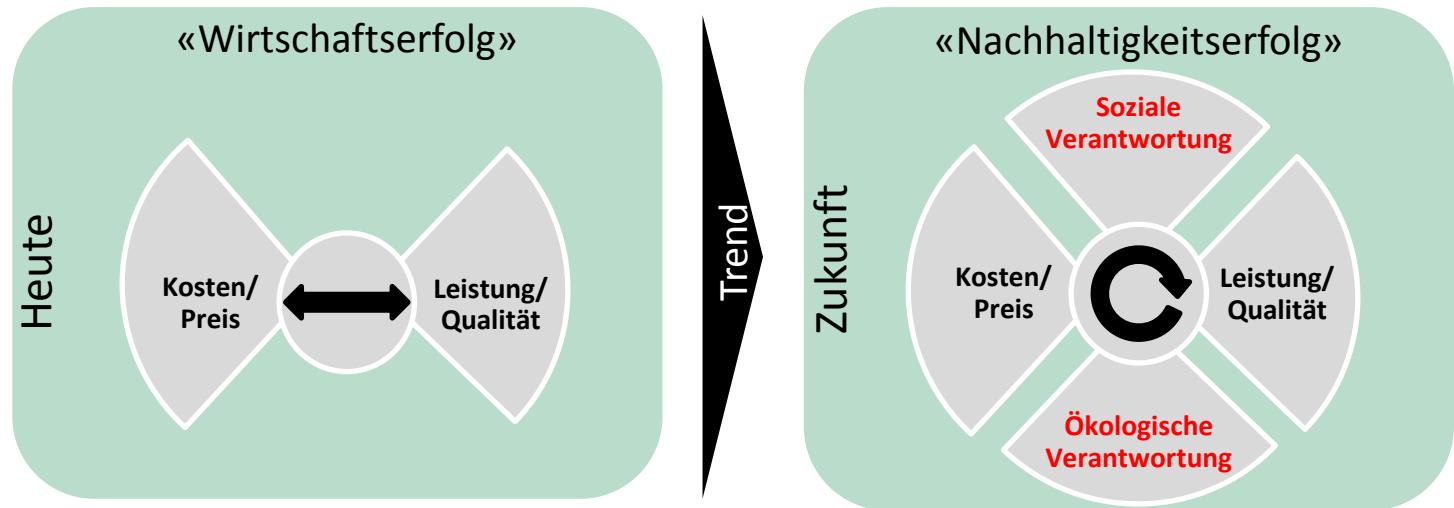


Nachhaltigkeit und Benchmarking – wo stehen wir?

Wie wird nachhaltiges Handeln gemessen und wie wirkt es sich in Logistikunternehmen auf die Geschäftsbeziehungen aus?

Nachhaltigkeit gewinnt im Wirtschaftsleben an Bedeutung

Zielsystem in Unternehmen befinden sich im Wandel



Ausgangssituation

Motivation

Zielsetzung

Methodik

Nutzen

Vorgehen

Ihr Beitrag

Bedarf an objektiven Mess- und Vergleichsmethoden zur Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung in Kunden-Lieferanten-Beziehungen

Nachhaltigkeit gewinnt im Wirtschaftsleben an Bedeutung

Ausgangssituation

Motivation

Zielsetzung

Methodik

Nutzen

Vorgehen

Ihr Beitrag

Herausforderungen für Unternehmen

- Stellenwert der Nachhaltigkeit steigt im **gesellschaftlichen Bewusstsein**
 - Unternehmen müssen sich zukünftig ihrer sozialen und ökologischen Verantwortung stellen, um im **Wettbewerb** zu bestehen
 - Konkrete Nachhaltigkeitsleistung ist nur schwer **objektiv messbar**
 - Heterogene Nachhaltigkeitsprofile von Unternehmen erschweren **Vergleichbarkeit**
- **Eingeschränkte Transparenz der Nachhaltigkeitsleistung gegenüber Kunden, Gewerkschaften, Anwohnern, etc.**



Lehrstuhl für Logistikmanagement



▶ Bedarf an objektiven Mess- und Vergleichsmethoden zur Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung

Nachhaltigkeit gewinnt im Wirtschaftsleben an Bedeutung

Ausgangssituation

Motivation

Zielsetzung

Methodik

Nutzen

Vorgehen

Ihr Beitrag

Informationen zur Nachhaltigkeitsleistung eines Logistikunternehmens sind nur mühsam zu bekommen



Nachhaltigkeit

Produkt- /
Servicequalität

Preis

Image

- Internetforen
- Kundenbewertung auf Verkaufsplattformen

- Internet Preisvergleichsplattformen

- Facebook
- Fachzeitschriften
- Werbung

- „Unleserliche“ Nachhaltigkeitsberichte
- Wenig bis keine Vergleichbarkeit
- Keine praktikable Standards



Lehrstuhl für Logistikmanagement



► Bedarf an objektiven Mess- und Vergleichsmethoden zur Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung

Nachhaltigkeit gewinnt im Wirtschaftsleben an Bedeutung

Ergebnis einer Fraunhofer SCS Studie aus 2011 zu Transparenz und Performance im Nachhaltigkeitssektor

Transparenzeinschätzung nach Fraunhofer

Überdurchschnittlich transparent +++	Panalpina (D/CH) TNT (D/NED)	UPS (D/USA) Hellmann (D)	DHL (D)
Sehr transparent ++	Agility Logistics (D/KWT) Lufthansa Cargo AG (D) Hapag-Lloyd (D) Hermes (D) DSV (D/DK) Meyer & Meyer (D)	Fiege (D) Havi Global Logistics (D/USA) Wincanton (D/UK) DB Schenker (D) Häfen u. Güterverkehr Köln (D) Lehnkering Holding GmbH (D)	Hoyer (D) Kühne & Nagel (CH) Lehnkering Holding GmbH (D)
Transparent +	Kieserling Spedition (D) Friedrich Zufall (D) Arvato (D)	Infracor GmbH (D) Rhenus (D) Alfred Talke GmbH & Co. KG (D) Eurogate (D)	DPD (D) Dachser (D) Streck Transportgesellschaft (D)

