

# Mehr Nachhaltigkeit Höherer Gewinn : Kein Widerspruch!

**Prof. Dr.– Ing. Thomas Herlan**  
HERLANCO GmbH , Karlsruhe

**AEN Automotive Tagung Nachhaltigkeit 17. Januar 2023**

## Inhaltsübersicht

### 1. Ziele der UN und der EU

Ziele der Politik , der Wirtschaft und der Finanzwelt

### 2. Stand der Gesetzgebung in der EU Anfang 2023

Ausblick auf bestehende Gesetze und kommende Anwendungen

### 3. Mehr Nachhaltigkeit im Unternehmen ( wagen )

Verbräuche senken, Lieferketten optimieren,

### 4. Mehr Gewinn ( wagen )

### 5. Controlling und Reporting und Kommunikation

### 6. Zusammenfassung und Ausblick

## 1. Ziele der UN und Ziele der EU als ziele der Unternehmen



## Ziele der UN und der EU

### Weltklima- Konferenzen

- |     |                          |  |
|-----|--------------------------|--|
| 1.  | <b>1995 Berlin</b>       | Protokoll zur <u>Verringerung von Treibhausgasemissionen</u>   |
| 3.  | <b>1997 Kyoto</b>        | erstmalig rechtl. Ziele für Emissionshöchstmenge für Industrieländer   |
| 10. | <b>2004 Buenos Aires</b> | Maßnahmen zur Minderung der vom Menschen verursachten Treibhausgasemissionen; Anpassung an die unvermeidlichen Folgen des Klimawandels |
| 21. | <b>2015 Paris</b>        | Erarbeitung des Übereinkommens als Nachfolge des Kyoto- Protok.  |
| 23. | <b>2017 Bonn</b>         | Erarbeitung 200 Seiten langen Kompromisses für Umsetzung Pariser Abkommens, 19 Länder geben sich bekannt für Kohleausstieg             |
| 27. | <b>2022 Scharm asch</b>  | <b>heftiges Ringen , um überhaupt ein Abschlussprotokoll zu erhalten</b>   |

**EU- Klimaziele:** Co 2 neutral bis 2050

**BAWÜ bis 2040 The Länd**

## Ziele der UN und der EU

Wesentliche 5 Kriterien erfüllen:

Klimaschutz

Anpassung an den Klimawandel

Schutz der Wasser und Meeres- Ressourcen

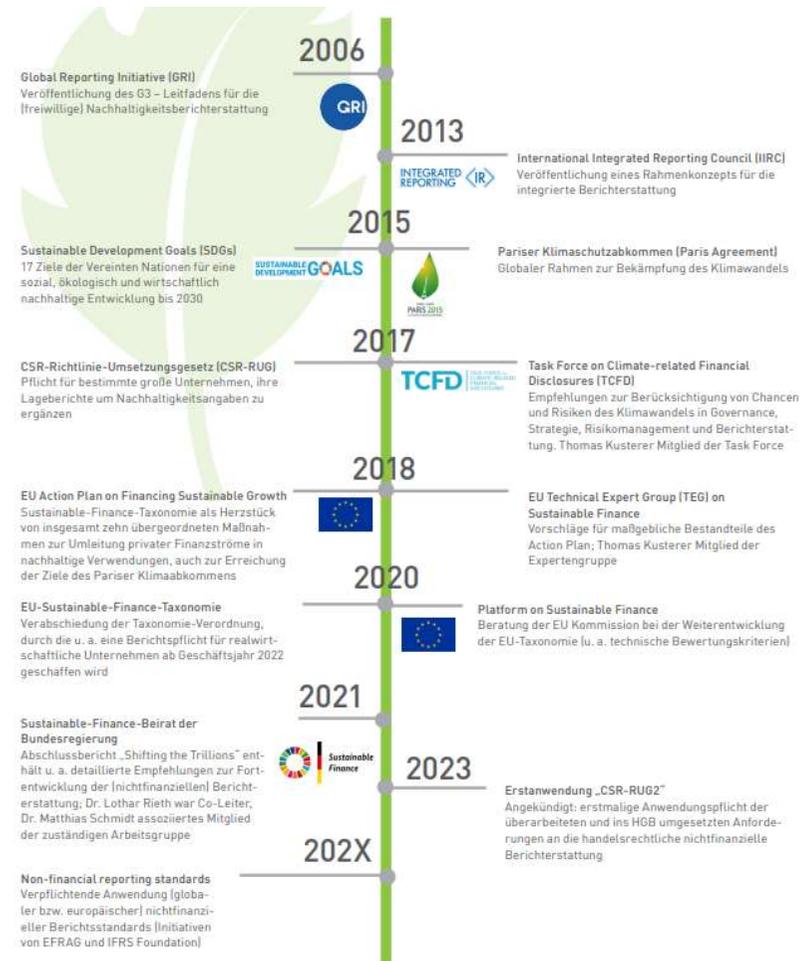
Übergang zur Kreislaufwirtschaft

Vermeidung der Umwelt Verschmutzung

Wiederherstellung der Bio- Diversität und des Ökosystems

# Zeitschiene der Nachhaltigkeit & der Gesetzgebung und deren Berichtspflichten

Begriffe wie :  
GRI  
NFRD  
TCFD  
.....



## 2. Ziele der EU 2023 bis 2025

- EU Klimaziele:** EU soll CO<sub>2</sub> neutral bis 2050 sein  
**The LÄND: BAWÜ bis 2040**
- EU Taxonomie:** seit 2019 für AG > 2.500 MA , ab 2022 auch für AGs < 2.500 MA  
Lieferantenketten Sorgfaltspflichtengesetz für alle Lieferanten -->  
( System, angelehnt an Grundstruktur menschenrechtl. Sorgfalt mit  
einem Risikomanagement & Innerbetriebl. definierten Zuständigkeiten )  
ESG Reporting ab 2025 für > 20 Mio.€ Umsatz , >250 MA  
( Bewertung der kollektiven Gewissenhaftigkeit eines Unternehmens für soziale  
und ökologische Faktoren )
- EU Programm:** **300-600 Milliarden € in Finanzierung** der EU „grüner Entwicklungen“  
Finanzielle Anreize an die Privatwirtschaft, an Unternehmen  
Kreditvergaben gesetzlich an Nachhaltigkeit gebunden  
Berichtspflichten ( an welche Stellen noch offen , Auswertung offen )  
Daten- Erfassung und KPIs Verwaltung im Sinne von Big Data

## EU Taxonomie: Sechs Umweltziele gemäß der EU-Taxonomie-VO



Geschäftsaktivitäten sind „ökologisch nachhaltig“ im Sinne der Taxonomie-VO, wenn sie

- (1) einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz bzw. zur Anpassung an den Klimawandel leisten (Substantial Contribution), **nachgewiesen durch Einhaltung bestimmter Kriterien** (Technical Screening Criteria), die nicht Bestandteil der EU-Taxonomie-VO sind, sondern in nachgeordneten delegierten Rechtsakten vorgelegt werden,
- (2) die Erreichung der vier weiteren EU-Umweltziele nicht erheblich beeinträchtigen (Do No Significant Harm, DNSH ebenfalls konkretisiert in den nachgeordneten delegierten Rechtsakten) und
- (3) Mindestschutz für Arbeitssicherheit und Menschenrechte einhalten (minimum safeguards, Mindestschutz).

