



Expense Reduction  
Analysts

# UNTERNEHMEN GENERATIONENFÄHIG MACHEN

---

Wie Unternehmen nachhaltiger werden.



# INHALT

1.	Nachhaltigkeit – wenn nicht jetzt, wann dann?	3
2.	Was bedeutet Nachhaltigkeit für Ihr Unternehmen?	4
3.	Nachhaltigkeit gestalten	6
4.	Wie machen es andere? Kundenbeispiele	8
5.	Nachhaltigkeit messbar machen	10
6.	Wie geht es weiter?	11



# 1. NACHHALTIGKEIT – WENN NICHT JETZT, WANN DANN?

Irgendwann wird COVID-19 Geschichte sein. Viele Unternehmen werden nach der Krise wieder zum bisherigen Modus operandi zurückkehren. Allerdings – die größte Herausforderung unserer Zeit bleibt über COVID-19 hinaus. Der Klimawandel verlangt von den Unternehmen weitere Herausforderungen und Anpassungen. Dabei spielt das Thema Nachhaltigkeit eine große Rolle.

## Anforderungen von Gesetzgeber und Kunden

Gerade börsennotierte Unternehmen besitzen ihn alle. Den Nachhaltigkeitsbericht. Dort stellen sie dar, was sie im abgelaufenen Jahr gemacht haben, um z.B ihren globalen CO<sub>2</sub>-Fußabdruck zu senken. Teilweise wird dies vom Gesetzgeber gefordert und gefördert, teilweise verlangen dies Investoren und Kunden. Investoren wie Blackrock, BNP Paribas AM, La Francaise oder DNB setzen schon länger auf Unternehmen, die die Nachhaltigkeitsgrundsätze ESG (Environment, Social, Governance) umsetzen. Vom Gesetzgeber gibt es z.B. ein Lieferkettengesetz, das Unternehmen in Haftung nimmt, wenn Lieferanten z.B. umweltschädigende Produktionsverfahren nutzen. Zudem werden durch die CO<sub>2</sub>-Steuer und den Handel der Emissionsrechte auch der Kostendruck direkt auf Unternehmen erhöht.

## CO<sub>2</sub>-Fußabdruck senken

Gerade Dienstleistungsunternehmen unterschätzen ihren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck. Ein großer Dienstleister aus Bayern mit mehreren tausend Mitarbeitern verbraucht zum Beispiel 30 GwH für das Facility Management. Darin enthalten sind Heizkosten, Licht, Strom etc. 30 GwH entspricht gut 10.000 Haushalten – quasi einer Kleinstadt. Das Facility Management ist also ein Ansatzpunkt. Allerdings – der Energieverbrauch für die Mitarbeitermobilität ist um ein Vielfaches höher. Dieser liegt bei 225 GwH bzw. 75.000 Einwohnern. Zum Vergleich: Frankfurt hat rund 400.000 Haushalte. Das Unternehmen hat damit ein Fünftel des Energieverbrauchs aller Frankfurter Haushalte. Und dabei geht es nur um die geschäftliche Mobilität. Die Wege zur und von der Arbeit sind dabei noch gar nicht inbegriffen.

## Projekte auswählen, Umweltbilanz verbessern und Kosten senken

Was können Unternehmen machen, um den CO<sub>2</sub>-Abdruck zu senken und nachhaltiger zu agieren? Ein erster Schritt ist, die relevanten Bereiche zu identifizieren. Facility Management, Mobilität, Energie, Supply Chain... es lassen sich sicherlich weitere Felder finden. In jedem Teilbereich gibt es Möglichkeiten, den CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu reduzieren. Schöner Nebeneffekt: Mit der Reduzierung des CO<sub>2</sub>-Fußadruks lassen sich meist auch die Kosten in diesem Bereich senken.

## 2. WAS BEDEUTET NACHHALTIGKEIT FÜR IHR UNTERNEHMEN?

Früher stand der Erfolg von Unternehmen auf drei Säulen. Günstiger, Besser & Schneller war die Erfolgsformel. Heute ist mit Nachhaltiger eine vierte Dimension hinzugekommen.



