

VEREIN
DEUTSCHER
INGENIEURENachhaltiges Wirtschaften
in kleinen und mittelständischen Unternehmen
Methoden und Beispiele für die praktische AnwendungSustainable management
in small and medium-sized enterprises
Methods and examples for the practical applicationVDI 4070
Blatt 2 / Part 2Ausg. deutsch/englisch
Issue German/English*Die deutsche Version dieser Richtlinie ist verbindlich.**The German version of this standard shall be taken as authoritative. No guarantee can be given with respect to the English translation.*

Inhalt	Seite	Contents	Page
Vorbemerkung	2	Preliminary note.....	2
Einleitung.....	2	Introduction.....	2
1 Anwendungsbereich.....	3	1 Scope.....	3
2 Normative Verweise.....	3	2 Normative references.....	3
3 Begriffe.....	3	3 Terms and definitions.....	3
4 Abkürzungen.....	4	4 Abbreviations.....	4
5 Methoden zur Umsetzung nachhaltigen Wirtschaftens.....	5	5 Methods for the implementation of sustainable management.....	5
5.1 Bekenntnis der Unternehmensführung.....	5	5.1 Management commitment.....	5
5.2 Projekt zur Einführung nachhaltigen Wirtschaftens initiieren.....	8	5.2 Initiate project to introduce sustainable management.....	8
5.3 Stakeholderanalyse.....	11	5.3 Stakeholder analysis.....	11
5.4 Wesentlichkeitsanalyse mit Ableitung von strategischen Zielen.....	16	5.4 Materiality analysis with derivation of strategic goals.....	16
5.5 SWOT-Analyse.....	19	5.5 SWOT analysis.....	19
5.6 Zielfestlegung.....	21	5.6 Target setting.....	21
5.7 Maßnahmenplanung.....	22	5.7 Action planning.....	22
5.8 Nachhaltigkeitskennzahlen.....	24	5.8 Sustainability indicators.....	24
5.9 Organisatorische Verankerung.....	27	5.9 Organisational anchoring.....	27
5.10 Management der Lieferkette.....	28	5.10 Supply chain management.....	28
5.11 Fortschrittsbewertung.....	32	5.11 Progress assessment.....	32
5.12 Nachhaltigkeitskommunikation.....	36	5.12 Sustainability communication.....	36
5.13 Kontinuierliche Verbesserung.....	38	5.13 Continuous improvement.....	38
Anhang A Beispielhafte Maßnahmenplanung – Beschaffung effizienter Heizungspumpen.....	40	Annex A Exemplary planning of measures – Procurement of efficient heating pumps.....	40
Anhang B Beispiel zum Management der Lieferkette in der Textil- und Bekleidungsindustrie.....	43	Annex B Example of supply chain management in the textile and clothing industry.....	43
Schrifttum.....	44	Bibliography.....	44

VDI-Gesellschaft Energie und Umwelt (GEU)
Fachbereich Energie- und UmwelttechnikVDI-Handbuch Ressourcenmanagement in der Umwelttechnik
VDI-Handbuch Produktionstechnik und Fertigungsverfahren, Band 1: Grundlagen und Planung

Vorbemerkung

Der Inhalt dieser Richtlinie ist entstanden unter Beachtung der Vorgaben und Empfehlungen der Richtlinie VDI 1000.

Alle Rechte, insbesondere die des Nachdrucks, der Fotokopie, der elektronischen Verwendung und der Übersetzung, jeweils auszugsweise oder vollständig, sind vorbehalten.

Die Nutzung dieser Richtlinie ist unter Wahrung des Urheberrechts und unter Beachtung der Lizenzbedingungen (www.vdi.de/richtlinien), die in den VDI-Merkblättern geregelt sind, möglich.

Allen, die ehrenamtlich an der Erarbeitung dieser Richtlinie mitgewirkt haben, sei gedankt.

Eine Liste der aktuell verfügbaren und in Bearbeitung befindlichen Blätter dieser Richtlinienreihe sowie gegebenenfalls zusätzliche Informationen sind im Internet abrufbar unter www.vdi.de/4070.

Einleitung

Bei der Spannweite des Themas „Nachhaltigkeit“ sind sich mittelständische Unternehmen in der Umsetzung oft unsicher, wie und mit welchen Mitteln Fortschritte zu einem nachhaltigen Wirtschaften erreicht werden können.