Aktivitäten, die diese Kriterien kumulativ erfüllen, sind „ökologisch nachhaltig“ im Sinne der Taxonomie-VO. In der Folge sind mit diesen Aktivitäten verbundene Umsatzerlöse, Capex und Opex zu ermitteln und zu berichten.

Nur bei EU-Umweltziel 2 (Anpassung an den Klimawandel): Wenn die Unternehmensaktivität dem Kunden die Anpassung an den Klimawandel ermöglicht („enable“)

# Lieferantenketten-Sorgfaltspflichtengesetz (LkSG) vs. ESG

## LkSG vs. ESG

### LkSG

**1 KEINE ARMUT**

**2 KEIN HUNGER**

**3 GESUNDHEIT UND WOHLERGEHEN**

**4 HOCHWERTIGE BILDUNG**

**5 GESCHLECHTER-GLEICHSTELLUNG**

**6 SAUBERES WASSER UND SANITÄRVER-SORGUNG**

**7 BEZAHLBARE UND SAUBERE ENERGIE**

**8 MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT UND WIRTSCHAFTS-WACHSTUM**

**9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR**

**10 WENIGER UNGLEICHHEITEN**

**11 NACHHALTIGE STÄDTE UND GEMEINDEN**

**12 VERANTWORTUNGS-VOLLE KONSUM- UND PRODUKTIONSMUSTER**

**13 MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ**

**14 LEBEN UNTER WASSER**

**15 LEBEN AN LAND**

**16 FRIEDEN, GERECHTIGKEIT UND STARKE INSTITUTIONEN**

**17 PARTNERSCHAFTEN ZUR ERREICHUNG DER ZIELE**

2023 –  
3000 AN

2024 –  
1000 AN

### ESG-Reporting

– relevante / wesentliche Kriterien müssen für das jeweilige Unternehmen betrachtet / herausgearbeitet werden

**1 KEINE ARMUT**

**2 KEIN HUNGER**

**3 GESUNDHEIT UND WOHLERGEHEN**

**4 HOCHWERTIGE BILDUNG**

**5 GESCHLECHTER-GLEICHSTELLUNG**

**6 SAUBERES WASSER UND SANITÄRVER-SORGUNG**

**7 BEZAHLBARE UND SAUBERE ENERGIE**

**8 MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT UND WIRTSCHAFTS-WACHSTUM**

**9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR**

**10 WENIGER UNGLEICHHEITEN**

**11 NACHHALTIGE STÄDTE UND GEMEINDEN**

**12 VERANTWORTUNGS-VOLLE KONSUM- UND PRODUKTIONSMUSTER**

**13 MASSNAHMEN ZUM KLIMASCHUTZ**

**14 LEBEN UNTER WASSER**

**15 LEBEN AN LAND**

**16 FRIEDEN, GERECHTIGKEIT UND STARKE INSTITUTIONEN**

**17 PARTNERSCHAFTEN ZUR ERREICHUNG DER ZIELE**

## ESG Reporting...

Wer benötigt ein ESG – Reporting / Wer testiert und wer zertifiziert ?

- Unternehmen mit mehr als 250 MA
- Unternehmen mit einer Bilanzsumme größer 20 Mio. EUR
- Unternehmen mit Umsatzerlösen von mehr als 40 Mio. EUR

... wenn 2 der 3 Kriterien erfüllt sind

Allerdings greift ein ESG Reporting bis zum kleinsten Lieferanten durch!



# Systematisch Nachhaltigkeit managen (SNM)

## Environmental, Social and Corporate Governance

### Globale Ziele «Nachhaltigkeit» Agenda 2030



**\*KPI Datenbank cloud-basierte Lösung in Entwicklung mit dr.haasters&partner aus KARLSRUHE**

**Einführung ESG**  
**+ ESG Reporting Software**  
**+ Beratungsleistung**  
**+ Datenbasis / KI\***

---

**= SNM Portfolio / Performance**

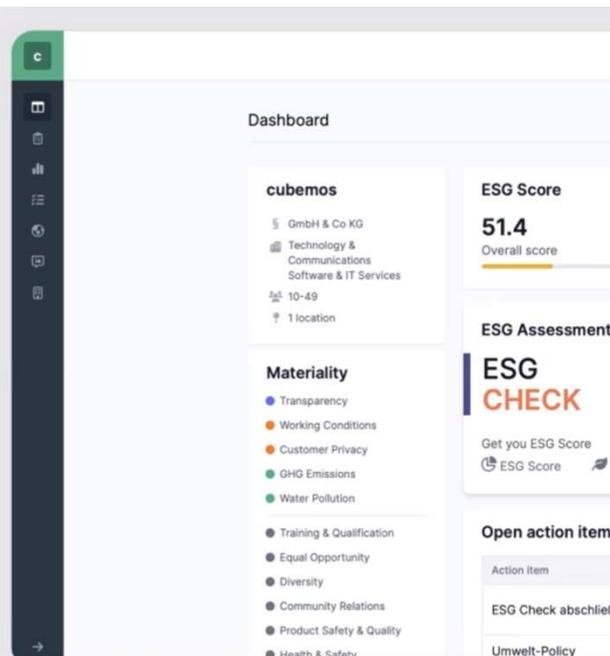
**Ganzheitliche Betrachtung der Nachhaltigkeit in einem Unternehmen**

# Systematisch Nachhaltigkeit managen (SNM)

Environmental, Social and Corporate Governance mittels Software Unterstützung

## WESENTLICHKEITS-ANALYSE

Unsere Software unterstützt Sie bei der Identifizierung Ihrer wesentlichen Themen und bei der Erhebung der Relevanz für Ihr Unternehmen.