Der zukünftige Erfolg von Unternehmen wird auch davon abhängig sein, wie nachhaltig es wirtschaftet. Und dies gleich aus mehreren Gründen.

**Der Kunde verlangt es:** Ob B2B oder B2C. Der Käufer entscheidet. Und immer öfters fällt die Wahl auf das Produkt oder die Dienstleistung, die nachhaltiger erscheint. Im Endkundengeschäft ist jeder zweite Käufer sogar bereit, mehr dafür zu bezahlen.<sup>1</sup> Auch bei professionellen Einkäufern geht der Trend dahin.

**Der Investor will es so:** Viele institutionelle Investoren investieren nur noch in Unternehmen, die nachhaltig wirtschaften. Blackrock, Allianz-Gruppe, BNP Paribas AM, La Francaise oder DNB haben es vorgemacht, andere werden nachziehen.

**Der Gesetzgeber verändert die Spielregeln:** Lieferkettengesetz, CO<sub>2</sub>-Steuer und Emissionshandel. Dies sind nur drei Beispiele, wie der Gesetzgeber das Thema Nachhaltigkeit in die Unternehmensstrategie einbringt.

**Die Mitarbeiter wollen es:** Über 60 Prozent der Arbeitnehmer:innen ist es wichtig, dass ihr Arbeitgeber umweltbewusst ist.<sup>2</sup> Arbeitgeberattraktivität ist direkt damit verbunden. Gerade für jüngere Menschen ist ein Unternehmen ohne Umweltbewusstsein ein K.O. Kriterium.

<sup>1</sup> <https://www.handelsjournal.de/unternehmen/marketing/transparenz-ist-trumpf.html>

<sup>2</sup> [https://www.haufe.de/personal/hr-management/arbeitgeberattraktivitaet-umweltbewusstsein-ist-wichtig\\_80\\_520800.html](https://www.haufe.de/personal/hr-management/arbeitgeberattraktivitaet-umweltbewusstsein-ist-wichtig_80_520800.html)



## Wie reagieren Unternehmen darauf?

In den Gesprächen mit unseren Kunden, stoßen wir auf vier Motivationen, sich mit dem Thema Nachhaltigkeit zu beschäftigen:

- Nachhaltigkeit gehört zu den Unternehmenswerten. Unternehmen wollen „generationenfähig“ sein und den Klimawandel aktiv gestalten.
- Nachhaltigkeit ist ein Marketingtool, um insbesondere die Erwartungen der Kunden zu ‚bedienen‘. Häufig stehen Kostenaspekte im Vordergrund.
- Nachhaltigkeit wird als Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit/Profitabilität des Unternehmens gesehen: „Wir müssen handeln, weil es sonst noch teurer wird“.
- Nachhaltigkeit ist eine strategische Größe für das Personal-Recruitment und Employer Branding.

Jede Antwort hat ihre Berechtigung. Allerdings: Nur durch Alibi-Aktionen wird das Unternehmen nicht weiterkommen. Finden Sie im nächsten Kapitel Anregungen, wie die ‚richtige‘ Gestaltung für Ihr Unternehmen aussehen kann.



### 3. NACHHALTIGKEIT GESTALTEN

In den Gesprächen mit unseren Kunden hören wir viele Fragen, wie genau Nachhaltigkeit für das individuelle Unternehmen gestaltet werden soll? Der Rahmen für die Gestaltung der Nachhaltigkeit leitet sich aus den Unternehmenszielen und -werten ab:

#### Wo ‚steht‘ das Thema Nachhaltigkeit in Ihrem Unternehmen?

Ist das Thema Nachhaltigkeit bereits in den Zielen des Unternehmens verankert?

