



Nachhaltige Beschaffung am Beispiel von Banken

In den letzten Jahrzehnten ist immer mehr Aufmerksamkeit auf die Lieferantenkette gelegt worden. Die Bedeutung guter Lieferanten für die Qualität der eigenen Produkte und Dienstleistungen wurde verstärkt erkannt und im Rahmen des Supply Chain Managements bzw. von Qualitätsmanagementsystemen in einer systematischen Form bearbeitet. Ebenso ist man sich auch der Risiken bewusst geworden, die z. B. durch Ausfall eines Lieferanten, Lieferverzögerung etc. entstehen können. Im Zuge der Diskussion der vergangenen Jahre zum Thema der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen kamen auch immer mehr die Sozial- und Umweltaspekte in den Blickpunkt. Die Öffentlichkeit, NGOs, aber auch die Mitarbeiter erwarten, dass Unternehmen hier ihre Verantwortung – im Rahmen der vorhandenen Einflussmöglichkeiten – wahrnehmen und gestalten. Zunächst ist natürlich „Nabelschau“ angesagt: Wie sind die Arbeits- und Arbeitsbedingungen im eigenen Betrieb? Was sind die Auswirkungen der betrieblichen Tätigkeit auf die Umwelt? Aber, wie auch bei den Themen Qualität und Risiko, kann der Blick und die Verantwortung nicht beim eigenen Betrieb enden. Gerade in der Beschaffung sind die Möglichkeiten, Einfluss zu nehmen, oft grösser als gedacht. Ausserdem muss berücksichtigt werden, dass die Umwelt- und Sozialaspekte sehr wohl eine Rolle auch in Bezug auf die Risiken spielen (z.B. Imageschaden durch Bekanntwerden schlechter Praktiken beim Lieferanten, staatliche Sanktionen oder Schliessung aufgrund Nichterfüllung nationaler Umwelt- und Sozialgesetzgebung). Themen, wie Kinderarbeit, Zwangsarbeit, Verweigerung des Gewerkschaftsrechtes, unzureichende Löhne spielen in unserem Land eine untergeordnete Rolle. In der Lieferkette, mit Lieferanten v. a. aus Entwicklungs- oder Schwellenländern, ist die Einhaltung dieser Grundrechte aber gar nicht

mehr selbstverständlich.

Am Beispiel der Sozialaspekte möchte ich unsere Erfahrungen und Instrumente, die einem Unternehmen die Berücksichtigung der Nachhaltigkeit in der Beschaffung ermöglichen, präsentieren. Als ersten Schritt führen wir eine Schulung der Verantwortlichen für den Einkauf durch. Neben einem Überblick über die verschiedenen Themen der Nachhaltigkeit gilt es hier v. a. über die Vielzahl der Labels und Standards zu informieren und Kriterien zu deren Bewertung zu erhalten.

Der zweite Schritt besteht in der Regel darin, einen internen Standard zu entwickeln, welcher die Grundlage für die Lieferantenbeurteilung bildet. Um Anerkennung zu erreichen ist es wichtig, dass sich dieser Standard auf allgemein anerkannte Prinzipien, wie die ILO-Kernkonventionen oder weit verbreitete Normen wie z. B. den SA 8000 Standard bezieht.

Der dritte Schritt besteht in der Beurteilung der Lieferanten selber. Ein Industriebetrieb, aber auch eine Bank haben eine Vielzahl von Lieferanten aus den unterschiedlichen Branchen. Wo fängt man an? Bei welchen Lieferanten bestehen die grössten Risiken, dass soziale Aspekte missachtet werden? Neben dem reinen Liefervolumen verwendet man folgende Hauptkriterien: die Beurteilung von Länder-Risiko (In welchen Ländern ist eine Verletzung der wichtigsten Grundrechte am wahrscheinlichsten?) und von Branchen-Risiko (Welche Branchen sind für die Verletzung von Grundrechten bekannt und stehen im Fokus der Öffentlichkeit). Grundlage für beide Analysen bilden Datenbanken und Berichte internationaler Organisationen, wie ILO, UNIDO und OECD, sowie die Auswertung von Berichten verschiedener v. a. sektorspezifischer NGOs (z. B. Clean Clothes Campaign, Oxfam...). Die folgende Grafik zeigt das Ergebnis einer Branchenanalyse für verschiedene Produktgruppen, welche von einer Bank eingekauft werden.

