

## Executive Brief



## Performance Management Strategien:

Aufbau von sozialen und finanziellen Werten durch „Going Green“

➔ **Wichtige Information für Ansprechpartner in Ihrem Unternehmen, die sich mit Energie- und Umweltthemen beschäftigen:**

- Vorstände
- Geschäftsführer
- Strategiemanager
- Financial Manager
- Controller



## Welche Bedeutung hat „Going Green“?

Seit vor mehr als 40 Jahren die Sorgen um die Umwelt zum Thema öffentlicher Debatte wurden, sahen sich viele Geschäftsführer mit einem Dilemma konfrontiert: entweder die Unternehmenspraktiken zu ändern, um natürliche Ressourcen zu schonen und die Umwelt zu schützen oder ihr Geschäft wie gewohnt weiterzuführen und höhere Gewinne zu erzielen. Seit dem hat sich viel verändert – in der Umwelt selbst wie auch in der Art und Weise, wie Unternehmen ihren sozialen Verpflichtungen in Bezug auf den Umweltschutz nachkommen.

Es ist eine Geschichte mit guten und schlechten Nachrichten. Es gibt zahlreiche Belege dafür, dass sowohl unternehmerische als auch alle anderen menschlichen Aktivitäten nachteilige Auswirkungen auf die Umwelt haben. Die gute Nachricht ist: Geschäftsführer in allen Branchen finden Wege, gleichzeitig sozial und finanziell verantwortlich zu handeln. Die Erkenntnis, dass Umweltverantwortung und gute finanzielle Ergebnisse kein Nullsummenspiel sind, könnte zu keinem besseren Zeitpunkt kommen. Neben Qualität, Preis und Verfügbarkeit von Produkten und Dienstleistungen messen Konsumenten Unternehmen zunehmend daran, wie verpflichtet sich diese fühlen, Umwelteinflüsse zu minimieren. Dies ist ein Trend, der im Allgemeinen als „Going Green“ bezeichnet wird, der von Partnern in der Lieferkette, Wettbewerbern, Regierungen und Ihrer wichtigsten Anhängerschaft – Ihren Kunden – vorangetrieben wird.

Die Haltung der Konsumenten und weltweite Regierungsverordnungen zum Umweltschutz haben dazu geführt, dass Entscheider in den Unternehmen ihre Kerngeschäftsprozesse auf Umweltgesichtspunkte hin überprüfen. In einigen der erfolgreichsten Unternehmen der Welt sind Führungskräfte überzeugt davon, dass die Einführung von umweltorientierten Strategien die Profitabilität fördert und kein „Klotz am Bein“ ist. In den Worten von Lee Scott, dem CEO von Wal-Mart: „Verantwortungsvoll mit der Umwelt umzugehen und gleichzeitig ein effizientes und profitables Unternehmen zu führen, schließen sich nicht gegenseitig aus. In der Tat geht es um ein und dasselbe.“<sup>1</sup>

Im Folgenden zeigen wir auf, wie die Implementierung von Performance Management (PM) Ihr Unternehmen dabei unterstützen kann, Umweltinitiativen mit ihrer Kerngeschäftsstrategie zu verbinden und in diesem Prozess ihre finanzielle Gesamtperformance zu verbessern.

## „Going Green“ – Warum sollten Sie jetzt handeln?

Die Zeiten sind längst vorbei, in der Unternehmen ihre Umweltangelegenheiten an ihre Abteilung für wohltätige Zwecke delegieren konnten. Dieser ehemals optionale Teil eines Unternehmensimages – die umweltbewusste Haltung im Rahmen der Geschäftstätigkeit – entwickelte sich rasch zur Notwendigkeit.

Eine Reihe von externen Faktoren macht „Going Green“ zur Chefsache. Weltweit üben sowohl Regierungen als auch Investoren Druck auf Unternehmen aus, ihren negativen Einfluss auf die Umwelt aufgrund ihrer Geschäftstätigkeiten weiter zu reduzieren. Bloomberg News berichtete Anfang 2008, dass eine wachsende Anzahl von Investoren Druck auf die US-Börsenaufsicht SEC und einzelne Unternehmen ausübe, um auf den Einfluss der globalen Erwärmung auf die Unternehmensprofite aufmerksam zu machen.<sup>2</sup> Darüber hinaus bestimmen Regierungsrichtlinien die nationale Energie- und Transportstrategie sowie die Kraftstoffpreise.



<sup>1</sup>Aus „Twenty First Century Leadership“, einem Vortrag, der am 24. Oktober 2005 vor Mitarbeitern von Wal-Mart gehalten wurde.

<sup>2</sup>Jim Efstathiou Jr., „Investors Press Companies for More Global Warming Information“, Bloomberg.com, 6. März 2008.

Und es gibt zahlreiche weitere Initiativen, die nicht auf Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung gerichtet sind, aber einen direkten Einfluss auf die Unternehmenskosten haben.