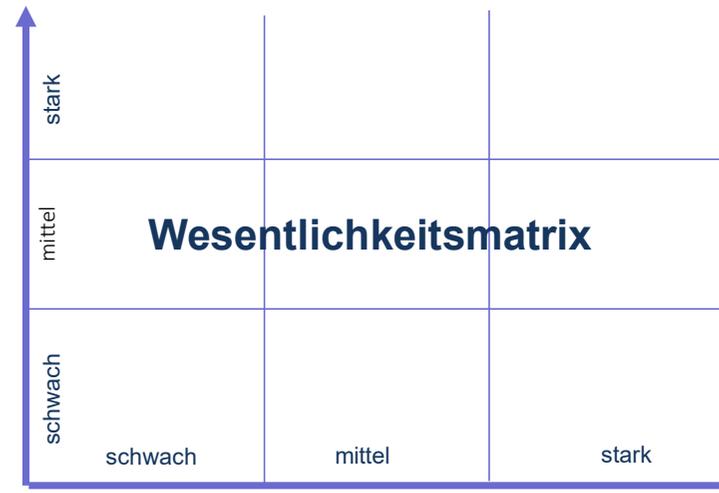
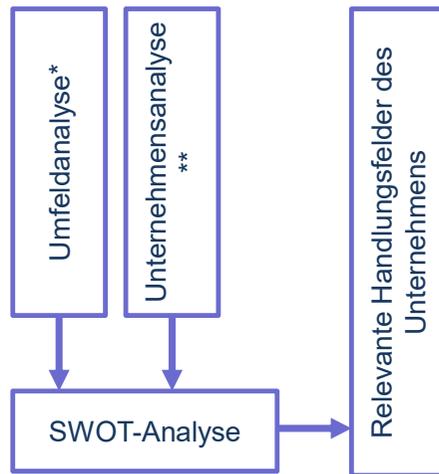
**Einführung ESG**  
**+ ESG Reporting Software**  
**+ Beratungsleistung**  
**+ Datenbasis / KI**  


---

**= SNM Portfolio / Performance**

Ganzheitliche Betrachtung der Nachhaltigkeit in einem Unternehmen

# Die Wesentlichkeitsanalyse



\* PESTLE  
(Political, Economical, Social, Technical, Legal, Environmental)

\*\* Stärke-Schwächen-Analyse, Produktportfolio, Wertschöpfungsanalyse, Ressourcenanalyse, Porter-5 Forces ...



## 3. Mehr Nachhaltigkeit im Unternehmen

### Nachhaltigkeits-Management

#### Gewinnsteigerung

- Reduktion des Ressourceneinsatzes
- Energieeinsparung
- Höhere Zahlungsbereitschaft für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen

#### Vorteile im Markt

- Reputationsgewinn
- Wettbewerbsvorteile durch nachhaltige Produkte und Dienstleistungen
- Entwicklung neuer Geschäftsfelder
- Erschließung neuer Märkte
- Höhere Erfolgchancen bei öffentlichen Ausschreibungen

→ Erwartungen der Gesellschafter, des Managements und der Stakeholder, wie nachhaltig das Unternehmen sein soll

- Ausgangspunkt für eine nachhaltige Unternehmensführung ist die Verankerung der Nachhaltigkeit in der **Vision**. Das Unternehmen beschreibt in der Vision also nicht nur was es in der ökonomischen erreichen möchte, sondern welche Rolle es insgesamt in der Gesellschaft einnehmen möchte.
- Die **Mission** gibt eine Antwort auf die Frage, weshalb es das Unternehmen überhaupt gibt. Demzufolge sollte die Mission folgende Aussagen beinhalten:
  - Für wen und warum gibt es das Unternehmen
  - Grundsätze der Managementethik bzw. Code of Ethics
  - **Einstellungen zur Nachhaltigkeit**
  - Wesentliche interne Normen
  - Soll-Werte und –Einstellungen (Soll-Organisationskultur)
  - Führungsgrundsätze, Führungsstil und Corporate Governance

### Ökonomische Motive für Nachhaltigkeit

#### Existenzsicherung

- Gesellschaftliche Legitimation des Unternehmens und seiner Produkte
- Früherkennung von Gefahren und Chancen durch Dialog mit Stakeholdern
- Höhere Planungssicherheit
- Sicherung der Loyalität der Mitarbeiter
- Steigerung der Attraktivität für neue Mitarbeiter

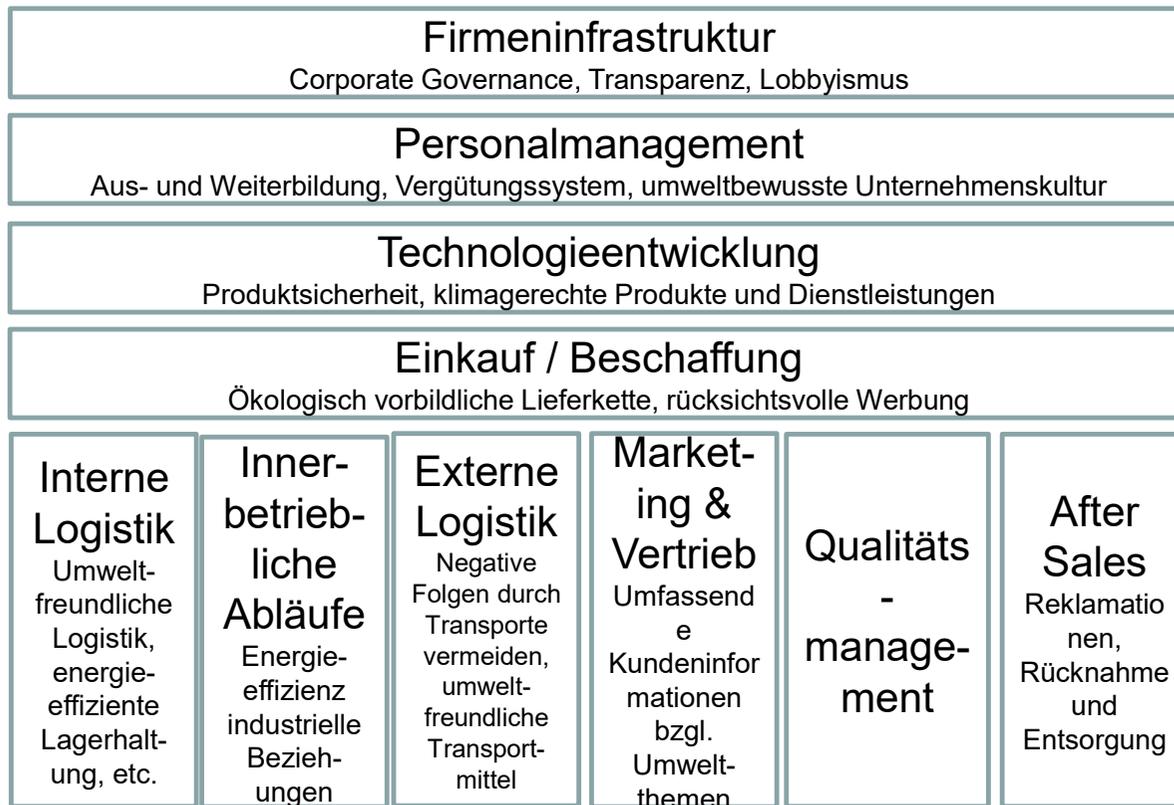
### 3. Mehr Nachhaltigkeit im Unternehmen