- **Falls ja:** Sind bereits Zielgrößen definiert? Existiert eine Roadmap, um diese Ziele zu erreichen? Sind Projekte definiert, die die Roadmap unterfüttern? Sind Ziele, Roadmap und Projekte bereits in der Organisation verankert, d.h. sind Verantwortlichkeiten festgelegt? Und sind die Vorhaben ggf. bereits in den Zielvorgaben der Mitarbeiter eingeflossen?
- **Falls nein:** Was ‚passt‘ zu Ihrem Unternehmen? Welche Rahmenbedingungen müssen beachtet werden, wenn die Nachhaltigkeitsziele erstmalig formuliert werden? Welche Rolle spielen Unternehmenswerte, wirtschaftliche Lage, technologische und gesetzgeberische Aspekte? Welche Erwartungen haben Kunden, Lieferanten und auch die eigenen Mitarbeiter? Wie groß ist die Bereitschaft, finanziell und personell in Nachhaltigkeit zu investieren? Und was ‚kostet‘ es Ihr Unternehmen bzw. welche Folgen hat es, wenn nichts getan wird?



### Messen, messen, messen:

- Ein wirkungsvolles Nachhaltigkeits-Management setzt zwei Dinge voraus:

**Erstens** muss klar sein, wie groß der ökologische Footprint Ihres Unternehmens insgesamt ist und wo in der gesamten Wertschöpfungskette er entsteht? Nur so können Prioritäten gesetzt werden.

**Zweitens** muss sichergestellt werden, dass die Effekte von Maßnahmen gemessen werden können. Was haben einzelne Projekte ‚gebracht‘ und was haben sie gekostet? Was tragen Sie zum Unternehmensziel ‚Nachhaltigkeit‘ bei?

- Bereits bei der Formulierung der Nachhaltigkeitsziele müssen Messgrößen, Zielwerte und -zeitpunkte festgelegt werden. Für die Glaubwürdigkeit Ihrer Nachhaltigkeitsmaßnahmen gibt es nur einen Schlüssel: **messen, messen, messen.**

### Schein und Sein voneinander trennen:

- In den vergangenen Jahren ist eine Vielzahl an Initiativen, Empfehlungen, Herangehensweisen, Standards, Zertifikaten und Normen im Bereich der Nachhaltigkeit entstanden. Welche davon sind für Ihr Unternehmen hilfreich? Maßstab hierfür ist die Frage, wie glaubhaft Sie die Nachhaltigkeitsziele Ihres Unternehmens umsetzen möchten. Das Stichwort green washing beschreibt das Problem, dass viel angekündigt und initiiert – häufig aber wenig gehalten wird. Trennen Sie ‚Schein‘ von ‚Sein‘ und gestalten Sie Ihre Nachhaltigkeit so, dass Sie sie glaubwürdig vertreten können. Unsere Empfehlung ist: **Wenn Sie es machen, machen Sie es richtig!**

In der Zusammenarbeit mit unseren Kunden hat sich eine sinnvolle Vorgehensweise herauskristallisiert, die wir in Kapitel 5 beschreiben.





## 4. WIE MACHEN ES ANDERE? KUNDENBEISPIELE

Aus der Zusammenarbeit mit unseren Kunden wissen wir, wie Unternehmen die Gestaltung ihrer Nachhaltigkeit angehen. Wir zeigen Ihnen hier am Beispiel von sieben Kundenprojekten, welchen Beitrag Unternehmen in verschiedenen Bereichen zur Senkung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes geleistet haben:

### Produktionsunternehmen



#### Kunststoffhersteller

Ein Hersteller von Kunststoff- und Gummibauteilen mit einem Umsatz von 23 Millionen Euro und 150 Mitarbeitern analysierte mit Expense Reduction Analysts den Bereich Energetik. Ziel: Verbesserung- und Einsparpotenziale zu identifizieren und den CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu reduzieren. Im Rahmen der Energieeffizienz wurden sowohl die Beleuchtung als auch die Druckluft betrachtet, bevor im nächsten Schritt eine Netzoptimierung vorgenommen wurde.

**Bereich:** Beleuchtung

**Eingesparte Energie p.a.:**  
60%

**Eingespartes CO<sub>2</sub> p.a.:**  
285 Tonnen

**Bereich:** Druckluft

**Eingesparte Energie p.a.:**  
30%

**Eingespartes CO<sub>2</sub> p.a.:**  
35 Tonnen

**Bereich:** Netzoptimierung

**Eingesparte Energie p.a.:**  
11%

**Eingespartes CO<sub>2</sub> p.a.:**  
235 Tonnen

#### Ceratizit

Ceratizit ist ein Hersteller von Zerpannungswerkzeugen und Hartstofftechnologien mit 360 Mitarbeitern und 60 Millionen Euro Jahresumsatz. Durch ein neues Blockheizkraftwerk wurden große Mengen CO<sub>2</sub> eingespart. Die Absorptionskälte wurde genutzt und so 50 Prozent in grüne Energie umgewandelt.