Liebe Leserinnen und Leser

Ein unnormaler milder Winter wird durch einen sommerlich warmen April abgelöst. Vielleicht helfen zufällige Wetterextreme zur Zeit ein wenig mit, das Bewusstsein für den Klimawandel zu schärfen – aber es ist auf jeden Fall gut, dass dieses Bewusstsein geschärft wird, und dass Umwelt- und Energiefragen wieder zu den wichtigen öffentlichen Themen gehören, nach Jahren des eher mässigen Interesses. Die Forscher sind sich weitgehend einig, dass ein grosser Teil des weltweit registrierten Temperaturanstiegs auf menschengemachte Emissionen von Klimagasen zurückzuführen ist, und dass es sehr grosser Anstrengungen bedarf, um katastrophale Konsequenzen des Klimawandels noch abzuwenden. Steigern der Energieeffizienz und CO₂-Emissionsminderungen stehen dabei ganz oben auf der Prioritätenliste. Wir beschäftigen uns damit und illustrieren dies in diesem Graffiti mit Projektbeispielen.

Nachhaltigkeit hat aber mehr und mehr auch eine soziale Seite. Wenn im Zuge der Globalisierung Missstände wie Kinderarbeit, Unterdrückung der Arbeiterrechte etc. nicht wirkungsvoll bekämpft werden, dann drohen längerfristig Unruhen, Revolutionen und damit ein Zusammenbruch jener Produktivität, die heute sowohl in den produzierenden Schwellenländern als auch bei uns, die diese Waren günstig importieren, für eine Zunahme des Wohlstandes sorgt. Wir haben deshalb ein Interesse und eine Verantwortung in anständigen Produktionsbedingungen. Auch davon handeln zwei unserer Artikel.

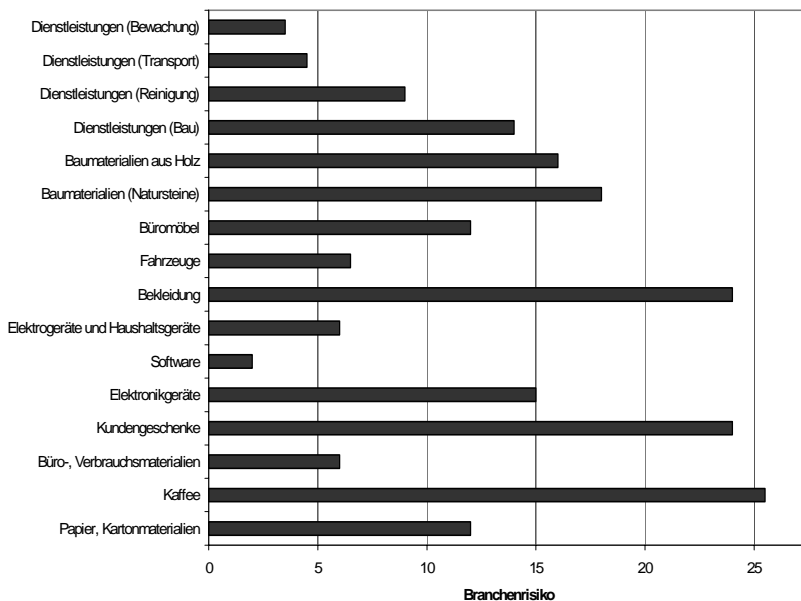
Viel Spass beim Lesen

*Ihr
Jürg Liechti*





Soziale Aspekte bei Branchen



Es lassen sich gut drei Kategorien unterscheiden, die sich bzgl. ihres Risikos in der Wahrscheinlichkeit der Grundrechtsverletzung und der Öffentlichkeitswahrnehmung deutlich unterscheiden.