Funktion	Entscheidung
Geschäftsleitung	Verankerung der Nachhaltigkeit in Strategie, Ziele und Organisation, Repräsentation
Einkauf	Ökologische und soziale Kriterien für Vorprodukte und Lieferanten
F&E	Optimierung der Produkte nach ökologischen und sozialen Anforderungen, Entwicklung innovativer Produkte und Dienstleistungen
Marketing	Entwicklung nachhaltiger Zielmärkte und Geschäftsfelder, nachhaltigkeitsorientierter Marketingmix
Personal	Verbesserte Arbeitsbedingungen, Personalentwicklung, nachhaltig orientierte Aus- und Weiterbildung
Produktion	Nachhaltigkeitsorientierte Produktionsprozesse und –strukturen, Umweltverträglichkeitsprüfungen, Sekundärstoffverwertung
Rechnungswesen	Rechnungswesen ergänzt um soziale und ökologische Werte, Öko-Bilanzen, Sozial-Bilanzen, Material- und Energieflussrechnung
Investition / Finanzierung	Ökonomische, soziale und ökologische Investitionsbewertung, nachhaltige Finanzanlagen, Nachhaltigkeitsrating, Verbesserung Bonität, Gewinnung von Finanzierungspartnern
Vertrieb / Service	Nachhaltig ausgestaltete Absatzwege, Distributionslogistik bis hin zur Entsorgung, After Sales zur Verlängerung der Nutzungsdauer und ökologischer Produktnutzung

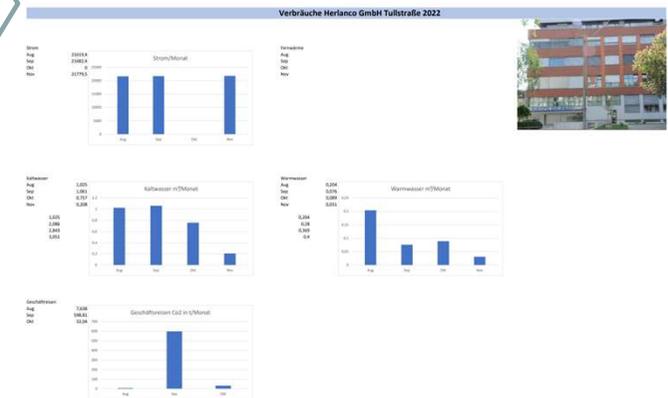


# Nachhaltigkeits-Management

## Identifizierung von Nachhaltigkeitsthemen entlang der Wertschöpfungskette



Systematisch  
Nachhaltigkeit  
managen



SNM ...

Stoßrichtung der Nachhaltigkeitsstrategie - Beispiele

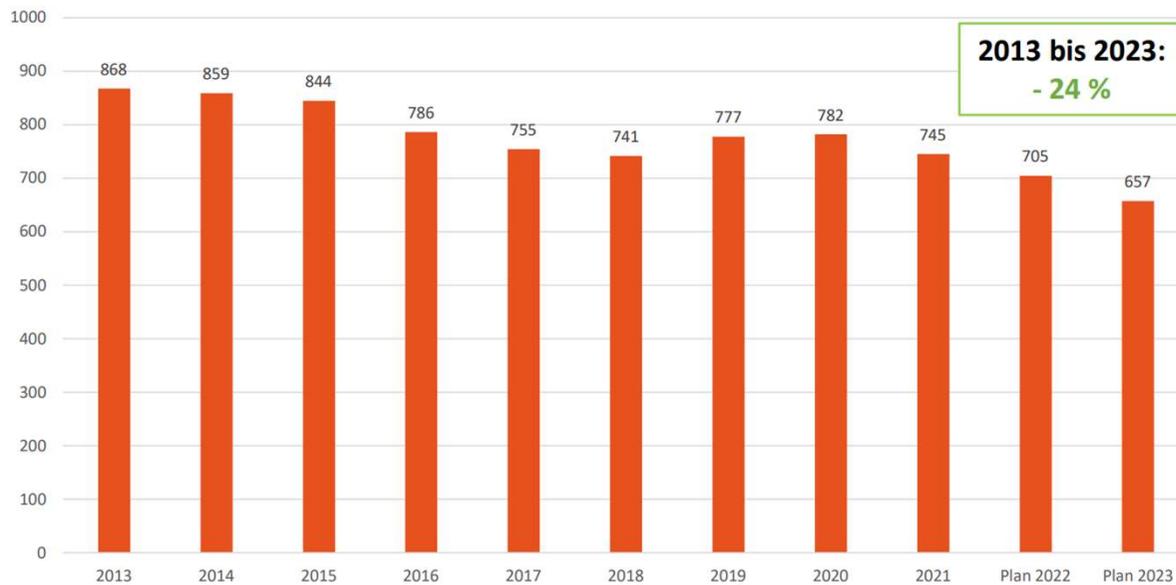
Beispiele	Ökonomie	Ökologie	Soziales
Gesetze und Richtlinien	Rechnungslegungsvorschriften, aus dem Kapitalmarkt abgeleitete Mindestverzinsungsanforderungen, Publizitätspflichten, gesellschaftsrechtliche Vorgaben, Wettbewerbsrecht, Kartellgesetze	Emissionsvorgaben und <u>–verbote</u> , Naturschutzgesetze, Abfallgesetze, Batteriegesetz, Chemiekaliengesetz, <u>Gefahrstoffverordnung</u> , Verordnung zum Verkehrslärm, Verordnung für <u>genehmigungsbedürftige Anlagen</u>	Arbeitsschutzgesetze, Mindestlohn, Kündigungsschutz, Antikorruptionsvorgaben, Antidiskriminierungsgesetz, Kinder- und Jugendschutz
Konsistenz / Effektivität	Konzentration auf attraktive Geschäftseinheiten, Fokussierung auf Kernkompetenzen	Senkung des absoluten Energieverbrauchs, Verringerung des gesamten Wasserverbrauchs, Verringerung der CO2-Emissionen für alle Geschäftsreisen	Erhöhung Frauenanteil, Erhöhung der Anzahl an Ausbildungsplätzen, Verzicht auf Korruption
Suffizienz	Angebot von Sharekonzepten anstatt Verkauf einzelner Produkte, Musikportale, gemeinsame SW-Nutzung	Weniger Geschäftsreisen, Angebot langlebiger Produkte, gemeinschaftliche Nutzung von Produkten	Verringerung der Arbeitsbelastung und der Arbeitszeiten, familiengerechte Arbeitszeitmodelle, Aufwertung nicht betrieblicher Tätigkeiten
Effizienz	Optimierung bestehender Produkte und Dienstleistungen, Kostensenkung durch schlankere Prozesse, Verkürzung von Durchlaufzeiten	Verringerung des Energieverbrauchs pro Produkt, Verringerung des Ressourceneinsatzes je Produkt, weniger Benzinverbrauch je Fahrzeug	Verringerung der Arbeitsunfälle je Mio. € Umsatz, Fluktuationsrate verringern, Verringerung der Beschwerdequote