Nicht zu vergessen ist die Natur selbst, die ebenfalls Alarm schlägt. Auch wenn Unternehmen den Einfluss ihrer Tätigkeit auf solche Dinge wie CO<sub>2</sub>-Emissionen ignorieren, können sie die Verknappung von natürlichen Ressourcen nicht unbeachtet lassen. Die Verknappung von Ressourcen, die Teil Ihres Produkts sind oder die für deren Herstellung oder Transport erforderlich sind, stellt eine direkte Gefährdung des Unternehmenserfolgs dar. Die Verknappung von verfügbarer Energie kann Unternehmen z.B. dazu zwingen, ihre Geschäftstätigkeiten einzuschränken. Dies hat direkte Auswirkungen auf die Umsatzerlöse. Eine nachhaltige Going Green-Strategie bringt jede Menge Vorteile mit sich. Der vielleicht unwiderstehlichste Grund ist die Verbesserung Ihres Wettbewerbsvorteils.

Wenn Sie es schaffen, die Verknappung von natürlichen Ressourcen zu entschärfen, regulatorischen Herausforderung kosteneffektiv zu begegnen und in der Öffentlichkeit als umweltfreundliches Unternehmen gelten, stärken Sie damit die Position der Produkte und Dienstleistungen Ihres Unternehmens im Markt.

## Geschäftsstrategien für „Going Green“.

Unternehmen in allen Branchen können sich spezifische Geschäftsstrategien aneignen, die ihnen dabei helfen, ihre Umweltziele zu erreichen und dabei den finanziellen Erfolg zu unterstützen.

### **Definition der finanziellen Auswirkungen einer Green-Initiative vor der Implementierung.**

Durch die Verwendung von Funktionalitäten zur Unternehmensplanung für die Projektierung der finanziellen Einflüsse von „grünen“ Initiativen kann ein Unternehmen die Geschäftsrendite optimieren, die es durch seine Umweltstrategien erzielt. Performance Management unterstützt bei der Erstellung und beim Vergleich von „Was-wäre-wenn“-Szenarien, um Umweltfaktoren abzubilden. Annahmen werden getestet und der Einfluss von bestimmten Ereignissen bewertet, um darauf basierend das Geschäft auszurichten und strategische Ziele zu erreichen. Wenn Unternehmen ihre Planungskapazitäten wirksam einsetzen, lassen sich die finanziellen Verpflichtungen

gegenüber wichtigen Interessengruppen mit der moralischen Verpflichtung, verantwortungsvoll mit der Umwelt umzugehen, ins Gleichgewicht bringen.

### **Verwenden Sie Analysen, um Umweltprobleme zu identifizieren und zu lösen.**

Unternehmen können eine vorgefertigte analytische Anwendung einsetzen, um ihre CO<sub>2</sub>-Bilanz zu verbessern und die effiziente Verwendung von Ressourcen beizubehalten. Analytische Anwendungen erlauben Unternehmen, die CO<sub>2</sub>-Emissionen sowie andere Umweltschutzkennzahlen in Echtzeit zu überwachen, so dass sie schnell Bereiche mit Umweltproblemen identifizieren, diese analysieren und die Wurzel des Problems ausfindig machen können. Mit diesem Wissen können Unternehmen Korrekturmaßnahmen implementieren, welche die Umweltauswirkungen und finanziellen Einflüsse des Problems abschwächen.

### **Gleichen Sie die Geschäftsstrategien mit den Ressourcen ab, um Einsparungen und die Energieeffizienz zu fördern.**

Gleichen Sie die Strategien mit den Ressourcen und Aktionen ab, die einfach gemessen und überwacht werden können, um maximale Ressourceneinsparungen und Energieeffizienz zu fördern.

## Wie kann Technologie dabei helfen?

Performance Management stellt eine der vielversprechendsten Möglichkeiten dar, über die Technologie den zweifachen Vorteil von Umweltnachhaltigkeit und Wettbewerbsvorteil zu erzielen. Unternehmen, die ganz bewusst mit Hilfe von Performance Management verbesserte Werte für die Umwelt und auch für das Geschäft anstreben, sollten sich auf einige wenige Funktionsbereiche konzentrieren:

- **Strategisches Management.** Strategisches Management unterstützt dabei, ein einfaches Bezugssystem für Ursachen und Effekte zu entwickeln, das Ihre Umweltstrategien mit Ihren operativen Plänen, den Performancemessungen und Mitarbeitern verknüpft. Über diese Verknüpfung erhalten Sie eine intuitive, visuelle Methode für Analysen, inwieweit die laufenden Geschäftstätigkeiten zu Ihren hohen Umweltzielen beitragen. Durch die Überwachung von wichtigen Umweltkennzahlen können Sie Initiativen identifizieren und unterstützen, die am besten zu Ihren Umweltzielen und finanziellen Zielen passen und solche eliminieren, die weniger Rendite bringen.