Mit den risikoreichsten Branchen wird begonnen, indem zunächst branchenspezifisch Richtlinien für den Einkauf definiert werden (z.B. Kaffee: nur aus Fairtrade-

zertifiziertem Anbau, Natursteine (Marmor, Granit): nur aus Europa oder nachweislich ohne Kinderarbeit und unter zertifizierten Arbeitsbedingungen). Diese Kriterien werden bei neuen Lieferanten sofort angewendet. Bestehende Lieferanten werden zunächst über die Anforderungen, welche erforderliche Zertifizierungen oder direkt die Anforderungen des internen Standards beinhalten, informiert und, z.B. per Fragebogen, gezielt bzgl. der Einhaltung der Sozialaspekte, inkl. Nachweise, befragt. Je nach Möglichkeit und Intensität der Lieferantenbeziehung kann in einer späteren Phase eine Überprüfung (Auditierung) vor Ort durchgeführt oder verlangt werden. Für die Qualifizierung des Lieferanten kann eine Zusammenarbeit bzw. eine Unterstützung des Lieferanten angezeigt sein. Für uns in der Beratung ist es wichtig all diese möglichen Schritte individuell der Situation und dem Bedürfnis der Firma, die eine Überprüfung ihrer Lieferanten bzgl. Sozial- oder auch Umweltkriterien durchführen will, anzupassen.

Clemens Lang

Antriebe optimieren - Energiekosten reduzieren

Motorenanwendungen verbrauchen in der Schweiz ca. 45% des elektrischen Stroms. In diese Kategorie fallen Ventilatoren, Pumpen, Kompressoren (Druckluft und Kühlung) sowie Prozess- und Fördertechnik. Schon bei der Auslegung tendieren Planer auf Geräte mit zu grosser Leistung. Lieferanten wählen Komponenten aus, mit welchen die Leistungsanforderungen mit Reserve erfüllt werden können. Vielfach wird die Auslegung der Komponente auf eine in der Praxis fast nie vorkommende Maximallast vorgenommen. Es kommt dazu, dass sich die Bedürfnisse in einem Betrieb im Laufe der Jahre verändern. Nur selten werden dabei bestehende Antriebe verkleinert. Diese Punkte tragen dazu bei, dass im Betrieb vielfach zu gross dimensionierte Antriebe installiert sind. Die Überdimensionierung hat einen deutlich kleineren Wirkungsgrad und dadurch einen zu hohen Bedarf an Energie zur Folge. Diese Energie kostet den Betrieb viel Geld. Für die Effizienz der Antriebe ist jedoch oft niemand verantwortlich.

Im Februar 2003 wurde das Motor Challenge-Programm (www.motorchallenge.ch) lanciert. Es wird von En-

ergie-Schweiz unterstützt und hat zum Ziel, Effizienz der Antriebe zur Chefsache zu machen. Industrielle Nutzer oder Berater und Lieferanten werden bei Beteiligung verpflichtet, einen Aktionsplan auszuarbeiten und regelmässig Bericht zu erstatten.

Die Erfahrung hat gezeigt, dass bei Pumpen, Ventilatoren, bei Antrieben sowie bei der Druckluft häufig ein Optimierungspotenzial vorhanden ist. Aus diesem Grund wurden zu diesen Themen auch Leitfäden ausgearbeitet, welche sich Betriebe und Energieberatungsfirmen zu Hilfe nehmen können. Wissen Sie beispielsweise, wie viel Druckluft durch Lecks in Ihrem Betrieb verloren geht? Ein einziges Leck von 1mm Durchmesser kann den Betrieb im Jahr Fr. 400.- kosten. Testen Sie Ihre Druckluftanlage mit dem 3-Schritte-

Check auf www.druckluft.ch. "Wie viel kostet wohl Ihre Energie zum Antrieb von Pumpen oder Motoren?"