## 4. mehr Gewinn wagen

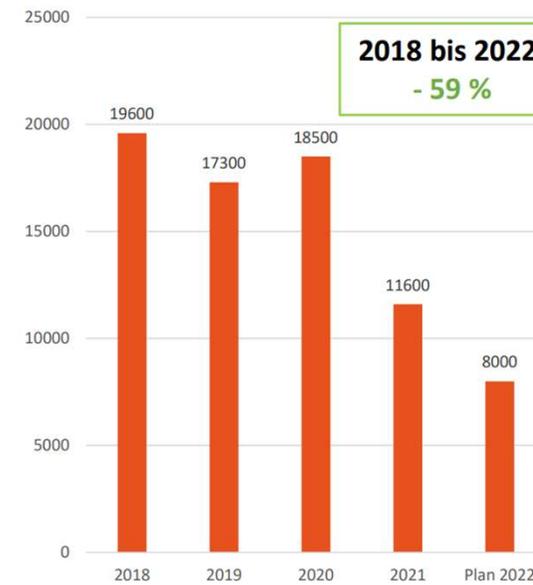
### Erreichte Effizienzsteigerungen



Stromverbrauch pro Tonne Fertigteile in kWh



Wasserverbrauch in m<sup>3</sup>

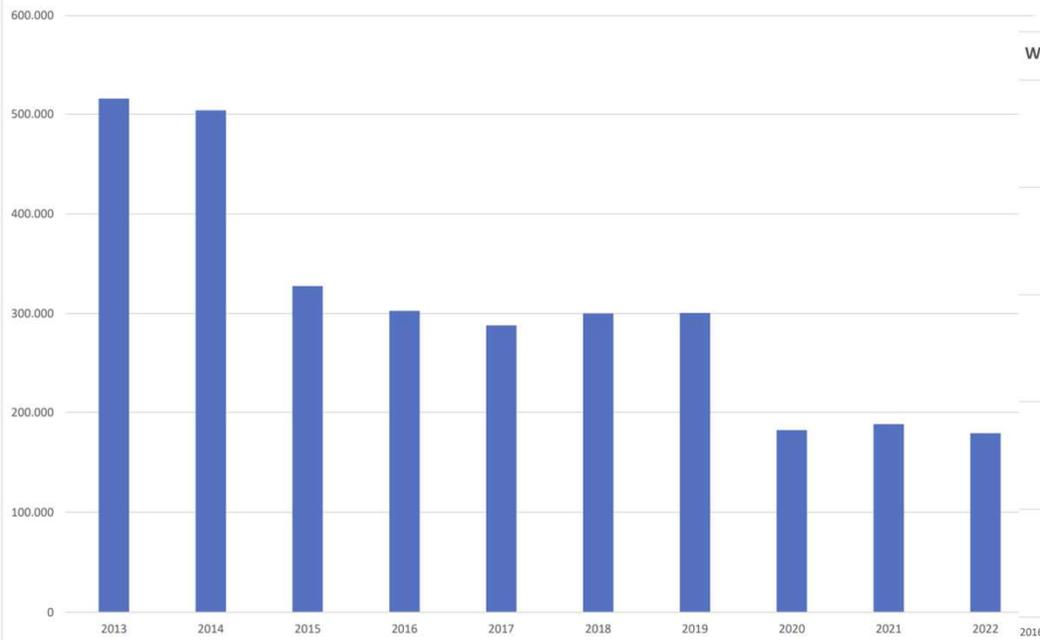


## 4. mehr Gewinn wagen

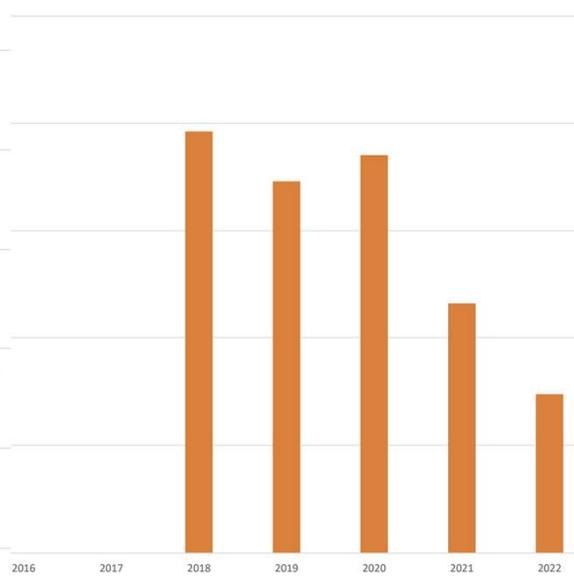
Das **EINSPARUNGSPOTENZIAL** mit Rohteilen von VHWH:

- - 35 % Kosten
- - 50 % Material
- - 81 % CO<sub>2</sub>

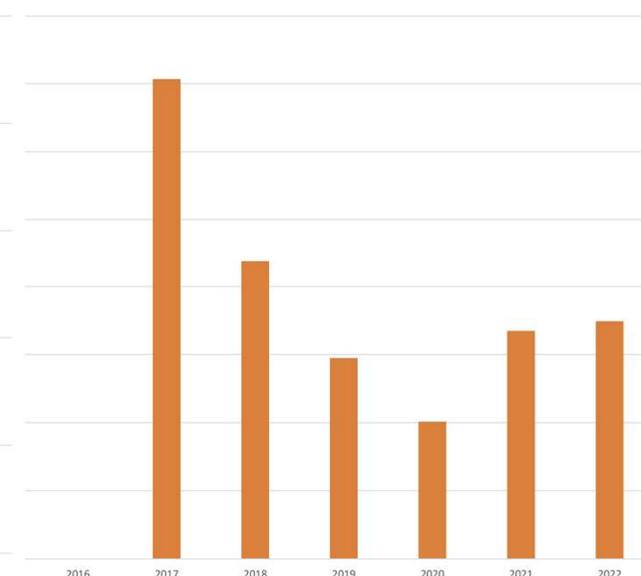
Stromverbrauch zur Druckluftherzeugung in kWh



