

s.m.i.l.e. for Business Excellence

- sustainable **m**anagement is leading **e**conomy -



Nachhaltigkeitspakt Nürnberg

Eine Kampagne der Stadt Nürnberg
mit Unternehmern und Managern der Region Nürnberg

www.smile-management.de

Nachhaltigkeitspakt Nürnberg

1. **Vorwort des Oberbürgermeisters der Stadt Nürnberg**
2. **Eine neue Ökonomie für gesellschaftliche Akzeptanz und die Zukunftsfähigkeit der Region Nürnberg**
3. **Ökonomische, ökologische, soziale Nachhaltigkeit
- Chance für den langfristigen Unternehmenserfolg**
4. **Selbstverpflichtung der Stadt Nürnberg**
5. **Selbstverpflichtung der Unternehmen**
6. **Die s.m.i.l.e.-Nachhaltigkeits-Kampagne**

s.m.i.l.e. for Business Excellence

- sustainable **m**anagement **i**s leading **e**conomy -

1. Vorwort des Oberbürgermeisters der Stadt Nürnberg

Nachhaltigkeit ist in Nürnberg im Rahmen des **Agenda 21-Prozesses** z.B. am Runden Tisch „**Umwelt und Wirtschaft**“ zu einem wichtigen Thema geworden. Vor einem Jahr hat sich das Netzwerk COUP 21 gegründet, in dem sich Unternehmen für Nachhaltiges Wirtschaften engagieren.

Zusammen mit dem Umweltreferenten Michael Webersinn und dem Wirtschaftsreferenten Dr. Roland Fleck will ich **für die Zielsetzungen des Netzwerkes COUP 21 ein deutliches Signal** setzen und die bisher erfolgreiche Arbeit weiter voranbringen. Deshalb habe ich mich entschlossen, Unternehmer, Vorstandsvorsitzende und Geschäftsführer von Unternehmen der Region Nürnberg zu einem Nachhaltigkeitspakt einzuladen und damit die Bedeutung dieses Themas nachdrücklich zu unterstreichen.

Der **Nachhaltigkeitspakt Nürnberg** ist eine weiterreichende **regionale Initiative** für die Zielsetzungen des „**Umweltpakt Bayern – Nachhaltiges Wirtschaften im 21. Jahrhundert**“. Damit wird das gemeinsame Interesse des Freistaates Bayern und der Stadt Nürnberg für mehr Nachhaltigkeit in der Wirtschaft unterstrichen.

Die **Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken**, die sich seit Jahren für ökologisches Wirtschaften engagiert, **unterstützt** den **Nachhaltigkeitspakt** für die Zukunftsfähigkeit der Wirtschaftsregion Nürnberg.

Stadt und Unternehmen, die sich für Nachhaltiges Wirtschaften verpflichten, übernehmen besondere **Verantwortung für den Wirtschaftsstandort Nürnberg, das Ökosystem Erde und die Lebenschancen künftiger Generationen**. Über konkrete Selbstverpflichtungen für Nachhaltigkeitsprojekte werden die Stadt und die Unternehmen best-practice-Beispiele mit Modellcharakter entwickeln.

Es ist unser gemeinsames Ziel, **Nürnberg** weiter zu einer **führenden Wirtschaftsregion** in **Europa** zu entwickeln. Die Voraussetzungen sind gut: Nürnberg ist innovativ – Nürnberg hat Zukunft – Nürnberg wird nachhaltig.

Ludwig Scholz
Oberbürgermeister

2. Eine neue Ökonomie für gesellschaftliche Akzeptanz und die Zukunftsfähigkeit der Region Nürnberg

Die **Globalisierung** und die **digitale Informationsgesellschaft** haben in den letzten Jahren die Unternehmensentscheidungen erheblich beeinflusst und zu **neuen Herausforderungen** geführt. Auch die Unternehmen des Wirtschaftsstandortes Nürnberg müssen sich den Anforderungen des regionalen und globalen Strukturwandels stellen. Unternehmen, die diese Veränderungsprozesse erfolgreich gestaltet haben, können mit **Nachhaltigem Wirtschaften** ihre **Chancen für Zukunftsfähigkeit** weiter steigern.