Die Neosys AG hilft Ihnen, die Energieverluste aufzudecken und schlägt Ihnen Verbesserungsmaßnahmen vor. Beispiele zeigen, dass Einsparungspotenziale von 20-50% keine Seltenheit sind. Im Extremfall lassen sich hohe Investitionen (z.B. Ersatz eines Motors) durch die eingesparten Energiekosten innerhalb weniger Monate abzahlen; eine Investition, die sich lohnt!

Bruno Schletti



CO₂ - Minderungen "In-Wert-Setzen"

Endlich ist die CO₂-Lenkungsabgabe von den eidgenössischen Räten beschlossen worden! Während politisch ausgiebig darüber debattiert wurde, ob die ca. 9 Rp pro Liter Heizöl jemanden zum Umsteigen bewegen, wurde der wichtigere Effekt fast nicht erwähnt: CO₂-Emissionsminderungen bekommen nun auch in der Schweiz einen *wirtschaftlichen Wert*, unabhängig vom Energiepreis. Unternehmen, die eine CO₂-Zielvereinbarung abgeschlossen haben, werden nicht nur von der Abgabe befreit: Sie können zusätzliche Minderungen frei verkaufen und haben damit einen Anreiz, solche Minderungen zu realisieren. Auch Unternehmen, die von der Lenkungsabgabe nicht betroffen sind, können „bisher unwirtschaftliche“ CO₂-Einsparungen realisieren, verifizieren lassen und dann verkaufen. Die Nachfrage wird durch Unternehmen sichergestellt, die Mühe haben, ihre CO₂-Reduktions-

verpflichtungen zu erfüllen, oder die grosse CO₂-Kompensationen nachweisen müssen (zB. Betreiber von GuD-Kraftwerken). Auch der Klimarappen tritt als Käufer grosser Mengen auf. Stossend ist, dass die Behörden in der Schweiz das Verfahren für eine Anerkennung / Verifizierung von Minderungen ausserhalb von Zielvereinbarungen und Klimarappen noch nicht geregelt haben. Dies ist der nächste wichtige Schritt, um Investitionen in CO₂-Minderungen zu beleben - zum Wohle des Klimas!

Mit unserer Tochterfirma **c4c AG** haben wir einen der erfahrensten und profiliertesten Schweizer Dienstleister zur Seite, wenn es darum geht, Ihre CO₂-Minderungen zu verwerten oder – umgekehrt – CO₂-Defizite durch Einkäufe / Investitionen in externe Projekte zu decken.

Jürg Liechti

Vermittlung NGO's - Privatwirtschaft

Rollenwechsel, oder was Mediation mit Arbeitsbedingungen in China zu tun hat.

Immer wieder werden Arbeitsbedingungen in chinesischen Fabriken an den Pranger gestellt, so auch in Spielzeugfabriken. Es ist die Rede von fehlender Gewerkschaftsfreiheit, tiefen Löhnen, erzwungenen Überstunden, Unterdrückung der Organisationsfreiheit. Im Wissen, dass acht von zehn Spielsachen auf dem Schweizermarkt aus China kommen, können auch Schweizer Marktteilnehmer nicht die Augen verschliessen. Vor diesem Hintergrund hat sich in der Schweiz eine „Spielzeugkoalition“ bestehend aus Nichtregierungsorganisationen (NRO) (u.a. mit der Erklärung von Bern, EvB) zusammengeschlossen und einen Dialog mit den Firmen aufgenommen. In diesem Bestreben lud diese Koalition letzten Oktober Vertreter der Wirtschaft zu einem Austausch im Zürcher Volkshaus ein. In Anbetracht der grossen Teilnehmerzahl aber wohl auch mit der Vorahnung, dass die doch sehr unterschiedlichen Meinungen zu starken Diskussionen führen könnten, wurde die Neosys mit der Moderation dieser Veranstaltungen beauftragt. Was anfänglich nach einer intensiven Diskussion aussah, entwickelte sich immer wie mehr in eine polarisierende Debatte zwischen den Vertretern der Privatwirtschaft und den NRO Vertretern. An dieser Praxis

