualität von Produkten und Dienstleistungen eine entscheidende Rolle zur Ressourceneffizienz. Die Qualitätsbezogenen Kosten werden häufig in Fehlerverhütungskosten, Prüfkosten und Fehlerkosten unterteilt. Zu den hier betrachteten Fehlerkosten gehören diejenigen Kosten die durch interne (In der Produktion aufgetretene) und externe (Beim Kunden aufgetretene) Nichtkonformitäten/ Qualitätsmängel entstehen. Die Fehlerkosten werden im Verhältnis zum Gesamtumsatz betrachtet.

$$\text{Anteil Recyclingmaterialinput [%]} = \frac{\text{Materialinput aus Sekundärrohstoffen [t]}}{\text{Gesamtmaterialverbrauch [t]}} \cdot 100$$

Recycelte Materialien sind solche, die nach ihrer Nutzung dem Stoffkreislauf wieder zugeführt wurden. Durch den Einsatz recycelter Materialien kann auf der einen Seite dem Verbrauch und einer mit schwankenden Preisen einhergehende Rohstoffverknappung sowie dem vermehrten Abfallaufkommen entgegengewirkt werden. Auf der anderen Seite können die bei der Gewinnung entstehenden Umweltbelastungen reduziert werden. Die Substitution von Primärrohstoffen kann preisliche und umweltrelevante Vorteile bieten, muss aber letztlich im Gesamtsystem betrachtet werden, um Stoffkreisläufe zu schließen. Der Anteil an Recyclingmaterial am Gesamtmaterialverbrauch kann einen Hinweis auf ungenutztes Potenzial zur Einsparung von Primärrohstoffen geben.

$$\text{Wassereffizienz [€/m³]} = \frac{\text{Wertschöpfung [€]}}{\text{Gesamtwassergebrauch [m³]}}$$

Wasser ist Lebensgrundlage und ein wichtiger Wirtschaftsfaktor für die Industrie. Während Deutschland nicht von Wasserstress gefährdet ist könnten zukünftig vermehrt wetterbedingte, regionale Wasserknappheit auftreten. Die schonende und effiziente Nutzung von Frischwasser durch Einsparung, erweiterte Brauchwassernutzung sowie Wiederaufbereitung ist eine zentrale Herausforderung zum Schutz der Wasserversorgung und Biodiversität. Die Wassereffizienz drückt das Verhältnis aus Wertschöpfung und Gesamtwassergebrauch aus. Somit wird die Menge des zur Bereitstellung der Leistungen eingesetzten Wassers in Relation zur betrieblichen Leistungserstellung berechnet.

$$\text{Abfallintensität [t/€]} = \frac{\text{Gesamtabfallmenge [t]}}{\text{Wertschöpfung [€]}}$$

Neben den rein ökonomischen Faktoren der Entsorgungskosten, sind die Ressourcenschonung und die Verminderung von Umweltbelastungen durch Abfallaufkommen Treiber der Abfallwirtschaft. Oberstes Ziel ist die Vermeidung von Abfällen und den enthaltenen Schadstoffen und damit die Abfallintensität zu reduzieren. Je nach Branche unterscheidet sich die Abfallart und die Schadstoffbelastung erheblich. Prinzipiell sollten alle Abfallarten der Zielhierarchie folgend eher vermieden, wiederverwendet oder recycelt werden bevor die (energetische) Verwertung oder gar die Deponierung in Betracht gezogen wird. Die Abfallintensität setzt die Gesamtabfallmenge in das Verhältnis zur Wertschöpfung und kann so die Abfallmenge in Relation zur betrieblichen Leistungserstellung darlegen.

$$\text{Intensität gefährlicher Abfälle [t/€]} = \frac{\text{Gefährliche Abfälle [t]}}{\text{Wertschöpfung [€]}}$$

Die Intensität gefährlicher Abfälle setzt die Menge der nach Abfallverzeichnis-Verordnung - AVV als gefährlich klassifizierten Abfälle in das Verhältnis zur Wertschöpfung.

$$\text{Recyclinganteil des eigenen Abfalls [\%]} = \frac{\text{Recycelte Abfälle [t]}}{\text{Gesamtabfallmenge [t]}} \cdot 100$$

Grundsätzlich sollte jede Art von Abfall vermieden werden, um Ressourcen zu schonen und Umweltbelastungen zu minimieren. Abfall der nicht vermieden wird sollte nach Möglichkeit dem Stoffkreislauf durch Wiederverwendung oder Recycling zugeführt werden. Zwar haben Unternehmen nur einen bedingten Einfluss darauf, ob ihr recycelbarer Abfall vom Entsorger tatsächlich stofflich verwertet wird, jedoch sollten sie als Verursacher geeignete Schritte unternehmen, um dies sicherzustellen. Im Einzelfall kann die eigenständige stoffliche Verwertung in Kooperation mit anderen Unternehmen wirtschaftliche, symbiotische und ökologische Vorteile bieten. Der Recyclinganteil wird als Teil der Gesamtabfallmenge berechnet und kann einen Hinweis auf Potenziale zur Substitution von Primärrohstoffen oder Änderungsbedarf in der Abfallverwertung geben.

Produktverantwortung

Produktverantwortung heißt neben der Verantwortung für Qualität und Sicherheit der eigenen Produkte auch Verantwortung für die gesamte Wertschöpfungskette und den Lebenszyklus der Produkte wahrzunehmen.

$$\text{Anteil bewerteter Zulieferer [\%]} = \frac{\text{Anzahl bewerteter Zulieferer [\#]}}{\text{Gesamtzahl Zulieferer [\#]}} \cdot 100$$

Die Bewertung der Nachhaltigkeit von Unternehmen sollte im Kontext der Globalisierung auch auf die Wertschöpfungskette erweitert werden. Gerade in den vorgelagerten Wertschöpfungsstufen können erhebliche Umweltbelastungen, Verletzung von Menschenrechten oder unfaire Betriebspraktiken auftreten. Da kleine und mittlere Unternehmen meist keine Einflussnahme ausüben können, müssen ökologische Kriterien bei der Lieferantenauswahl angesetzt werden, um Nachhaltigkeit im Beschaffungsprozess sicherzustellen. Es müssen geeignete Kriterien festgelegt werden anhand derer die Zulieferer bewertet werden. Der Anteil bewerteter Zulieferer, gemessen an der Gesamtzahl der Zulieferer kann Hinweise auf Nachholbedarf im Lieferantenmanagement geben.

$$\text{Produktzertifizierung [\%]} = \frac{\text{Anzahl zertifizierter Produkte und Dienstleistungen [\#]}}{\text{Gesamtzahl Produkte und Dienstleistungen im Sortiment [\#]}} \cdot 100$$

Um Produkte oder Dienstleistungen nachweislich als nachhaltig ausweisen zu können eignen sich bestimmte Zertifizierungen und Label. Es gibt je nach Branche oder Produktkategorie eine Vielzahl von Zertifizierungen und Label, wobei die Anforderungen und Kriterien variieren. Es sollte bei der Wahl der Zertifikate und Label darauf geachtet werden, dass diese möglichst auf gehobenen Umwelanforderungen basieren und von unabhängigen Organisationen oder Prüfinstituten entwickelt und ausgegeben werden. Weiterhin gibt es bereits einige unabhängige und öffentliche Stellen, die vor allem Verbraucher über die Siegel und ihre Bewertung informieren (e.g. siegelklarheit.de und label-online.de). Der Anteil zertifizierter Produkte und Dienstleistungen wird anhand der Gesamtzahl der Produkte und Dienstleistungen im Portfolio gemessen. Dabei müssen einheitliche Aggregationsebenen (Einzelprodukte / Produktfamilien eingehalten werden).

$$\text{Reklamationsrate [\%]} = \frac{\text{Garantie- und Gewährleistungsfälle [\#]}}{\text{Anzahl erhaltener Aufträge [\#]}} \cdot 100$$

Die Qualität der Produkte und Dienstleistungen kann einen erheblichen Einfluss auf die Nutzungssicherheit und -dauer und damit sowohl auf die ökologische und soziale Verträglichkeit haben. Garantie- und Gewährleistungsfälle sind damit ein Indikator für Sachmängel, die innerhalb der vorgesehenen oder einer mindestens zugesicherten Nutzungsdauer auftreten. Zur Schonung von Ressourcen und der Vermeidung von Umweltbelastungen sollte die Nutzungszeit jedoch prinzipiell nach technischer Möglichkeit verlängert werden, sofern die Funktionen dadurch nicht erheblich eingeschränkt werden. Die Reklamationsrate wird als Verhältnis der Aufträge bei denen Garantie oder Gewährleistung in Anspruch genommen wurde und der Anzahl erhaltener Aufträge berechnet und kann Aufschluss über die Qualität und Kundenzufriedenheit geben.

17

Nachhaltigkeitsbenchmarking | Integrierter Kennzahlenkatalog

$$\text{Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen [\%]} = \frac{\text{Umsatz mit nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen [€]}}{\text{Gesamtumsatz [€]}} * 100$$

Für eine nachhaltige Entwicklung werden neben der Einführung umweltgerechter und sozial verantwortlicher Prozesse auch nachhaltige Produkte und Dienstleistungen benötigt. Dies umfasst vor allem umweltverträglichere Alternativen zu handelsüblichen Produkten, aber auch jenen die einen gesellschaftlichen Nutzen erbringen. Weiterhin sind Produkte und Dienstleistungen gefragt, die einen Beitrag leisten können gesamtgesellschaftliche (ökologische und soziale) Herausforderungen zu lösen. Der Umsatzanteil mit nachhaltigen Produkten oder Dienstleistungen wird als Verhältnis zum Gesamtumsatz berechnet und gibt somit Auskunft über die Nachhaltigkeitsausrichtung und –umsetzung des Unternehmens bezogen auf das Produktportfolio.

$$\text{Recyclfähigkeit der Produkte [\%]} = \frac{\text{Anzahl der Produkte, die zu 100\% recycelbar sind [\#]}}{\text{Gesamtanzahl der Produkte im Sortiment [\#]}} * 100$$

Auch Ihre Produkte sollten nach Ihrer Nutzung dem Stoffkreislauf wieder zugeführt werden. Bisher unterliegen nur wenige Branchen Auflagen, die eigenen Produkte zurückzunehmen und zu verwerten. Anderen Unternehmen können mitunter gar nicht überprüfen oder beeinflussen, was mit ihren Produkten geschieht, wenn sie das Ende ihrer Nutzungsphase erreichen. Die Verwertbarkeit der eigenen Produkte setzt die Anzahl der eigenen Produkte die nach heutigem Stand der Technik zu 100 Prozent recycelbar sind in das Verhältnis zur Gesamtzahl der angebotenen Produkte.

Soziale Verantwortung

Sozial verantwortliches Wirtschaften achtet die Bedürfnisse und Anforderungen der Mitarbeitenden. Es setzt die Übernahme der Verantwortung für soziale Wirkungen der Unternehmen voraus und kann einen Beitrag zur Lösung gesamtgesellschaftlicher Herausforderungen leisten.

Chancengerechtigkeit

Grundsätzlich müssen allen Menschen unabhängig von Geschlecht, ethnischer oder kultureller Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Alter, sexueller Identität oder Behinderungen die gleichen Chancen ermöglicht werden.

Altersdistribution =

Statistische Schiefe und Verteilung der Altersklassen

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und der Generationengerechtigkeit spielt eine ausbalancierte Altersstruktur im Unternehmen eine wichtige Rolle. Personalplanung und –Entwicklung werden durch eine Altersstrukturanalyse unterstützt. Außerdem können altersgerechte Lösungen und das Eingehen auf die verschiedenen Bedürfnisse der Altersgruppen im Unternehmen die Mitarbeiterzufriedenheit erhöhen. Je nach Unternehmenstyp oder -struktur können unterschiedliche Altersdistributen sinnvoll sein. Die Altersdistribution anhand der statistische Schiefe der Verteilung kann hier als ein Indikator für einen innerbetrieblichen demographischen Wandel herangezogen werden.

Frauenanteil in der Belegschaft [%] =

$$\frac{\text{Anzahl Mitarbeiterinnen [\#]}}{\text{Gesamtmitarbeiterzahl [\#]}} \cdot 100$$

Mit einem Bevölkerungsanteil von rund der Hälfte der Erwerbstätigen und einem ebenso hohen Anteil der akademischen Abschlüsse (Hochschulabschlüsse und Promotionen) sind Frauen eines der nicht ausgeschöpften Potenziale zur Deckung des Fachkräftebedarfs. Es bedarf neben wirtschaftspolitischer Förderung aber auch unternehmerische Initiativen um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erhöhen und Frauen die gleichen Karrieremöglichkeiten zu eröffnen. Im Mindesten aber muss eine konsequente Nicht-diskriminierungsrichtlinie im Unternehmen formalisiert und umgesetzt sein. Der Frauenanteil in der Belegschaft, als Verhältnis zwischen der Anzahl von Mitarbeiterinnen und der Gesamtmitarbeiterkapazität, zeigt wie ausgewogen die Geschlechterverteilung ist.

Frauenanteil in Führungspositionen [%] =

$$\frac{\text{Weibliche Führungskräfte [FTE]}}{\text{Gesamtanzahl Führungskräfte [FTE]}} \cdot 100$$

Der Frauenanteil in Führungspositionen ergibt sich aus dem Verhältnis weiblicher Führungskräfte zu der Gesamtanzahl an Führungskräften im Unternehmen und ist ein Indikator für gleichberechtigte Karriere- und Aufstiegschancen im Unternehmen.

Sicherheit, Gesundheit und Zufriedenheit

Arbeitsbedingungen sollten so gestaltet werden, dass die Sicherheit, Gesundheit und Zufriedenheit von Mitarbeitenden sichergestellt und gefördert wird.

Unfallkoeffizient [# / FTE] =

$$\frac{\text{Betriebsunfälle [\#]}}{\text{Gesamtmitarbeiterkapazität [FTE]}}$$

Sichere Arbeitsplätze und unfallpräventive Maßnahmen sind wichtiger direkter Verantwortungsbereich von KMUs. Mitarbeitenden muss der notwendige Arbeitsschutz gewährleistet werden. An dem Unfallkoeffizienten ist ersichtlich, wie erfolgreich das Unternehmen für Arbeitssicherheit sorgt. Die Diagnose von Ursachen von Arbeitsunfällen und das Ergreifen von präventiven Maßnahmen zur zukünftigen Vermeidung von Betriebsunfällen sichert dem Unternehmen seine Reputation als sicherer Arbeitgeber und reduziert Kosten durch Entschädigung bzw. Arbeitsausfall. Der Unfallkoeffizient misst das Verhältnis von meldepflichtigen Betriebsunfällen an der Gesamtmitarbeiterkapazität und kann damit Auskunft über die Effektivität von Arbeitsschutzmaßnahmen geben.

$$\text{Fehlquote [\%]} = \frac{\text{Anzahl krankheitsbedingter Fehltage [\#]}}{\text{Gesamtmitarbeiterkapazität [FTE]}} \cdot 100$$

Eine hohe Fehlzeitenquote kann zu steigenden Kosten, aber auch zur Mehrbelastung anderer Mitarbeiter führen. Gleichzeitig sollten Fehlzeiten daraufhin untersucht werden, ob sie durch gesundheitsfördernde oder Arbeitsschutzmaßnahmen verringert werden können. Neben rein medizinischen müssen auch Stress, physische und psychische Belastungen am Arbeitsplatz als Krankheitsursachen untersucht werden. Oft kann die Fehlzeitenquote als personalwirtschaftlicher Frühwarnindikator herangezogen werden. Dadurch können gezielte gesundheits- und motivationsfördernde Maßnahmen eingeleitet werden. Das spezifische gesundheitliche Risikoprofil der jeweiligen Tätigkeit sollte eingehend untersucht werden. Die Fehlquote, als Verhältnis der krankheitsbedingten Fehltage zur Gesamtmitarbeiterkapazität, kann Aufschluss über gesundheitsbeeinträchtigende Bedingungen im Betrieb geben.

$$\text{Fluktuationsquote [\%]} = \frac{\text{Anzahl Eigenkündigungen [\#]}}{\text{Gesamtmitarbeiteranzahl [\#]}} \cdot 100$$

Die Anforderungen der Arbeitnehmer sind deutlich gestiegen, was mitunter zu höheren Fluktuationsraten führt. Gleichzeitig wächst die Konkurrenz um Führungskräfte in einem globalisierten Arbeitsmarkt. Besonders das schnelle Ausscheiden von Mitarbeitern hat nachweisbare negative Effekte. Eine wertorientierte Unternehmenskultur, die Mitarbeiter und Arbeitgeber verbinden, sowie gute Arbeitsbedingungen haben das Potenzial die Zufriedenheit- und Motivation der Mitarbeitenden zu steigern. Die längerfristige Bindung von Mitarbeitenden an das Unternehmen kann Mehrkosten durch Einarbeitung, Verlust personengebundenen Wissens sowie einen Reputationsverlust vermeiden. Die Fluktuationsquote beschreibt das Verhältnis von Eigenkündigungen zur Gesamtmitarbeiteranzahl und kann als Indikator für die Mitarbeiterzufriedenheit herangezogen werden.

$$\text{Aufwendungen für Gesundheitsvorsorge [€/MA]} = \frac{\text{Aufwendungen für Gesundheitsvorsorge [€]}}{\text{Gesamtmitarbeiterkapazität [FTE]}}$$

Die Gesundheit der Mitarbeiter sowohl physisch als auch psychisch ist ein wesentlicher Faktor der die Leistungsbereitschaft und -fähigkeit beeinflussen kann. Eine zunehmende Belastung durch Zeit- und Leistungsdruck aber auch Komplexität der Aufgaben und genutzten (Informations-)Technologien sollte möglichst vermieden werden oder mit Maßnahmen der Gesundheitsförderung ausgeglichen werden. Die Aufwendungen für Gesundheitsvorsorge pro Vollzeitäquivalent zeigen die Bereitschaft der Unternehmen in die betriebliche Gesundheitsförderung zu investieren.

Personalentwicklung

Die Förderung der Aus- und Weiterbildung ist ein wichtiger Faktor, um die MitarbeiterInnen auf komplexer werdende Arbeitsplätze und Aufgaben vorzubereiten, die Mitarbeitermotivation zu erhöhen und vor allem dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken.

$$\text{Anteil Auszubildender [\%]} = \frac{\text{Anzahl Auszubildende [Jahresäquivalent]}}{\text{Gesamtmitarbeiterkapazität [FTE]}} \cdot 100$$

Die duale Ausbildung als wichtige Quelle formal ausgebildeter Fachkräfte unterläuft derzeit einem schwerwiegenden Wandel. Während die Zahl der offenen Stellen kontinuierlich steigt, ist die Zahl der Bewerber seit 2008/2009 zwar trendfolgend aber deutlich niedriger. Kleine und mittlere Unternehmen sind historisch die Träger des dualen Systems (rund 70% der Auszubildenden entfallen auf KMU). Nicht nur die absolute Zahl der Bewerbungen, sondern vor allem die große Zahl ungeeigneter Bewerbungen sind Grund für die Nichtbesetzung von Ausbildungsstellen. Es empfiehlt sich also intelligente Anwerbungs-, Qualifikations- und Bindungsstrategien zu entwickeln, um einem zukünftig verschärften Fachkräftemangel aktiv entgegenzuwirken. Der Anteil Auszubildender, beschreibt das Verhältnis von Auszubildenden im Unternehmen zur Gesamtmitarbeiterkapazität. Eine Investition in betriebsrelevante Ausbildungsberufe trägt zur Fachkräftesicherung bei.

$$\text{Aufwendungen für Fort- und Weiterbildung [\%]} = \frac{\text{Aufwendungen für Fort- und Weiterbildung [€]}}{\text{Gesamtumsatz [€]}} * 100$$

Eine gezielte fachliche und individuelle Weiterentwicklung der Mitarbeitenden fördert die Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit eines Unternehmens. Darüber hinaus kann die Zufriedenheit der Mitarbeitenden positiv beeinflusst werden. Die Fort- und Weiterbildungsangebote sollten sich am fachlichen / technologischen Fortschritt, aber auch an den individuellen Bedürfnissen orientieren. Damit die Bewertung unabhängig vom Qualifikationsniveau vorgenommen werden kann werden die Aufwendungen in Relation zum Personalaufwand betrachtet. Qualität und Verteilung der Maßnahmen sollten individuell überprüft werden. Die Aufwendungen für Fort- und Weiterbildungen werden am Gesamtumsatz gemessen und geben Auskunft über die finanzielle Bereitschaft zur aktiven Gestaltung der Personalentwicklung.

$$\text{Fort- und Weiterbildungsintensität [\#/MA]} = \frac{\text{Anzahl Fort- und Weiterbildungen [\#]}}{\text{Gesamtmitarbeiteranzahl [\#]}}$$

Die Fort- und Weiterbildungsintensität wird als Verhältnis der Anzahl der Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen und der Gesamtmitarbeiter berechnet. So kann ein weiterer Hinweis zur Personalentwicklung gewonnen werden, der die Kosten außer Acht lässt und vielmehr die Abdeckung der Maßnahmen untersuchen lässt.



C. Benchmarkingfragebogen



Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen

Erhebungsfragebogen

Impressum

Herausgeber	<p>Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK Pascalstraße 8-9, 10587 Berlin www.ipk.fraunhofer.de https://www.nachhaltiges-wirtschaften.fraunhofer.de</p> <p>Bundesverband mittelständische Wirtschaft e.V. Potsdamer Straße 7 Potsdamer Platz, 10785 Berlin www.bvmw.de www.mittelstand-nachhaltig.de</p>
Autor & Gestaltung	Mila Galeitzke
Mitwirkende	<p>Prof. Dr.-Ing. Holger Kohl Dr.-Ing. Ronald Orth Gabi Försterling Lea Tornow Max Kettner Julia Martius</p>
Abbildungen	<p>Cover: ©lily - stock.adobe.com Back: ©Romolo Tavani - Fotolia</p>
Stand	Dezember 2019

Informationen zum Projekt finden Sie unter <https://nachhaltiges-wirtschaften.fraunhofer.de>

Da im Projekt unternehmensbezogene Daten aufgenommen und verarbeitet werden, folgt hier ein Auszug unserer Datenschutzerklärung. Die vollständige Datenschutzerklärung entnehmen sie bitte der Seite <https://www.ipk.fraunhofer.de/Datenschutzerklärung/>.

Datenschutz bei Fraunhofer richtet sich nach den datenschutzrechtlichen Bestimmungen, insbesondere der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO). Personen- und unternehmensbezogene Daten werden vertraulich behandelt und im Einklang mit diesen datenschutzrechtlichen Bestimmungen ausschließlich zu den vorgesehenen Zwecken im Rahmen des Projektes »Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen« (Analyse, Vergleich und anonymisierte Auswertung) genutzt und gespeichert.

Im Rahmen des Projektes werden die Projektverantwortlichen (BVMW / Fraunhofer IPK) nach vorheriger Rücksprache mit den Unternehmen Best-Practices im Rahmen des Projekts veröffentlichen, aufarbeiten und in die Breite tragen. Dies beinhaltet insbesondere die Öffentlichkeitsarbeit über die Webseite und Social-Media Kanäle. Die Unternehmen erklären sich bereit, die notwendigen Daten zum Aufbau einer Datenbasis bereitzustellen. Sämtliche Daten werden vertraulich, gemäß den aktuellen Datenschutzbestimmungen behandelt und anonymisiert veröffentlicht.

Projektförderung

Das Projekt „Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen“ wird gefördert von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt im Rahmen des Förderthemas „Instrumente und Kompetenzen der Nachhaltigkeitsbewertung sowie Stärkung von Nachhaltigkeitsbewusstsein und –handeln“.



Inhalt

1. Basisdaten	1
2. Nachhaltigkeitsmanagement	2
3. Ethische Betriebspraktiken	3
4. Energieverbrauch	4
5. Ressourcenverbrauch	6
6. Emissionen	10
7. Produkte	12
8. Personal	14
9. Finanzen	17

Allgemeine Hinweise

Dieser Erhebungsfragebogen wurde für das Projekt "Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen" entworfen. Er richtet sich an mittelständische Unternehmen aller Branchen. Bestimmte Inputgrößen sind jedoch nur für produzierende Unternehmen gedacht und sind entsprechend mit Sternchen (*) gekennzeichnet.

Ihre Daten werden nicht an Dritte weitergegeben. Wir nutzen Ihre Daten in einer ausreichend großen Stichprobe zur Berechnung der Verteilung, sodass allein von Ihren Inputgrößen nicht auf Ihr Unternehmen geschlossen werden kann. Sollte die Berechnung Ihrer Ergebniskennzahlen einen Quartilswert (Min/Max, Median, bzw. unteres und oberes Quartil) ergeben, so wird dieser an der entsprechenden Stelle ausgewiesen - nicht aber Ihr Unternehmensname.

Sollte es vorkommen, dass Sie bei einigen Inputgrößen den Wert Null angeben müssen, so ist dies kein Grund den Fragebogen nicht vollständig zu bearbeiten. Die Ergebnisse sollen Ihnen eine Positionsbestimmung im Gesamtkontext des Kennzahlenkatalogs ermöglichen.

Sollten Sie Werte nicht angeben können, so lassen Sie die Felder bitte frei und tragen Sie keine Null ein. Bitte ergänzen Sie zusätzlich im entsprechenden Kommentarfeld, warum es Ihnen nicht möglich war. Da es sich bei diesem Erhebungsfragebogen um eine Pilotversion handelt, bitten wir Sie uns bei Fragen oder Schwierigkeiten zu kontaktieren. Wir werden versuchen Sie bei der Erhebung oder Berechnung der Inputgrößen so weit es geht zu unterstützen.