**Bereich:** BHKW Optimierung

**Eingespartes CO<sub>2</sub> p.a.:**  
1850 Tonnen

**Eingesparte Energie:** 30%

#### Automotive

Bei einem großen Automotive-Unternehmen wurde ein kompletter Werksumbau durchgeführt. Dabei wurden alte Dampfkessel auf dezentrale Erzeugung umgestellt. Hierbei handelt es sich um eines der größten Projekte dieser Art in Deutschland.

**Bereich:** Energieeffizienz

**Eingespartes CO<sub>2</sub> p.a.:** 1,6 Mio.  
Tonnen



## Händler



### Konsum Dresden

Die KONSUM DRESDEN eG senkt den Ausstoß von Treibhausgasen um 17 Prozent jährlich. Dies ist das Resultat einer Umstellung des bisherigen Kältelagerungskonzepts in 34 Filialen. Um neben Kostensenkungen im Bereich der Kältelagerung auch die CO<sub>2</sub>-Emissionen zu reduzieren, entwickelten KONSUM DRESDEN eG und Expense Reduction Analysts ein Konzept, das organisatorische Änderungen wie zukunftsgerichtete Investitionen beinhaltet.

### Möbel Preiss

Möbel Preiss ist ein Familienunternehmen mit 70 Jahren Erfahrung in der Möbelbranche, einem Umsatz von 19 Millionen Euro und 120 Mitarbeitern. In Kastellaun im Hunsrück betreibt das Unternehmen auf drei Etagen Ausstellungsräume mit über 25.000 Quadratmetern Fläche. Der Fokus liegt nicht nur auf modernen Wohnideen und professioneller Beratung, sondern auch auf Nachhaltigkeit. Um die Öko-Bilanz zu verbessern, beauftragte Möbel Preiss Expense Reduction Analysts:

**Bereich:** Energieeffizienz

**Eingespartes CO<sub>2</sub> p.a.:** 226

**Eingesparte Energie:** 38%

## Verlagswesen



### DD Verlag

Die DDV Mediengruppe GmbH & Co. KG aus Dresden zählt mit über 1.000 Mitarbeiter zu den bedeutendsten Arbeitgebern in der Region Ostsachsen. Um Kosten zu sparen und die ökologische Bilanz zu verbessern, beauftragte die DDV Mediengruppe Expense Reduction Analysts, ein neues Energetikkonzept zu erstellen.

**Bereich:** Energieeinkauf und Energieeffizienz

**Eingespartes CO<sub>2</sub> p.a.:** 87 Tonnen

**Eingesparte Energie:** 70%

“Wir betreiben aktiven Umweltschutz und senken unsere Energiekosten nachhaltig. Dies ist für alle Seiten eine Win-Win-Situation.”