konnte so klar ein theoretisches Mediations-Konzept verifiziert werden. Bei der Konfliktlösung spielen drei Ebenen eine zentrale Rolle: Es sind dies die Sachebene, die Ebene der Prozessführung wie auch die Beziehungsebene. Die Sachebene war klar, es geht um Arbeitsstandards, deren Umsetzung und Kontrolle. Die Prozessebene wurde durch die Neosys, als externe neutrale Stelle abgewickelt. Entscheidend für das Weiterkommen sind aber immer wieder die Elemente der Beziehungsebene, welche in diesem Falle zwischen den Voten mitschwangen, z.B. Wertschätzung, Anerkennung von Leistungen und Vertrauen. Letzteres ist wohl ein Schlüsselkriterium für ein gemeinsames Weiterkommen. Und nicht zuletzt spielt der Ort einer solchen Veranstaltung auch seine Rolle, was natürlich die Frage aufwirft: Ist das Volkshaus in Zürich ein geeigneter *neutraler* Ort für Dialogforen zwischen der Privatwirtschaft und NROs?



Alex Kunze

Gefahrgut - 4 Jahre Erfahrung

Alle zwei Jahre neu, erscheint die „Bibel“ der Gefahrgutbeauftragten – die aktualisierte ADR/RID. Sie enthält alle Angaben im Umgang mit Gefahrgut, jedoch das Know-How der Umsetzung ist auf einem anderen Blatt geschrieben. Die externen Gefahrgutbeauftragten der Neosys AG können dieses fachlich sehr anspruchsvolle Aufgabe erfüllen. Nur durch die Erfahrung im täglichen Umgang mit Gefahrgut und einem breiten Spektrum an Mandaten aus Industrie, Gewerbe und Spitälern ist ein effektives und schnelles Umsetzen in einem bestehenden Betrieb möglich.

Dabei kann die Gefahrgutbetreuung ohne weiteres in ein bestehendes Managementsystem integriert werden. Umfassende Unterstützung gewährleisten wir bei der Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften, Überprüfung der entsprechenden internen Verfahren und Anweisungen, Schulung der Verantwortlichen im Betrieb, Unterstützung bei der Umsetzung vorbeugender Massnahmen zur Unfallverhütung, Erstellen eines Unfallberichtes im Schadenfall sowie des Jahresberichtes.

Eine ganzjährige Betreuung ist dabei selbstverständlich. Durch das Vernetzen mehrerer Branchen im Neosys-Team können sogar weitere Serviceleistungen aus Arbeitsschutz, Risikoanalysen und Umweltschutz integriert werden. So weitet sich die Erfahrung aus und wir können dank ständiger Weiterbildung und Verbesserung auf 4 Jahre unfallfreie Gefahrgutbetreuung zurückblicken.

Alexander Winkler

Obligationenrecht macht Unternehmens-Risikomanagement obligatorisch

Unter dem Eindruck spektakulärer Unternehmens-Zusammenbrüche auch in der Schweiz (Swissair, Erb-Gruppe, etc.) wurden seit Anfang 2001 verschiedene parlamentarische Vorstösse zur Verbesserung der „Corporate Governance“ behandelt. Als eines der konkreten Resultate tritt auf den 1.7.2007 eine Änderung des Schweizer Obligationenrechts in Kraft. Der Artikel 663b, welcher den Anhang zum Geschäftsbericht (Jahresrechnung) behandelt, erhält neu eine Ziffer 12:

OR 663b: Der Anhang zum Geschäftsbericht enthält: (...) 12. Angaben über die Durchführung einer Risikobeurteilung (...)

Diese Anforderung gilt für Publikumsgesellschaften und „wirtschaftlich bedeutende Unternehmen“, dh. solche mit > 50 Mitarbeitern oder > 20 Mio Umsatz. Sämtliche Risiken, die einen wesentlichen Einfluss auf die Beurteilung der Jahresrechnung haben können,

müssen in die Beurteilung einbezogen werden.