Ansprechpartner

Sollten Sie Fragen oder Anmerkungen haben, so können Sie sich jederzeit an einen unserer Ansprechpartner wenden:

Fraunhofer IPK
Mila Galeitzke
mila.galeitzke@ipk.fraunhofer.de
+49 30 39006-347

BVMW e.V.
Julia Martius
julia.martius@bvmw.de
+49 30 533206-571

BVMW e.V.
Max Kettner
max.kettner@bvmw.de
+49 30 533206-58

Erhebungsfragebogen

Basisdaten

Die zu evaluierende Geschäftseinheit müssen sie selbst bestimmen. Dabei sollte die Systemgrenze so gewählt werden, dass die Geschäftseinheit mit der Wahl Ihres Wirtschaftszweiges übereinstimmt und sich alle Eingabewerte dieser Geschäftseinheit zuordnen lassen.

Firmenname	<input type="text"/>		
Adresse	Straße, Hausnummer	<input type="text"/>	
	Stadt	<input type="text"/>	
	Postleitzahl	<input type="text"/>	
Ansprechpartner	Vorname	<input type="text"/>	Nachname <input type="text"/>
Kontaktdaten	Telefon	<input type="text"/>	E-Mail <input type="text"/>

1. Klassifizierungsdaten

Die im Folgenden abgefragten Informationen dienen der Auswahl geeigneter Vergleichsgruppen sowie der Bildung von Verhältniszahlen aus den absoluten Inputgrößen.

1.1 Geschäftsjahr

Bitte geben Sie das Geschäftsjahr an, für das Sie Ihre Daten eingeben. Sie haben generell die Möglichkeit Ihre Daten für zwei aufeinanderfolgende Geschäftsjahre einzugeben, um so auch Periodenvergleiche zu erhalten. Diejenigen Daten, die für zwei Jahre angegeben werden müssen sind entsprechend mit dem Vermerk "Pflichtangabe" versehen.

1.2 Gründungsjahr

Bitte geben Sie das Jahr Ihrer Geschäftsgründung an.

1.3 Branchenklassifizierung nach NACE Rev 2 (Klasse)

Die Klasse der NACE Klassifizierung der Wirtschaftszweige die Ihre Haupttätigkeit umfasst. Format: ###

1.4 Geschäftsbeziehungen

Bitte geben Sie die Art der Geschäftsbeziehung an. Sie unterscheidet sich danach, ob Ihre Geschäftstätigkeit auf der Kundenbeziehung zu Unternehmen (B2B) oder Endkonsumenten (B2C) basiert.

1.5 Fertigungsart*

Bitte geben Sie an, ob ihr Unternehmen nach Einzelfertigung, Serienfertigung, Sortenfertigung oder Massenfertigung produziert.

Inputgröße [Einheit]	Geschäftsjahr	Vorletztes Geschäftsjahr
1.6 Gesamtmitarbeiterkapazität [Vollzeitäquivalente] Mitarbeiterkapazität berechnet als FTE (Vollzeitäquivalent). 1 FTE entspricht einem Mitarbeiter in Vollzeit (z.B. 40 Stunden pro Woche bei 52 Wochen im Jahr). Zur Berechnung dieser Größe sind Teilzeitbeschäftigte, Saisonarbeitskräfte, Zeitarbeiter, Leiharbeiter und Auszubildende anteilig gemäß ihrer Jahresmitarbeiterkapazität hinzuzuzählen.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
		(Pflichtangabe)
1.7 Gesamtumsatz [€] Wert der gesamten Umsatzerlöse, die durch den Verkauf von Waren und Dienstleistungen erzielt wurden.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
		(Pflichtangabe)
1.8 Bilanzsumme [€] Wert aller Aktiva abzüglich der ausstehenden Einlagen auf das gezeichnete Kapital und Disagio.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
		(Pflichtangabe)

* nur für produzierende Unternehmen

2. Nachhaltigkeitsmanagement

Um die eigenen Nachhaltigkeitsleistung zu messen, zu steuern und zu kommunizieren werden Methoden und Instrumente des Nachhaltigkeitsmanagements angewandt. In diesem Kapitel werden Ihre bisherigen Tätigkeiten in diesem Feld abgefragt.

2.1 Nachhaltigkeitsstrategie Ja Nein

Ist Nachhaltigkeit in Ihrer Unternehmensstrategie integriert?
In einer langfristig orientierten Unternehmensstrategie sind ökologische, soziale und ökonomische Ziele integriert und durch Maßnahmen operationalisiert.

2.2 Nutzen Sie ein Nachhaltigkeitsmanagement-System? Ja Nein

Wenn ja, welches?
 EMAS ISO 14001
 ISO 5001 BS OHSAS 18001
 ISO 26000 SA 8000
 andere:

2.3 Werden Sie von Ihren Kunden bezüglich Ihrer Nachhaltigkeitsleistung auditiert? Ja Nein

Wenn ja, in welchem Umfang?
 vereinzelt systematisch
 Nach welchen Standards / Ratings werden Sie auditiert?

2.4 Auditieren Sie Ihre Zulieferer bezüglich Ihrer Nachhaltigkeitsleistung? Ja Nein

Nach welchen Standards / Ratings auditieren Sie?

2.5 Freiwillige Nachhaltigkeitsinitiativen Ja Nein

Ist ihr Unternehmen an freiwilligen Nachhaltigkeitsinitiativen beteiligt?
 Wenn ja, welche?

2.6 Nachhaltigkeitsberichterstattung Ja Nein

Berichten Sie über nichtfinanzielle Aspekte?
 Nach welchen Standards oder Richtlinien?
 GRI³ DNK⁴
 andere:

Kommentare: Hier können Sie Kommentare und Anmerkungen zu Ihren Eingabewerten vermerken. Sollten Sie generell Fragen oder Anmerkungen haben, so teilen Sie uns diese bitte direkt mit.

³ Global Reporting Initiative
⁴ Deutscher Nachhaltigkeitskodex

3. Ethische Betriebspraktiken

Um nachhaltig agieren zu können müssen Unternehmen eine strukturelle und verhaltensorientierte Basis schaffen. Diese wird meist in formalisierten Regeln zu ethischen Betriebspraktiken festgelegt.

3.1 Unternehmensethik

 Ja Nein

Haben Sie für Ihr Unternehmen eine formalisierte Richtlinie / Verhaltenskodex zur Unternehmensethik?

Welche Bestandteile sind in Ihrer Unternehmensethik abgedeckt?

- Geschäftintegrität
- Korruptionsprävention (inkl. Bestechung und Erpressung)
- Faire Geschäftstätigkeit und Wettbewerb
- Geistiges Eigentum
- Transparenz
- Datenschutz
- Hinweisgebersystem / Whistleblowing
- andere:

3.2 Menschenrechte und Arbeitsbedingungen

 Ja Nein

Haben Sie für Ihr Unternehmen formalisierte Richtlinien zum Schutz der Menschenrechte und/oder Arbeitsbedingungen?

Welche Bestandteile sind in diesen Richtlinien enthalten?

- Achtung und Schutz der internationalen Menschenrechte
- Vereinigungsfreiheit und Kollektivverhandlungen
- Vermeidung von Zwangsarbeit
- Abschaffung von Kinderarbeit
- Beseitigung von Diskriminierung
- Menschenwürdige Behandlung / Belästigung
- Löhne und Sozialleistungen
- Arbeitszeit
- Arbeitsschutz
- Andere:

3.3 Verantwortungsvoller Umgang mit der Umwelt

 Ja Nein

Verfügt Ihr Unternehmen über eine formalisierte Richtlinie zum verantwortungsvollen und vorsorgenden Umgang mit der natürlichen Umwelt?

Welche Bestandteile sind in dieser Richtlinie enthalten?

- Energieverbrauch /-management
- Ressourcenverbrauch (e.g. Kreislaufwirtschaft)
- Emissionen in Luft, Boden, Gewässer (e.g. Klimaneutralität)
- Umwelt- und Artenschutz (e.g. Biodiversität)
- Sonstige:

Kommentare: Hier können Sie Kommentare und Anmerkungen zu Ihren Eingabewerten vermerken. Sollten Sie generell Fragen oder Anmerkungen haben, so teilen Sie uns diese bitte direkt mit.

3

Nachhaltigkeitsbenchmarking | Erhebungsfragebogen

4. Energieverbrauch

Der gesamte direkte Energieverbrauch setzt sich aus sekundären und primären Energieträgern zusammen: Sekundärenergie ist z.B. Strom, Wärme und Kraftstoffe. Primärenergieträger sind Gase, Mineralölprodukte, Stein- und Braunkohle, Kernenergie sowie erneuerbare Energieträger wie Wasser, Wind und Sonne. Die Umrechnung in eine gemeinsame Einheit wird anhand der jeweiligen Verbrauchsmengen und den spezifischen Heizwerten vorgenommen.

Inputgröße [Einheit]	Letztes Geschäftsjahr	Vorletztes Geschäftsjahr
4.1 Selbst erzeugte erneuerbare Energie [kWh] Gesamtmenge an selbst erzeugter erneuerbarer Energie. Erneuerbare Energien sind Wind- und Sonnenenergie, Biomasse, Erdwärmeenergie und Wasserkraft.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4.2 Verbrauchte selbst erzeugte erneuerbare Energie [kWh] Gesamtmenge der verbrauchten, selbst erzeugten erneuerbaren Energie.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4.3 Stromverbrauch [kWh] Gesamtmenge bezogenen Stroms.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4.4 Stromverbrauch EE-Anteil (%) Anteil des gesamten Stromverbrauchs (4.3) aus erneuerbaren Energiequellen (Solar-, Wind-, Wasser-, Biomasse-, und Erdwärmeenergie)	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4.5 Gasverbrauch [kWh] Gesamtmenge bezogenen Gases zur Verbrennung / Wärmeerzeugung.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4.6 Gasverbrauch EE-Anteil (%) Anteil des gesamten Gasverbrauchs (4.5) aus erneuerbaren Energiequellen (Solar-, Wind-, Wasser-, Biomasse-, und Erdwärmeenergie). Üblich sind Beimischungen von Biogas zum herkömmlichen Erdgas.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4.7 Bezogene Fernwärme [kWh] Gesamtmenge der bezogenen Wärme von einem Kraft- oder Heizwerk.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4.8 Bezogene Fernwärme EE-Anteil [%] Anteil der bezogenen Fernwärme (4.7) aus erneuerbaren Energiequellen (Solar-, Wind-, Wasser-, Biomasse-, und Erdwärmeenergie).	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4.9 Kraft- und Brennstoffe (konventionell) [kWh] Verbrauch von Kraft- und Brennstoffen wie Otto- oder Dieselmotorkraftstoffe, Erdgas, Schwer- und Leichtöl, Stein und Braunkohle.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4.10 Kraft- und Brennstoffe (erneuerbar) [kWh] Verbrauch erneuerbarer Kraft- und Brennstoffe wie bspw. Holz oder Agrarprodukte, Biogase sowie Biokraftstoffe.	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Kommentare: Hier können Sie Kommentare und Anmerkungen zu Ihren Eingabewerten vermerken. Sollten Sie generell Fragen oder Anmerkungen haben, so teilen Sie uns diese bitte direkt mit.

Datenquellen und Hinweise zum Energieverbrauch

Inputgröße und Hinweise	Weiterführende Links, Tools
<p>4.1 Selbst erzeugte erneuerbare Energie [kWh] Die Information zur Menge der selbsterzeugten Energie können Sie in den meisten Fällen direkt an Ihrer Anlage ablesen oder deren Steuerungsanlagen entnehmen. Sollten Sie Ihre Energie in ein anderes Netz einspeisen, sollten Sie vom Netzbetreiber eine Übersicht / Rechnung erhalten.</p>	
<p>4.2 Verbrauchte selbst erzeugte erneuerbare Energie [kWh] Sollten Sie Ihre selbst erzeugte erneuerbare Energie direkt verbrauchen können, so ergibt sich diese Zahl als Differenz zwischen erzeugter und in andere Netze eingespeister Energie.</p>	
<p>4.3 Stromverbrauch [kWh] Die Verbrauchsmengen entnehmen Sie den Verträgen/Rechnungen Ihres Versorgers.</p>	
<p>4.4 Stromverbrauch EE-Anteil [%] Energieversorger müssen den Anteil der einzelnen Energieträger am Gesamtenergieträgermix angeben.</p>	
<p>4.5 Gasverbrauch [kWh] Die Verbrauchsmengen entnehmen Sie den Verträgen/Rechnungen Ihres Versorgers.</p>	
<p>4.6 Gasverbrauch EE-Anteil [%] Die Verbrauchsmengen und EE-Anteile entnehmen Sie den Verträgen/Rechnungen Ihres Versorgers. ! Hinweis: Erdgas-Produkte mit CO₂-Ausgleich (Ökogas) werden hier nicht angerechnet, die kompensierten CO₂-Emissionen können aber für Inputgröße „Kompensation von THG Emissionen“ angesetzt werden.</p>	
<p>4.7 Bezogene Fernwärme [kWh] Die Verbrauchsmengen entnehmen Sie den Verträgen/Rechnungen Ihres Versorgers.</p>	
<p>4.8 Bezogene Fernwärme EE-Anteil [%] Die Verbrauchsmengen und EE-Anteile entnehmen Sie den Verträgen/Rechnungen Ihres Versorgers.</p>	
<p>4.9 Kraft- und Brennstoffe (konventionell) [kWh] /</p>	<p>Einheitenumrechner der AG Energiebilanzen e.V. Der Umrechner bietet Ihnen die Möglichkeiten sämtliche Energieeinheiten Ihrer Energieträger in die vorgesehene Einheit unseres Fragebogens (kWh) umzurechnen. Der Rechner lässt sich kostenlos als App auf dem Handy oder für den PC installieren.</p>
<p>4.10 Kraft- und Brennstoffe (erneuerbar) [kWh] Die Daten zum Primärenergieverbrauch der Kraft- und Brennstoffe können aus Lieferunterlagen und Tankbelegen ermittelt werden. Die Umrechnung in eine gemeinsame Einheit wird anhand der jeweiligen Verbrauchsmengen und den spezifischen Heizwerten vorgenommen.</p>	

5. Ressourcenverbrauch

Die Inputgrößen zum Ressourcenverbrauch umfassen Material, Wasser, Fläche sowie Größen zum Abfall und Recycling. Der kumulierte Rohstoffaufwand (KRA) ist ein Maß für die gesamte eingesetzte Rohstoffmenge eines Produktes inklusive aller Wertschöpfungsstufen. Innerhalb einer Sachbilanzierung werden alle Rohstoffe zur Herstellung und Transport eines Produktes summiert.

Inputgröße [Einheit]	Letztes Geschäftsjahr	Vorletztes Geschäftsjahr
5.1 Gesamtmaterialverbrauch [t] Summe aller verbrauchten Roh- Hilfs- und Betriebsstoffe sowie zugekaufter fertiger und unfertiger Erzeugnisse.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Rohstoffe [t]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Hilfs- und Betriebsmittel [t]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Halb- und Fertigzeuge [t]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Verpackungsmaterial [t]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5.2 Kumulierter Rohstoffaufwand (KRA) [t] Quantifizierung aller benötigten Primärrohstoffe entlang der Wertschöpfungskette zur Bereitstellung eines Produktes. Der mengenmäßig erfasste Materialeinsatz (in t) wird mit einem Faktor des kumulierten Rohstoffaufwands multipliziert.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Rohstoffe [t]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Hilfs- und Betriebsmittel [t]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Halb- und Fertigzeuge [t]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Verpackungsmaterial [t]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5.3 Materialinput aus Sekundärrohstoffen [t] Gesamtmenge an verbrauchtem Material, das zu einem überwiegenden Anteil aus Sekundärrohstoffen besteht (recyceltes Material). Dabei handelt es sich um entsorgtes Material, das mittels eines Herstellungsverfahrens wiederverwertet und aufgearbeitet wird, sodass es direkt zu einem Endprodukt oder zu einer Stoffkomponente für den Einbau in Produkten verarbeitet werden kann.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5.4 Gesamtwassergebrauch [m³] Gesamtmenge an direkt verbrauchtem Wasser am Produktionsstandort. Dazu zählt Trinkwasser und Brauchwasser, das für gewerbliche Zwecke eingesetzt wird, sowie Grund- und Oberflächenwasser.	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Inputgröße [Einheit]	Letztes Geschäftsjahr	Vorletztes Geschäftsjahr
5.5 Gesamtabfallaufkommen [t] Gesamtmenge angefallenen Abfalls, also alle Stoffe, Materialien und Gegenstände, deren sich das Unternehmen entledigt, entledigen will oder entledigen muss. Zwei Abfallarten müssen separat ausgewiesen werden:	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon: Gefährliche Abfälle [t] Die Gesamtmenge des angefallenen Abfalls, der laut Abfallverzeichnisverordnung (AVV) als gefährlich eingestuft wird. Gefährliche Abfälle sind in der AVV mit Sternchen (*) versehen.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon: Recycelte Abfälle [t] Gesamtmenge der Abfälle, die stofflich verwertet werden, d.h. wenn aus ihnen sekundäre Rohstoffe gewonnen werden oder sie durch ihre stofflichen Eigenschaften für den gleichen oder anderen Zweck eingesetzt werden.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5.6 Gesamtflächenbedarf [m²] Der Gesamtflächenbedarf bezieht sich auf die gesamte Fläche auf die ihr Unternehmen Eigentums- oder Nutzungsrechte beansprucht (Eigentum, Miete, Pacht etc.) und die von ihrem Unternehmen genutzt wird.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon versiegelte und bebaute Fläche [m²] Gesamte Fläche, die versiegelt und / oder bebaut ist. Hierzu gehören alle versiegelten Straßen, Wege, Stellflächen sowie Gebäude und überdachte Flächen.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon naturnahe und natürliche Fläche [m²] Gesamte naturnahe und natürliche Fläche, deren Bodenfunktion erhalten ist oder durch Rekultivierungs- oder Renaturierungsmaßnahmen wiederhergestellt wurde.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Kommentare: Hier können Sie Kommentare und Anmerkungen zu Ihren Eingabewerten vermerken. Sollten Sie generell Fragen oder Anmerkungen haben so teilen Sie uns diese bitte direkt mit.		
<input type="text"/>		

Datenquellen und Hinweise zum Ressourcenverbrauch

Inputgröße und Hinweise	Weiterführende Links, Tools
<p>5.1 Gesamtmaterialeinsatz [t]</p> <p>Die Daten zum Materialeinsatz können aus Wareneingangserfassung, Stücklisten, Inventardaten oder Stoffflussmanagementsystemen entnommen werden. Mitunter lässt sich eine Umrechnung von Stückzahlen und ihrem Gewicht in ein Gesamtgewicht nicht vermeiden.</p> <p>! Hinweis: Die vier Kategorien Rohstoffe [t], Hilfs- und Betriebsmittel [t], Halb- und Fertigteile [t], Verpackungsmaterial [t] sollten 100% des Materialeinsatzes ergeben.</p>	
<p>5.2 Kumulierter Rohstoffaufwand (KRA) [t]</p> <p>Der kumulierte Rohstoffaufwand ist die berechnete Summe der zur Bereitstellung eines Produktes eingesetzten Rohstoffmengen entlang der Wertschöpfungskette. Die Daten zum Materialeinsatz können aus Wareneingangserfassung, Stücklisten, Inventardaten oder Stoffflussmanagementsystemen entnommen werden. Anschließend wird mittels der KRA-Faktoren die Umrechnung durchgeführt.</p>	<p>Die KRA-Faktoren können bspw. hier entnommen werden:</p> <p>Umweltkennwerte - Rohstoffe</p> <p>Umweltinnovationsprogramm Zu finden unter: "Arbeitshilfe zur Berechnung von Materialeffizienzgewinnen". Enthält Umweltprofilen und KRA Angaben zu 180 verschiedenen Rohstoffen</p>
<p>5.3 Materialinput aus Sekundärrohstoffen [t]</p> <p>Die Daten zum Materialeinsatz können aus Wareneingangserfassung, Stücklisten, Inventardaten oder Stoffflussmanagementsystemen entnommen werden. Sekundärrohstoffe sind wiederaufbereitete, also recycelte Rohstoffe.</p>	
<p>5.4 Gesamtwassergebrauch [m³]</p> <p>Die Daten zum Wassergebrauch können für Trinkwasser aus Versorgerrechnungen, bei Eigenentnahme (z.B. Grund- und Brunnenwasser oder Oberflächenwasser) aus den dokumentierten Entnahmemesswerten entnommen werden.</p>	<p>Weitere Informationen zu den Wasserarten finden Sie z.B. hier.</p>
<p>5.5 Gesamtabfallaufkommen [t]</p> <p>Die Abfallmenge können Sie aus der Abfallbilanz Ihres Entsorgungs-/Recyclingdienstleisters entnehmen. In Einzelfällen sind Abfallpositionen nicht in Gewichtseinheiten gegeben. In diesen Fällen muss eine geeignete Umrechnung erfolgen.</p> <p>Unternehmen ohne Entsorgungs-/Recyclingdienstleister müssen hier die Abfallmenge über die Volumen (Liter) und Abholfrequenz der jeweiligen Behälter berechnen. Bei geteilter Nutzung sollte eine anteilige Berechnung vorgenommen werden.</p> <p>Gefährliche Abfälle [Kg]</p> <p>Sollte ihr Entsorgungs-/Recyclingdienstleister diese nicht gesondert ausweisen, sollten Sie diejenigen Abfälle summieren, die als gefährlich eingestuft werden.</p> <p>Recycelte Abfälle [t]</p> <p>Die Abfallmenge und Verwertungsart können Sie aus der Abfallbilanz Ihres Entsorgungs-/Recyclingdienstleisters entnehmen.</p> <p>! Hinweis: Die beiden Kategorien recycelte und gefährliche Abfälle führen nicht zu 100% Gesamtabfallaufkommens. Das Gesamtabfallaufkommen enthält somit auch <u>nicht</u> gefährliche und <u>nicht</u> recycelte Abfälle.</p>	<p>1. Die Abfallverzeichnisverordnung (AVV) enthält eine detaillierte Auflistung der gefährlichen Abfälle im Sinne des Kreislaufwirtschaftsgesetzes. Gefährliche Abfälle sind in der AVV mit Sternchen (*) versehen.</p> <p>2. Umrechnungsfaktoren für alle Abfallarten gem. AVV. Zur Berechnung der Abfallmenge in Tonnen klicken Sie bitte auf den entsprechenden Umrechnungsfaktor in der Tabelle. Die Umrechnung erfolgt von m³ in t.</p> <p>3. Sofern Sie Ihr Gesamtabfallaufkommen über die Behälter- und Containerinhalte hochrechnen müssen, nutzen Sie die Tabelle für Umrechnungsfaktoren von Volumenangaben (m³) in Gewichtsangaben (t) und umgekehrt.</p>

Inputgröße und Hinweise	Weiterführende Links, Tools
<p>5.6 Gesamtflächenbedarf [m²]</p> <p>Die Daten entnehmen Sie Grundstücks- und Gebäudeplänen sowie Bebauungsplänen des Standortes, Miet- oder Pachtverträgen.</p> <p>versiegelte und bebaute Fläche [m²]: Versiegelte Fläche bedeutet bebaut, betoniert, asphaltiert, gepflastert oder an-derweitig befestigte Fläche, sodass der Boden luft- und wasser dicht abgedeckt wird. Die versiegelte Fläche lässt sich aus topographischen Karten, Katasterdaten, Bebauungsplänen ermitteln.</p> <p>naturnahe und natürliche Fläche [m²]: Neben naturnaher Fläche mit Erhalt der Bodenfunktion können auch Bau- und Nutzflächen, die naturnah gestaltet sind, hinzugerechnet werden. Natürliche Flächen im Firmenbesitz, auch abseits des Firmenstandortes gehören ebenfalls hinzugerechnet. Nach der Schweizer Stiftung Natur und Wirtschaft gehören dazu: Naturnah gestaltete, stehende oder fließende Gewässer, (Wechsel-) Feuchtgebiete; Wald, einheimische Bäume, Hochstammobstgärten; Hecken einheimischer Sträucher und Bäume; Blumenwiesen, Magenwiesen (ungedüngt und max. zweimal im Jahr gemäht); Ruderalflächen/Brachflächen, schwach bewachsene Flächen wie Kies-, Mergelplätze etc.; Trockenmauern, Steinhäufen, Holzbeigen; naturnah begrünte Fassaden; naturnah begrünte Flachdächer; Verkehrsflächen (Straßen, Wege, Parkplätze) mit versickerungsfähigen Belägen, ohne Kanalisationsentwässerung; oberirdische Regenwasserversickerungsanlagen.</p>	<p>Sind diese Daten nicht verfügbar können kostenfreie, Satellitenbilder-basierte Flächenberechnungstools wie z.B. Google Maps genutzt werden, um relativ genaue Werte zu messen.</p> <p>Weitere Informationen und Definitionen von naturnaher Fläche und Mindestanforderungen können Sie bei der Schweizer Stiftung Natur und Wirtschaft erhalten.</p> <p>Weitere Informationen zum Thema Bodenversiegelung finden Sie beim Umweltbundesamt.</p>

6. Emissionen

Der folgende Abschnitt erhebt Daten zu den Emissionen Ihres Unternehmens sowie deren Kompensation.

