

VEREIN
DEUTSCHER
INGENIEURE

Nachhaltiges Wirtschaften in kleinen und
mittelständischen Unternehmen
Anleitung zum nachhaltigen Wirtschaften
Sustainable management in small and
medium-sized enterprises
Guidance notes for sustainable management

VDI 4070
Blatt 1 / Part 1

Ausg. 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	2	1 Scope	2
2 Begriffe	3	2 Terms and definitions	3
3 Abkürzungen	4	3 Abbreviations	4
4 Nutzen des nachhaltigen Wirtschaftens	4	4 Benefits of sustainable management	4
5 Grundlegende Elemente für nachhaltiges Wirtschaften	7	5 Basic elements for sustainable management	7
6 Praktische Umsetzung des nachhaltigen Wirtschaftens	10	6 Practical implementation of sustainable management	10
6.1 Klares Bekenntnis der Geschäftsleitung ..	10	6.1 Commitment from management	10
6.2 Starten des Projekts „Nachhaltiges Wirtschaften“	10	6.2 Starting the “sustainable management” project	10
6.3 Bestandsaufnahme/Istanalyse	11	6.3 Baseline study/current state analysis	11
6.4 Festlegung der Nachhaltigkeitsziele und -kenngrößen	12	6.4 Defining sustainability goals and indicators	12
6.5 Bestimmung der Verantwortlichen für das nachhaltige Wirtschaften	13	6.5 Selecting sustainable management representatives	13
6.6 Festlegung der Maßnahmen	13	6.6 Specifying the measures	13
6.7 Durchführung der Maßnahmen	14	6.7 Conducting the measures	14
6.8 Überprüfung mit Kenngrößen	14	6.8 Monitoring using indicators.....	14
6.9 Bewertung des Fortschritts.....	14	6.9 Evaluating progress	14
6.10 Kontinuierliche Verbesserung.....	15	6.10 Continuous improvement.....	15
6.11 Kommunikation der Erfolge	15	6.11 Communicating success.....	15
Anhang A Beispielhafte Kenngrößen zur Nachhaltigkeit.....	16	Annex A Example sustainability indicators.....	16
Anhang B Analyse der Interessengruppen (Stakeholder-Analyse).....	22	Annex B Stakeholder analysis	22
Anhang C Wesentlichkeitsanalyse und SWOT-Analyse	28	Annex C Materiality analysis and SWOT analysis.....	28
Schrifttum	31	Bibliography	31

VDI-Gesellschaft Energie und Umwelt (GEU)
Fachbereich Ressourcenmanagement

VDI-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 Blätter dieser Richtlinienreihe ist im Internet abrufbar unter www.vdi.de/4070.

Einleitung

In kleinen und mittleren Unternehmen liegen die Leitung, die Haftung und das Risiko in der Hand der Inhaber, die meist auch die Geschäftsführung ausüben. Erfahrungsgemäß ist die Personalstruktur um diese Unternehmensführung straff organisiert. Es besteht oft die Befürchtung, neue Themen können nur mit zusätzlichem Personalaufwand bewältigt werden. Dies muss bei der Einführung des nachhaltigen Wirtschaftens nicht sein. Es handelt sich dabei um das Prinzip, die nachhaltige Entwicklung des Betriebs und seines Umfelds dauerhaft zu fördern. Damit ist gemeint, die Unternehmensentwicklung wird zum Vorteil des Unternehmers und des Betriebs auf eine breite, gesellschaftlich akzeptable Basis gestellt.

Es kann sich durch sinnvolle Kostensenkungsmaßnahmen die ökonomische Seite verbessern, z.B. bei den Einsparungen im Energie-, Wasserverbrauch und bei anderen Ressourcen. Allein dadurch kann der zusätzliche Aufwand des nachhaltigen Wirtschaftens ausgeglichen werden.

Die Eingrenzung der geschäftlichen Risiken und der Verzicht auf kurzfristige Gewinnmaximierung führen langfristig zu einer Stärkung des Betriebs. Dazu gehört auch, die angebotenen Dienstleistungen und Erzeugnisse nach den qualitativen Ansprüchen der Kunden auszurichten. Viele Unternehmen legen sowieso Wert darauf, den hohen sozialen und ökologischen Anforderungen der Gesellschaft gerecht zu werden.