Verantwortlich für das Durchführen dieser Risikoanalyse ist der Verwaltungsrat. Er muss die Analyse nicht selber durchführen, muss aber dafür sorgen, dass sie gemacht wird. Die Revisionsstelle muss feststellen, dass die Risiken beurteilt worden sind. Sie kann & muss hingegen die Beurteilung inhaltlich nicht prüfen.

Gleichzeitig mit Art. 663b treten weitere neue Forderungen des OR in Kraft, welche das Vorhandensein eines internen Kontrollsystems und eine umfassende Berichterstattung der Revisionsstelle an den Verwaltungsrat verlangen. Mit unserem Produkt „Risikomanagement auf Unternehmensebene“ haben wir bereits bei einigen KMU die individuellen Bedrohungen für ihr Geschäft herausfiltern und beurteilen helfen können. Neue

Vorschriften sind immer zunächst unsympathisch. Richtig und ohne administrativen Ballast umgesetzt kann diese neue Vorschrift aber dazu führen, dass Ihr Unternehmen sicherer wird und Ihr Unternehmenswert steigt.

WAHRSCHEINLICHKEIT	häufig			3		
	möglich	13		1 2		7
	selten			10		9 12
	sehr selten			5 8		
	völlig unwahrscheinlich					
			11 15		6 16	14
			4			
	unbedeutend	gering	spürbar	kritisch	katastrophal	
	AUSMASS					

Figur 1: Riskmap mit den 16 wichtigsten Risiken eines Unternehmens. Die Riskmap dient zur Berichterstattung aber auch zum Verfolgen der Risiko-Minderungsmaßnahmen. Jürg Liechti

News... News... News... News... News...

Soziale Verantwortung sichtbar machen

Seit kurzem besteht mit dem **ersten Schweizer Soziallabel** der Stiftung für sozialverantwortliche Wirtschaft auch für KMUs die Möglichkeit sich mit einem begrenzten Aufwand auditieren und zertifizieren zu lassen. Die Qualität und Unabhängigkeit des Labels wird durch einen hochkarätigen Stiftungsrat gewährleistet, dem unter anderen Prof. Ulrich (HSG), G. Hildesheimer (öbu), Dr. Bolleter (NSW) und weitere Vertreter von Instituten und Vereinigungen sozial verantwortlicher Unternehmer angehören. Die Sozialexperten der Neosys stehen Ihnen gerne für nähere Auskunft und – in Zusammenarbeit mit der SQS – für die Durchführung der Auditierung zur Verfügung.

Kontaktperson: Dr. Clemens Lang,
clemens.lang@neosys-ag.ch,
 031 / 351 98 66

Vorabendseminar zum Thema: Gesetzesvorschrift für Risikomanagement

Risikomanagement wird mehr und mehr auch in mittleren und kleineren Unternehmen ein Thema. Eine ISO-Norm (ISO 31'000) ist dazu in Vorbereitung. Nun verlangt auch noch das geänderte Obligationenrecht eine Risikoanalyse als Beilage zur Jahresrechnung für alle Unternehmen ab einer gewissen Grösse (siehe Artikel oben). Wie wird man diesem Bedürfnis effizient und schlank gerecht, ohne Doppelspurigkeiten mit bestehenden Risikoanalysen oder mit dem Managementsystem?!

Am 06.06.2007, von 16'00 bis 18'30 mit anschliessendem Apéro, führen wir in Zofingen ein Seminar zu diesem Thema mit Beteiligung externer Referenten durch. Einfache Durchführung der Gefahrensuche und Risikoanalyse, Einbau des Riskmanagements ins Managementsystem des Betriebs, aber auch Erfahrungsberichte aus der Praxis werden geboten. Unkostenbeitrag CHF 85.-. Melden Sie sich an! Auf unserer Homepage oder direkt bei juerg.liechti@neosys-ag.ch

Impressum

Herausgabe/Redaktion:
Neosys AG, Privatstrasse 10, CH-4563 Gerlafingen
 Tel. 032 / 674 45 11, Fax 032 / 674 45 00
 E-Mail: info@neosys-ag.ch, internet: www.neosys-ag.ch