Inputgröße [Einheit]	Letztes Geschäftsjahr	Vorletztes Geschäftsjahr
6.1 Gesamtemissionen Treibhausgase [t CO₂-Äquivalente] Kohlendioxid (CO ₂), Methan (CH ₄) und Lachgas (N ₂ O) sowie die fluorinierten Treibhausgase (F-Gase): wasserstoffhaltige Fluorkohlenwasserstoffe (HKW), perfluorierte Kohlenwasserstoffe (FKW), und Schwefelhexafluorid (SF ₆) sind die Haupttreibhausgase in der Erdatmosphäre und führen zu einem Anstieg der globalen Temperatur. Sie können nach dem anerkannten GHG-Protocol bilanziert werden. Dabei werden die verschiedenen Treibhausgase mittels ihres spezifischen Erderwärmungspotenzials in CO ₂ -Äquivalente umgerechnet. Die Bilanzierung erfolgt in 3 verschiedenen Kategorien (Scopes), die sich anhand der Systemgrenzen unterscheiden. Für den Vergleich werden die Scopes separat ausgewiesen.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Scope I: Direkte Emissionen [t CO ₂ -Äquivalente]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Scope II: Bezogene Energie [t CO ₂ -Äquivalente]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Scope III: Vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette [t CO ₂ -Äquivalente]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
6.2 Luftschadstoffemissionen [t SO₂-Äquivalente] Luftschadstoffemissionen (vor allem durch Verkehr, Energieerzeugung, Industrieprozesse, Landwirtschaft) beeinträchtigen die Luftqualität und sind für Versauerung und Eutrophierung von Ökosystemen verantwortlich. Das Versauerungspotenzial von Luft und Boden wird bezogen auf das Leitgas Schwefeldioxid (SO ₂). Es werden neben Schwefeldioxid auch die Emissionen von Stickoxiden (NO _x), Chlorwasserstoff (HCL), Fluorwasserstoff (HF), Ammoniak (NH ₃) und Schwefelwasserstoff (H ₂ S) hinzugerechnet.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
6.3 Kompensierte Treibhausgasemissionen [t CO₂-Äquivalente] Gesamtmenge freiwillig kompensierter CO ₂ -Emissionen.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
6.4 Gesamtabwassermenge [m³] Die gesamte Wassermenge, die als Abwasser an den Versorger/ Aufbereiter bzw. in Gewässer eingeleitet wird.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
6.5 Schadstofffrachten im Abwasser [g] Zu den Schadstofffrachten im Abwasser können u.a. Phosphor, Stickstoff, Metall- oder Schwermetallemissionen oder Kohlenstoffverbindungen gehören, die jeweils einen negativen Umwelteinfluss haben.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Kommentare: Hier können Sie Kommentare und Anmerkungen zu Ihren Eingabewerten vermerken. Sollten Sie generell Fragen oder Anmerkungen haben so teilen Sie uns diese bitte direkt mit.		

Datenquellen und Hinweise zu Emissionen

Inputgröße und Hinweise	Weiterführende Links, Tools
<p>6.1 Gesamtemissionen Treibhausgase [t CO₂-Äquivalente]</p> <p>Zur Bilanzierung der Treibhausgasemission sollte eine vollständige Treibhausgasbilanz erstellt werden. Da die Unterschiede zwischen dem Green House Gas Protocol und der Din ISO 14064-1 sehr gering sind und erstere eine weitere Verbreitung findet und kostenlos verfügbar ist wird hier empfohlen die CO₂-Bilanzierung nach dem GHG Protocol anzufertigen.</p> <p>Scope I - Direkt im Unternehmen anfallende Treibhausgasemissionen</p> <p>Scope II - Indirekte Treibhausgasemissionen durch den Zukauf von Strom oder Wärme</p> <p>Scope III - Indirekte Treibhausgasemissionen, die in vor- oder nachgelagerten wertschöpfenden Aktivitäten anfallen.</p> <p>Weitere Informationen und Beispiele zu den drei Scopes und der Festlegung der Systemgrenzen erhalten Sie unter:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Global Compact, Einführung Klimamanagement, S. 24 f. • Energie Agentur NRW gibt eine übersichtliche Tabelle mit den Scope Kategorien und den dafür notwendigen Daten 	<p>Verschiedene Berechnungshilfen- und tools mit denen eine Treibhausgasbilanz erstellt werden kann:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. EcoCoach: CO₂ Standort-, Prozess-, Produktbilanz Erstellung von der Effizienzagentur NRW. Kostenfreie Lösung zur Ermittlung des CO₂-Fußabdruckes und Auswertung nach den drei Scopes. 2. CO₂-Rechner von KlimAktiv mit Demo- und kostenloser Testversion. Bezieht alle drei Scopes mit ein und schlüsselt Ergebnisse nach Positionen auf. Die Datenbasis ist jedoch von 2009 und damit veraltet. 3. Excel-Berechnung von Energie CO₂ Äquivalenten des Bayerischen Landesamtes für Umwelt, kostenfrei zum Download. CO₂ Äquivalente für direkten und indirekten Emissionen durch den Einsatz von Energie können berechnet werden. 4. CO₂-Ausstoß von myclimate berechnen. Berechnung basiert ebenso auf den Vorgaben des Greenhouse Gas Protocol, Ergebnis mit jährlichem CO₂-Fußabdruck der Mitarbeiter, aber ohne genaue Auswertung. Einsicht in Scopes oder Datenquellen.
<p>6.2 Luftschadstoffemissionen [t SO₂-Äquivalente]</p> <p>Die Emissionsmengen von prioritären Luftschadstoffen aus Verbrennungs- oder Produktionsprozessen ist streng reguliert und muss gemessen und überwacht werden. Bei nicht vorliegenden Messwerten können die Daten anhand der Prozesse oder verwendeten Brenn- und Inputstoffen erhoben werden.</p>	<p>Daten für die Luftschadstoffemissionen vieler Prozesse sind sowohl in Probas als auch GIMI zu finden</p>
<p>6.3 Kompensierte Treibhausgasemissionen [t CO₂-Äquivalente]</p> <p>Die Menge der kompensierten Treibhausgasemissionen wird von den Kompensationsanbietern angegeben. Bei freiwilligen Kompensationszahlungen sollte auf die Qualität von Anbieter und Angebot geachtet werden. Achten Sie bei der Auswahl des Kompensationsanbieters darauf, dass deren Klimaschutzinvestitionen nach einem Standard zertifiziert sind. Gängige Standards für Kompensationen sind dabei Gold Standard CER, Gold Standard VER, MoorFuture, CDM, Plan Vivo und VCS.</p>	<p>Weitere Informationen zur CO₂ Kompensation: Ratgeber Freiwillige CO₂-Kompensation durch Klimaschutzprojekte des Umweltbundesamtes</p>
<p>6.4 Gesamtabwassermenge [m³]</p> <p>Die Abwassermenge können Sie aus Ihren Versorgerunterlagen entnehmen oder eigenständig messen. Sollten sie keine Daten zur Verfügung haben, so ist der Gesamtwassergebrauch (Inputwert 5.4) anzusetzen.</p>	
<p>6.5 Schadstofffrachten im Abwasser [g]</p> <p>Die Einleitung von Schadstofffrachten muss eigenständig gemessen werden.</p>	<p>Richtlinien für Mess- und Prüfverfahren sind in der Abwasser-verordnung enthalten.</p>

7. Produkte

Die folgenden Erhebungswerte befassen sich mit Ihren Produkten und Kundenbeziehungen.

Inputgröße [Einheit]	Letztes Geschäftsjahr	Vorletztes Geschäftsjahr
7.1 Gesamtanzahl Produkte und Dienstleistungen [#] Gesamtanzahl angebotener Produkte und Dienstleistungen.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
7.2 Anzahl zertifizierter Produkte und Dienstleistungen [#] Anzahl der Produkte und Dienstleistungen mit nachhaltigkeitsrelevantem Label oder Zertifikat. Die Aggregationsebene muss derjenigen der Gesamtanzahl Produkte entsprechen.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
7.3 Anzahl der Produkte, die zu 100% recycelbar sind [#] * Anzahl der Produkte im Sortiment, die aus Materialien bestehen die zu 100% recycelbar sind. Recycelbare Produkte oder Verpackungen sind insbesondere dadurch gekennzeichnet sind, dass die Komponenten des Produktes nach der Gebrauchphase leicht trennbar als auch wieder- oder weiterverwertet werden können, d.h. in einen biologischen oder technischen Kreislauf zurückführbar sind.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
7.4 Garantie- und Gewährleistungsfälle [#] Anzahl der an die Kunden ausgelieferten Produkte oder Dienstleistungen, für die eine Garantie- oder Gewährleistung in Anspruch genommen wurde.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
7.5 Anzahl erhaltener Aufträge/ Bestellungen [#] Anzahl der vom Kunden erhaltenen Aufträge.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
7.6 Gesamtzahl Zulieferer [#] Anzahl der gewerblichen Lieferanten, die Produkte/Dienstleistungen an das Unternehmen geliefert haben.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
7.7 Anzahl bewerteter Zulieferer [#] Anzahl Lieferanten, die nach ökologischen, sozialen und ethischen Kriterien geprüft werden und in evtl. bestehende Lieferantenbewertungssysteme integriert werden. Zertifizierungen nach anerkanntem Umwelt- oder Sozialstandard können auch als Kriterien angesetzt werden.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Kommentare: Hier können Sie Kommentare und Anmerkungen zu Ihren Eingabewerten vermerken. Sollten Sie generell Fragen oder Anmerkungen haben so teilen Sie uns diese bitte direkt mit.		
<input type="text"/>		

* Nur für produzierende Unternehmen

Datenquellen und Hinweise zu Produkten

Inputgröße und Hinweise	Weiterführende Links, Tools
<p>7.1 Gesamtanzahl Produkte oder Dienstleistungen [#]</p> <p>Die Inputgrößen sollten innerhalb des Vertriebs aufgenommen werden.</p>	
<p>7.2 Anzahl zertifizierter Produkte oder Dienstleistungen [#]</p> <p>Die Inputgrößen sollten innerhalb des Vertriebs aufgenommen werden.</p> <p>Es sollte bei der Wahl der Zertifikate und Label darauf geachtet werden, dass diese möglichst auf gehobenen Umweltauflagen basieren und von unabhängigen Organisationen oder Prüfinstituten entwickelt und ausgegeben werden.</p>	<p>1. Siegelklarheit: Die Siegel wurden hinsichtlich des Einbezugs von umweltfreundlicher sowie sozialverträglicher Herstellungsweise geprüft. Als Unternehmen können die Siegel je nach Produktgruppe ausgewählt und verglichen werden.</p> <p>2. Label-online: Auf der Plattform besteht die Möglichkeit einer A-Z Suche, Kategoriesuche und einer erweiterten Suche mittels Filter nach Produktlabel. Unter Bewertung kann ebenso konkret nach besonders empfehlenswerten Labels gesucht werden.</p>
<p>7.3 Anzahl der Produkte, die zu 100% recycelbar sind [#]</p> <p>Die Daten zum Materialeinsatz können aus Wareneingangserfassung, Stücklisten, Inventardaten oder Stoffflussmanagementsystemen entnommen werden.</p>	<p>Weitere Informationen zum Thema Recyclebarkeit:</p> <p>1. Mindeststandard für Recyclingfähigkeit von Verpackungen der Stiftung Zentrale Stelle Verpackungsregister</p> <p>2. Anforderungen- und Bewertungsraster des Institutes cyclos-HIP zur Prüfung und Zertifizierung der Recyclingfähigkeit</p> <p>3. Strategien und Maßnahmen zur kreislaufgerechten Produktgestaltung des VDI Zentrums Ressourceneffizienz</p>
<p>7.4 Garantie- und Gewährleistungsfälle [#]</p> <p>Die Daten sollten innerhalb des Qualitätsmanagements aufgenommen werden und können aggregiert werden.</p>	
<p>7.5 Anzahl erhaltener Aufträge/ Bestellungen [#]</p> <p>Die Daten sollten im Vertrieb erfasst werden.</p>	
<p>7.6 Gesamtzahl Zulieferer [#]</p> <p>Die Gesamtzahl Zulieferer ist eine interne Messgröße aus dem Lieferanten- oder Beschaffungsmanagement.</p>	
<p>7.7 Anzahl bewerteter Zulieferer [#]</p> <p>Die Anzahl (bewerteter) Zulieferer ist eine interne Messgröße aus dem Lieferanten- oder Beschaffungsmanagement.</p>	<p>1. Leitlinie zur Lieferantenbewertung des Bayerischen Landesamtes für Umwelt.</p> <p>2. EcoVadis: Kostenpflichtige Möglichkeit zur Nachhaltigkeitsbewertung von Lieferanten.</p> <p>3. Der KMU-Kompass nachhaltige Beschaffung gibt entlang von Prozessphasen hilfreiche Instrumente und Arbeitshilfen zur Umsetzung, u.a. zu Herangehensweisen bei der Lieferantenverpflichtung- und Monitoring.</p>

8. Personal

In diesem Teil des Erhebungsfragebogens werden allgemeine Personaldaten abgefragt.

Inputgröße [Einheit]	Letztes Geschäftsjahr	Vorletztes Geschäftsjahr
8.1 Anzahl Führungskräfte [Vollzeitäquivalent] Anzahl der Mitarbeiter, die Personalverantwortung haben, berechnet als FTE.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.2 Anzahl weiblicher Führungskräfte [Vollzeitäquivalent] Anzahl der Mitarbeiterinnen, die Personalverantwortung haben, berechnet als FTE.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.3 Anzahl der Eigenkündigungen [#] Anzahl aller Mitarbeiter, die freiwillig ausgeschieden sind (Eigenkündigung oder Ablehnen von Vertragsverlängerung).	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.4 Anzahl Mitarbeiterinnen [#] Summe aller weiblicher Mitarbeiter, die im Unternehmen tätig sind.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.5 Anzahl Mitarbeitende [#] Gesamtzahl der Mitarbeiter während des Geschäftsjahres. Diese Zahl sollte alle Agentur-, Zeit- und Saisonkräfte, Vollzeit-, Teilzeit- oder befristete Verträge sowie Auszubildende umfassen.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Anzahl Mitarbeitende unter 25 Jahre	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Anzahl Mitarbeitende zwischen 25 und 35 Jahre	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Anzahl Mitarbeitende zwischen 36 und 45 Jahre	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Anzahl Mitarbeitende zwischen 46 und 55 Jahre	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Anzahl Mitarbeitende zwischen 56 und älter	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.6 Anzahl Auszubildende [Jahresäquivalent] Anzahl der Personen, die auf der Grundlage eines Berufsausbildungsvertrages eine Berufsausbildung in einem geordneten Ausbildungsgang im Unternehmen absolvieren. Die Anzahl wird als Jahresäquivalent gerechnet: Ein Auszubildender, der nur 6 Monate des Jahres im Betrieb war, zählt als 0,5 Jahresäquivalente, ein volles Ausbildungsjahr als 1.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.7 Anzahl Fort- und Weiterbildungen [#] Anzahl der Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen, die von Mitarbeitenden besucht wurden. Mehrtägige Maßnahmen werden als eine gezählt. Maßnahmen an denen mehrere Mitarbeitende teilgenommen haben werden entsprechend mehrfach gezählt.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.8 Anzahl Betriebsunfälle [#] Anzahl der meldepflichtigen Arbeitsunfälle ohne Wegeunfälle.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.9 Anzahl krankheitsbedingter Fehltage [#] Anzahl der Fehltage aller Mitarbeiter. Ausgenommen sind Urlaubs, Feiertage und gesetzliche Freistellungen.	<input type="text"/>	<input type="text"/>

14

Nachhaltigkeitsbenchmarking | Erhebungsfragebogen

Inputgröße [Einheit]	Letztes Geschäftsjahr	Vorletztes Geschäftsjahr
----------------------	--------------------------	-----------------------------

8.10 Anzahl der Mitarbeiter pro Gehaltsklasse [#]

Die Differenz zwischen niedrigstem Monatsbeinkommen und höchstem Monatsbeinkommen muss in 4 gleich große Abschnitte geteilt werden. Anschließend wird die Anzahl der Mitarbeiter in diesen Lohnklassen ermittelt und erhoben. Dabei müssen sowohl bei der Bestimmung des niedrigsten und höchsten Gehalts sowie der Klassifizierung der Mitarbeiter Gehälter von Teilzeitbeschäftigten, Saisonarbeitskräften, Zeitarbeitern und Leiharbeitern in fiktive Vollzeitgehälter umgerechnet werden. Beispiel: Eine Teilzeitkraft mit 500€ Brutto Monatsbeinkommen, wird auf eine fiktive Vollzeitkraft mit einem Bruttomonatsbeinkommen von 1.000€ aufgerechnet.

Anzahl der Mitarbeiter in der niedrigsten Gehaltsklasse	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Anzahl der Mitarbeiter in der zweit-niedrigsten Gehaltsklasse	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Anzahl der Mitarbeiter in der zweit-höchsten Gehaltsklasse	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Anzahl der Mitarbeiter in der höchsten Gehaltsklasse	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Kommentare: Hier können Sie Kommentare und Anmerkungen zu Ihren Eingabewerten vermerken. Sollten Sie generell Fragen oder Anmerkungen haben so teilen Sie uns diese bitte direkt mit.

Datenquellen und Hinweisen zu Personal

Inputgröße und Hinweise	Weiterführende Links, Tools
<p>8.1 Anzahl Führungskräfte [Vollzeitäquivalent]</p> <p>Die Anzahl Ihrer Führungskräfte sollten Sie aus den Daten der Personalabteilung berechnen können.</p>	
<p>8.2 Anzahl weiblicher Führungskräfte [Vollzeitäquivalent]</p> <p>Die Geschlechterverteilung der Führungskräfte sollten Sie aus den Daten der Personalabteilung, Personalmanagementsystem/ Personalwirtschaft berechnen können.</p>	
<p>8.3 Anzahl Eigenkündigungen [#]</p> <p>Die Eigenkündigungen sollten Sie aus den Daten der Personalabteilung, Personalmanagementsystem / Personalwirtschaft berechnen können.</p>	
<p>8.4 Anzahl Mitarbeiterinnen [#]</p> <p>Die Geschlechterverteilung sollten Sie aus den Daten der Personalabteilung, Personalmanagementsystem / Personalwirtschaft berechnen können.</p>	
<p>8.5 Anzahl Mitarbeitende [#]</p> <p>Die Daten zur Gesamtzahl der Mitarbeitenden sowie der Altersverteilung sollte aus den Daten der Personalabteilung, Personalmanagementsystem / Personalwirtschaft berechnet werden können.</p>	
<p>8.6 Anzahl Auszubildende [Jahresäquivalent]</p> <p>Die Anzahl der Auszubildenden sollten Sie aus den Daten der Personalabteilung, Personalmanagementsystem / Personalwirtschaft berechnen können.</p>	
<p>8.7 Anzahl Fort- und Weiterbildungen [#]</p> <p>Die Daten sollten Ihrer Personalabteilung vorliegen bzw. im Personalmanagement berechenbar sein.</p>	
<p>8.8 Anzahl Betriebsunfälle [#]</p> <p>Die Daten dazu sollten in Ihrem Personalmanagementsystem bzw. Ihrem Betriebs- oder Verbandsbuch festgehalten werden.</p>	
<p>8.9 Anzahl krankheitsbedingter Fehltage [#]</p> <p>Die Daten dazu sollten in Ihrem Personalmanagementsystem bzw. Ihrem Betriebs- oder Verbandsbuch festgehalten werden.</p>	
<p>8.10 Anzahl der Mitarbeiter pro Gehaltsklasse [#]</p> <p>Die Anzahl der Mitarbeiter je Gehaltsklasse sollten Sie aus den Daten der Personalabteilung, Personalmanagementsystem / Personalwirtschaft berechnen können.</p>	

9. Finanzen

Der letzte Teil des Erhebungsfragebogens erhebt Daten zum Thema Finanzen, wobei hauptsächlich Daten aus der Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung gefragt sind.

Inputgröße [Einheit]	Letztes Geschäftsjahr	Vorletztes Geschäftsjahr
9.1 Wertschöpfung [€] Die Wertschöpfung ist die Differenz aus Gesamtleistung und Vorleistungen.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.2 Umlaufvermögen [€] Kurzfristig umgeschlagenes Vermögen, das nicht dazu bestimmt ist, dauerhaft dem Geschäftsbetrieb zu dienen.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.3 Anlagevermögen [€] Teile des Vermögens die nicht zur Veräußerung bestimmt sind (Immaterielle Vermögensgegenstände, Sachanlagen, Finanzanlagen).	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.4 kurzfristige Verbindlichkeiten [€] Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von bis zu einem Jahr.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.5 Umsatz mit nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen [€] Umsatz mit Produkten und Dienstleistungen, die nachweislich eine positive Umwelt- oder Gesellschaftswirkung haben oder im Vergleich zu branchenüblichen Alternativen deutlich geringere negative Umweltwirkungen in der Herstellung und / oder Nutzung aufweisen.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.6 Kurzfristige Kredite [€] Wert aller Finanzverbindlichkeiten, insbesondere Bank- und andere Kredite, die <u>innerhalb eines Jahres</u> nach dem Termin der Bilanz fällig werden.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.7 Langfristige Kredite [€] Wert aller Finanzverbindlichkeiten, insbesondere Bank- und andere Kredite, die <u>frühestens ein Jahr nach dem Termin der Bilanz</u> fällig werden, abzüglich Disagio.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.8 Andere langfristige Verbindlichkeiten [€] Wert aller sonstigen Verbindlichkeiten des Unternehmens, die frühestens ein Jahr nach dem Termin der Bilanz fällig werden und keine langfristigen Kredite und / oder erhaltenen Anzahlungen auf Vorräte sind. Dies beinhaltet Rückstellungen und passive Rechnungsabgrenzungsposten.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.9 Eigenkapital [€] Bilanziertes Eigenkapital, abzüglich der ausstehenden Einlagen auf das gezeichnete Kapital.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.10 Langfristiges Fremdkapital [€] Wert aller Verbindlichkeiten die eine Fälligkeit von über 5 Jahren haben.	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Inputgröße [Einheit]	Letztes Geschäftsjahr	Vorletztes Geschäftsjahr
9.11 Umweltschutzausgaben [€] Zugang zum bilanzierten Wert der Sachanlagen (ohne immaterielle oder selbst erstellte Vermögensgegenstände), sowie laufende Kosten für den Betrieb von Umweltschutzgütern die unter eine der folgenden Kategorien bzw. unter CEPA 1-7 & 9 fallen: - Umwelt- und Klimaschutzgüter - umweltfreundliche Konsum- oder Verbrauchsgüter - Umweltschutztechnologien	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.12 Fehlerkosten [€] Wert der gesamten Kosten, die durch Nichteinhaltung von Qualitätsmerkmalen entstehen. Dazu gehören Ausschuss, Nacharbeit, Ausfälle, Garantie- und Gewährleistungskosten, Produkthaftungskosten.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Ausschuss [€]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Nacharbeit [€]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Ausfälle [€]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Garantie- und Gewährleistungskosten [€]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
davon Produkthaftungskosten [€]	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.13 Aufwendungen für Gesundheitsvorsorge [€] Alle Leistungen des Arbeitgebers zur Verhinderung und Verminderung von Krankheitsrisiken und zur Förderung der Gesundheit Ihrer Mitarbeiter, die hinsichtlich Qualität, Zweckbindung, Zielgerichtetheit und Zertifizierung den Anforderungen der §§20 und 22b des fünften Sozialgesetzbuches genügen.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.14 Aufwendungen für Fort- und Weiterbildung [€] Wert aller direkten Aufwendungen für Aus- und Weiterbildung. Dies beinhaltet Aufwendungen für z.B. Kurse, Seminare, berufliche Ausbildung, Gehälter innerbetrieblicher Trainer sowie Ausstattung zur Fort- und Weiterbildung. Ausgenommen sind Löhne und Gehälter der an Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmenden Beschäftigten.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.15 Finanzanlagen [€] Summe aus Finanzanlagen, Wertpapieren und liquiden Mitteln.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.16 Nachhaltige Finanzanlagen [€] Finanzanlagen, Wertpapiere und liquide Mittel, die neben finanziellen Kriterien auch ökologischen, sozialen und ethischen Kriterien genügen.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.17 Aufwendungen für F&E [€] Wert aller Aufwendungen für Forschung und Entwicklung.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.18 Aufwendungen für F&E für Umwelt- und Klimaschutz [€] Summe aller Aufwendungen für Forschung und Entwicklung die auf den Umwelt- und Klimaschutz ausgerichtet sind (CEPA Klassifizierungscode 8).	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Inputgröße [Einheit]	Letztes Geschäftsjahr	Vorletztes Geschäftsjahr
9.19 Umsatz mit neuen Produkten oder Dienstleistungen [€] Umsatz der durch den Verkauf von Produkten / Dienstleistungen erwirtschaftet wurde, die in den letzten 2 Jahren eingeführt oder wesentlich erneuert wurden.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.20 Kumulierte Abschreibungen auf Sachanlagen [€] Die Summe aller aufgelaufenen Abschreibungen auf Sachanlagen, die noch im Anlagenspiegel aufgeführt sind.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.21 historische Anschaffungskosten des Sachanlagevermögens [€] Summe der Anschaffungs- und Herstellkosten der Sachanlagen die zum Beginn des Geschäftsjahres noch im Unternehmen vorhanden sind.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.22 Gesamtsumme der materiellen Mitarbeiterbeteiligung [€] Summe der materiellen Mitarbeiterbeteiligungen des abgelaufenen Geschäftsjahres.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.23 Gewinn vor Steuern [€] Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit, zuzüglich des außerordentlichen Ergebnisses vor Steuern.	<input type="text"/>	<input type="text"/> <small>(Pflichtangabe)</small>
9.24 Spenden [€] Summe der Spenden an gemeinnützige, kirchliche (§52 Abgabenordnung (AO)) oder mildtätige (§53 AO) Organisationen. Spenden an politische Parteien sind hier ausgenommen und werden nicht dazugerechnet.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Kommentare: Hier können Sie Kommentare und Anmerkungen zu Ihren Eingabewerten vermerken. Sollten Sie generell Fragen oder Anmerkungen haben so teilen Sie uns diese bitte direkt mit.		
<input style="width: 100%; height: 100%;" type="text"/>		