Die Orientierung unternehmerischer Entscheidungen allein am **Shareholder-Value reicht nicht aus**. Immer mehr Unternehmen engagieren sich über die Gewinn-Erwartungen der Aktionäre hinaus für die **Interessen aller Stakeholder**. So wichtig wie die Erwartungen der Aktionäre sind auch zufriedene Kunden, motivierte und innovative Mitarbeiter sowie die ökologischen und sozialen Verpflichtungen gegenüber der Gesellschaft.

Der **ökonomische Erfolg** eines Unternehmens wird **zunehmend von der gesellschaftlichen Akzeptanz beeinflusst**. Diese gesellschaftliche Akzeptanz ist zu erreichen, wenn

- mehr Kooperationen mit gesellschaftlichen Gruppen, Non-Government-Organisations (NGO) und public-private-partnerships auf lokaler Ebene eingegangen werden
- ökologische, soziale und kulturelle Ziele Bestandteile der Unternehmenspolitik werden.

Nachhaltiges Wirtschaften ist mehr als eine ökologische Aufgabe; es muss **in allen Managementbereichen** eines zukunftsfähigen Unternehmens **verankert** werden.

Die **Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens** wird auch von der internen wie externen Fähigkeit des Managements zur Kommunikation mit den Mitarbeitern und der Öffentlichkeit bestimmt. Das sich für **Kommunikationsprozesse ohne hierarchische und gesellschaftliche Schranken** öffnende Unternehmen schafft Flexibilität und Innovationsfähigkeit für die Bewältigung der regionalen und globalen Herausforderungen.

Die neue Ökonomie im Zeichen der Globalisierung und der digitalen Informationsgesellschaft verlangt von den **Unternehmen** einen **ständigen Lernprozess** und die Entwicklung **neuer Organisations- und Arbeitsstrukturen**. Auch die **Stadt Nürnberg** muss sich für einen **Lernprozess in Richtung Nachhaltigkeit** öffnen und kann die Erfahrungen der Wirtschaft in ihre Verwaltungsreform mit einbringen.

Die **Zukunft** der **Wirtschaftsregion Nürnberg** und der ökonomische Erfolg der Unternehmen am Standort Nürnberg werden entscheidend von **qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern** bestimmt. Die **Unternehmen** müssen bereits heute **gemeinsam Qualifizierungskonzepte** entwickeln, die proaktiv auf den zukünftigen Bedarf des Marktes und neue Produkte sowie neue Technologien eingehen. Das Ziel eines Nachhaltigen Unternehmens sollte es sein, die mittelfristigen Unternehmensziele, die Personalentwicklung und die Fortbildungsaktivitäten miteinander zu vernetzen.

Die Infrastruktur der Weiterbildungseinrichtungen in Nürnberg muss entsprechend des sich wandelnden Bedarfs der Wirtschaft ständig optimiert werden. Die **enge Kooperation zwischen Wirtschaft, Schulen, privaten Bildungsträgern, (Fach-)Hochschulen und Forschungseinrichtungen** stärkt das Innovationspotential der Unternehmen. Nürnberg muss die Stadt des „**Lebenslangen Lernen**“ werden.

Ein wichtiger **Standortvorteil** der Wirtschaftsregion Nürnberg sind die **Forschungs- und Entwicklungsabteilungen** in vielen Unternehmen. Die innovativen F & E - Projekte schaffen Zukunftsfähigkeit mit neuen Produkten und Absatzmöglichkeiten für neue Märkte.

Die **Wirtschaftsregion Nürnberg** hat die **besten Voraussetzungen**, sich als Region des **Nachhaltigen Wirtschaftens** zu profilieren. Bereits bestehende Netzwerke wie „Die Region Nürnberg e.V.“ oder „Nürnberger Initiative Kommunikationswirtschaft“ (NIK) und Kooperationsprojekte im Rahmen der High-Tech-Offensive haben eine innovative Kooperationsatmosphäre geschaffen. Der **Nachhaltigkeitspakt** Nürnberg bietet eine **handlungsorientierte Zukunftsvision** für eine neue strategische Ausrichtung der Unternehmen.

3. **Ökonomische, ökologische, soziale Nachhaltigkeit - Chance für den langfristigen Unternehmenserfolg**

Banken, Analysten und große Versicherungskonzerne sind in den letzten Jahren dazu übergegangen, bei der **Bewertung der Unternehmensentwicklung** nicht nur kurzfristige ökonomische Kennzahlen zu betrachten, sondern auch längerfristig wirkende **ökologische und soziale Leistungen** mit **einzubezieh**en. Der ökonomische Erfolg hat die Unternehmen bestätigt, die sich für eine konsequente Strategie zur Nachhaltigkeit entschieden haben. Wie Untersuchungen der Schweizer SAM Sustainability Group gezeigt haben, liegt der **Dow Jones Sustainability Group Index** in den 90er Jahren **signifikant** über dem normalen Dow Jones Group Index.