1 Anwendungsbereich

Das Leitbild „Nachhaltigkeit“, das in dieser Richtlinie für kleine und mittlere Unternehmen aufge-

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 can be accessed on the Internet at www.vdi.de/4070.

Introduction

In small and medium companies, company direction, liability and risk are the responsibility of the owner, who is usually also the manager. As a general rule, the personnel structures surrounding the management are very rigid. People are often worried that new ventures can only be managed with additional staff. However, this is not necessarily the case, particularly when introducing sustainable management structures. Sustainable management focuses on continuously encouraging sustainable development within the company and its environment. This means supporting company development with a broad, socially acceptable foundation which benefits both the owner and the company.

The company's accounts can be improved with sensible cost-cutting measures, for example by introducing savings on energy, water and other resources. This alone can compensate for the additional effort required to create a sustainable management system.

Limiting business risks and foregoing short-term profit maximisation leads, in the long run, to a stronger company. Of course, this includes ensuring that services and products are in line with customers' expectations, particularly in terms of quality. Many companies are committed to meeting society's high social and ecological standards of business, whether they practice sustainable management or not.

1 Scope

The “Sustainable” model described in this standard for small and medium sized companies requires

zeigt wird, fordert sowohl die Belegschaft als auch die Unternehmensführung. Eine zukunftsfähige Ausrichtung der betrieblichen Abläufe nach den Prinzipien des nachhaltigen Wirtschaftens erhöht die Wettbewerbsfähigkeit, die Innovationskraft und die Glaubwürdigkeit des Unternehmens bei allen Interessengruppen (Stakeholder).

Diese Richtlinie ist eine Handlungsanleitung, Betriebe an ein nachhaltiges Wirtschaften heranzuführen. Im Hinblick auf die sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Grundanforderungen sollen sämtliche Geschäftsabläufe hinterfragt werden. Ziel ist es, den wirtschaftlichen Erfolg, die Umweltverträglichkeit und den sozialen Frieden in einem Betrieb auf Dauer zu festigen, um dadurch den von der Allgemeinheit erwartenden Beitrag zur Gesellschaft zu erfüllen.

Das Thema „Nachhaltigkeit“ bezieht sich immer auf alle Betriebsabläufe (Handlungsfelder) eines kleinen oder mittelständischen Unternehmens. Anfangs ist es ratsam, die Handlungsfelder schwerpunktmäßig auszuwählen. Diese sind je nach Branche unterschiedlich: Ein produzierendes Gewerbe wird verstärkt die Erzeugung der Produkte, Herkunft der Eingangsstoffe und Verbleib der Reststoffe hinterfragen, während ein Dienstleistungsunternehmen die Hintergründe und Bereitstellung der Leistungen in den Vordergrund stellt.

Grundsätzlich ist zu empfehlen, alle Betriebsabläufe und sämtliche Glieder der Wertschöpfungskette auf Nachhaltigkeitskriterien zu überprüfen. Eine Bestandsaufnahme ist Voraussetzung, um die künftigen Handlungsfelder des nachhaltigen Wirtschaftens in einen übergeordneten Plan zusammenzuführen.

engagement from both staff and management. Focusing on sustainability within company operations by applying sustainable management principles increases a company's competitiveness and innovation as well as increasing stakeholder trust.

This standard contains instructions on how to introduce sustainable management to a company. All company processes must be examined to ensure that they meet basic social, ecological and economic requirements. The goal is to secure economic success, environmental sustainability and social peace for the company over the long term, in order to contribute to society in a manner compatible with the general public's expectations.

Sustainability is an issue for all operational processes (areas of activity) in a small or medium sized company. When beginning this process, one of the best things to do is to focus on the most important areas of activity. These will differ depending on the type of industry: A manufacturing company will focus on examining product creation, the origin of source materials and disposal of any residual materials, whereas a service provider will want to look more closely at the background and application of the current service operations.

We highly recommend examining all operational processes, as well as all links in the value added chain to determine whether or not they are sustainable. An initial check is essential to ensure that future areas of activity can be taken into account within a sustainable management plan.