Um diese Hürde zu überwinden, wurde in Blatt 1 dieser Richtlinienreihe eine Handlungsanleitung gegeben, um Betriebe systematisch an ein nachhaltiges Wirtschaften heranzuführen. In der vorliegenden Richtlinie werden ergänzend dazu beispielhafte Methoden und Vorgehensweisen vorgestellt und erläutert.

Neben der strukturierten Vorgehensweise, wie in Blatt 1 dieser Richtlinienreihe beschrieben, sind Methoden und Werkzeuge wichtig, um nachhaltiges Wirtschaften effektiv umzusetzen.

Die vorliegende Richtlinie leistet dazu einen Beitrag, indem sie Unternehmen eine Mischung aus bewährten und innovativen Instrumenten an die Hand gibt. Zu den Umsetzungsschritten aus Blatt 1 werden praktische Anwendungshilfen und Beispiele aufgezeigt.

Die Praxis zeigt, dass Unternehmen damit nicht nur ökologische Aspekte und soziale Herausforderungen angehen können, sondern dass sie auch ökonomisch besser aufgestellt sind, sei es durch Einsparungen an Ressourcen, eine höhere Akzeptanz im Markt und in der Gesellschaft oder eine bessere Mitarbeitermotivation.

Preliminary note

The content of this standard has been developed in strict accordance with the requirements and recommendations of the standard VDI 1000.

All rights are reserved, including those of reprinting, reproduction (photocopying, micro copying), storage in data processing systems and translation, either of the full text or of extracts.

The use of this standard without infringement of copyright is permitted subject to the licensing conditions (www.vdi.de/richtlinien) specified in the VDI Notices.

We wish to express our gratitude to all honorary contributors to this standard.

A catalogue of all available parts of this series of standards and those in preparation as well as further information, if applicable, can be accessed on the Internet at www.vdi.de/4070.

Introduction

Given the broad scope of the topic of “sustainability”, small and medium-sized enterprises are often unsure of how and by what means progress towards sustainable management can be achieved.

In order to overcome this hurdle, Part 1 of this series of standards provides guidance on how to systematically introduce companies to sustainable management. In addition, this standard presents and explains exemplary methods and procedures.

In addition to the structured approach as described in Part 1 of this series of standards, methods and tools are important to effectively implement sustainable management.

This standard contributes to this by providing companies with a mixture of proven and innovative instruments. Practical application aids and examples are given for the implementation steps from Part 1.

Practice shows that companies can not only address ecological aspects and social challenges, but are also in a better economic position, be it through savings in resources, greater acceptance in the market and in society, or better employee motivation.

1 Anwendungsbereich

Die Vorgehensweise und die Methoden dieser Richtlinie sind auf kleine und mittlere Unternehmen ausgerichtet und haben keinen speziellen Branchenfokus.

Die Richtlinie soll helfen, durch eine zukunftsfähige Ausrichtung der betrieblichen Abläufe nach den Prinzipien des nachhaltigen Wirtschaftens die Wettbewerbsfähigkeit, die Innovationskraft und die Glaubwürdigkeit des Unternehmens bei allen Interessengruppen (Stakeholder) zu erhöhen.

Da die Nachhaltigkeitsthemen je nach Branche unterschiedlich sind, ist es ratsam, Schwerpunkte zu setzen und Handlungsfelder zu definieren. Ein produzierendes Unternehmen wird verstärkt die Erzeugung der Produkte, Herkunft der Roh- und Hilfsstoffe und Verbleib der Reststoffe hinterfragen, während ein Dienstleistungsunternehmen eher die Hintergründe und Bereitstellung der Leistungen in den Vordergrund stellen wird.

Es ist zu empfehlen, alle Betriebsabläufe und die Wertschöpfungskette zu überprüfen. Eine systematische Bestandsaufnahme ist daher Voraussetzung, um die künftigen Handlungsfelder des nachhaltigen Wirtschaftens in einen machbaren Aktionsplan abzubilden.

1 Scope

The approach and methods of this standard are geared towards small and medium-sized enterprises and do not have a specific sector focus.

The standard is intended to help increase the competitiveness, innovative strength and credibility of the company among all stakeholders by aligning operational processes with the principles of sustainable management in a way that is fit for the future.

Since the sustainability issues differ depending on the sector, it is advisable to set priorities and define fields of action. A manufacturing company will increasingly question the production of products, the origin of raw and auxiliary materials and the disposal of residual materials, while a service company will rather focus on the background and provision of services.

It is recommended to review all operational processes and the value chain. A systematic inventory is therefore a prerequisite for mapping the future fields of action of sustainable management into a feasible action plan.