**GERNOT KÜHNE, GESCHÄFTSFÜHRER, DRESDNER VERLAGSHAUS KAUFMÄNNISCHE DIENSTE GMBH**

**Bereich:** Netzoptimierung

**Eingesparte Tonnen CO<sub>2</sub> p.a.:** 235 Tonnen

**Eingesparte Energie:** 11%

## Dienstleister

### Internationaler Dienstleister mit Konzernstruktur

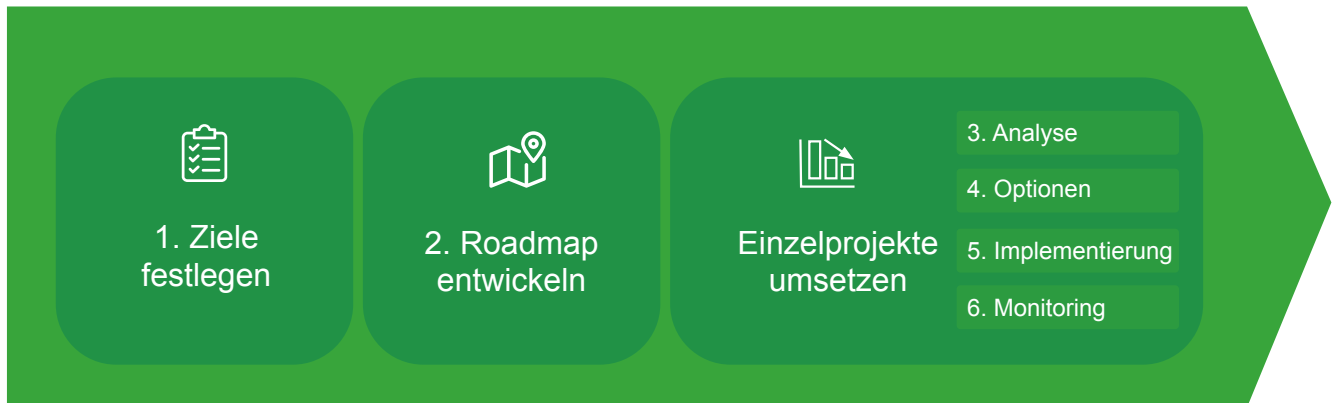
**Bereich:** Planung und Setup

- Strategieentwicklung für ein CO<sub>2</sub>-neutrales Unternehmen
- Unterstützung bei der Gestaltung des Corporate Procurement und der Einkaufsrichtlinie unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten

**Herausforderung:** Der Einkaufsbereich des Dienstleisters möchte das Thema Nachhaltigkeit bei seinen Lieferanten platzieren. Für ein erfolgreiches Projekt fehlte allerdings die Einbettung der Aktivitäten in die noch fehlenden, unternehmensweiten Nachhaltigkeitsziele. Zusätzlich gab es keine Transparenz, wer in der Lieferantenlandschaft den größten CO<sub>2</sub>-Footprint hat und wie dieser gemessen werden kann.

# 5. NACHHALTIGKEIT MESSBAR MACHEN

Nachhaltigkeit braucht Ziele. Daher müssen Unternehmen klar festlegen, was sie mit Nachhaltigkeit erreichen wollen.



## Schritt 1: Ziele festlegen

Vorhaben werden nur Realität, wenn klar Ziele dafür vorgegeben und in der Unternehmensstrategie fest verankert sind. Microsoft hat z.B. das Ziel ausgegeben, bis 2030 CO<sub>2</sub>-negativ zu sein. Bis 2050 soll jegliches je von Microsoft ausgestoßene CO<sub>2</sub> ausgeglichen worden sein. Wie will Microsoft dies erreichen? Mit Investitionen, der Einbindung von Mitarbeitern und der Zusammenarbeit mit klimafreundlichen Lieferanten und Dienstleistern.

Wie das Beispiel Microsoft zeigt: Klare Ziele geben einen klaren Weg vor.

## Schritt 2: Roadmap entwickeln

Auch hier macht es Microsoft vor. Bis 2025 soll z.B. eine 100-prozentige Versorgung mit erneuerbaren Energien sichergestellt, bis 2030 die weltweite Autoflotte komplett elektrisch und der Silicon Valley Campus klimaoptimiert und zertifiziert sein. Aus diesen Zielen können Unternehmen dann den dritten Schritt ableiten. Die einzelnen Projekte.

## Schritt 3: Einzelprojekte umsetzen

Jedes Ziel kann mit den richtigen Projekten erreicht werden. Wir stellen Ihnen hier einige Beispielprojekte vor.

**Facility Management:** Die CO<sub>2</sub>-Reduzierung kann schnell und effektiv im Facility Management erreicht werden. Z.B. können sich Unternehmen die Frage stellen, wie energieintensiv ihre Beleuchtung ist und woher der Strom dafür kommt.

**Fuhrparkmanagement:** Setzen Sie im Fuhrpark noch auf Verbrennungsmotoren? Wie wird der Fuhrpark genutzt? Haben Ihre Mitarbeiter Zugang zu E-Bikes? Gerade in diesem Umfeld gibt es viele Ansatzpunkte für Optimierungen.