- Planung und Budgetierung.** Funktionalitäten in der Planung und Budgetierung können dazu verwendet werden, um unterschiedliche „Was-wäre-wenn“-Umweltszenarien zu entwickeln und zu vergleichen, den Einfluss des Ereignisses auf Ihre Umweltstrategien zu bewerten und das Geschäft so zu gestalten, dass Sie Ihre hohen Umweltziele erreichen. Sie können Ihr Geschäft unter Verwendung einer Kombination von finanziellen Kriterien und Umweltkriterien modellieren und das Geschäftsmodell aus verschiedenen Perspektiven betrachten. Damit erhalten Sie eine effektive Unterstützung in der Entscheidungsfindung. Mit einem verbesserten Verständnis für den Einfluss, den Umweltfaktoren auf das Geschäftsergebnis haben, können Sie das Budget und die Aktivitäten effektiver planen.
- Prognose.** Über Prognosetools können Sie Informationen über das Internet oder von Geschäftsanwendungen sammeln, Ihre Performanceziele bezüglich Umweltstrategien managen und gegebenenfalls taktische Änderungen vornehmen. Indem Sie Arbeitsablauf, Benchmarking und Analyse kombinieren, können Sie die Einschätzung und Erfahrung Ihres Managementteams nutzen, um ein akkurates Bild der zukünftigen Performance von Umweltinitiativen zu erhalten. Es lassen sich Prognosen erstellen, die Genauigkeit von übermittelten Plänen prüfen und automatische Warnmeldungen erzeugen, damit Sie Probleme erkennen sobald sie auftreten und umgehend Maßnahmen einleiten können.
- Finanzielle Konsolidierung.** Funktionalitäten zur finanziellen Konsolidierung erlauben, schnell und einfach Umweltdaten von Geschäftseinheiten rund um den Globus zu sammeln, einschließlich unterschiedlicher Rechnungswesen und ERP-Systeme. Durch die Automatisierung von wichtigen finanziellen Prozessen können Sie die Performedaten Ihrer Umweltinitiativen von unterschiedlichen Geschäftsperspektiven aus sammeln, verarbeiten, berichten und analysieren. Dies erhöht die Transparenz, hilft bei der Verbesserung der Zuverlässigkeit und dabei, Abgabetermine für Berichte einzuhalten.
- Berichtswesen.** Das Berichtswesen ermöglicht, schnell zu reagieren, wenn die Leistung von Umweltinitiativen von den festgelegten Zielen abweicht. Die Software unterstützt Frühwarnungen per E-Mail zu senden, so dass Sie zügig auf Probleme und Möglichkeiten zur Verbesserung reagieren können. Sie können die Erstellung, Formatierung und Verteilung von Umweltmanagementberichten automatisieren und damit Ihre Mitarbeiter entlasten, so dass diese mehr Zeit für das Kerngeschäft haben. Umweltdaten lassen sich in einem Format präsentieren, das am besten

Ihre Bedürfnisse erfüllt, einschließlich Dashboards, Scorecards, Tabellen, farbkodierten Aufstellungen, Blasendiagramme, Kreisdiagramme und Säulen- und Balkendiagramme.

## Infor Performance Management-Lösungen

Die Infor™ Performance Management (PM) Software unterstützt Unternehmen dabei, „grüner“ und gleichzeitig finanziell erfolgreicher zu werden. Infor PM kombiniert funktionsreiche Geschäftsprozessanwendungen, Business-Intelligence-Softwarelösungen und vorgefertigte geschäftsspezifische Analysen – basierend auf einem leistungsfähigen Enterprise Information Framework. Damit können Unternehmen die Unternehmensstrategie mit operativen Plänen kombinieren und Geschäftsideen zur Erhöhung der Anwenderproduktivität und Kostenkontrolle entwickeln – und damit den Gesamtgeschäftserfolg verbessern. Mit Infor PM können Organisationen die echten Erfolgsfaktoren ihres Geschäfts identifizieren, effektive Strategien formulieren, Maßnahmen und Ressourcen mit Plänen in Einklang bringen, Geschäftsprozesse und -ergebnisse proaktiv überwachen, die von den Mitarbeiter verursachten Kosten kontrollieren und innerhalb des gesamten Unternehmens zusammenarbeiten.

Infor Global Solutions Deutschland AG  
Am Moosfeld 3  
81829 München  
+49 (0) 89 800 611 0

Infor Corporate Headquarters  
13560 Morris Road  
Suite 4100  
Alpharetta, Georgia 30004  
USA  
Direct: +1 (800) 260 2640

Wenden Sie sich an Ihre örtliche Infor-Niederlassung, um weitere Informationen zur Verfügbarkeit von Produkten in Ihrer Region zu erhalten.