Datenquellen und Hinweise zu Finanzen

Inputgröße und Hinweise	Weiterführende Links, Tools
<p>9.1 Wertschöpfung [€]</p> <p>Gesamtleistung = Umsatzerlöse - Bestandsverminderung an fertigen und unfertigen Erzeugnissen + sonstige betriebliche Erträge Vorleistungen = Materialaufwand + Abschreibungen + sonstige betriebliche Aufwendungen</p>	
<p>9.2 Umlaufvermögen [€]</p> <p>Das Umlaufvermögen entnehmen Sie laut §266 Abs. 2 B HGB der Aktivseite der Bilanz. Sollten Sie keine Bilanz erstellen so sind diese Daten der Buchhaltung zu entnehmen.</p>	
<p>9.3 Anlagevermögen [€]</p> <p>Das Anlagevermögen entnehmen Sie laut §266 Abs. 2 B HGB der Aktivseite der Bilanz. Sollten Sie keine Bilanz erstellen so sind diese Daten der Buchhaltung zu entnehmen.</p>	
<p>9.4 kurzfristige Verbindlichkeiten [€]</p> <p>Kurzfristige Verbindlichkeiten entnehmen Sie der Passivseite der Bilanz. Sollten Sie keine Bilanz erstellen so sind diese Daten der Buchhaltung zu entnehmen.</p>	
<p>9.5 Umsatz mit nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen [€]</p> <p>Umsatzdaten entnehmen Sie der Buchhaltung. Den Umsatzanteil mit nachhaltigen Produkten oder Dienstleistungen muss anhand der genannten Kriterien gesondert ausgewertet werden.</p>	
<p>9.6 Kurzfristige Kredite [€]</p> <p>Kurzfristige Kredite entnehmen Sie laut §266 Abs. 3 C HGB der Passivseite Bilanz. Sollten Sie keine Bilanz erstellen so sind diese Daten der Buchhaltung zu entnehmen.</p>	
<p>9.7 Langfristige Kredite [€]</p> <p>Langfristige Kredite entnehmen Sie laut §266 Abs. 3 C HGB der Passivseite der Bilanz. Sollten Sie keine Bilanz erstellen so sind diese Daten der Buchhaltung zu entnehmen.</p>	
<p>9.8 Andere langfristige Verbindlichkeiten [€]</p> <p>Andere langfristige Verbindlichkeiten entnehmen Sie der Passivseite der Bilanz. Sollten Sie keine Bilanz erstellen so sind diese Daten der Buchhaltung zu entnehmen.</p>	
<p>9.9 Eigenkapital [€]</p> <p>Eigenkapital entnehmen Sie laut §266 Abs. 3 A HGB der Passivseite der Bilanz. Sollten Sie keine Bilanz erstellen so sind diese Daten der Buchhaltung zu entnehmen.</p>	

Inputgröße und Hinweise	Weiterführende Links, Tools
<p>9.10 Langfristiges Fremdkapital [€]</p> <p>Langfristiges Fremdkapital entnehmen Sie der Passivseite der Bilanz. Sollten Sie keine Bilanz erstellen so sind diese Daten der Buchhaltung zu entnehmen.</p>	
<p>9.11 Umweltschutzausgaben [€]</p> <p>Investitionen sind Posten der Buchhaltung. Der Investitionsanteil für Umweltschutzgüter muss durch Analyse der Investitionsarten gesondert aggregiert werden.</p>	
<p>9.12 Fehlerkosten [€]</p> <p>Die Daten sollten innerhalb Qualitätsmanagements aufgenommen werden und können aggregiert werden.</p>	
<p>9.13 Aufwendungen für Gesundheitsvorsorge [€]</p> <p>Die Aufwendungen für Gesundheitsvorsorge sollten in Ihrer Buchhaltung verfügbar sein.</p>	
<p>9.14 Aufwendungen für Fort- und Weiterbildung [€]</p> <p>Die Aufwendungen für Fort- und Weiterbildung sollten in Ihrer Buchhaltung enthalten sein.</p>	
<p>9.15 Finanzanlagen [€]</p> <p>Die Posten der Finanzanlagen sind Teile des Anlage- und Umlaufvermögens nach HGB.</p>	
<p>9.16 Nachhaltige Finanzanlagen [€]</p> <p>Die Posten der Finanzanlagen sind Teile des Anlage- und Umlaufvermögens nach HGB. Bei der Berechnung der nachhaltigen Geldanlagen, also der Teilmenge der Bezugsgröße muss zum Teil mangels Bewertungsstandards im eigenen Ermessen bewertet werden, ob diese ökologischen, sozialen oder ethischen Kriterien genügen.</p>	<p>Weitere Informationen und Orientierungshilfen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Das Forum nachhaltige Geldanlagen (FNG) zertifiziert Investmentfonds oder ähnliche Anlagen aller Asset-Klassen. Deren Siegelkriterien finden Sie hier. 2. Dow Jones Sustainability Index ist ein Aktienindex, bei dem börsennotierte Unternehmen nach ihrer Nachhaltigkeitsleistung bewertet werden.
<p>9.17 Aufwendungen für F&E [€]</p> <p>Das Aktivierungsverbot für Forschungskosten bedeutet, dass diese Kosten aus den dafür getätigten Aufwänden zu entnehmen sind. Aktivierte Entwicklungsaufwände können aus der Bilanz entnommen werden.</p>	
<p>9.18 Aufwendungen für F&E für Umwelt- und Klimaschutz [€]</p> <p>Das Aktivierungsverbot für Forschungskosten bedeutet, dass diese Kosten aus den dafür getätigten Aufwänden zu entnehmen sind. Aktivierte Entwicklungsaufwände können aus der Bilanz entnommen werden.</p>	<p>Die Klassifizierung von Umweltschutzaktivitäten und -ausgaben von eurostat</p>
<p>9.19 Umsatz mit neuen Produkten oder Dienstleistungen [€]</p> <p>Die Daten zum Umsatz können Sie einer erweiterten Gewinn- und Verlustrechnung bzw. Ihrer Buchhaltung entnehmen. Zur Ermittlung der Umsatzanteile verschiedener Produkte werden in der Buchführung meist Unterposten zu einzelnen Produkten oder Produktfamilien gebildet die für neue Produkte summiert werden müssen.</p>	

Inputgröße und Hinweise	Weiterführende Links, Tools
<p>9.20 Kumulierte Abschreibungen auf Sachanlagen [€]</p> <p>Die Abschreibungen auf Sachanlagevermögen und die historischen Anschaffungskosten des Sachanlagevermögens sind dem Anlagespiegel der Buchhaltung zu entnehmen.</p>	
<p>9.21 historische Anschaffungskosten des Sachanlagevermögens [€]</p> <p>Die Abschreibungen auf Sachanlagevermögen und die historischen Anschaffungskosten des Sachanlagevermögens sind dem Anlagespiegel der Buchhaltung zu entnehmen.</p>	
<p>9.22 Gesamtsumme der materiellen Mitarbeiterbeteiligung [€]</p> <p>Die Daten entnehmen Sie der Buchhaltung bzw. dem Personalmanagementsystem oder den Daten der Personalwirtschaft.</p>	
<p>9.23 Gewinn vor Steuern [€]</p> <p>Den Gewinn entnehmen Sie der Bilanz. Sollten Sie keine Bilanz erstellen so sind diese Daten der Buchhaltung zu entnehmen. Zur Beurteilung der Gewinnentwicklung stellen Sie bitte sicher, dass Sie die Werte für die letzten zwei Geschäftsjahre angeben.</p>	
<p>9.24 Spenden [€]</p> <p>Die Daten entnehmen Sie der Buchhaltung. Spenden sollten gemeinnützige oder mildtätige Zwecke erfüllen. In der Abgabenordnung (AO) der §§52 und 53 finden Sie unter welchen Voraussetzungen Spenden bzw. Förderungen als gemeinnützig oder mildtätig anzuerkennen sind.</p>	

D. Benchmarking-Bericht

NACHHALTIGKEITSBENCHMARKING
für mittelständische Unternehmen



Analysebericht Beispiel

2021





Impressum

Herausgeber	<p>Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK Pascalstraße 8-9 10587 Berlin www.ipk.fraunhofer.de https://www.nachhaltiges-wirtschaften.fraunhofer.de</p> <p>Bundesverband mittelständische Wirtschaft e.V. Potsdamer Straße 7, Potsdamer Platz 10785 Berlin www.bvmw.de www.mittelstand-nachhaltig.de</p>
Ansprechpartner	<p>Mila Galeitzke Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK Pascalstraße 8-9 10587 Berlin mila.galeitzke@ipk.fraunhofer.de</p>
Bildnachweise	<p>cover: © Romolo Tavani, Fotolia; Abschnitt 1 S. 1-6 Kopfzeile: ©EtiAmmos - stock.adobe.com; Abschnitt 2 S. 7 Kopfzeile: © Romolo Tavani, Fotolia; Abschnitt 3 S. 8-14 Kopfzeile: ©lily - stock.adobe.com; Abschnitt 4 S. 15-25 Kopfzeile: ©jozsitoeroe - stock.adobe.com; Abschnitt 5 S. 26-31 Kopfzeile © Rawpixel Ltd.; Abschnitt 6 S.32-34 Kopfzeile: ©peterschreiber.media - stock.adobe.com; backcover: © Romolo Tavani, Fotolia.</p>
Druckhinweis	<p>Drucken Sie diesen Bericht nur, wenn es absolut notwendig ist. Verwenden Sie recyceltes, chlorfrei gebleichtes Papier. Sollten Sie diesen Bericht drucken und binden wollen, so Drucken Sie die erste Seite auf ein einzelnes Blatt.</p>

Da im Projekt unternehmensbezogene Daten aufgenommen und verarbeitet werden, folgt hier ein Auszug unserer Datenschutzerklärung. Die vollständige Datenschutzerklärung entnehmen sie bitte der Seite <https://www.ipk.fraunhofer.de/Datenschutzerklärung/>.

Datenschutz bei Fraunhofer richtet sich nach den datenschutzrechtlichen Bestimmungen, insbesondere der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO). Personen- und unternehmensbezogene Daten werden vertraulich behandelt und im Einklang mit diesen datenschutzrechtlichen Bestimmungen ausschließlich zu den vorgesehenen Zwecken im Rahmen des Projektes »Mittelstand. Ressource - Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen« (Analyse, Vergleich und anonymisierte Auswertung) genutzt und gespeichert.

Projektförderung

Das Projekt „Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen“ wird gefördert von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt im Rahmen des Förderthemas „Instrumente und Kompetenzen der Nachhaltigkeitsbewertung sowie Stärkung von Nachhaltigkeitsbewusstsein und –handeln“.





Inhaltsverzeichnis

IMPRESSUM	1
EINFÜHRUNG	3
ERGEBNISÜBERSICHT	6
1.1 Nachhaltige Unternehmensführung	7
1.2 Zukunftsfähiges Wirtschaften	8
1.2.1 Finanzielle Stabilität	9
1.2.2 Innovationsfähigkeit	11
1.2.3 Verteilungsgerechtigkeit	13
1.3 Ökologische Verträglichkeit	15
1.3.1 Umwelt-, Klima- und Artenschutz	16
1.3.2 Ressourcenschonung und -effizienz	19
1.3.3 Produktverantwortung	22
1.4 Soziale Verantwortung	25
1.4.1 Chancengerechtigkeit	26
1.4.2 Sicherheit, Gesundheit und Zufriedenheit	27
1.4.3 Personalentwicklung	29
ZIELDEFINITION	31
MAßNAHMENIDENTIFIKATION UND -UMSETZUNG	32



Einführung

Die Inhalte dieses Berichts stellen die Ergebnisse eines Nachhaltigkeitsbenchmarks dar und sollen Sie dabei unterstützen eine Analyse Ihrer Nachhaltigkeitsleistung im Vergleich mit anderen Unternehmen Ihrer Branche durchzuführen. Durch diese Analyse können Sie Leistungs- und Handlungspotential identifizieren und eine kontinuierliche Verbesserung einleiten. Nach einer kurzen Einführung in das Thema »Nachhaltiges Wirtschaften« und die Benchmarkingmethode sind ihre Ergebnisse entlang der Struktur des entwickelten integrierten Nachhaltigkeitsmodells dargestellt. Die einzelnen Abschnitte der Kennzahlen enthalten neben den vergleichenden Grafiken eine Beschreibung der Relevanz sowie einen Interpretationshinweis.

Nachhaltiges Wirtschaften

Der Begriff der nachhaltigen Entwicklung steht für ein gesellschaftspolitisches Leitbild, dem ein zu erreichender Zustand der Nachhaltigkeit zugrunde liegt. Das aktuell am häufigsten vertretene anthropozentrische Verständnis der Nachhaltigkeit verlangt die fortwährende menschliche Existenz und Sicherstellung der grenz- und generationen-übergreifenden Bedürfnisbefriedigung als Grundsatz der integrierten, vorsorgenden Sicherstellung der ökonomischen, sozialen und ökologischen Leistungsfähigkeit. Die in der Theorie und Unternehmenspraxis anerkannte dreidimensionale Betrachtungsweise des Nachhaltigkeitsbegriffs fordert die gleichzeitige Sicherung ökonomischer, ökologischer und sozialer Leistungsfähigkeit des jeweilig betrachteten Systems.

Die Operationalisierung des Leitbildes der nachhaltigen Entwicklung im unternehmerischen Kontext, also die Ableitung konkreter Anforderungen und Aufgaben aus den Prämissen der nachhaltigen Entwicklung, kann grundlegend aus zwei zu differenzierenden Perspektiven geschehen. Zum einen können die beschriebenen Herausforderungen, Ziele und transformativen Maßnahmen der gesellschaftlichen Ebene auf den möglichen Beitrag durch Unternehmen untersucht werden. Zum anderen können die relevanten Nachhaltigkeitswirkungen der Unternehmen identifiziert und darauf basierend strategische und operative Ziele, respektive Maßnahmen, entwickelt werden. Durch die Intensivierung der Nachhaltigkeitsherausforderungen der Gesellschaft, dem damit einhergehenden Zuwachs an Aufmerksamkeit und Nachdruck durch die verschiedenen gesellschaftlichen Anspruchsgruppen und Akteure, werden die entgegen gerichteten koexistenten Perspektiven zunehmend in einem erweiterten Anspruchs- und Verantwortungsmodell integriert.

Integriertes Nachhaltigkeitsmodell

Dem vorliegenden Benchmarkingsystem liegt ein integriertes Nachhaltigkeitsmodell zu Grunde, das im Folgenden definiert ist. Als Nachhaltiges Wirtschaften wird eine unternehmerische Handlungsweise verstanden, die ressourcenschonend in umweltverträglichen Prozessen und unter fairen Arbeitsbedingungen nachhaltige Produkte und Dienstleistungen erstellt und durch geschaffene unternehmerische Freiräume einen Beitrag zur Lösung gesamtgesellschaftlicher Nachhaltigkeitsherausforderungen leistet.

Zukunftsfähiges Wirtschaften schafft unternehmerische und finanzielle Freiräume für die Entwicklung nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen sowie ökologisch und sozialverträglicher Produktions- oder Erbringungsprozesse. Es ermöglicht Unternehmen, ökologische und soziale Verantwortung zu übernehmen und so einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten.

Ökologisch verträgliches Wirtschaften muss den Verbrauch von primären Ressourcen sowie die ökologische Schadschöpfung auf ein Maß reduzieren, sodass ökologische Systeme nicht beeinträchtigt werden. Darüber hinaus muss ein Beitrag zum Schutz und der Wiederherstellung der Leistungsfähigkeit bereits beeinträchtigter ökologischer Systeme geleistet werden.

Sozial verantwortungsvolles Wirtschaften achtet die Bedürfnisse und Anforderungen der Mitarbeitenden. Es setzt die Übernahme der Verantwortung für soziale Wirkungen der Unternehmen voraus und leistet einen Beitrag zur Lösung gesamtgesellschaftlicher Herausforderungen.

Innerhalb dieser Definition wurden die folgenden Handlungsfelder erarbeitet und mit Leistungsindikatoren hinterlegt:

Zukunftsfähiges Wirtschaften	Ökologisch verträgliches Wirtschaften	Sozial verantwortliches Wirtschaften
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finanzielle Stabilität ▪ Innovationsfähigkeit ▪ Verteilungsgerechtigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Umwelt-, Klima- und Artenschutz ▪ Ressourcenschonung und -effizienz ▪ Produktverantwortung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Chancengerechtigkeit ▪ Sicherheit, Gesundheit, Zufriedenheit ▪ Personalentwicklung



Benchmarking

Benchmarking ist eine etablierte Managementmethode, die Unternehmen dabei hilft Leistungspotenzial durch eine relative Positionsbestimmung aufzudecken. Es werden dabei hauptsächlich Strategien, Prozesse und Produkte sowie die Leistungsgrößen einzelner Bereiche, Unternehmen oder Unternehmensgruppen mit internen oder externen Vergleichsgruppen verglichen¹.

Benchmarking hilft dabei, konsequent und zielorientiert nach neuen Ideen, Methoden, Verfahren und Prozessen außerhalb der eigenen Unternehmens-/Organisationswelt zu suchen. Es zielt auf das Denken in Analogien und die Innovationskraft von Unternehmen ab. Es ist ein Werkzeug, welches mit der Unterstützung anderer Instrumente (z.B. Reengineering, Total Quality Management oder Kaizen/KVP, (Sustainable) Balanced Scorecard) zur Verwirklichung von Unternehmenszielen beiträgt.

Die Analyse der Leistung Ihres Unternehmens hinsichtlich Unterschieden zu Wettbewerbern zeigt Ihnen Ihre relative Position sowie die Differenz zur Bestleistung und dadurch das tatsächliche Verbesserungspotenzial auf. Anhand der Leistungsindikatoren können Sie diejenigen Bereiche identifizieren, die verbessert werden sollen und gezielt Maßnahmen definieren, um die Leistungslücke zu schließen. Durch Benchmarking kann Ihr Unternehmen unter anderem:

- die Position des eigenen Unternehmens im Wettbewerb bestimmen,
- Verbesserungspotenzial erkennen und gezielte Verbesserungsmaßnahmen definieren,
- einen systematischen Best-Practice Transfer einleiten,
- Ihre Unternehmensstrategie überprüfen und die Zielsetzung kritisch hinterfragen und
- einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess initiieren.

Für die Bildung der Vergleichsgruppen werden Struktur- und Größendaten als wesentliche Faktoren genutzt. So werden die Unternehmen stets mit Unternehmen mit ähnlicher industrieller Aktivität (Branchenklassifizierung) und ähnlicher Größe verglichen. Um gezielt nach Verbesserungspotenzial suchen zu können, müssen die betrachteten Leistungsindikatoren so zusammengestellt werden, dass (strategische) Ziele und entsprechende operative Handlungsfelder bewertet werden können.

Ihre Daten werden innerhalb eines individuell zusammengestellten Datensatzes anderer Unternehmen verglichen. Dabei werden die Werte aller Unternehmen genutzt, um Ihnen Ihre relative Position zu zeigen. Die Verteilung der Werte wird anhand von Quantilen dargestellt (Einteilung der sortierten Stichprobe in 4 gleichgroße Bereiche). Dadurch kann die Aussagefähigkeit auch bei extremen Streuungen erhalten bleiben. Durch die Definition einer Mindestgröße der Vergleichsgruppen und die Elimination von Extremwerten kann die Stabilität weiter erhöht werden. Weiterhin kann hierdurch sichergestellt werden, dass anhand der Daten nicht auf die beteiligten Unternehmen geschlossen werden kann.

Im Bereich der Nachhaltigkeit regen bereits einige einflussreiche Institutionen an, Benchmarking durchzuführen. Die Berichtstandards der Global Reporting Initiative (GRI) empfehlen, Nachhaltigkeitsberichte so zu gestalten, dass diese mit früherer Leistung, eigenen Zielvorgaben und, insofern möglich, auch mit der Leistung anderer Organisationen vergleichbar sind. In der VDI-Richtlinie 4070 zum "Nachhaltigen Wirtschaften in KMU" wird ebenso ein Vergleich betrieblicher Nachhaltigkeitsdaten empfohlen.

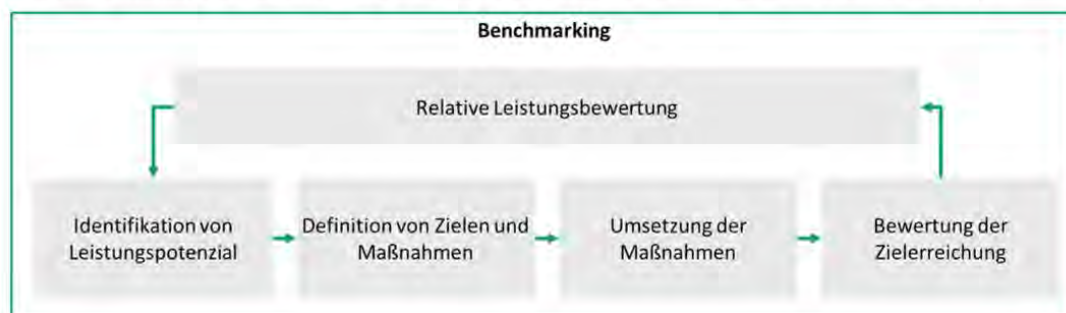


Abbildung 1: Benchmarking als Managementmethode

¹ Für mehr Informationen rund um das Thema Benchmarking: benchmarking.fraunhofer.de



Beispiel und Interpretationshinweise

Die Kennzahlen sind in diesem Bericht alle nach dem gleichen Muster dargestellt. Neben Namen und Formel ist die Visualisierung der relativen Position in der Vergleichsgruppe das zentrale Element des Nachhaltigkeitsbenchmarks. Es zeigt die Position relativ zum Median (Zentralwert) und den Quartilen. Dadurch ist die Auswertung stabiler gegen Effekte, die in anderen Betrachtungen (bspw. relativ zum arithmetischen Mittel) durch Extremwerte auftreten könnten. Die folgende Abbildung zeigt die zentralen Visualisierungen, die in diesem Bericht genutzt werden, um die relative Leistung darzustellen.

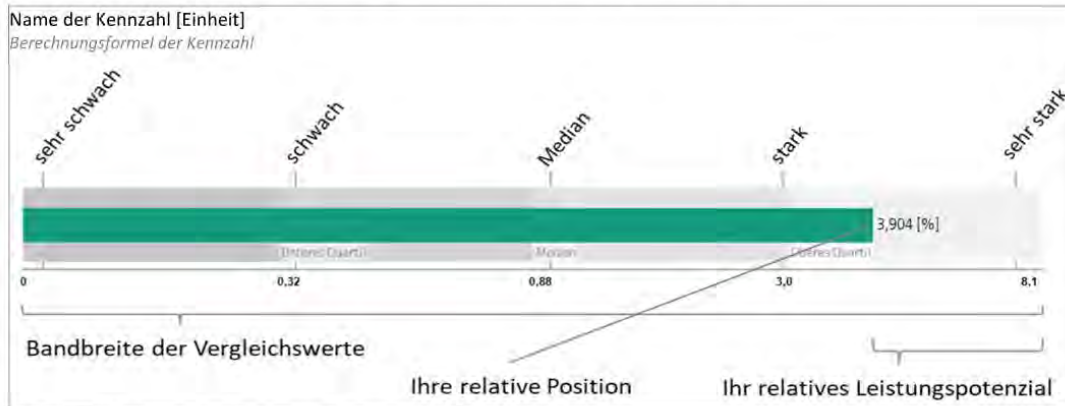


Abbildung 2: Schematische Darstellung der Benchmarking-Visualisierung

Die Visualisierungen zeigen die Position innerhalb der Vergleichsgruppe, sowie den absoluten Wert als Label an. Die Farbe des Balkens deutet eine Bewertung an. Je nach Kennzahl können die Bereiche für eine gute, mittlere oder schlechte relative Leistung in anderen Bereichen liegen. Die Achse ist nicht diskret fortlaufend, sondern spiegelt die Verteilung der Daten wieder, was ein detaillierteres Bild der eigenen Leistung im Vergleich zulässt.