Wasserverbrauch in Kubikmeter



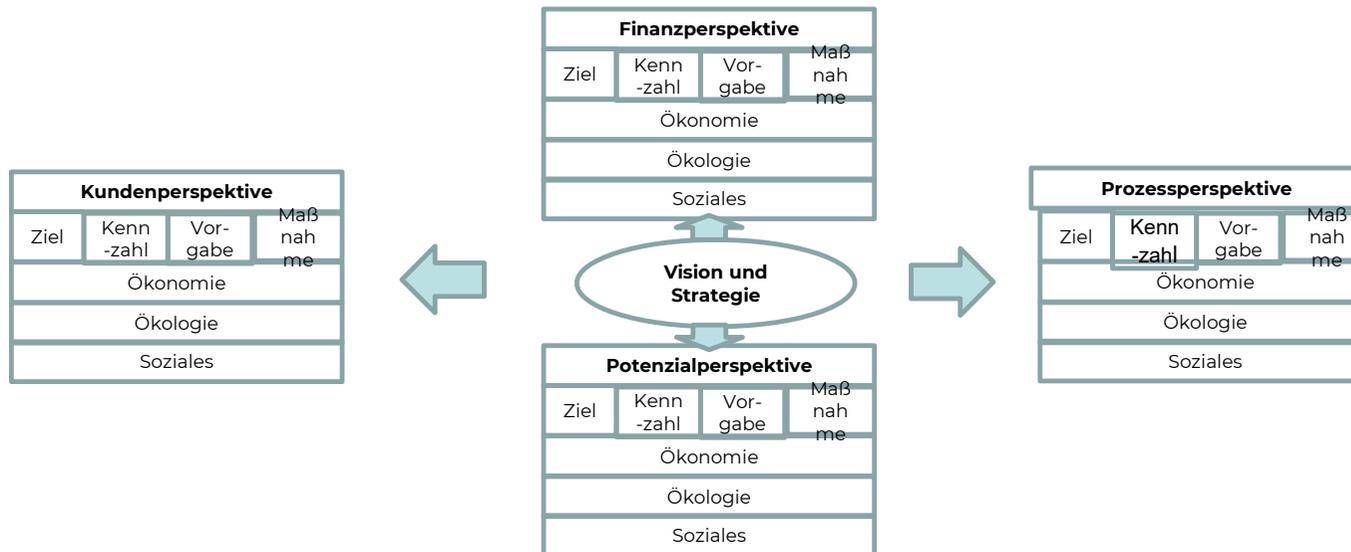
Ölverbrauch für die Hatebur-Pressen in Liter



## 5. Nachhaltigkeits-Controlling, Kommunikation und Visualisierung

### Sustainability Balanced Scorecard

Die SBSC ist eine Weiterentwicklung der BSC, um den Anforderungen einer nachhaltigen Unternehmenssteuerung gerecht zu werden. Hierfür werden die am ökonomischen Ziel ausgerichteten Kennzahlen und Maßnahmen um ökologische und soziale Kriterien ergänzt.



Am Praxisbeispiel zeigen

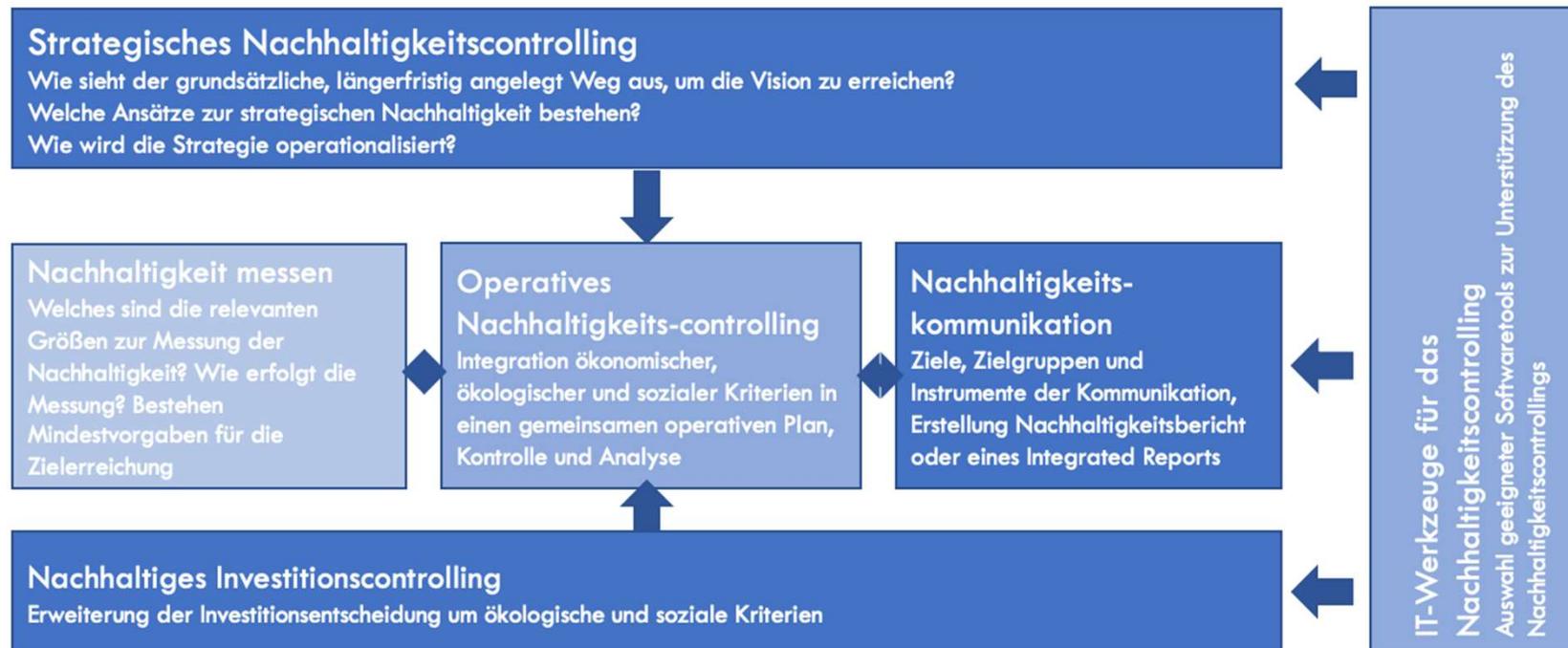
## 5. Konzeption eines ganzheitlichen Nachhaltigkeits-Controlling