Globalisierung darf nicht nur ein auf ökonomische Vorteile gerichteter Prozess sein, sondern verlangt von den Unternehmen auch die **Bereitschaft, sich den globalen ökologischen, sozialen und kulturellen Veränderungen zu stellen**. Der wirtschaftliche Aufschwung in allen Kontinenten und die Globalisierung haben „eine Welt“ geschaffen, was am Beispiel der weltweiten Klimaveränderungen besonders deutlich wird. Im Wettbewerb zwischen den Weltwirtschaftsregionen Europa und USA sind sich **europäische Unternehmen** ihrer **besonderen gesellschaftspolitischen Verpflichtung** bewusst. Eine zukunftsfähige Gesellschaft im globalen Wettbewerb braucht aber auch die Bürgergesellschaft, in der der Einzelne mehr Verantwortung übernimmt und sich für Ziele der Gemeinschaft engagiert.

Mit **s.m.i.l.e. for business excellence** haben Unternehmen der Innovationsregion Nürnberg die große Chance, sich auf den Weg des Nachhaltigen Wirtschaftens zu begeben. Business excellence im Sinne der Nachhaltigkeit bedeutet, **folgende Zukunftsaufgaben** anzugehen:

- Strategische Ausrichtung auf Nachhaltigkeit und Verankerung dieses Prinzips im Unternehmensleitbild
- Einstieg in die Integrierte Produktpolitik (IPP), um die Ressourcen- und Energieeffizienz in der Wertschöpfungskette sowie bei der Produkt- und Technologieentwicklung zu steigern

- Ausschöpfung der betrieblichen CO₂-Minderungspotentiale, Einstieg in die Nutzung regenerativer Energieträger und Beteiligung an Technologieentwicklungen für weltweiten Klimaschutz
- Umweltverträgliche Logistik im Dienstleistungs- und Güterbereich sowie umweltverträgliche Mobilitätskonzepte (z.B. Nürnberg - intelligent mobil) unterstützen
- Engagement für hohe Sozialstandards (z.B. SA 8000) in aufkommenden Industrienationen und Entwicklungsländern
- im Rahmen der Personalentwicklung ein unternehmensübergreifendes Wissens- und Qualifizierungsmanagement für (ältere) Mitarbeiter aufzubauen und mit den mittelfristigen Unternehmenszielen zu vernetzen
- ein integriertes Nachhaltigkeitsmanagement entwickeln und mit dem EFQM-Prozess den Unternehmenserfolg kontinuierlich zu steigern
- soziale Kompetenz und Gleichstellung der Geschlechter fördern und insbesondere den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen
- interkulturelle Prozesse in den Unternehmen und die Integration ausländischer Mitarbeiter zu fördern
- mit gesellschaftlichen Gruppen und NGO's kooperieren und sich an public-private-partnerships auf lokaler Ebene zu beteiligen

In einer Welt **zunehmender Komplexität** und sich **ständig beschleunigender Veränderungsprozesse** steht sehr oft kurzfristiges Denken und Handeln im Vordergrund. Politik und Wirtschaft erkennen aber immer mehr, dass strategische Konzepte für eine **nachhaltige Entwicklung** in Wirtschaft und Gesellschaft neben kurzfristig wirksamen Entscheidungen einen **längerfristigen Zeithorizont** verlangen.

Die Beispiele Klimaschutz, Ressourcenschonung und demografische Veränderungen machen deutlich, dass **Politik und Wirtschaft jetzt gemeinsam Weichenstellungen** vornehmen müssen. Manager und Politiker, die heute Verantwortung tragen, entscheiden mit ihren Businessplänen und Regierungsprogrammen über die Lebensbedingungen künftiger Generationen.