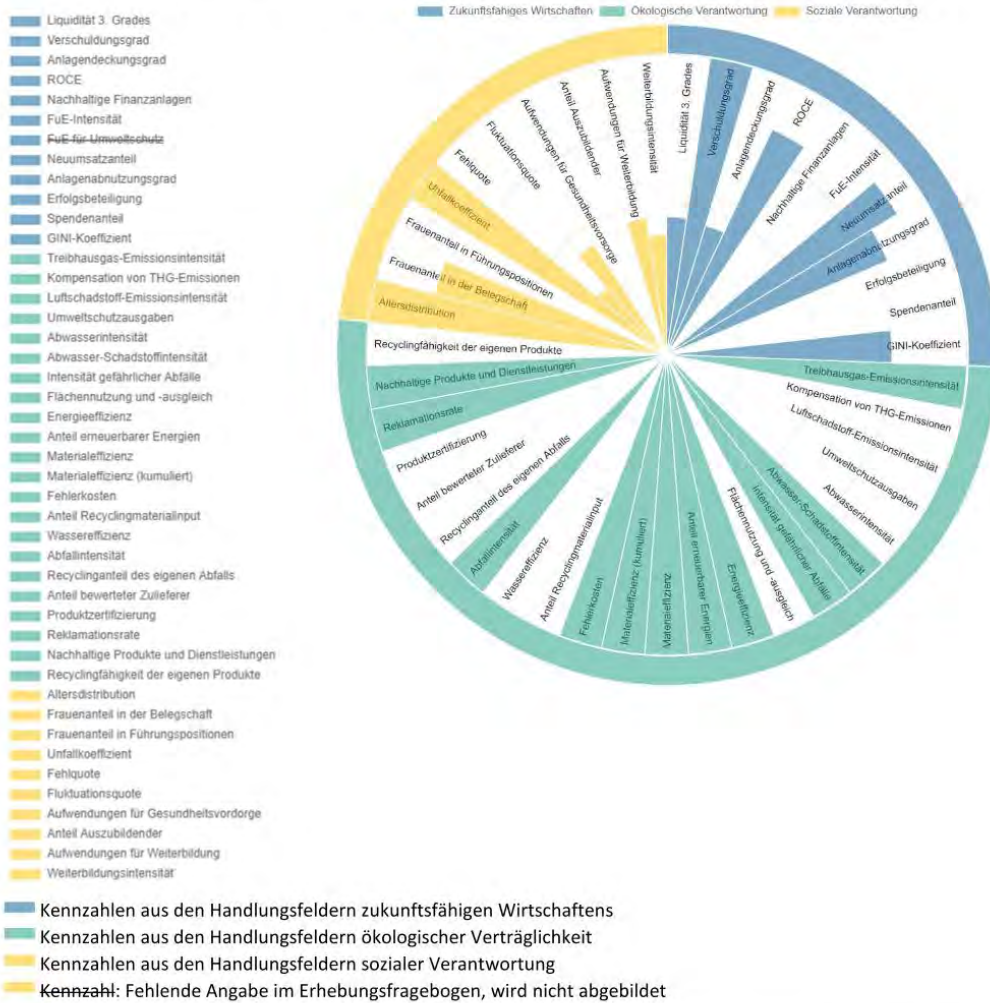
In den folgenden Blöcken zu den Kennzahlen werden Symbole verwendet, die in der folgenden Tabelle erläutert werden.

Symbol	Interpretation
	Die Vergleichsanalyse ihrer Leistung in den Handlungsfeldern wird als Balkendiagramm dargestellt, wobei ihre relative Position durch einen farbigen Balken dargestellt wird. Die Farbskala folgt dem Ampelsystem: Stark bis sehr starke Leistung (grün), mittlere Leistung (gelb) und schwache bis sehr schwache Leistung (rot). Im Falle der Altersdistribution kann diese Logik nicht eindeutig zugeordnet werden, weswegen hier der Balken wertungsfrei blau markiert ist.
	Relative Verbesserung / Verschlechterung: Sollten Daten zu zwei Perioden vorliegen, so wird die Änderung durch Pfeilsymbole visualisiert. Während die Ausrichtung des Pfeils von den Kennzahlenwerten abhängt, wird durch die Farbe eine Verbesserung (grün) oder Verschlechterung (rot) der Leistung zur Vorperiode angezeigt.
	Achtung bei der Interpretation: Der Bewertungsmaßstab, die Datenachse oder die Farbskala ist bei dieser Kennzahl nichtlinear (von rot zu grün). Dies ist dadurch begründet, dass das Kennzahlensystem z.B. Intensitäts- und Effizienzdaten, aber auch solche Kennzahlen umfasst, bei denen ein mittlerer Wertebereich anzustreben ist.
	Auf Grund mangelnder Daten innerhalb der Pilotgruppe wurde für diese Kennzahl zusätzlich auf eine externe Datenquelle (Benchmarkindex*) zurückgegriffen. Dadurch können Daten von über 100.000 Unternehmen genutzt werden. Für Ihren Benchmarkingbericht wurde eine Vergleichsgruppe von Unternehmen aus Ihrer NACE-Klassifizierung zusammengestellt.
	Bei denjenigen Daten, bei denen eine externe Datenbeschaffung nicht möglich ist, greifen wir auf die Daten der Pilotunternehmen und Zweitanwender zurück. Dadurch ist hier kein direkter Vergleich innerhalb Ihrer Branchenklassifizierung möglich, es wird jedoch zwischen produzierenden, Dienstleistungs- und Handelsunternehmen unterschieden.
KEINE DATEN	Sollten Sie in Ihrem Erhebungsfragebogen einen oder mehrere benötigte Eingabewerte nicht angegeben haben, so können keine relative Auswertungen für Ihr Unternehmen erstellt werden. Die Werte für min, max, Median sowie die Quartile bei 25% und 75% können Ihnen jedoch einen Anhaltspunkt für mögliche Werte liefern. Sind zusätzlich keine Daten in der Vergleichsgruppe vorhanden ist auch die Achsenbeschriftung durch ein (-) gekennzeichnet.



Ergebnisübersicht

Auf dieser Seite sehen Sie alle von Ihnen angegebenen Kennzahlen in Relation zu der jeweiligen Vergleichsgruppe als polar-Area Diagramm. Ihre Leistung wird dabei von innen (schlechte relative Leistung) nach außen (starke relative Leistung) dargestellt.



Vergleichsgruppenzusammensetzung

Industrieklassifizierung (NACE Rev. 2)
M 70.22 -- Unternehmensberatung

Angewandte Filter:
Keine

max. # Unternehmen:
899
Vergleichsgruppe:
10



1.1 Nachhaltige Unternehmensführung

In diesem Abschnitt werden qualitative Indikatoren zum Nachhaltigkeitsmanagement, Unternehmensethik und -verantwortung als prozentuale Verteilung über die für Sie zusammengestellte Vergleichsgruppe dargestellt. Der Ausgangspunkt ist hier das Vorhandensein einer Nachhaltigkeitsstrategie zur Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung. Die Formalisierung der Operationalisierung durch Nachhaltigkeitsmanagement- und -auditsysteme sowie Richtlinien, Berichterstattung und freiwillige Initiativen runden dieses Bild ab. Die folgenden Diagramme zeigen die prozentuale Verteilung innerhalb Ihrer Vergleichsgruppe. Die Balkendiagramme zeigen dabei den Prozentsatz der Unternehmen an, die mit „ja“ geantwortet haben oder dies explizit angegebene haben.



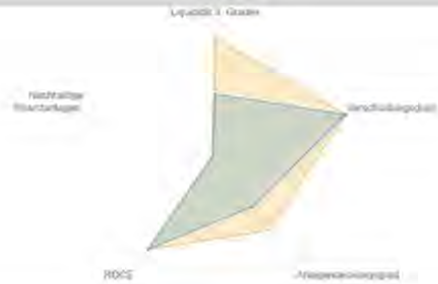


1.2 Zukunftsfähiges Wirtschaften

Zukunftsfähiges Wirtschaften schafft unternehmerische und finanzielle Freiräume für die Entwicklung nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen sowie ökologisch und sozialverträglicher Produktionsprozesse. Es ermöglicht Unternehmen ökologische und soziale Verantwortung zu übernehmen und so einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten. Zukunftsfähiges Wirtschaften ist in die drei Handlungsfelder finanzielle Stabilität, Innovationsfähigkeit und Verteilungsgerechtigkeit unterteilt. Hier sehen Sie eine Übersicht über Ihre relative Leistung in allen Handlungsfeldern der Dimension »Zukunftsfähiges Wirtschaften«. Auf den folgenden Seiten werden die Kennzahlen einzeln betrachtet.

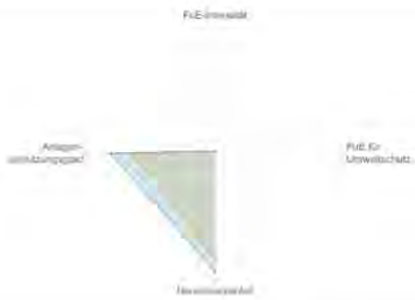
Finanzielle Stabilität

Die Wahrung der finanziellen Stabilität, Wirtschaftlichkeit und zukünftiger Handlungsfähigkeit stellen die Basis für das zukunftsfähige Wirtschaften dar. In diesem Abschnitt werden deshalb die Liquidität 3. Grades, den Verschuldungs- und Anlagendeckungsgrad, sowie den *Return on Capital Employed (ROCE)* betrachtet. Weiterhin ist die Verwendung von vorhandenem Kapital im Anteil nachhaltiger Finanzanlagen abgebildet.



Innovationsfähigkeit

Die Innovationsfähigkeit ist ein entscheidender Faktor zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit, wobei neue Produkte, Dienstleistungen und Prozesse für eine nachhaltige Entwicklung benötigt werden. Neben der regulären Forschungs- und Entwicklungsintensität wird hier auch die FuE-Intensität für den Umweltschutz betrachtet. Ebenso werden Neumsatzanteil, als Indikator für die Fähigkeit FuE-Aktivitäten in neue Produkte und Dienstleistungen zu überführen und diese am Markt abzusetzen. Der Anlagenabnutzungsgrad wird als Indikator für den Zustand der Ausstattung verwendet, da für innovative Prozesse und Produkte zumeist auch Anlagen auf dem Stand der Technik nötig sind.



Verteilungsgerechtigkeit

Entgegen dem Prinzip der Gewinnmaximierung soll zukunftsfähiges Wirtschaften auch darauf ausgerichtet sein, durch die Verteilung und den gezielten Einsatz des erwirtschafteten Kapitals, einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen zu leisten. Die Erfolgsbeteiligung der Mitarbeitenden sowie eine faire Verteilung der Gehälter spielt hier ebenso eine Rolle, wie der Spendenanteil, mit dem gemeinnützige und mildtätige Organisationen unterstützt werden können.



Ihre relative Position im Vergleich zur gesamten Datenbasis (Durchschnitt) sowie zu Ihrer Vergleichsgruppe wird in den Radar-Charts pro Handlungsfeld von innen (schwache relative Leistung) nach außen (starke relative Leistung) angezeigt.

Legend: ■ Vergleichsgruppe ■ Pilotgruppe



1.2.1 Finanzielle Stabilität

Die Wahrung der finanziellen Stabilität, Wirtschaftlichkeit und zukünftiger Handlungsfähigkeit stellen die Basis für das zukunftsfähige Wirtschaften dar. In diesem Abschnitt werden deshalb die Liquidität, Rentabilität und Stabilität durch die Liquidität 3. Grades, den Verschuldungs- und Anlagendeckungsgrad sowie den *Return on Capital Employed* betrachtet. Weiterhin ist die Verwendung von vorhandenem Kapital im Anteil nachhaltiger Finanzanlagen abgebildet.

Liquidität 3. Grades [%]

$\text{Umlaufvermögen [€]} / \text{kurzfristige Verbindlichkeiten [€]} * 100$



Damit Unternehmen langfristig bestehen können, muss die Zahlungsfähigkeit gesichert sein, um das Ausfallrisiko zu minimieren. Da das Anlagevermögen dazu bestimmt sein sollte, auf Dauer im Unternehmen zu verbleiben und wertschöpfend eingesetzt zu werden, sollten Unternehmen versuchen ihre kurzfristigen Verbindlichkeiten mit Ihrem liquiden Umlaufvermögen zu decken. Die Liquidität 3. Grades setzt das Umlaufvermögen und die kurzfristigen Verbindlichkeiten in ein Verhältnis und bildet somit den Deckungsgrad der kurzfristigen Verbindlichkeiten ab.

Absolute Werte unter 120% deuten auf Absatz-/ Preisgestaltungsschwierigkeiten hin. Ein zu hoher Wert kann auf einen zu hohen Lagerbestand (Kapitalbindung) hinweisen. Ein allgemeiner Zielwert der Liquidität 3. Grades liegt daher zwischen 120% und 150%.

Verschuldungsgrad [%]

$(\text{Kurzfristige Kredite} + \text{langfristige Kredite [€]}) / \text{Eigenkapital [€]} * 100$



Die Finanzierungsstruktur ist ein wichtiger Indikator zur Bewertung der Abhängigkeit von der Fremdkapitalfinanzierung und damit möglichen Geschäftsrisiken. Andererseits können Investitionsentscheidungen durch die Analyse des Verschuldungsgrades unterstützt werden, da Fremd- und Eigenkapital steuerlich unterschiedlich behandelt werden. Der Verschuldungsgrad setzt das Verhältnis zwischen Fremd- und Eigenkapital und gibt somit Auskunft über die Finanzierungsstruktur.

Der Verschuldungsgrad steigt durch die Aufnahme von Fremdkapital und damit die Abhängigkeit von Geldgebern. Gleichzeitig sinkt mit hohem Verschuldungsgrad die Kreditwürdigkeit. Der Wert sollte daher nicht höher als 200% sein.

Anlagendeckungsgrad II [%]

$(\text{Eigenkapital} + \text{langfristiges Fremdkapital [€]}) / \text{Anlagevermögen [€]} * 100$



Eine gesunde Vermögensstruktur soll Unternehmen befähigen auch bei Eintritt unvorhergesehener Risiken Liquidität und Rentabilität zu gewährleisten. Dazu sollte das Anlagevermögen durch langfristiges Vermögen gedeckt sein. Der Anlagendeckungsgrad II gibt darüber Auskunft, denn er setzt das Eigenkapital und das langfristige Fremdkapital in das Verhältnis zum Anlagevermögen und erlaubt dadurch Aussagen über die Einhaltung des Prinzips der fristkongruenten Investitionsfinanzierung.

Der Anlagendeckungsgrad II gibt Auskunft über die finanzielle Struktur und Stabilität eines Unternehmens. Ziel eines Unternehmens sollte ein Anlagendeckungsgrad II zwischen 100% und 120% sein, um als kreditwürdig zu gelten.

**ROCE [%]**

Gewinn vor Steuern [€] / (Langfristige Kredite + Andere langfr. Verbindlichkeiten + Eigenkapital) [€] * 100



Um die Rentabilität zu bestimmen, kann der relative Erfolg aus der operativen Geschäftstätigkeit der Unternehmen beurteilt werden. Hierzu wird die Rentabilität des eingesetzten Kapitals (ROCE) verwendet. So sind Unternehmen mit unterschiedlichen Finanzierungsstrukturen vergleichbar. Die Rentabilität des langfristig gebundenen Kapitals, als Verhältnis zwischen Gewinn vor Steuern zu langfristigen Krediten und Verbindlichkeiten sowie Eigenkapital, zeigt wie effizient und profitabel das eingesetzte Kapital genutzt wurde.

Der ROCE ist eine strategische Kennzahl, die über mehrere Perioden betrachtet Auskunft über die Entwicklung der Kapitalperformance geben kann. Ein hoher Wert steht für einen hohen Kapitalumschlag und eine hohe Cash-Generierung.

Nachhaltige Finanzanlagen [%]

Nachhaltige Finanzanlagen [€] / Finanzanlagen [€] * 100



Auch ethische, ökologische bzw. soziale Bewertungskriterien sollten bei Investitionsentscheidungen berücksichtigt werden. Nachhaltige Investments sind Investitionen in die Zukunft, die auch im Gleichgewicht zu finanziellen Anlagezielen stehen können. Als Kriterien können Ausschlusskriterien, normbasiertes Screening und die ESG-Integration dienen. Nachhaltiges Investment kann in große nachhaltige Projekte, durch Beteiligungen an nachhaltigen Aktienfonds oder nach dem Best-in-Class-Ansatz in nachhaltige Unternehmen erfolgen.

Je höher der Anteil nachhaltiger Anlagen ist, desto positiver wirkt sich dies auf die Nachhaltigkeitsleistung aus. Durch nachhaltige Investments kann Nachhaltigkeit unabhängig von eigenen Tätigkeiten auf dem Kapitalmarkt unterstützt werden.

Weitere Kennzahlen zur Bewertung der finanziellen Stabilität, die sie als Steuerungsgrößen in Erwägung ziehen können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Ihr Unternehmen darstellen kann.

Wachstumskennzahlen: Die Entwicklung der Geschäftstätigkeit über mehrere Perioden oder Zeitpunkte kann eine gute Steuerungsgröße sein. Beispiele betrachteter Indikatoren können Umsatz, Personalkosten oder Wertschöpfung sein, aber auch relative Indikatoren zur Liquidität, Rentabilität oder Stabilität können so Beachtung finden.

Kennzahlen zur Kostenstrukturanalyse wie bspw. der Fixkostenanteil oder Kennzahlen in Bezug auf Kostenstellen, Produkte oder Komponenten können Aufschluss über die Wirtschaftlichkeit geben.

Gesamtkapitalrentabilität [%] = (Reingewinn + Fremdkapitalzinsen / Gesamtkapital) * 100

Die Gesamtkapitalrentabilität ist ein Indikator für die Rentabilität des gesamten eingesetzten Kapitals.

Umsatzrentabilität [%] = Gewinn vor Steuern / Gesamtumsatz * 100

Die Umsatzrentabilität ist ein Wachstums- und Rentabilitätsindikator und dient auch zum Vergleich der Kostenentwicklung.

Mitarbeitendenproduktivität [€] = Wertschöpfung / Mitarbeitendenkapazität

Die Mitarbeitendenproduktivität ist ein Indikator für die durchschnittliche Wertschöpfung pro Arbeitskapazität. Eine frühe und steuernde Reaktion auf Veränderungen der Mitarbeitendenproduktivität kann die finanzielle Stabilität wahren und Arbeitsplätze erhalten.



1.2.2 Innovationsfähigkeit

Die Innovationsfähigkeit ist ein entscheidender Faktor zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit, wobei neue Produkte, Dienstleistungen und Prozesse für eine nachhaltige Entwicklung benötigt werden. Neben der regulären Forschungs- und Entwicklungsintensität wird hier auch die Forschungs- und Entwicklung- (FuE)-Intensität für den Umweltschutz betrachtet. Ebenso wird der Neumsatzanteil betrachtet, der als Indikator für die Fähigkeit dient, FuE-Aktivitäten in neue Produkte und Dienstleistungen zu überführen und diese am Markt abzusetzen. Der Anlagenabnutzungsgrad wird als Indikator für den Zustand der Ausstattung verwendet, da für innovative Prozesse und Produkte zumeist auch Anlagen auf dem Stand der Technik nötig sind.

Forschungs- und Entwicklungsintensität [%] -

*Aufwendungen für Forschung und Entwicklung [€] / Gesamtumsatz [€]*100*



Mit der zunehmenden Rate technologischen Fortschritts, hohen Kundenerwartungen und starker Wettbewerbsintensität müssen Unternehmen Forschung und Entwicklung betreiben, um innovative Lösungen am Markt anbieten zu können und so wettbewerbsfähig zu bleiben. Die Forschungs- und Entwicklungsintensität ist definiert als prozentualer Anteil der Ausgaben für Forschung und Entwicklung am Gesamtumsatz und drückt damit das Bestreben des Unternehmens aus, neue Prozesse, Produkte oder Dienstleistungen zu entwickeln.

Aus der F&E-Intensität können Schlüsse über die Investitionstätigkeit und damit auch auf die Innovationsfähigkeit des Unternehmens gezogen werden.

Forschungs- und Entwicklungsintensität für Umweltschutz [%] -

*Aufwendungen für FuE für Umwelt- und Klimaschutz [€] / Aufwendungen für FuE [€]*100*



Die Forschungs- und Entwicklungsintensität für Umweltschutz ist ein wichtiger Indikator für die technologische Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens. Studien haben gezeigt, dass besonders kleine und mittlere Unternehmen von einem Technologie- und Wissenstransfer im Bereich Umweltschutz abhängig sind. Die Entwicklung von Prozessen, Technologien und Produkten zum Schutz der Umwelt und zur Ressourcenschonung vor, in und nach der Nutzungsphase sind zentrale Inhalte dieser Betrachtung.

Mit der steigenden Nachfrage nach Umweltschutzgütern weltweit ist es sowohl aus ökologischer als auch aus ökonomischer Sicht eines Unternehmens sinnvoll, Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten in diesem Bereich nachzugehen.

Neumsatzanteil [%] -

*Umsatz mit neuen Produkten oder Dienstleistungen [€] / Gesamtumsatz [€]*100*



Der Umsatzanteil neuer Produkte ist ein Maß für die Fähigkeit eines Unternehmens neue Produkte und Dienstleistungen erfolgreich einzuführen und daraus zusätzlichen Umsatz zu generieren. Der Neumsatzanteil setzt den Umsatz mit neuen Produkten oder Dienstleistungen in das Verhältnis mit dem Gesamtumsatz und gibt einen Hinweis inwiefern das Unternehmen in der Lage ist neue Produkte oder Dienstleistungen zu vermarkten.

Hier wird die Fähigkeit betrachtet neue Produkte und Dienstleistungen am Markt abzusetzen. Diese Kennzahl sollte zusammen mit den F&E-Indikatoren sowie den Indikatoren der Produktbewertung interpretiert werden.



Anlagenabnutzungsgrad [%]

Kumulierte Abschreibungen auf Sachanlagen [€] / historische Anschaffungskosten [€] * 100



Die Sachanlagen sind ein wesentlicher Produktionsfaktor in den meisten Branchen. Anlagen sollten stets auf dem neusten technologischen Stand sein, um Produktivität und Qualität aber auch (Ressourcen-)Effizienz zu garantieren. Gleichzeitig sollten technologische Fortschritte zur Minimierung negativer Umwelteinflüsse bei Modernisierungsentscheidungen eine Rolle spielen. Der Anlagenabnutzungsgrad kann ein Indiz dafür sein, dass Optimierungsbedarf, Modernisierungsmaßnahmen oder sogar Ersatzinvestitionen notwendig sind.

Je höher der Abnutzungsgrad der Anlagen, desto näher ist der Zeitpunkt für Ersatzinvestitionen. Die Kennzahl ist jedoch sehr von der Bilanzierungspolitik jedes Unternehmens abhängig und wird durch diese beeinflusst.

Weitere Kennzahlen zur Bewertung der Innovationsfähigkeit, die Sie als Steuerungsgrößen in Erwägung ziehen können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Ihr Unternehmen darstellen kann.

Investitionsrate [%] = (Investitionsausgaben / Gesamtumsatz) * 100.

Gibt einen Hinweis über die Investitionstätigkeit und so über die Instandhaltung bestehender bzw. Erweiterungen von Anlagen.

FuE-Kosten (Cost-To-Market) / Produkteinführungszeit (Time-To-Market): Effiziente und schnelle Innovationsprozesse können gerade in Industrien mit kurzen Produktlebenszyklen Wettbewerbsvorteile bedeuten.

Kennzahlen zu Patenten und Schutzrechten: Patente und Schutzrechte können für Unternehmen technologische Wettbewerbsvorteile sichern. Mit geeigneten Bezugsgrößen können Sie so die Effektivität Ihrer Innovationsprozesse steuern.

Indikatoren zur Generierung und Verwertung von Ideen: Die Förderung der Entstehung, Bewertung und Verwertung von Ideen (intern durch Mitarbeitende oder extern durch z.B. Kunden) tragen als wesentliche Faktoren zur Innovationsfähigkeit bei und sollte aktiv gemanaged werden.



1.2.3 Verteilungsgerechtigkeit

Entgegen des Prinzips der Gewinnmaximierung soll zukunftsfähiges Wirtschaften auch darauf ausgerichtet sein durch die Verteilung und den gezielten Einsatz des erwirtschafteten Kapitals einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen zu leisten. Die Erfolgsbeteiligung der Mitarbeitenden sowie eine faire Verteilung der Gehälter spielt hier ebenso eine Rolle wie der Spendenanteil, mit dem gemeinnützige und mildtätige Organisationen unterstützt werden.

Erfolgsbeteiligung der Mitarbeitenden [%]

Gesamtsumme der materiellen Mitarbeiterbeteiligung [€] / Gewinn der Vorperiode [€] * 100



Der finanzielle Erfolg von Unternehmen ist auch auf die Kompetenzen und den Einsatz der Mitarbeitenden zurückzuführen. Eine monetäre Beteiligung an diesem Erfolg kann, neben der gewöhnlichen Entlohnung, die Motivation steigern und Fachkräfte an das Unternehmen binden. Mitarbeiterbeteiligungen sollten transparent und nachvollziehbar implementiert werden. Eine zu starke Konzentration der Beteiligung auf bestimmte (meist höhere) Lohngruppen sollte vermieden werden.

Die Erfolgsbeteiligung der Mitarbeitenden setzt die materiellen Mitarbeiterbeteiligungen in das Verhältnis zum Gewinn der Vorperiode und gibt einen Hinweis darauf, inwiefern Mitarbeitende am Erfolg des Unternehmens teilhaben.

Spendenanteil [%]

Spenden [€] / Gesamtumsatz [€] * 100



Um auch außerhalb der eigenen Unternehmensgrenzen oder des -einflussbereichs nachhaltige Zwecke zu unterstützen, können freiwillige monetäre Zuwendungen an gemeinnützige und mildtätige Organisationen getätigt werden. Dadurch können sich Unternehmen passiv für ökologische oder soziale Zwecke einsetzen. Der Spendenanteil wird am Gesamtumsatz gemessen und drückt somit die Bereitschaft des Unternehmens aus, gemeinnützige Zwecke zu unterstützen.