**Travel Management:** Vor der Pandemie war das geschäftliche Reiseaufkommen hoch. McKinsey sagt voraus, dass die Reisetätigkeiten in der Zeit nach der Pandemie dauerhaft mindesten 20 Prozent niedriger sein werden. Hier können Unternehmen effektiv nachsteuern über z.B. die Travel Policies.

**Supply Chain:** Wie fragil die Lieferketten sind, hat gerade der Stau im Suezkanal gezeigt. Mehr lokal zu sourcen, stärkt die Nachhaltigkeit. Auch die richtige Auswahl der Dienstleister trägt einen Beitrag dazu.

**HR:** Präsenz- oder Homeoffice? Mit dem Homeoffice sinkt die Mitarbeitermobilität. Diese ist gleichzeitig einer der größten Faktoren beim CO<sub>2</sub>-Ausstoß.

## 6. WIE GEHT ES WEITER?

An Ratschlägen für die Gestaltung der Nachhaltigkeit fehlt es nicht. Entscheidend ist die Frage, wie Ihr Unternehmen vorankommt?

In der Zusammenarbeit mit unseren Kunden haben wir die Erfahrung gemacht, dass eine erste Bestandsaufnahme hilfreich ist: Wo stehen Sie? Was ist für Ihre Unternehmen wichtig? Wie kann es weitergehen?

Expense Reduction Analysts hat aus diesen Aspekten einen Workshop entwickelt, den wir zu Beginn einer Zusammenarbeit durchführen. Anhand von 10 Leitfragen ‚sortieren‘ wir das Thema Nachhaltigkeit mit Ihnen. Und machen einen passgenauen Vorschlag, was für Ihr Unternehmen sinnvoll ist. Sprechen Sie uns an!

1. Welchen Stellenwert hat das Thema Nachhaltigkeit in Ihrem Unternehmen?
2. Gibt es Wünsche und Ziele für die Nachhaltigkeit, die bereits festgelegt sind?
3. Wie sehen die Messgrößen aus? Sind die KPIs richtig gesetzt? Und wie werden sie nachgehalten?
4. Existiert eine Roadmap?
5. Gibt es konkrete, terminierte Weisungen an die Stabsabteilung bzw. operativen Einheiten?
6. Werden Projekte aus den Stabsabteilungen / operativen Einheiten aufgezeigt und mit Ergebnissen dokumentiert und nachgehalten?
7. Wird der Beitrag der einzelnen Projekte zu den Nachhaltigkeitszielen des Unternehmens gemonitort?
8. Sind Einzelmaßnahmen definiert? Und werden diese mit KPIs und Zielerreichungsterminen gesteuert?
9. Wer im Unternehmen ist neben dem Vorstand / der Geschäftsführung für das Thema Nachhaltigkeit inkl. Dokumentation und Follow-up verantwortlich?
10. Wer ist für die Dokumentation und Kommunikation nach außen verantwortlich?

**Wollen Sie mehr erfahren? Wir freuen uns auf Ihre Terminanfrage.**





**Expense Reduction  
Analysts**

## **ÜBER EXPENSE REDUCTION ANALYSTS**

Expense Reduction Analysts wurde 1992 gegründet und ist auf die dauerhafte Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit von mittelständischen Unternehmen, Einrichtungen der öffentlichen Hand und Non Profit Organisationen (NPO) spezialisiert. Mit mehr als 700 Partnern in über 40 Ländern unterstützt Expense Reduction Analysts seine Kunden mit einer umsetzungsorientierten Beratungsdienstleistung in den Feldern Sachkostenoptimierung, IT & Digitalisierung, Rohstoffeinkauf & Global Sourcing, Abgabenoptimierung (EEG, Berufsgenossenschaftsbeiträge), Personal & Zeitarbeit, Marketing, Mobility Management, Supply Chain Management, Produktions- und Prozesskosten, Fördermittelberatung sowie Unternehmensfinanzierung.

In Deutschland, Österreich und der Schweiz hat Expense Reduction Analysts über 2.500 Kunden in produzierenden Unternehmen, Handel, Dienstleistung und Öffentlicher Hand.

**Weitere Informationen unter**  
[expensereduction.com](http://expensereduction.com)



**Value Through Insight™**