4. Selbstverpflichtung der Stadt Nürnberg

Die Stadt Nürnberg setzt als Partner in der s.m.i.l.e. - Nachhaltigkeitskampagne Zeichen für Nachhaltigkeit und **entwickelt Nachhaltigkeitsprojekte** in ihrem eigenen Verantwortungsbereich:

- Überprüfung der städtischen Dienstleistungsaktivitäten auf Nachhaltigkeitspotenziale und schrittweise Entwicklung eines Nachhaltigkeitsprogrammes für die Stadtverwaltung Nürnberg
- Weiterentwicklung des Umwelt- und Qualitätsmanagements zum integrierten Nachhaltigkeitsmanagement in einzelnen Pilotdienststellen wie z.B. dem Umweltamt
- Bürokratieabbau und Deregulierung im Rahmen der kommunalen Handlungsspielräume
- Förderung des lebenslangen Lernens in Kooperationsprojekten mit der Nürnberger Wirtschaft
- Unterstützung von Kooperationen zwischen Nürnberger Schulen (Pädagogisches Institut) und Nürnberger Unternehmen
- Gemeinsame Konzepte mit der Nürnberger Wirtschaft für einen schonenden Umgang mit Gewerbeflächen
- Reduzierung der CO₂-Emissionen bzw. des Energieverbrauchs durch das Kommunale Energiemanagement (KEM)
- Umsetzung des Klimaschutzfahrplanes der Stadt Nürnberg mit den gesellschaftlichen Akteuren (z.B. Netzwerk Bau und Energie)
- Förderung umweltverträglicher Mobilitätskonzepte (Nürnberg - intelligent mobil)
- Öffentlichkeitsarbeit und Marketing für den Nachhaltigkeitsstandort Nürnberg
- Nachhaltigkeitsberatung von Pionierunternehmen durch eine gemeinsame Arbeitsgruppe des Umwelt- und Wirtschaftsreferats
z.B. Unterstützung bei der Entwicklung von Nachhaltigkeitsindikatoren unter Berücksichtigung der „Dow Jones Sustainability Group Indices“ und der Bewertungsmethodik des Benchmark Survey der SustainAbility Ltd.
- Auslobung eines Nachhaltigkeitspreises

5. Selbstverpflichtung der Unternehmen

Unternehmen, die dem Nachhaltigkeitspakt Nürnberg beitreten, bekennen sich zum Nachhaltigen Wirtschaften im Sinne von s.m.i.l.e. for business excellence und kooperieren zur Erreichung dieser Ziele mit anderen Netzwerkpartnern. Dabei **engagieren** sich **Unternehmer und Manager für den Wirtschaftsstandort Nürnberg** und setzen sich im Rahmen des Strukturwandels für **zukunftssichere Arbeitsplätze** ein.

Für Unternehmen, die zukunftsfähig werden wollen, eröffnen sich **mehrere Handlungsfelder zum Nachhaltigen Wirtschaften**. Je nach Unternehmen kann sich ein unterschiedlicher Mix von Nachhaltigkeitsprojekten ergeben.

Interdisziplinäre Teams in den Unternehmen entwickeln kurz- und mittelfristige **Nachhaltigkeitsprojekte mit quantifizierten Zielen**, deren Erreichung durch eine **Erfolgskontrolle** überprüft wird.

Dazu müssen **Nachhaltigkeitsindikatoren** unter Berücksichtigung der „Dow Jones Sustainability Group Indices“ und der Bewertungsmethodik des Benchmark Survey der SustainAbility Ltd. entwickelt werden.

Ziele für Nachhaltigkeitsprojekte:

Neue strategische Ausrichtung - Nachhaltigkeitsmanagement

- ♦ im Unternehmensleitbild Nachhaltigkeit als durchgängiges Prinzip verankern
- ♦ mittelfristige Strategiekonzepte für die Ausrichtung des Produkt- und Dienstleistungs-Portfolios auf Nachhaltigkeit
- ♦ ein integriertes Nachhaltigkeitsmanagement entwickeln und mit dem EFQM-Prozess den Unternehmenserfolg kontinuierlich steigern
- ♦ ein Nachhaltigkeits-Controlling entwickeln

Integrierte öko-effiziente Produktpolitik (IPP)

- ♦ die Ressourcen- und Energieeffizienz in der Wertschöpfungskette sowie bei der Produkt- und Technologieentwicklung steigern
- ♦ sich für hohe Sozialstandards in aufkommenden Industrienationen und Entwicklungsländern engagieren
- ♦ Modellprojekte für einen nachhaltigen Konsum entwickeln (mehr Verbraucherinformationen über nachhaltige Produkte)