Die Kennzahl trifft eine Aussage darüber, wie hoch der finanzielle Einsatz eines Unternehmens für gemeinnützige Zwecke ist. Zudem können Unternehmen mit ihrem Engagement für Vertrauen bei Kunden, Geldgebern und (potentiellen) Mitarbeitenden sorgen.

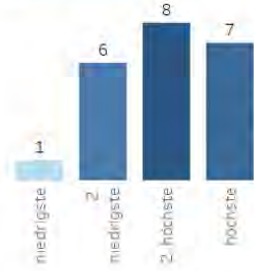
GINI-Koeffizient

Statistische Berechnung der Ungleichverteilung des Lohnes



Die Bedeutung von Tarifverträgen nimmt in Deutschland kontinuierlich ab. Dadurch kommt es zu einer Lokalisierung der Lohnbildung auf individueller Firmenebene. Folge können extreme Lohn-disparitäten sein, also Lohnniveauunterschiede zwischen aber auch innerhalb von Tätigkeits- oder Qualifikationsstufen. Werden diese zu extrem, dann können sich nicht nur die positiven Effekte verringern (erhöhte Leistung durch Lohn-disparität), sondern auch negative Effekte wie Motivationsminderungen oder erhöhte Kündigungsabsicht der Mitarbeitenden verstärken.

Der GINI-Koeffizient drückt die Ungleichverteilung des Lohnes innerhalb eines Unternehmens aus, ohne dabei die Details zu Lohnunterschieden preiszugeben.





Weitere Kennzahlen zur Bewertung der Verteilungsgerechtigkeit, die Sie als Steuerungsgrößen in Erwägung ziehen können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Ihr Unternehmen darstellen kann.

Lohn disparität: Da der GINI-Koeffizient nur einen ersten Eindruck über evtl. Ungleichheiten in der Vergütung der Mitarbeitenden gibt, sollten weitere Indikatoren untersucht werden. Beispiele hierfür können sein:

- Lohnunterschiede nach z.B. Geschlecht, Herkunft, formaler Qualifikation in gleichen oder ähnlichen Positionen
- Lohnunterschiede entlang der Wertschöpfungskette

Pro-Bono [%] = Wert der abgegebenen Leistungen / Gesamtumsatz *100

Dabei ist der eigentliche Wert jener Leistungen gemeint, die deutlich unter Marktwert abgegeben werden, um Menschen mit niedrigem Einkommen Zugang zu Ihren Produkten oder Dienstleistungen zu gewähren bzw. freiwillige Leistungen zum Wohle der Öffentlichkeit.

Investition in regionale Entwicklung [%] = Investitionen in regionale Entwicklung / Gesamtumsatz *100

Neben Spenden können Unternehmen auch durch Investitionen in Projekte zur Förderung oder Entwicklung bestimmter Regionen zur Verteilungsgerechtigkeit beitragen.

Platz für Ihre Notizen

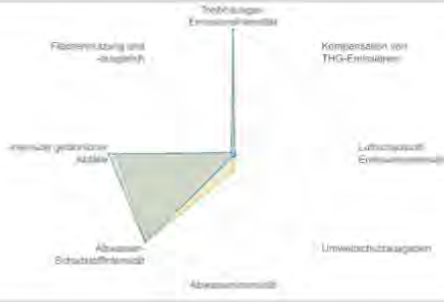


1.3 Ökologische Verträglichkeit

Ökologisch verträgliches Wirtschaften muss den Verbrauch von primären Ressourcen sowie die Umweltwirkung auf ein Maß reduzieren, dass ökologische Systeme nicht dauerhaft beeinträchtigt werden. Darüber hinaus muss ein Beitrag zum Schutz und der Wiederherstellung der Leistungsfähigkeit bereits beeinträchtigter ökologischer Systeme geleistet werden.

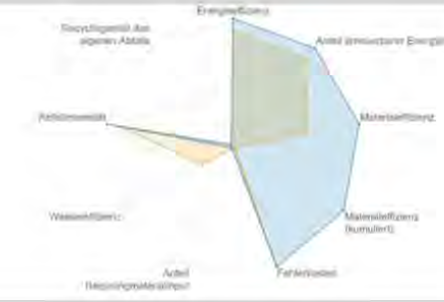
Umwelt-, Klima- und Artenschutz

Der aktive Schutz von Umwelt, Klima und Biodiversität ist ein zentrales Thema für die ökologische Verträglichkeit von Unternehmen. In diesem Abschnitt werden daher die Kennzahlen der Treibhausgas- und Luftschadstoff-Emissionsintensität sowie die Zahlungen von Kompensationen für Treibhausgas-Emissionen um weitere Umweltschutzausgaben dargelegt. Des Weiteren erfolgt eine Abbildung der Abwasserintensität und der Schadstoffmenge im Abwasser. Ein weiterer wichtiger Indikator für die ökologische Verträglichkeit eines Unternehmens ist die Kennzahl Flächennutzung und -ausgleich.



Ressourcenschonung und -effizienz

Der schonende Umgang mit endlichen Ressourcen und die effiziente Nutzung dieser ist eine Grundlage, um die generationsübergreifende Bedürfnisbefriedigung langfristig sicherzustellen. Als Kennzahlen werden hierzu die Energieeffizienz, der Anteil erneuerbarer Energien, die Materialeffizienz, die Fehlerkosten, der Anteil an Recyclingmaterialinput, die Wasser- und Abfallintensität sowie der Anteil an gefährlichen Abfällen und Recyclingabfällen am Gesamtabfallaufkommen dargestellt.



Produktverantwortung

Als produzierendes oder Dienstleistungs-Unternehmen tragen Sie Verantwortung für Ihre Produkte. Diese Verantwortung bezieht sich nicht nur auf die Qualität und Sicherheit der eigenen Produkte und Dienstleistungen, sondern auch auf die gesamte Wertschöpfungskette. Relevante Kennzahlen in diesem Bereich sind daher der Anteil bewerteter Zulieferer, Produktzertifizierung, die Reklamationsrate, der Anteil an nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen in Ihrem Portfolio sowie die Recyclefähigkeit Ihrer Produkte.



Ihre relative Position im Vergleich zur gesamten Datenbasis (Durchschnitt) sowie zu Ihrer Vergleichsgruppe wird in den Radar-Charts pro Handlungsfeld von innen (schwache relative Leistung) nach außen (starke relative Leistung) angezeigt.

■ Vergleichsgruppe ■ Pilotgruppe



1.3.1 Umwelt-, Klima- und Artenschutz

Der aktive Schutz der Umwelt, des Klimas und der Biodiversität ist längst ein zentrales Thema für Unternehmen geworden. Im Fokus stehen hier die Verminderung der ökologischen Schadschöpfung des Unternehmens (insb. THG-Emissionen, Luftschadstoffe, Abwasser, Abfälle) sowie Maßnahmen zur Kompensation entstandener ökologischer Schadschöpfung.

Treibhausgas-Emissionsintensität [Kg/€] -

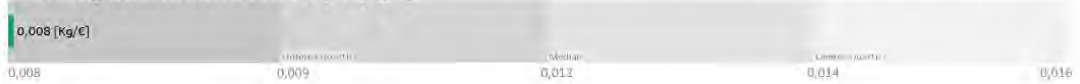
Treibhausgasemissionen [Kg CO₂-Äquivalente] / Wertschöpfung [€]



Anthropogene, vom Menschen verursachte, Treibhausgasemissionen sind eine bedeutende Ursache des Klimawandels. Der Wandel umfasst einen Anstieg der globalen Durchschnittstemperatur, vermehrt auftretende Hitze- und Dürreperioden sowie Starkregen und weitere extreme Wetterereignisse. Um die Risiken des Klimawandels zu mindern, gibt die EU Treibhausgasemissionsminderungsziele in Intervallen bis 2050 vor. Damit diese Ziele erreicht werden können, müssen die Emissionen in allen Sektoren deutlich reduziert werden.

Die Treibhausgas-Emissionsintensität sollte reduziert werden. Im Klimaschutzprogramm 2030 der Bundesregierung werden Zielvorgaben definiert, z.B. für den Sektor Industrie eine Minderung der Emissionen auf 140-143 Tonnen CO₂ im Jahr 2030.

Treibhausgas-Emissionsintensität Scope I [Kg/€] -



Scope I Emissionen sind alle direkten Emissionen aus eigenen oder vom Unternehmen kontrollierten Emissionsquellen.

Treibhausgas-Emissionsintensität Scope II [Kg/€] -



Scope II Emissionen sind indirekte Emissionen aus der Erzeugung zugekaufter Energie.

Treibhausgas-Emissionsintensität Scope III [Kg/€] -



Scope III Emissionen sind alle indirekten Emissionen (welche nicht in Scope II enthalten sind), die in der Wertschöpfungskette des berichtenden Unternehmens, einschließlich vor und nachgelagerter Emissionen, auftreten.

Kompensation von THG-Emissionen [%] -

Kompensierte THG-emissionen [t CO₂-e] / THG-emissionen [t CO₂-e] * 100



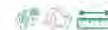
Nicht immer können Treibhausgasemissionen unmittelbar vermieden werden, wenn beispielsweise keine technologischen Alternativen vorhanden sind. Da die Treibhausgasemissionen globale Auswirkungen haben, kann eine Kompensation von Emissionen dennoch einen Beitrag zur Milderung von Klimaänderungen leisten. Bei der Auswahl der Kompensationsanbieter sollten Qualitätskriterien angesetzt werden, damit durch die Kompensation auch tatsächlich Emissionen vermieden werden.

Je höher die Kompensation, desto größer der unternehmerische Beitrag für klimaschützende Projekte. Grundsätzlich gilt es, eine möglichst abdeckende Kompensation für die ausgestoßenen Emissionen zu leisten.



Luftschadstoff-Emissionsintensität [mg/€]

Luftschadstoffemissionen [t SO₂-Äquivalente] / Wertschöpfung [€]



Neben den Treibhausgasen verursachen Industrie und Gewerbe auch einen erheblichen Anteil an den Gesamtemissionen von Luftschadstoffen. Zu den wichtigsten gehören Stickstoffoxide, Ammoniak, Schwefeldioxid sowie Staub und flüchtiger organischer Verbindungen ohne Methan (NMVOC). Hauptemittenten sind dabei Stickstoffoxide (NOx) durch Verbrennungsmotoren und Feuerungsanlagen, Ammoniak (NH₃) durch z.B. Tierhaltung und Düngerlagerung und -ausbringung sowie Schwefeldioxid (SO₂) durch z.B. Verbrennung fossiler Energieträger.

Die negative Auswirkung auf die Gesundheit des Menschen und andere Ökosysteme ist erheblich. Daher sollten auch diese Emissionen nach Möglichkeit vermindert oder vermieden werden.

Umweltschutzausgaben [%]

Umweltschutzausgaben [€] / Gesamtumsatz [€] *100



Der Bedarf an Umweltschutzgütern steigt weltweit, da Umwelt- und Klimaschutz zu zentralen Aspekten nationaler Entwicklungsprogramme geworden sind und so der Bedarf an Umweltschutzgütern weltweit gestiegen ist. Umwelt- und Klimaschutztechnologien bestehen nach der Klassifikation der EU zum Beispiel aus Technologien für Luftreinhaltung, Gewässerschutz, Abfallwirtschaft, dem Schutz und der Sanierung von Boden, Grund- und Oberflächenwasser, Lärm- und Erschütterungsschutz, Arten- und Landschaftsschutz, Strahlenschutz und Forschung.

Ein hoher Anteil an Investitionen in Umweltschutzgüter, gemessen am Gesamtumsatz, zeugt von Verantwortungsübernahme gegenüber der Umwelt.

Abwasserintensität [m³/€]

Gesamtabwassermenge [m³] / Wertschöpfung [€]



Abwasser aus Gewerbe und Industrie ist mit unterschiedlichen Schadstoffen belastet, die weitgehend reduziert werden müssen, bevor sie in natürliche Gewässer eingeleitet werden. Die Aufbereitung von Schmutzwasser ist ein arbeits- und energieintensiver Prozess, der nach technischer Möglichkeit Schadstofffrachten aus dem Wasser entfernen soll. Die Gesamtmenge des Abwassers sollte vermindert werden, um natürliche Gewässer zu schonen und die Versorgung mit sauberem Wasser zu sichern.

Die Abwasserintensität ist relevant, da für die Wiederaufbereitung unter anderem Energie und weitere Hilfsstoffe eingesetzt werden müssen. Ein möglichst niedriger Wert der Abwasserintensität ist daher erstrebenswert.



Abwasser Schadstoffintensität [g/€]

Schadstofffrachten im Abwasser [g] / Wertschöpfung [€]



Abwasser aus Gewerbe und Industrie ist mit unterschiedlichen Schadstoffen belastet bevor sie in natürliche Gewässer eingeleitet werden. Dieser Prozess der Aufbereitung ist sehr energieintensiv, daher sollte die Gesamtmenge der im Abwasser enthaltenen Schadstoffe so weit vermindert werden, wie es der aktuelle Stand der Technik zulässt. Die Anforderungen hierzu und weitere gesetzliche Rahmenvorschriften finden sich in der Abwasserverordnung, welche zur Verwirklichung des Vorsorgeprinzips im Gewässerschutz beiträgt.

Ein möglichst niedriger Wert der Abwasser-Schadstoffintensität ist erstrebenswert. Im besten Fall ist die Kennzahl bei null Prozent und es gelangen keine Schadstoffe durch das Unternehmen in das Abwasser.

Intensität gefährlicher Abfälle [g/€]

Gefährliche Abfälle [g] / Wertschöpfung [€]



Die Intensität gefährlicher Abfälle beschreibt das gesamte jährliche Aufkommen an gefährlichen Abfällen. Die Kennzahl setzt die Menge der nach Abfallverzeichnis-Verordnung (AVV) als gefährlich klassifizierten Abfälle in das Verhältnis zur Wertschöpfung. Als gefährlich gelten Abfälle, wenn er relevante gefährliche Stoffe enthält. Hierzu zählen zum Beispiel Schwermetalle, wie Quecksilber und Kupfer.

Gefährliche Stoffe bergen ein hohes Risiko für Umweltschäden. Die Intensität gefährlicher Abfälle sollte daher so weit wie möglich reduziert werden. Eine sachgemäße Entsorgung der dennoch entstehenden gefährlichen Abfälle muss gewährleistet werden.

Flächennutzung und -ausgleich [%]

Naturnahe & natürliche Fläche [m²] / Gesamtflächenbedarf [m²] * 100



Der Schutz wichtiger Ökosysteme zur Erhaltung der Biodiversität und Landschaftsqualität ist eine wesentliche Herausforderung für unsere Gesellschaft. Die Flächennutzung durch Unternehmen ist ein wichtiger Faktor dabei, da durch die Versiegelung und Bebauung natürliche Fläche verloren gehen kann. Weiterhin hat versiegelte Fläche einen negativen Einfluss auf den Wasserhaushalt und die Bodenfruchtbarkeit.

Durch die Erhöhung der Flächenproduktivität, dem Ausgleich durch Renaturierung und dem Schutz von Ökosystemen kann ein Beitrag zur Erhaltung der Biodiversität und Leistungsfähigkeit vorhandener Ökosysteme geleistet werden.

Weitere Kennzahlen zur Bewertung des betrieblichen Umwelt-, Klima- und Artenschutz, die sie als Steuerungsgrößen in Erwägung ziehen können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Ihr Unternehmen darstellen kann.

Emissionen in Luft, Wasser und Boden: Neben den hier betrachteten Emissionen treten in manchen Wirtschaftszweigen oder Prozessen weitere umweltschädliche Emissionen auf, welche die globale und regionale ökologische Funktionsfähigkeit sowie die menschliche Gesundheit beeinträchtigen können. Neben schadstoffbezogenen Emissionen können hierunter auch Strahlungs-, Lärm- und Geruchsemissionen fallen. Diese sollten erfasst, bewertet und wenn möglich vermindert werden.

Emissionsanteil nach Verursacher: Um gezielt nach Möglichkeiten zur Minimierung der Emissionen zu suchen, sollten Sie die Emissionen nach Verursacher aufschlüsseln, um detaillierter Vermeidungspotenzial analysieren zu können.



1.3.2 Ressourcenschonung und -effizienz

Der Einsatz von Ressourcen muss aus unterschiedlichen Gesichtspunkten untersucht werden, um eine ökologische Verträglichkeit des Ressourceneinsatzes zu ermöglichen. Die Schonung von Ressourcen durch Vermeidung oder gesteigerte Effizienz stellt die Basis der Ressourcenschonung und -effizienz dar. Im Sinne der Kreislaufwirtschaft müssen gewisse Ressourcen substituiert und wiederverwendet werden können, um natürliche Ressourcen und Primärressourcen zu schonen, indem Stoffkreisläufe geschlossen werden.

Energieeffizienz [€/KWh] –

Wertschöpfung [€] / Gesamtenergieverbrauch [KWh]



Die Energieproduktivität deutscher Unternehmen steigt zwar relativ konstant, ist aber weit von der Erreichung der Ziele der Bundesregierung entfernt. Hauptenergieträger in der Industrie sind Prozesswärme, Strom sowie mechanische Energie, während Gewerbe rund die Hälfte der Energie für Raumwärme nutzen. Das Energieeinsparpotential für Industrie und Gewerbe in Deutschland wird auf ca. 40% geschätzt und gewinnt dadurch an ökonomischer Relevanz.

Die Energieeffizienz wird berechnet als Verhältnis zwischen Wertschöpfung und dem Gesamtenergieverbrauch und betrachtet damit den Energieverbrauch in Relation zur betrieblichen Leistungserstellung.

Anteil erneuerbarer Energien [%] –

Verbrauch erneuerbarer Energien [KWh] / Gesamtenergieverbrauch [KWh] * 100



Erneuerbare Energien werden durch die Nutzung natürlicher Prozesse oder auf Basis nachwachsender Rohstoffe generiert. Sonnen- und Windenergie, Wasserkraft, Geothermie und die Umwandlung von Biomasse in Strom, Wärme und Kraftstoffe ersetzen fossile Energieträger und tragen so langfristig zur Versorgungssicherheit bei. Durch die Substitution fossiler durch erneuerbare Energieträger können Treibhausgasemissionen vermieden werden und so ein wesentlicher Beitrag zum Klimaschutz geleistet werden.

Der Indikator gibt den Anteil erneuerbarer Energien am Gesamtenergieverbrauch wider. Neben dem Bezug erneuerbarer Energien von Versorgern spielt auch die eigene Erzeugung eine erhebliche Rolle für die Realisierung der Energiewende.

Materialeffizienz [€/t] –

Wertschöpfung [€] / Gesamtmaterialaufwand [t]



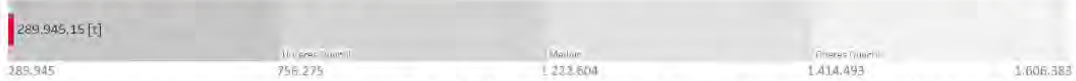
Der Verbrauch von Rohstoffen für Produkte und Dienstleistungen hat mitunter negative Umweltauswirkungen und kann zu regionalen oder internationalen Verteilungungerechtigkeiten führen. Weiterhin sind Materialkosten gerade in produzierenden Unternehmen meist der größte Kostenfaktor, wodurch sich enorme Kosteneinsparpotentiale ergeben.

Je höher die Materialeffizienz, desto besser nutzt ein Unternehmen seine Ressourcen. Eine Reduzierung des Materialeinsatzes kann bspw. durch das Verringern von Ausschuss oder das Optimieren von Produkten selbst erreicht werden.



Effizienz des kumulierten Rohstoffaufwands [€/t] -

Wertschöpfung [€] / Kumulierter Rohstoffeinsatz [t]

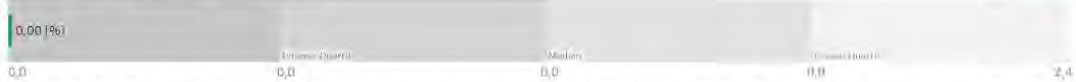


Da Materialien untereinander zwar mengenmäßig verglichen werden können, dies aber keine Aussage zur Materialeffizienz zuließe, wird hier zusätzlich der kumulierte Rohstoffaufwand (KRA) angesetzt und in das Verhältnis zur Wertschöpfung gesetzt. Die Materialeffizienz berechnet sich als Verhältnis aus Wertschöpfung und dem kumulierten Rohstoffaufwand. Somit wird die Summe, der zur Bereitstellung der Leistungen eingesetzten Rohstoffmenge in Relation zur betrieblichen Leistungserstellung berechnet.

Die kumulierte Materialeffizienz gibt Aufschluss über die eigenen und vorangegangenen Rohstoffeinsätze in Relation zur Wertschöpfung und kann so ein genaueres Bild über den Materialeinsatz geben.

Fehlerkosten [%] -

Fehlerkosten [€] / Gesamtumsatz [€] * 100



Neben Maßnahmen zur Steigerung der Ressourcenschonung und -substitution spielt die Qualität von Produkten und Dienstleistungen eine entscheidende Rolle für die Ressourceneffizienz. Die qualitätsbezogenen Kosten werden häufig in Fehlerverhütungskosten, Prüf- und Fehlerkosten unterteilt. Zu den hier betrachteten Fehlerkosten gehören Kosten, die durch interne und externe Nichtkonformitäten oder Qualitätsmängel entstehen. Sie werden im Verhältnis zum Gesamtumsatz betrachtet.

Die Höhe der Fehlerkosten geben einen Aufschluss über die Produktionsqualität. Hohe Fehlerkosten wirken sich negativ auf die Ressourcen- bzw. Materialeffizienz aus.

Anteil Recyclingmaterialinput [%] -

Material aus Sekundärrohstoffen [t] * 100 Gesamtmaterialverbrauch [t]



Recycelte Materialien sind solche, die nach ihrer Nutzung dem Stoffkreislauf wieder zugeführt wurden. Durch den Einsatz recycelter Materialien kann auf der einen Seite dem Verbrauch und einer mit schwankenden Preisen einhergehende Rohstoffverknappung sowie dem vermehrten Abfallaufkommen entgegengewirkt werden. Auf der anderen Seite können die bei der Gewinnung entstehenden Umweltbelastungen reduziert werden. Die Substitution von Primärrohstoffen kann preisliche und umweltrelevante Vorteile bieten, muss aber letztlich im Gesamtsystem betrachtet werden, um Stoffkreisläufe zu schließen.

Der Anteil an Recyclingmaterial kann einen Hinweis auf ungenutztes Potenzial zur Einsparung von Primärrohstoffen geben. Ein hoher Verbrauch von Sekundärrohstoffen ist wünschenswert, da er zur Ressourcenschonung beiträgt.

Wassereffizienz [€/m³] -

Wertschöpfung [€] / Gesamtwassergebrauch [m³]



Wasser ist Lebensgrundlage und ein wichtiger Wirtschaftsfaktor für die Industrie. Während Deutschland bereits in Teilen Wasserstress gefährdet ist, könnten zukünftig vermehrt wetterbedingte, regionale Wasserknappheiten auftreten. Eine schonende und effiziente Nutzung von Frischwasser durch Einsparung, erweiterte Brauchwassernutzung sowie Wiederaufbereitung ist eine zentrale Herausforderung zum Schutz der Wasserversorgung und Biodiversität.

Die Kennzahl Wassereffizienz zeigt an, wie Effizient ein Unternehmen mit der Ressource Wasser umgeht. Da Wasser eine zunehmend knappe Ressource ist, ist ein sparsamer Verbrauch anzustreben. Je höher die Kennzahl desto besser.



Abfallintensität [g/€]

Gesamtabfallmenge [g] / Wertschöpfung [€]



Neben den rein ökonomischen Faktoren der Entsorgungskosten, sind die Ressourcenschonung und die Verminderung von Umweltbelastungen durch Abfallaufkommen Treiber der Abfallwirtschaft. Je nach Branche unterscheiden sich die Abfallart und die Schadstoffbelastung erheblich. Prinzipiell sollten alle Abfallarten der Zielhierarchie folgend eher vermieden, wiederverwendet oder recycelt werden, bevor die (energetische) Verwertung oder gar die Deponierung in Betracht gezogen wird. Die Abfallintensität setzt die Gesamtabfallmenge in das Verhältnis zur Wertschöpfung, so wird die Abfallmenge in Relation zur betrieblichen Leistungserstellung dargelegt.

Durch die Kennzahl der Abfallintensität können Einsparpotentiale deutlich gemacht werden. Abfälle können beispielsweise im Produktionsprozess durch Hilfs- und Vorprodukte oder durch Bürotätigkeiten entstehen, wie bspw. Siedlungsabfälle und Papiermüll.

Recyclinganteil des eigenen Abfalls [%]

Recycelte Abfälle [t] / Gesamtabfallmenge [t] *100



Grundsätzlich sollte jede Art von Abfall vermieden werden. Nicht vermeidbarer Abfall sollte dem Stoffkreislauf durch Wiederverwendung oder Recycling zurückgeführt werden. Zwar haben Unternehmen nur einen bedingten Einfluss darauf, ob ihr recycelbarer Abfall vom Entsorger tatsächlich stofflich verwertet wird, jedoch sollten geeignete Schritte unternommen werden, um dies sicherzustellen. Im Einzelfall kann die eigenständige stoffliche Verwertung in Kooperation mit weiteren Unternehmen wirtschaftliche, symbiotische und ökologische Vorteile bieten.

Der Recyclinganteil kann einen Hinweis auf Potenziale zur Substitution von Primärrohstoffen oder Änderungsbedarf in der Abfallverwertung geben. Ein hoher Anteil an recyclebaren Abfällen ist daher erstrebenswert.