### Normatives Nachhaltigkeitsmanagement

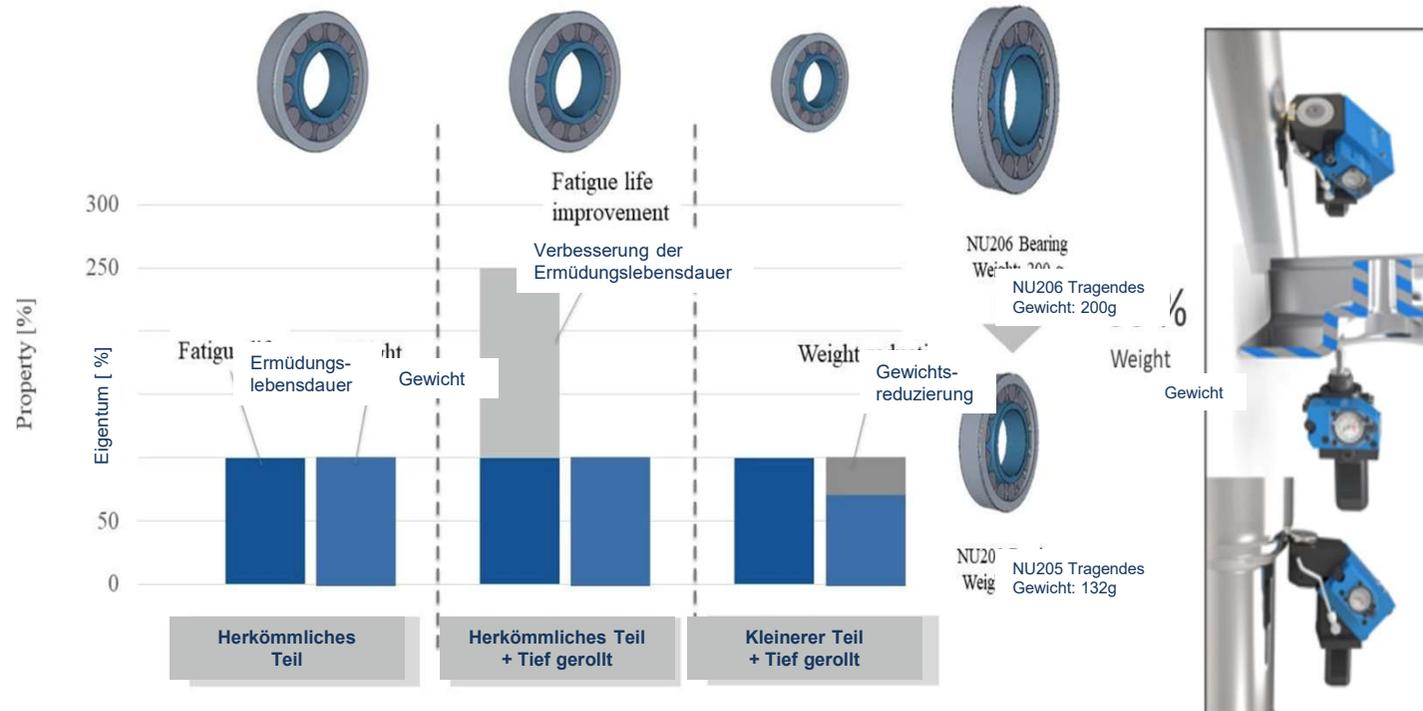
Ausgangspunkt ist das normative Management

Vision: Wie soll das Unternehmen zukünftig ökonomisch, ökologisch und sozial positioniert sein

Mission: Welche ethischen Normen, welche Einstellungen zur Nachhaltigkeit und welche Grundsätze sollen das Unternehmen prägen



## 5. Nachhaltigkeit beginnt beim Produktdesign



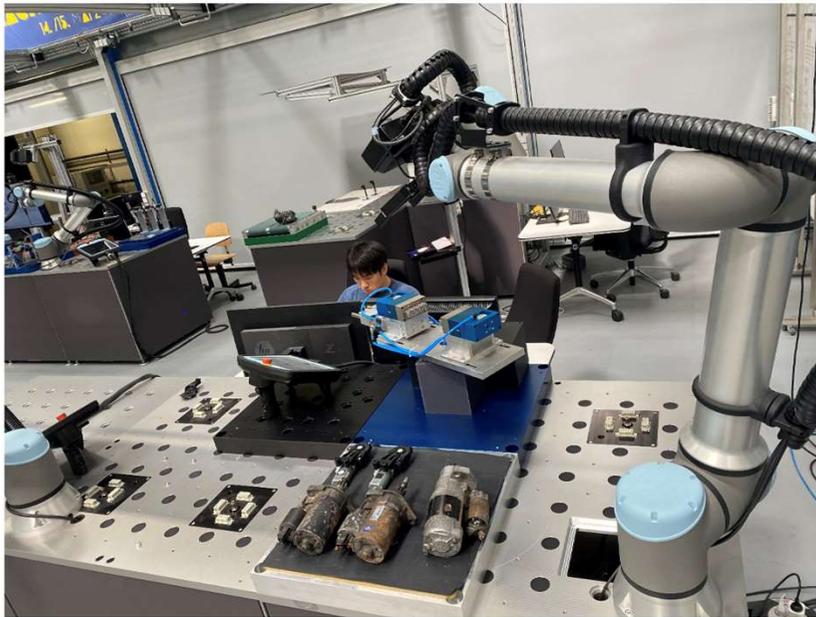
**Sprühsahne- Dose -50%  
weniger Kunststoff je Dose**