Qualifizierung - soziale und interkulturelle Kompetenz

- ◆ im Rahmen der Personalentwicklung ein unternehmensübergreifendes Wissens- und Qualifizierungsmanagement für (ältere) Mitarbeiter aufbauen und mit den mittelfristigen Unternehmenszielen vernetzen
- ◆ soziale Kompetenz und Gleichstellung der Geschlechter fördern und insbesondere den Frauenanteil in Führungspositionen erhöhen
- ◆ interkulturelle Prozesse in den Unternehmen und die Integration ausländischer Mitarbeiter fördern

Klimaschutz und Mobilität

- ◆ Ausschöpfung des betrieblichen CO₂-Minderungspotenzials, Organisation eines energiesparenden Facility-Management, Einstieg in die Nutzung regenerativer Energien und Beteiligung an Technologieentwicklungen für weltweiten Klimaschutz
- ◆ umweltverträgliche Logistik im Dienstleistungs- und Güterbereich sowie Mobilitätskonzepte (Nürnberg intelligent mobil) unterstützen

Kooperation und gesellschaftliche Akzeptanz

- ◆ mit gesellschaftlichen Gruppen und NGO's kooperieren und sich an public-private-partnerships auf lokaler Ebene beteiligen
- ◆ den lokalen Agenda 21-Prozess unterstützen
- ◆ soziale Projekte fördern

Nachhaltigkeitsreport und Erfahrungsaustausch

- ◆ Nachhaltige Unternehmen informieren die Öffentlichkeit über ihre Leistungen zum Nachhaltigen Wirtschaften und berichten über die Erfolge in den von ihnen gewählten Nachhaltigkeitsprojekten
- ◆ der Nachhaltigkeitsreport ist Grundlage für die Entscheidung zur Vergabe des Nachhaltigkeitspreises erstmalig im Rahmen des Nachhaltigkeitskongresses Ende 2002
- ◆ Im Rahmen des „Manager-Nachhaltigkeit-Meeting“ erfolgt ein Erfahrungsaustausch über die Wege zum Nachhaltigen Wirtschaften

6. Die s.m.i.l.e.-Nachhaltigkeits-Kampagne

„**s.m.i.l.e. for business excellence**“ ist eingebettet in die bisherigen Aktivitäten der Stadt Nürnberg für Nachhaltiges Wirtschaften. Die Initiative des Oberbürgermeisters der Stadt Nürnberg ist eine Aufforderung an Unternehmer und Manager, dem Nachhaltigen Wirtschaften – über das bisher bereits erfolgreiche Engagement im Netzwerk COUP 21 hinaus – einen hohen Stellenwert zu geben und sich persönlich für dieses Ziel zu engagieren.

Die Nachhaltigkeits-Kampagne wird organisatorisch von der **Geschäftsstelle des Netzwerkes COUP 21** (www.coup21.de) **koordiniert**. Für die inhaltliche Arbeit der Unternehmen bieten sich die COUP 21 - Arbeitsgruppen an, die in einer innovativen win-win Atmosphäre Konzepte zur Nachhaltigkeit entwickeln.

Die Aktivitäten Nürnberger Unternehmen auf dem Weg zum Nachhaltigen Wirtschaften werden vom **Bayerischen Umweltministerium**, vom **Bundesumweltministerium** und von der **Generaldirektion Umwelt der Europäischen Kommission** mit großem Interesse verfolgt. Auch der Bundesverband der **Deutschen Industrie (BDI)** und die European Foundation for Quality Management (**EFQM**) in **Brüssel** sehen in den Nürnberger Aktivitäten die Chance, dass modellhafte und in die Praxis übertragbare Konzepte entstehen.

Es wird nun darauf ankommen, dass in den Unternehmen im Sinne der Selbstverpflichtungen vom Management gemeinsam mit den Arbeitnehmern konkrete Schritte für Nachhaltigkeitsprojekte unternommen werden.

In öffentlichen **Hearings** sollen geplante Umsetzungsschritte zur Nachhaltigkeit diskutiert und über **PR-Maßnahmen** sowie auf einem großen **Kongress Ende 2002** die konkreten Ergebnisse und Erfahrungen der Unternehmen sowie der Stadt Nürnberg der Öffentlichkeit vorgestellt werden.

s.m.i.l.e. for Business Excellence

Nachhaltigkeitspakt Nürnberg

Ein gemeinsames Projekt
des Umwelt- und Wirtschaftsreferates
der Stadt Nürnberg

Redaktion:

Herbert Christ Umweltamt

Frank Thyroff Amt für Wirtschaft

Internet: www.smile-management.de