Weitere Kennzahlen zur Bewertung der Ressourcenschonung und -effizienz, die sie als Steuerungsgrößen in Erwägung ziehen können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarking Kennzahlen für Ihr Unternehmen darstellen kann.

Einsatz umweltfreundlicher oder nachwachsender Rohstoffe: Neben der hier betrachteten Einteilung des Materialeinsatzes, kann es auch Sinn ergeben, den Anteil umweltfreundlicher oder nachwachsender Rohstoffe am Gesamtmaterialverbrauch zu untersuchen. In Bezug auf umweltfreundliche und nachwachsende Rohstoffe oder Materialien wäre ein geeigneter (relativer) Nachweis zu erbringen. Dieser Nachweis müsste jedoch den gesamten Lebensweg und dessen Wirkung betrachten (z.B. Ökobilanz). Beispielsweise kann die Substitution durch einen nachwachsenden und damit vermeindlich umweltfreundlicheren Rohstoff erhebliche Sozial- und Umweltwirkungen mit sich führen.

Heizenergie: In einigen Branchen ist der Heizenergieeinsatz ein zentraler Treiber des Energieverbrauchs. Um einer detaillierteren Analyse zu tätigen könnten bspw. der Heizenergieeinsatz für beheizte Flächen untersucht werden.



1.3.3 Produktverantwortung

Produktverantwortung heißt, neben der Verantwortung für Qualität und Sicherheit der eigenen Produkte auch Verantwortung für die gesamte Wertschöpfungskette und den Lebenszyklus der Produkte wahrzunehmen. Im Sinne des Kreislaufwirtschaftsgesetzes (§23 Produktverantwortung) sollen Produkte gestaltet, hergestellt und verwertet werden, sodass das Abfallaufkommen und evtl. Umweltwirkungen möglichst geringgehalten werden.

Anteil bewerteter Zulieferer [%] -

Anzahl bewerteter Zulieferer [#] / Gesamtzahl Zulieferer [#] * 100



Die Bewertung der Nachhaltigkeit von Unternehmen sollte im Kontext der Globalisierung auch auf die gesamte Wertschöpfungskette erweitert werden. Gerade in den vorgelagerten Wertschöpfungsstufen können erhebliche Umweltbelastungen oder unfaire Betriebspraktiken auftreten. Da kleine und mittlere Unternehmen meist wenig Einflussnahme ausüben können, sollten Kriterien bei der Lieferantenauswahl angesetzt werden, um Nachhaltigkeit im Beschaffungsprozess sicherzustellen. Hierfür müssen geeignete Bewertungskriterien festgelegt werden.

Der Anteil bewerteter Zulieferer kann Hinweise auf Nachholbedarf im Lieferantenmanagement geben. Je höher der Anteil bewerteter Zulieferer, desto besser kann ein Unternehmen die eigene Nachhaltigkeitsleistung sicherstellen und gewährleisten.

Produktzertifizierung [%] -

Zertifizierte Produkte [#] / Gesamtzahl Produkte im Sortiment [#] * 100



Um Produkte oder Dienstleistungen nachweislich als nachhaltig ausweisen zu können, eignen sich bestimmte Zertifizierungen und Label. Es gibt je nach Branche oder Produktkategorie eine Vielzahl von Zertifizierungen und Label, wobei die Anforderungen stark variieren. Es sollte bei der Wahl der Zertifikate und Label darauf geachtet werden, dass diese möglichst auf gehobenen Umweltanforderungen basieren und von unabhängigen Organisationen oder Prüfinstituten ausgegeben werden. *Mehr Informationen z.B. unter siegelklarheit.de und label-online.de.*

Der Anteil zertifizierter Produkte und Dienstleistungen wird anhand der Gesamtzahl der Produkte und Dienstleistungen im Portfolio gemessen. Dabei müssen einheitliche Aggregationsebenen (Einzelprodukte / Produktfamilien) eingehalten werden.

Reklamationsrate [%] -

Garantie- und Gewährleistungsfälle [#] / Anzahl erhaltener Aufträge [#] * 100



Die Qualität der Produkte und Dienstleistungen kann einen erheblichen Einfluss auf die Nutzungssicherheit und -dauer und damit sowohl auf die ökologische und soziale Verträglichkeit haben. Garantie- und Gewährleistungsfälle sind daher ein Indikator für Sachmängel. Zur Schonung von Ressourcen und der Vermeidung von Umweltbelastungen sollte die Nutzungszeit jedoch prinzipiell nach technischer Möglichkeit verlängert werden, sofern die Funktionen dadurch nicht erheblich eingeschränkt werden.

Die Reklamationsrate wird als Anteil der Aufträge berechnet, bei denen Garantie oder Gewährleistung in Anspruch genommen wurde, und kann Aufschluss über die Qualität und Kundenzufriedenheit geben.



Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen [%] -

Umsatz mit nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen [€] / Gesamtumsatz [€] *100



Für eine nachhaltige Entwicklung werden neben der Einführung umweltgerechter und sozial verantwortlicher Prozesse auch nachhaltige Produkte und Dienstleistungen benötigt. Dies umfasst vor allem umweltverträglichere Alternativen zu handelsüblichen Produkten, aber auch jene, die einen gesellschaftlichen Nutzen erbringen können. Weiterhin sind Produkte und Dienstleistungen gefragt, die einen Beitrag leisten können, gesamtgesellschaftliche (ökologische und soziale) Herausforderungen zu lösen.

Der Umsatzanteil mit nachhaltigen Produkten oder Dienstleistungen wird als Verhältnis zum Gesamtumsatz berechnet und gibt somit Auskunft über die Nachhaltigkeitsausrichtung und -umsetzung des Unternehmens bezogen auf das Produktportfolio.

Recyclfähigkeit der Produkte [%] -

Anzahl der Produkte, die zu 100% recycelbar sind [#] / Gesamtanzahl der Produkte im Sortiment [#] *100



Auch Ihre Produkte sollten nach Ihrer Nutzung dem Stoffkreislauf wieder zugeführt werden. Bisher unterliegen nur wenige Branchen Auflagen, die eigenen Produkte zurückzunehmen und zu verwerten. Andere Unternehmen können mitunter gar nicht überprüfen oder beeinflussen, was mit ihren Produkten geschieht, wenn sie das Ende ihrer Nutzungsphase erreichen. Die Verwertbarkeit der eigenen Produkte setzt die Anzahl der eigenen Produkte, die nach heutigem Stand der Technik zu 100 % recycelbar sind in das Verhältnis zur Gesamtzahl der angebotenen Produkte.

Die Recyclefähigkeit von Produkten ist ein Indikator für umgesetzte Umweltschutzmaßnahmen von Unternehmen im Sinne einer Kreislaufwirtschaft. Eine möglichst hohe Recyclefähigkeit Ihrer Produkte ist daher erstrebenswert.



Weitere Kennzahlen zur Bewertung der Produktverantwortung, die Sie als Steuerungsgrößen in Erwägung ziehen können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Ihr Unternehmen darstellen kann.

Indikatoren zur Produktlebenszeit: Auch während der Nutzungszeit und am Ende des Lebenszyklus von Produkten können negative Sozial- oder Umweltwirkungen auftreten, die es zu verbessern oder zu vermeiden gilt.

- **Energieintensität/-effizienz:** Mithilfe geeigneter Bezugsgrößen kann die Energieintensität bzw. -effizienz während der Nutzungsphase analysiert und im besten Fall stetig verbessert werden.
- **Produktlebenszeit/-kosten** = $\text{Produktpreis [€]} / \text{Produktlebenszeit [Jahr/Monate/Tage]}$. Eine einfache Möglichkeit die Produktlebenszeit zu analysieren ist es, diese in Relation zum vom Kunden gezahlten Preis zu setzen.

Produktsicherheit: Die Sicherheit der Kund*Innen bei der Nutzung der Produkte spielt eine erhebliche Rolle im Handlungsfeld Produktverantwortung. Dabei können Indikatoren zur Schadstoffbelastung der Produkte, Gesundheitsgefährdung oder mit der Nutzung des Produktes in Zusammenhang gebrachte Unfälle wichtige Steuergrößen für Unternehmen darstellen.

Kundenzufriedenheit: Zufriedenheit von Kund*Innen mit den Produkten und Leistungen eines Unternehmens ist die Grundlage für einen nachhaltigen Erfolg eines Unternehmens und kann Hinweise auf Optimierungspotentiale von Produkten und Prozessen geben. Die Erfassung der Kundenzufriedenheit erfolgt meist über Daten aus Umfragen, eine Methodik zur Messung der Kundenzufriedenheit ist beispielsweise der Net Promoter Score.

Platz für Ihre Notizen



1.4 Soziale Verantwortung

Sozial verantwortliches Wirtschaften achtet die Bedürfnisse und Anforderungen der Mitarbeitenden. Es setzt die Übernahme der Verantwortung für soziale Wirkungen der Unternehmen voraus und kann einen Beitrag zur Lösung gesamtgesellschaftlicher Herausforderungen leisten.

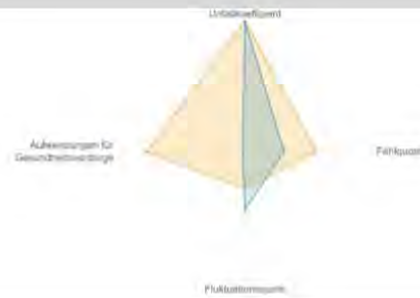
Chancengerechtigkeit

Das eigene Alter, Geschlecht, die ethnische oder kulturelle Herkunft, die Religion und Weltanschauung wirkt sich heute noch auf das Arbeitsleben und die Karriere vieler Menschen aus. Teil der sozialen Verantwortung von Unternehmen als Arbeitsgeber ist daher für eine gerechte Verteilung von Chancen zu sorgen. Aus diesem Grund werden in diesem Bericht die Kennzahlen der Altersdistribution, sowie der Frauenanteil in der gesamten Belegschaft und speziell in Führungspositionen abgebildet.



Sicherheit, Gesundheit und Zufriedenheit

Das Wohlbefinden der eigenen Mitarbeitenden ist eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg eines jeden Unternehmens. Es gilt daher für eine sichere und angenehme Arbeitsumgebung für die eigenen Mitarbeitenden Sorge zu tragen. Zur Darstellung von Sicherheit, Gesundheit und Zufriedenheit in Ihrem Unternehmen, werden in diesem Abschnitt der Unfallkoeffizient, die Fehl- und Fluktuationsquote, sowie Ihre Aufwendungen für die Gesundheitsvorsorge abgebildet.



Personalentwicklung

Die Förderung und Entwicklung des eigenen Personals ist besonders in Zeiten des Fachkräftemangels eine wichtige Aufgabe und Herausforderung für alle Unternehmen weltweit. Kleine und mittlere Unternehmen sind in Deutschland die Träger des dualen Systems, rund 70% der Auszubildenden entfallen auf KMUs. Eine wichtige Kennzahl der Personalentwicklung ist daher der Anteil an Auszubildenden im Unternehmen. Des Weiteren sind die Aufwendungen für Fort- und Weiterbildungen und Intensität an Entwicklungsmaßnahmen je Mitarbeitenden wichtige Kennzahlen der Personalentwicklung.



Ihre relative Position im Vergleich zur gesamten Datenbasis (Durchschnitt) sowie zu Ihrer Vergleichsgruppe wird in den Radar-Charts pro Handlungsfeld von innen (schwache relative Leistung) nach außen (starke relative Leistung) angezeigt.

■ Vergleichsgruppe ■ Pilotgruppe

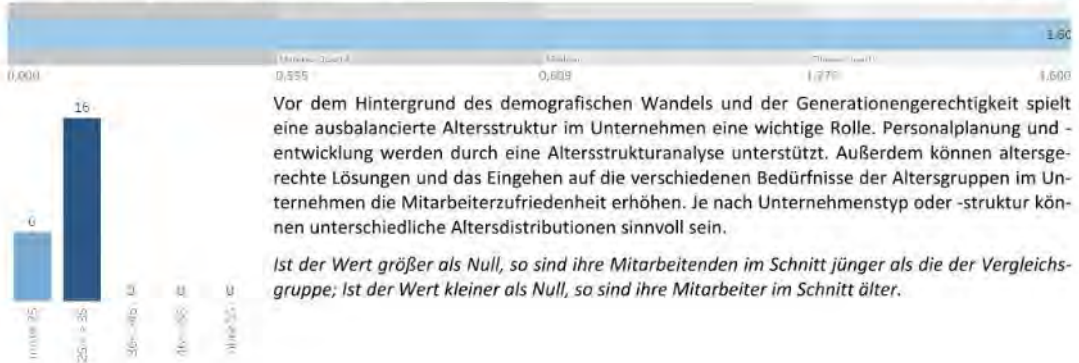


1.4.1 Chancengerechtigkeit

Grundsätzlich müssen allen Menschen unabhängig von Geschlecht, ethnischer oder kultureller Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Alter, sexueller Identität oder Behinderungen die gleichen Chancen ermöglicht werden.

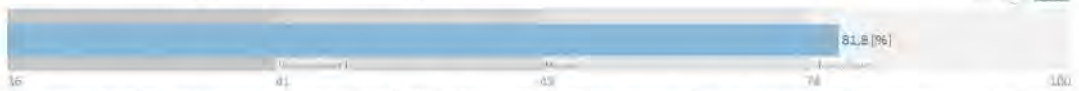
Altersdistribution -

Statistische Schiefe und Verteilung der Altersklassen



Frauenanteil in der Belegschaft [%] -

Anzahl Mitarbeiterinnen [#] / Gesamtmitarbeiterzahl [#]*100



Mit einem Bevölkerungsanteil von rund der Hälfte der Erwerbstätigen und einem ebenso hohen Anteil akademischer Abschlüsse sind Frauen ein nicht ausgeschöpftes Potenzial zur Deckung des Fachkräftebedarfs. Es bedarf neben wirtschaftspolitischer Förderung aber auch unternehmerische Initiativen, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erhöhen und Frauen die gleichen Karrieremöglichkeiten zu eröffnen. Im Mindesten aber sollte eine konsequente Nichtdiskriminierungsrichtlinie im Unternehmen formalisiert und umgesetzt sein.

Der Frauenanteil in der Belegschaft, als Verhältnis zwischen der Anzahl von Mitarbeiterinnen und der Gesamtmitarbeiterkapazität, zeigt, wie ausgewogen die Geschlechterverteilung ist. Ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis ist generell anzustreben.

Frauenanteil in Führungspositionen [%] -

Weibliche Führungskräfte [FTE] / Gesamtanzahl Führungskräfte [FTE]*100



Die Forderung nach einer Erhöhung des Anteils oder einer fest vorgeschriebenen Quote von Frauen in Führungspositionen kann als formaler Schritt zur Korrektur einer sozial ungerechten Verteilung verstanden werden. Vielmehr kann die Diversität der Perspektiven und Kompetenzen von gemischten Management-Teams jedoch die Reaktionsfähigkeit und Resilienz von Unternehmen stärken.

Der Frauenanteil in Führungspositionen ergibt sich aus dem Verhältnis weiblicher Führungskräfte zu der Gesamtanzahl an Führungskräften im Unternehmen und ist ein Indikator für gleichberechtigte Karriere- und Aufstiegschancen im Unternehmen.



Weitere Kennzahlen zur Bewertung der Chancengerechtigkeit, die sie als Steuerungsgrößen in Erwägung ziehen können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Ihr Unternehmen darstellen kann.

Diversitätsindikatoren zu Minderheiten oder schutzbedürftigen Personen: Neben den hier aufgeführten, können weitere Diversitätsindikatoren als Steuerungsgröße für die Chancengerechtigkeit für Unternehmen darstellen. So können weitere Geschlechtsidentitäten, spezifische Altersgruppen oder Zahlen zur Beschäftigung von Menschen mit Behinderung, Migrationshintergrund oder von geflüchteten Menschen im Unternehmenskontext zur Betrachtung und Bewertung der Chancengerechtigkeit herangezogen werden.

Arbeitsmodelle: Die veränderten Familienstrukturen sowie ein Anstieg an organisatorischer oder psychischer Belastung verlangen neue und flexible Arbeitsmodelle. So können Teilzeitmodelle, Ortsunabhängige Arbeitsmodelle sowie Indikatoren zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf wichtige Steuergrößen darstellen.

1.4.2 Sicherheit, Gesundheit und Zufriedenheit

Arbeitsbedingungen sollten so gestaltet werden, dass die Sicherheit, Gesundheit und Zufriedenheit von Mitarbeitenden sichergestellt und gefördert werden.

Unfallkoeffizient [# / FTE] -

Betriebsunfälle [#] / Gesamtmitarbeiterkapazität [FTE]



Sichere Arbeitsplätze und unfallpräventive Maßnahmen sind ein wichtiger direkter Verantwortungsbereich von KMUs. Mitarbeitenden muss der notwendige Arbeitsschutz gewährleistet werden. An dem Unfallkoeffizienten ist ersichtlich, wie erfolgreich das Unternehmen für Arbeitssicherheit sorgt. Die Diagnose von Ursachen von Arbeitsunfällen und das Ergreifen von präventiven Maßnahmen zur zukünftigen Vermeidung von Betriebsunfällen sichert dem Unternehmen seine Reputation als sicherer Arbeitgeber und reduziert Kosten durch Entschädigung bzw. Arbeitsausfall.

Der Unfallkoeffizient misst das Verhältnis von meldepflichtigen Betriebsunfällen an der Gesamtmitarbeiterkapazität und kann damit Auskunft über die Effektivität von Arbeitsschutzmaßnahmen geben. Er sollte so niedrig wie möglich sein.

Fehlquote [%] -

Anzahl krankheitsbedingter Fehltagen [#] / Gesamtmitarbeiterkapazität [FTE] * 100



Eine hohe Fehlzeitenquote kann zu steigenden Kosten, aber auch zur Mehrbelastung anderer Mitarbeiter führen. Gleichzeitig sollten Fehlzeiten daraufhin untersucht werden, ob sie durch gesundheitsfördernde oder Arbeitsschutzmaßnahmen verringert werden können. Neben rein medizinischen müssen auch Stress, physische und psychische Belastungen am Arbeitsplatz als Krankheitsursachen untersucht werden.

Die Fehlzeitenquote kann als personalwirtschaftlicher Frühwarnindikator für gesundheitsbeeinträchtigende Bedingungen im Betrieb herangezogen werden. Dadurch können gezielte gesundheits- und motivationsfördernde Maßnahmen eingeleitet werden.



Fluktuationsquote [%]

Anzahl Eigenkündigungen [W] / Gesamtmitarbeiteranzahl [M] * 100



Die Anforderungen der Arbeitnehmer sind deutlich gestiegen, was mitunter zu höheren Fluktuationsraten führt. Eine wertorientierte Unternehmenskultur, die Mitarbeitende und Arbeitgeber verbindet, sowie gute Arbeitsbedingungen haben das Potenzial, die Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeitenden zu steigern. Die längerfristige Bindung von Mitarbeitenden an das Unternehmen kann Mehrkosten durch Einarbeitung, Verlust personengebundenen Wissens sowie einen Reputationsverlust vermeiden.

Die Fluktuationsquote beschreibt das Verhältnis von Eigenkündigungen zur Gesamtmitarbeiteranzahl und kann als Indikator für die Mitarbeiterzufriedenheit herangezogen werden und ist damit relevant für die soziale Verantwortung von Arbeitgebern.

Aufwendungen für Gesundheitsvorsorge [€/MA]

Aufwendungen für Gesundheitsvorsorge [€] / Gesamtmitarbeiterkapazität [FTE]



Die Gesundheit der Mitarbeitende sowohl physisch als auch psychisch ist ein wesentlicher Faktor, der die Leistungsbereitschaft und -fähigkeit beeinflussen kann. Eine zunehmende Belastung durch Zeit- und Leistungsdruck, aber auch Komplexität der Aufgaben und genutzten (Informations-)Technologien, sollte möglichst vermieden werden oder mit Maßnahmen der Gesundheitsförderung ausgeglichen werden. Präventive Gesundheitsmaßnahmen für Mitarbeitende können als Wettbewerbsvorteil auf dem Arbeitsmarkt dienen.

Die Aufwendungen für Gesundheitsvorsorge zeigen die Bereitschaft der Unternehmen in die betriebliche Gesundheitsförderung zu investieren. Eine möglichst hohe Summe je Mitarbeitenden ist daher im Sinne von nachhaltigem Wirtschaften.

Weitere Kennzahlen zur Bewertung der Sicherheit, Gesundheit und Zufriedenheit, die Sie als Steuerungsgrößen in Erwägung ziehen können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarking Kennzahlen für Ihr Unternehmen darstellen kann.

Mitarbeitendenzufriedenheit: Mitarbeitendenmotivation wird zumeist als weicher Faktor und subjektives Stimmungsbild durch Befragungen der Mitarbeitenden aufgenommen. Dies kann helfen Missstände im Unternehmen aufzudecken und zu beseitigen.

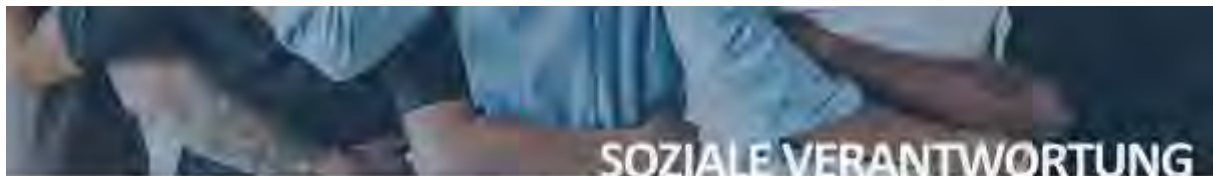
Fluktuationsgrade: Die Untersuchung des Fluktuationsgrades kann bezogen auf Hierarchieebenen, Altersklassen oder Betriebszugehörigkeit (bspw. kurzfristiger Fluktuationsgrad) differenziert betrachtet werden, um etwaige Unterschiede zwischen diesen Gruppen zu identifizieren.

Betriebszugehörigkeit: Im Umkehrschluss zum Fluktuationsgrad kann die (durchschnittliche) Betriebszugehörigkeit als Indikator für die Mitarbeitendenzufriedenheit herangezogen werden.

Ideen zur Verbesserung oder Entwicklung: Die Anzahl eingebrachter Ideen zur Verbesserung der Strukturen oder Prozesse sowie Verbesserungen oder Neuentwicklungen von Produkten und Dienstleistungen pro Mitarbeitenden können Aufschluss über die Mitarbeitendenmotivation geben.

Akzeptanz und Wirkung betrieblicher Gesundheitsförderungsmaßnahmen: Neben den Aufwendungen für die betriebliche Gesundheitsvorsorge spielen auch gesundheitsfördernde Maßnahmen eine erhebliche Rolle, deren Akzeptanz und Wirksamkeit gemessen und beurteilt werden sollte, um gezielt diejenigen geeigneten weiter einzusetzen.

Sicherheit des Unternehmensumfeldes: Der Sicherheitsbegriff kann und sollte in vielen Fällen auf das Unternehmensumfeld erweitert werden, wodurch z.B. die Umweltwirkungen des Unternehmens auf die Region oder die gesundheitlichen Risiken für die Bevölkerung im Umfeld des Unternehmens untersucht werden sollten.



1.4.3 Personalentwicklung

Die Förderung der Aus- und Weiterbildung ist ein wichtiger Faktor, um die Mitarbeitenden auf komplexer werdende Arbeitsplätze und Aufgaben vorzubereiten, die Mitarbeitermotivation zu erhöhen und vor allem dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken.

Anteil Auszubildender [%]

$\text{Anteil Auszubildender} [\%] = \frac{\text{Anzahl Auszubildende (Jahresäquivalent)}}{\text{Gesamtmitgliedschaftskapazität}} \cdot 100$

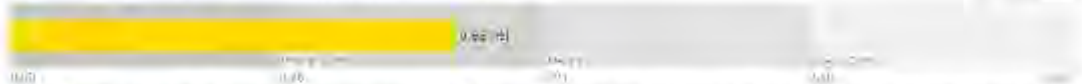


Die duale Ausbildung als wichtige Quelle formal ausgebildeter Fachkräfte unterläuft derzeit einem schwerwiegenden Wandel. Während die Zahl der offenen Stellen kontinuierlich steigt, ist die Zahl der Bewerber seit 2008 zwar trendfolgend, aber deutlich niedriger. Kleine und mittlere Unternehmen sind mit rund 70% der Ausbildungsplätze in Deutschland die Träger der dualen Ausbildung. Es empfiehlt sich also intelligente Anwerbungs- und Bindungsstrategien zu entwickeln, um einem zukünftig verschärften Fachkräftemangel aktiv entgegenzuwirken.

Eine Investition in betriebsrelevante Ausbildungsberufe trägt zur Fachkräftesicherung bei. Es sollte allerdings beachtet werden, dass ein angemessenes Verhältnis gewahrt wird, um den Auszubildenden die notwendige Betreuung zuzusichern.

Aufwendungen für Fort- und Weiterbildung [%]

$\text{Aufwendungen für Fort- und Weiterbildung} [\%] = \frac{\text{Aufwendungen für Fort- und Weiterbildung}}{\text{Gesamtaufwand}} \cdot 100$



Eine gezielte individuelle Weiterentwicklung von Mitarbeitenden fördert die Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit eines Unternehmens. Darüber hinaus kann die Mitarbeiterzufriedenheit positiv beeinflusst werden. Die Fort- und Weiterbildungsangebote sollten sich am fachlichen/technologischen Fortschritt, aber auch an den individuellen Bedürfnissen orientieren. Damit die Bewertung unabhängig vom Qualifikationsniveau vorgenommen werden kann, werden die Aufwendungen in Relation zum Personalaufwand betrachtet.