Quelle: HERLANCO ICFG 9.22 und MALL//HERLAN 1.2023

## 5. Nachhaltigkeit endet nicht mit dem zweiten Leben eines Bauteils

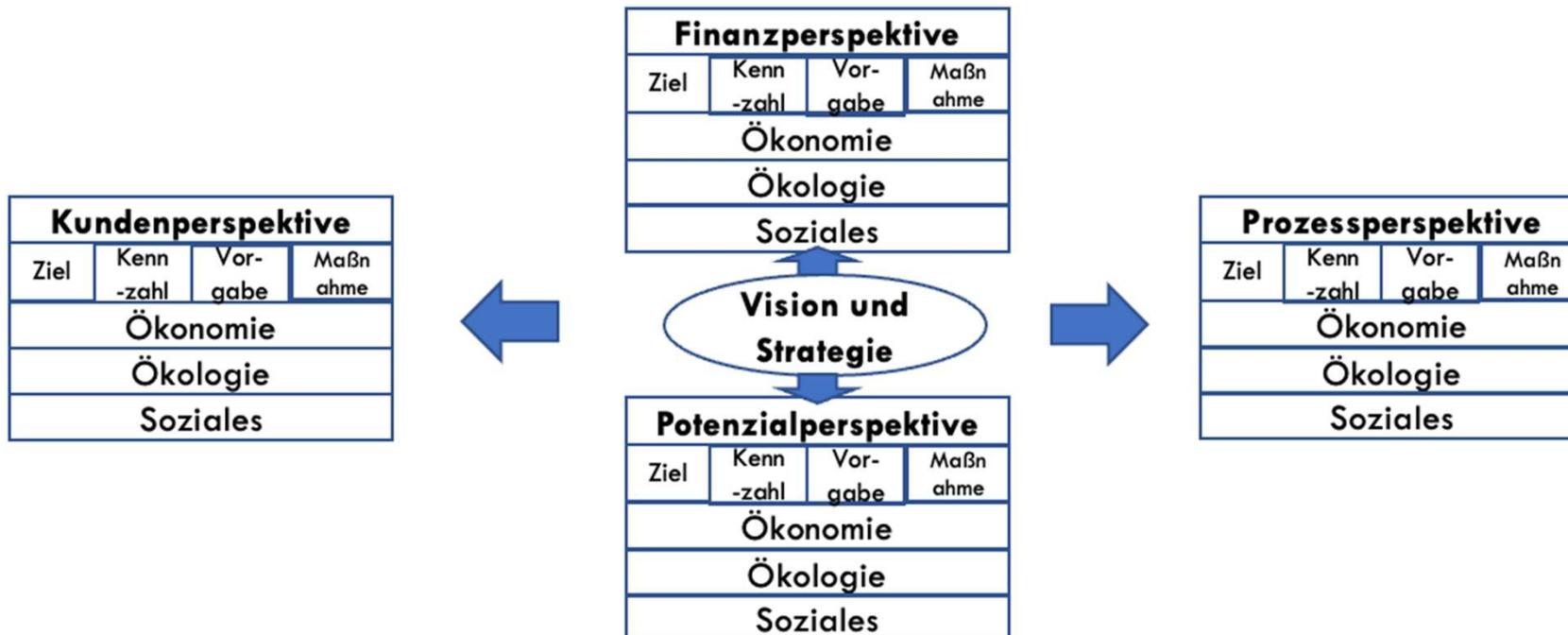
KI- – basierte Demontage



Courtesy :  
KIT wbk

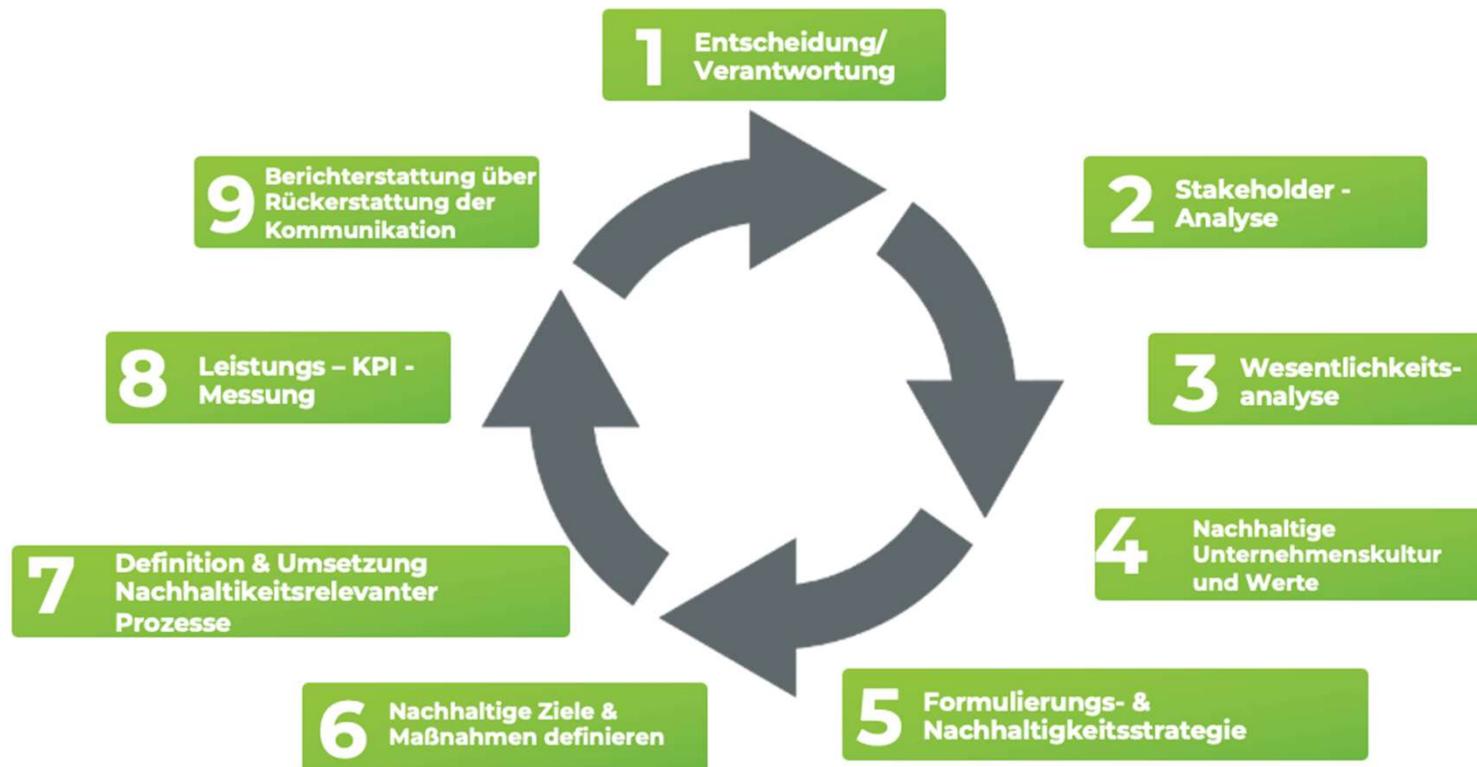
## 6. Zusammenfassung und Ausblick

alle Unternehmensbereiche haben mit Nachhaltigkeit zu tun



## 6. ZUSAMMENFASSUNG

Systematischer Ansatz zum Aufbau eines Nachhaltigkeitsmanagement-Tools





Bürohaus aus der Gründerzeit seit 1920  
im Besitz der Familie HERLAN  
(Denkmal geschützt seit 1985)

Ab 2010 HERLAN-Gruppe im  
RAGOLDSPARK



## DANKE für Ihre Aufmerksamkeit

**HERLANCO® GMBH**  
International **metalworking** network

**SNM GmbH**  
systematisch Nachhaltigkeit managen

**Prof. Dr.-Ing. Thomas Herlan VDI**

**Gerwigstr. 53  
76131 Karlsruhe**

**Besucheradresse:  
Tullastrasse 62**

**Telefon: (+49) 721 61 50 16**

**Fax: (+49) 721 61 52 44**

**Mobil: (+49) 172 200 03 30  
(+49) 172 233 68 24**

**Email: [herlan@herlanco.de](mailto:herlan@herlanco.de)**

**[t.herlan@snm.gmbh](mailto:t.herlan@snm.gmbh)**

**Web: [www.herlanco.de](http://www.herlanco.de)**