Diese Kennzahl basiert auf der Annahme, dass mit höheren Investitionen in Fortbildung und Weiterentwicklung, sich die Personalentwicklung eines Unternehmens verbessert. Je höher die Summe der Aufwendungen ist, desto besser.

Fort- und Weiterbildungsintensität [# / MA]

$\text{Fort- und Weiterbildungsintensität} [\# / \text{MA}] = \frac{\text{Anzahl Fort- und Weiterbildungen}}{\text{Gesamtmitarbeiteranzahl}}$



Die Fort- und Weiterbildungsintensität wird als Verhältnis der Anzahl der Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen und der Gesamtmitarbeiteranzahl berechnet. So kann ein weiterer Hinweis zur Personalentwicklung gewonnen werden, der die Kosten außer Acht lässt und vielmehr die Abdeckung der Maßnahmen untersuchen lässt. Mithilfe dieser Kennzahl kann das Angebot von Qualifikationsmaßnahmen für Mitarbeitenden eines Unternehmens beurteilt werden.

Aus Arbeitnehmersicht ist ein möglichst hoher Wert positiv. Eine hohe Fort- und Weiterbildungsintensität bedeutet für Arbeitnehmende persönlich eine zusätzlich bzw. verbesserte Qualifikation und damit auch mehr Beschäftigungssicherheit.



Weitere Kennzahlen zur Bewertung der Personalentwicklung, die Sie als Steuerungsgrößen in Erwägung ziehen können, sind im Folgenden aufgeführt. Es handelt sich hierbei um eine Auswahl, die eine sinnvolle Ergänzung zu den genutzten Benchmarkingkennzahlen für Ihr Unternehmen darstellen kann.

Qualifikationsstruktur: Die generelle Qualifizierungsstruktur sowie spezifische Indikatoren zum Schulungsbedarf können das betrachtete Spektrum detaillieren und so gezielter Qualifizierungsmaßnahmen identifizieren lassen.

Übernahmequoten von Ausbildungsabschlüssen: Die Übernahme von Auszubildenden nach Abschluss zeugt davon, dass Unternehmen aktiv daran arbeiten langfristig qualifiziertes Personal einsetzen zu können. Die Übernahmequote ist dadurch eine geeignete Steuergröße im Hinblick auf die Deckung des eigenen Personalbedarfs.

Verhältnis von abgeschlossenen, unterbrochenen und abgebrochenen Ausbildungen/Weiterbildungen: Die Akzeptanz und Wirkung von Weiterbildungsmaßnahmen kann auch anhand dieser Verhältnisse gemessen werden und ist ein Indikator für die Güte der angebotenen Maßnahmen.

Platz für Ihre Notizen

30



Zieldefinition

Die vorliegenden Ergebnisse sollen bei der Zieldefinition zur Erreichung einer Nachhaltigkeitsstrategie unterstützen. Durch den Blick nach außen können Sie Ihre eigene Position im unternehmerischen Umfeld und so vorhandene Leistungspotenziale in vordefinierten Handlungsfeldern identifizieren und davon ausgehend Ziele ableiten. Die Nachhaltigkeitsstrategie ist die Kombination aus Zielen und Maßnahmen, die auf Unternehmensebene die nachhaltige Entwicklung operationalisieren.

Nachhaltigkeitsziele definieren einen angestrebten Zustand der mittel- bis langfristig erreicht werden soll. Sie können qualitativer oder quantitativer Art sein und absolute oder relative Werte umfassen. Nachhaltigkeitsziele sollten erreichbar und gleichzeitig anspruchsvoll formuliert werden. Es ist sinnvoll, Ziele auf Basis von Vergangenheitswerten, der aktuellen Leistung und Situation, gesetzlicher Anforderungen sowie strategischer Leitplanken (bspw. *Science-based-targets*, die *Sustainable Development Goals (SDGs)* bzw. die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie) zu definieren. Weiterhin sollten auch langfristige Ziele auf mittel- und kurzfristige Ziele heruntergebrochen werden, um geeignete Maßnahmen und Mechanismen zur Zielerreichungsevaluation zu planen und umsetzen zu können. Ziele sollten möglichst konkret definiert und beschrieben werden (bspw. nach den SMART – Zieldefinitionsvorgaben). In der folgenden Abbildung ist eine solche Zieldefinition schematisch dargestellt, wobei entweder von der aktuellen eigenen Leistung oder relativen bzw. absoluten Bestwerten ausgehend iterative Zwischenzielwerte bestimmt werden.

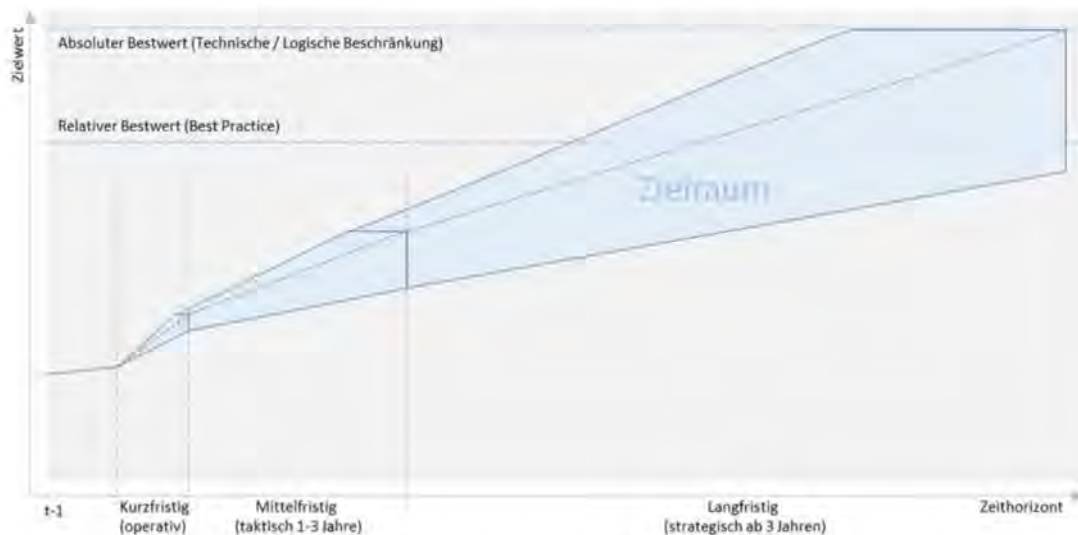


Abbildung 3: Zieldefinition in Relation zur eigenen Leistung, relativen und absoluten Bestwerten

Wie in der Abbildung angedeutet, können nicht immer einheitliche, für alle Unternehmen geltende, strategische Zielwerte definiert werden, sondern im Allgemeinen handelt es sich um variable Zielräume. Die Zielwertniveaus und Zeithorizonte hängen dabei zum einen von der Unternehmensart, -größe, der bisherigen und aktuellen Leistung ab und zum anderen von gesellschaftlichen, politischen aber auch unternehmerischen Prioritäten. Gleichzeitig sei zum Ausdruck gebracht, dass es sich nicht um einen kurzfristigen Trend, sondern um eine langfristige Umstellung der Lebens- und Wirtschaftsweise des Menschen handelt. Kurzfristige Maßnahmen, die auf eine günstige und hohe, vereinzelt Wirkung abzielen, sind legitim, sollten aber nur den Ausgangspunkt für die langfristige und ganzheitliche Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung darstellen.

Die definierten Ziele sollten im Allgemeinen mit der Nachhaltigkeitsstrategie im Einklang stehen, mess- bzw. überprüfbar sein, überwacht und kommuniziert werden sowie, falls erforderlich, aktualisiert oder fortgeschrieben werden.



Maßnahmenidentifikation und -umsetzung

Das breite Spektrum der hier betrachteten Handlungsfelder und Indikatoren zeigt, dass es nicht die eine Möglichkeit gibt, nachhaltige Entwicklung auf Unternehmensebene zu operationalisieren. Vielmehr geht es darum, eine geeignete Ziel- und Maßnahmenkombination zu definieren, ihre Wirkung (und Nebenwirkungen) abzuschätzen, die Maßnahmen konsequent umzusetzen, kontinuierlich zu überwachen und gegebenenfalls gegenzusteuern. Wie im letzten Abschnitt beschrieben, ist das Vorhaben ein kontinuierlicher Prozess und kann damit analog zum klassischen PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act) implementiert werden.

Für die definierten Ziele müssen potentielle Maßnahmen identifiziert, priorisiert und geplant werden. Quellen für potentielle Maßnahmen können interne Erfahrungen und Ideen, externe Best Practices sowie öffentlich Maßnahmenkataloge und Leitfäden oder wissenschaftliche Ergebnisse sein. Bei der Sammlung potentieller Maßnahmen sollten diese stets mit einem oder mehreren Zielen in Verbindung gebracht werden können, möglichst konkret beschrieben sein und durch eine Wirkungsprognose detailliert werden.

Beispiel zur Maßnahmensammlung und -beschreibung

Nachhaltigkeitsziele	Maßnahmen	Angestrebter Nutzen (Wirkungsprognose)	Indirekter Nutzen (Bezug zu anderen Zielen)
<p>Zielbeschreibung: Konkrete Beschreibung des zu erreichenden Zustands.</p> <p><i>BSPW: SMART (Spezifisch, Messbar, Attraktiv, Realistisch, Terminiert)</i></p>	<p>Maßnahmenbeschreibung: Konkrete Beschreibung des Vorhabens inkl. der wesentlichen Schritte, Verantwortlichkeiten und ggf. Abhängigkeiten.</p> <p><i>Werden mehrere Maßnahmen zur Erreichung eines Ziels geplant, sollten diese möglichst einzeln geplant werden, um Abhängigkeiten zu reduzieren.</i></p>	<p>Wirkungsprognose: Beschreibung der Wirkung der Maßnahme auf das Nachhaltigkeitsziel (Zielbeitrag).</p> <p><i>Hier sollten auch Wirkungsketten beschrieben werden, wodurch die Wirkung besser überwacht und evaluiert werden kann.</i></p>	<p>Indirekter Zielbezug: Da die Nachhaltigkeitsleistung generell und das hier genutzte integrierte Nachhaltigkeitsmodell Wirkungsbeziehungen zwischen den Dimensionen und Handlungsfeldern aufweist, sollten indirekte und sekundäre (positive und negative) Wirkungen (auf andere Ziele aufgenommen) werden.</p>

Zur Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung allgemein und in den spezifischen Handlungsfeldern gibt es meist eine Vielzahl an potentiellen Maßnahmen, die nicht oder nur zum Teil gleichzeitig umgesetzt werden können. Neben Entscheidungskriterien wie Budget, Zeit, Ressourcenverfügbarkeit sollten auch weitere relevante Entscheidungskriterien wie die erreichte Wirkung und Wirkungsdauer zur Priorisierung der Maßnahmen herangezogen werden. Bei komplexeren Entscheidungssituationen kann hier zum Beispiel eine Nutzwertanalyse sinnvoll sein.

Die ausgewählten, priorisierten Maßnahmen müssen weiter konkretisiert werden, um ihre Umsetzung vorzubereiten. Dabei sollten die Inhalte und Zusammenhänge aus der Maßnahmenbeschreibung mit einem detaillierten Vorgehen, geplanter Ressourcenaufwände, Verantwortlichkeiten und Terminen erweitert werden. Bei komplexen Maßnahmen oder einem hohen Umfang von Einzelmaßnahmen kann ein Projektplan helfen, Ressourcenengpässe durch Mehrfachbelegung zu vermeiden und Termine nach zu verfolgen.

Der Erfolg der Umsetzung und die Wirkung von Maßnahmen sollten kontinuierlich oder zumindest an vordefinierten Zeitpunkten bewertet und überprüft werden, um ggf. Anpassungen vorzunehmen. Dazu sollte eine Bewertung des Umsetzungsfortschritts und der bisherigen und zu erwartenden Ressourcenaufwände sowie eine Zielerreichungs- oder Wirkungsabschätzung erfolgen. Nach Abschluss der Maßnahmen sollte eine Gesamtbewertung hinsichtlich der Wirksamkeit und möglicher wirkungsverlängernden oder sich anschließenden Maßnahmen erfolgen.

Auf der nächsten Seite finden Sie eine Vorlage zur Maßnahmendefinition.



E. Kooperationsvereinbarung (Muster)

Kooperationsvereinbarung

Zwischen dem
BVMW - Bundesverband mittelständische Wirtschaft, Unternehmerverband Deutschlands e.V.,
- im Folgenden BVMW genannt -

und

xy

- im folgenden Betrieb genannt-

wird folgende Kooperationsvereinbarung geschlossen:

§ 1

Projekthintergrund

Der Gegenstand der Vereinbarung ist die Zusammenarbeit bei der Durchführung des von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) im Rahmen des Förderthemas „1. Instrumente und Kompetenzen der Nachhaltigkeitsbewertung sowie Stärkung von Nachhaltigkeitsbewusstsein- und handeln“ geförderten Projektes „Der Mittelstand Ressource“ <Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen> (Förderkennz.34498/01-31). Die Gesamtprojektlaufzeit ist von 01.01.2019 bis zum 31.12.2020. Das Projekt wird vom Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik (IPK) und dem Bundesverband mittelständische Wirtschaft e.V., im Folgenden auch Projektkonsortium genannt, durchgeführt. Ziel ist die Unterstützung, Förderung und Mitarbeit beim Aufbau einer Kennzahlenbasis (Benchmarking) im Mittelstand, damit Unternehmen ökonomische, ökologische und soziale Ziele in Einklang bringen. Hierfür sind betriebsspezifische Analysen durch das Projektkonsortium sowie der Aufbau einer Kennzahlenbasis erforderlich.

Was leistet das Projektkonsortium?

- Organisation von zwei Regionaltreffen inkl. Workshops
- Individuelle Leistungsbewertung
- Erstellung eines individuellen Benchmarkingberichts
- Projektadministration und Organisation
- Öffentlichkeitsarbeit
- Möglichkeit für teilnehmende Unternehmen, Ihre Erfahrungen auf Transferveranstaltungen, z.B. in Form von Vorträgen, zu teilen

Was leistet der Betrieb?

- Benennung eines Ansprechpartners für die Projektlaufzeit
- Aktive Teilnahme an zwei ganztägigen Workshops
- Bereitstellung der notwendigen Daten für die Leistungsbewertung
- Dokumentation des Personalaufwands (ca. 6 Personentage) in den vorgefertigten Stundenzetteln

§ 2

Projektorganisation

Das Projektkonsortium teilt die teilnehmenden Betriebe in regionale Gruppen (voraussichtlich vier) mit jeweils ca. 15 Teilnehmern bundesweit ein. Die Einteilung ist abhängig vom Standort der teilnehmenden Unternehmen sowie jeweiligen Branchen. Innerhalb dieser Regionen finden die zwei Regionaltreffen, voraussichtlich im Q3/Q4 2019 sowie im Q2 2020 statt. Etwaig anfallende Reisekosten werden vom Projekt nicht übernommen. Das Projektkonsortium behält sich vor, im Laufe des Projektes inhaltliche Anpassungen an die Konzeption der Regionaltreffen vorzunehmen.

1/2

Kooperationsvereinbarung

§ 3

Öffentlichkeitsarbeit und Transfer der Ergebnisse

Das Projektconsortium arbeitet nach vorheriger Rücksprache mit dem Betrieb Best-Practices im Rahmen des Projekts auf und trägt diese in die Breite. Dies beinhaltet insbesondere die Öffentlichkeitsarbeit über die Website, auf Transferveranstaltungen und Social-Media Kanälen. Bei kleineren Veröffentlichungen (z.B. Posts über Social Media, allgemeine Themen etc.) ist keine Absprache mit dem Betrieb erforderlich.

§ 4

Vertraulichkeit

Die Vertragsparteien werden alle als geheimhaltungsbedürftig gekennzeichneten Unterlagen einer anderen Vertragspartei während und nach Beendigung des Projektes vertraulich behandeln und nicht ohne schriftliche Zustimmung der betroffenen Vertragspartei Dritten zur Verfügung stellen.

§ 5

Datenschutz

Sämtliche Arbeitsergebnisse, erfasste und entstandene Daten und Informationen werden vertraulich und gemäß den aktuellen Datenschutzbestimmungen behandelt. Alle in der Datenbasis entstehenden Daten, werden mit Ablauf des Projekts anonymisiert und ausschließlich für Projektzwecke im Rahmen des Projekts „Mittelstand.Ressource. Nachhaltigkeitsbenchmarking für mittelständische Unternehmen“ verwendet.

§ 6

Vereinbarungsdauer und Kündigung

- (1) Diese Vereinbarung wird wirksam mit der Unterzeichnung und endet spätestens bei Projektende.
- (2) Die Kooperationspartner können die Zusammenarbeit während der Projektlaufzeit innerhalb von 2 Wochen auflösen. Für die Auflösung vor Erbringung der unter § 1 genannten Leistungen ist eine kurze schriftliche Begründung an nachhaltig@bvmw.de zu übermitteln.

Berlin,

.....21.11.2019.....

.....
(Ort, Datum).....
(Bundesgeschäftsleitung BVMW).....
(Unterschrift Betrieb)**Anlagen**

1. Projektablauf
2. Stundenzettel

2/2

Kooperationsvereinbarung

F. Leitfaden Nachhaltigkeitsbenchmarking

Auszug aus dem unter www.nachhaltiges-wirtschaften.fraunhofer.de verfügbaren Leitfadens.

Fraunhofer IPR

NACHHALTIGKEITSBENCHMARKING

NACHHALTIGES WIRTSCHAFTEN

Impressum

Herausgeber:
Fraunhofer IPR (Fraunhofer-Institut für Produktionstechnologie)
Fraunhofer IPR, 70569 Stuttgart
www.fraunhofer-ipr.de

Bildbearbeitung:
Fraunhofer IPR (Fraunhofer-Institut für Produktionstechnologie)

Autor & Redaktion:
Fraunhofer IPR

Illustration:
Fraunhofer IPR

Abbildungen:
Fraunhofer IPR

DBU
Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz

WIRTSCHAFTLICHER ERFOLG VERKNÜPFT MIT ÖKOLOGISCHER VERTRÄGLICHKEIT UND SOZIALER GERECHTIGKEIT

Ein Unternehmen ist erfolgreich, wenn es wirtschaftlich erfolgreich ist und gleichzeitig ökologisch und sozial nachhaltig wirtschaftet. Ein Unternehmen, das nur wirtschaftlich erfolgreich ist, aber ökologisch und sozial nicht nachhaltig wirtschaftet, ist langfristig nicht erfolgreich. Ein Unternehmen, das wirtschaftlich, ökologisch und sozial nachhaltig wirtschaftet, ist langfristig erfolgreich.

Ökologisches Management

Ökologisches Management ist ein integraler Bestandteil des Unternehmensmanagements. Es zielt darauf ab, die ökologischen Auswirkungen des Unternehmens zu minimieren und die ökologische Nachhaltigkeit zu fördern. Ökologisches Management umfasst die Identifizierung, Bewertung und Steuerung der ökologischen Risiken des Unternehmens sowie die Integration ökologischer Ziele in die Geschäftsstrategie.

NACHHALTIGKEITSBENCHMARKINGBERICHT



© 2017 HUGO BOSS AG

DATENERHEBUNG UND AUSWERTUNG

Strategische Ausrichtung der Leistungsprozesse

Die Leistungs- und Wertungskriterien des Benchmarking-Berichts sind in der Tabelle dargestellt. Die Kriterien sind in die Bereiche Umwelt, Soziales und Wirtschaftlichkeit unterteilt. Die Kriterien sind in der Tabelle dargestellt. Die Kriterien sind in der Tabelle dargestellt.

Methodische Vorgehensweise

Das Benchmarking-Vorgehen ist in der Tabelle dargestellt. Die Kriterien sind in der Tabelle dargestellt. Die Kriterien sind in der Tabelle dargestellt.

Strategische Ausrichtung der Leistungsprozesse

Die Leistungs- und Wertungskriterien des Benchmarking-Berichts sind in der Tabelle dargestellt. Die Kriterien sind in der Tabelle dargestellt. Die Kriterien sind in der Tabelle dargestellt.

NACHHALTIGKEITSKENNZAHLEN

MODELL UND KENNZAHLEN DES NACHHALTIGKEITSBENCHMARKINGS

Umwelt

- CO₂-Emissionen
- Wasserverbrauch
- Abfallaufkommen
- Umweltzertifizierung

Soziales

- Mitarbeiterzufriedenheit
- Arbeitsunfälle
- Wohlstand
- Wohlstand

Umwelt

- CO₂-Emissionen
- Wasserverbrauch
- Abfallaufkommen
- Umweltzertifizierung

Soziales

- Mitarbeiterzufriedenheit
- Arbeitsunfälle
- Wohlstand
- Wohlstand



ZUR VERBESSERUNG IHRER NACHHALTIGKEITSLEISTUNG BEDARF ES NEUER ZIELE

Die Zieldefinition ist ein zentraler Bestandteil der Strategieentwicklung. Sie definiert die Richtung und den Umfang der Maßnahmen, die ergriffen werden müssen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Zieldefinition ist ein iterativer Prozess, der in Zusammenarbeit mit den relevanten Stakeholdern durchgeführt werden sollte.

Ziele und Maßnahmen

Die Zieldefinition ist ein zentraler Bestandteil der Strategieentwicklung. Sie definiert die Richtung und den Umfang der Maßnahmen, die ergriffen werden müssen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Zieldefinition ist ein iterativer Prozess, der in Zusammenarbeit mit den relevanten Stakeholdern durchgeführt werden sollte.

Die Zieldefinition ist ein zentraler Bestandteil der Strategieentwicklung. Sie definiert die Richtung und den Umfang der Maßnahmen, die ergriffen werden müssen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Zieldefinition ist ein iterativer Prozess, der in Zusammenarbeit mit den relevanten Stakeholdern durchgeführt werden sollte.

Die Zieldefinition ist ein zentraler Bestandteil der Strategieentwicklung. Sie definiert die Richtung und den Umfang der Maßnahmen, die ergriffen werden müssen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Zieldefinition ist ein iterativer Prozess, der in Zusammenarbeit mit den relevanten Stakeholdern durchgeführt werden sollte.

Die Zieldefinition ist ein zentraler Bestandteil der Strategieentwicklung. Sie definiert die Richtung und den Umfang der Maßnahmen, die ergriffen werden müssen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Zieldefinition ist ein iterativer Prozess, der in Zusammenarbeit mit den relevanten Stakeholdern durchgeführt werden sollte.

Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele

Die Zieldefinition ist ein zentraler Bestandteil der Strategieentwicklung. Sie definiert die Richtung und den Umfang der Maßnahmen, die ergriffen werden müssen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Zieldefinition ist ein iterativer Prozess, der in Zusammenarbeit mit den relevanten Stakeholdern durchgeführt werden sollte.

Die Zieldefinition ist ein zentraler Bestandteil der Strategieentwicklung. Sie definiert die Richtung und den Umfang der Maßnahmen, die ergriffen werden müssen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Zieldefinition ist ein iterativer Prozess, der in Zusammenarbeit mit den relevanten Stakeholdern durchgeführt werden sollte.

Die Zieldefinition ist ein zentraler Bestandteil der Strategieentwicklung. Sie definiert die Richtung und den Umfang der Maßnahmen, die ergriffen werden müssen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Zieldefinition ist ein iterativer Prozess, der in Zusammenarbeit mit den relevanten Stakeholdern durchgeführt werden sollte.

Die Zieldefinition ist ein zentraler Bestandteil der Strategieentwicklung. Sie definiert die Richtung und den Umfang der Maßnahmen, die ergriffen werden müssen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Zieldefinition ist ein iterativer Prozess, der in Zusammenarbeit mit den relevanten Stakeholdern durchgeführt werden sollte.

Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele

Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele	Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele	Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele	Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele
Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele	Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele	Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele	Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele
Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele	Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele	Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele	Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele



Zielsetzung zum Projekt

Die Zielsetzung zum Projekt ist ein zentraler Bestandteil der Strategieentwicklung. Sie definiert die Richtung und den Umfang der Maßnahmen, die ergriffen werden müssen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Zielsetzung ist ein iterativer Prozess, der in Zusammenarbeit mit den relevanten Stakeholdern durchgeführt werden sollte.

PROJEKTZIELE

Die Zielsetzung zum Projekt ist ein zentraler Bestandteil der Strategieentwicklung. Sie definiert die Richtung und den Umfang der Maßnahmen, die ergriffen werden müssen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Zielsetzung ist ein iterativer Prozess, der in Zusammenarbeit mit den relevanten Stakeholdern durchgeführt werden sollte.

Die Zielsetzung zum Projekt ist ein zentraler Bestandteil der Strategieentwicklung. Sie definiert die Richtung und den Umfang der Maßnahmen, die ergriffen werden müssen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Zielsetzung ist ein iterativer Prozess, der in Zusammenarbeit mit den relevanten Stakeholdern durchgeführt werden sollte.

Die Zielsetzung zum Projekt ist ein zentraler Bestandteil der Strategieentwicklung. Sie definiert die Richtung und den Umfang der Maßnahmen, die ergriffen werden müssen, um die strategischen Ziele zu erreichen. Zielsetzung ist ein iterativer Prozess, der in Zusammenarbeit mit den relevanten Stakeholdern durchgeführt werden sollte.