Performanceeinschätzung



Quelle: Fraunhofer SCS – Nachhaltigkeitsindex für Logistikdienstleister Mai 2011

Ausgangssituation

Motivation

Zielsetzung

Methodik

Nutzen

Vorgehen

Ihr Beitrag

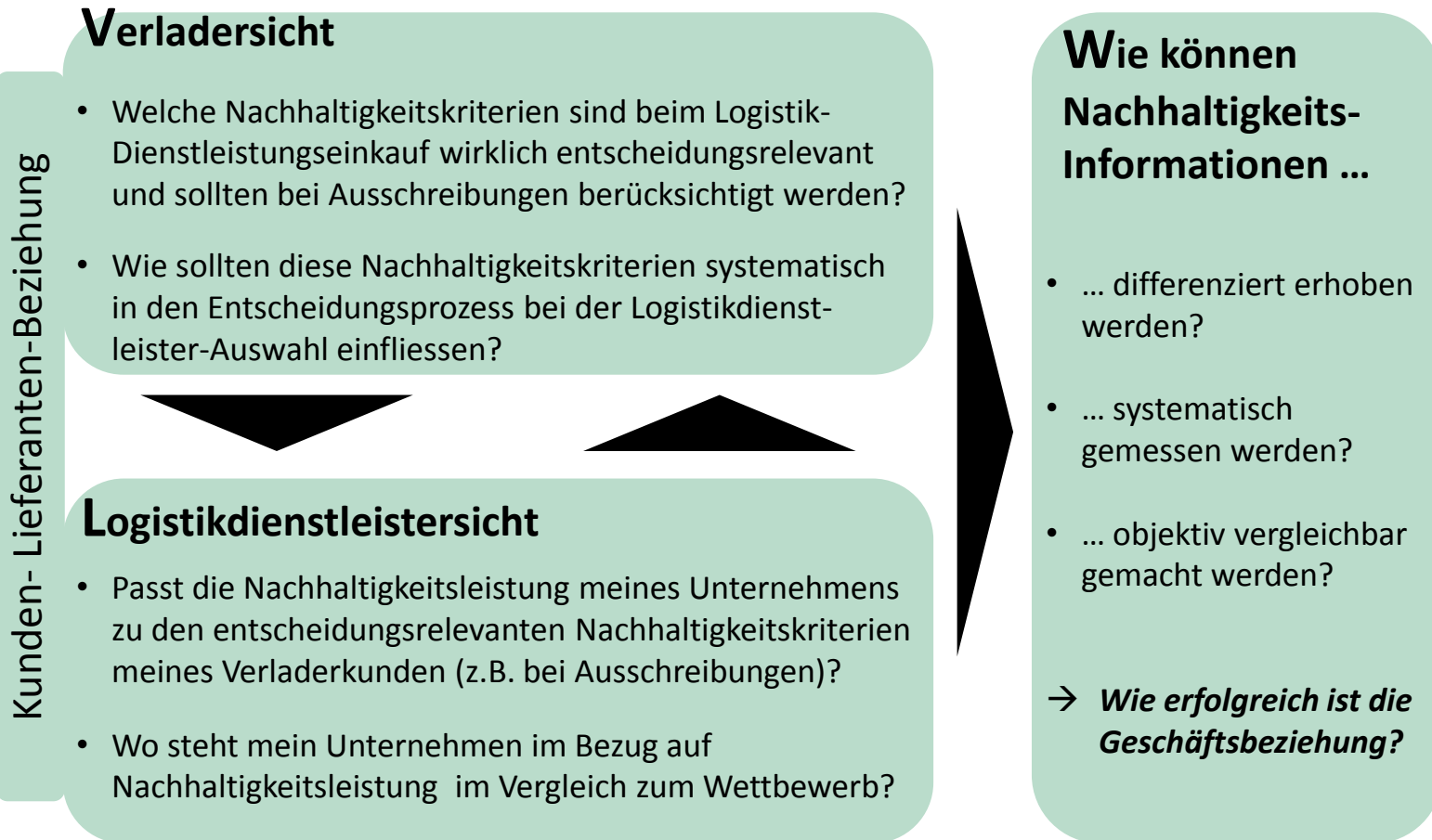


Lehrstuhl für Logistikmanagement



► Bedarf an objektiven Mess- und Vergleichsmethoden zur Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung

Erfolgreiche logistische Geschäftsbeziehungen müssen zukünftig Nachhaltigkeitsleistungen und -erfolge transparent machen können



Ausgangssituation

Motivation

Zielsetzung

Methodik

Nutzen

Vorgehen

Ihr Beitrag



Lehrstuhl für Logistikmanagement



► Klare Zielanforderungen, relevante Nachhaltigkeitskriterien und eine systematische Methodik sind Grundlagen für eine objektiv messbare Nachhaltigkeitsleistung. Das schafft Transparenz für Verlader und LDL*

*LDL = Logistikdienstleister

Die Zielsetzungen sind sowohl für Verlager als auch für Logistikdienstleister von hoher Relevanz

- Ausgangssituation
- Motivation
- Zielsetzung
- Methodik
- Nutzen
- Vorgehen
- Ihr Beitrag

Verlager

Systematische Entscheidungsunterstützung beim Einkauf nachhaltiger Logistikdienstleistungen

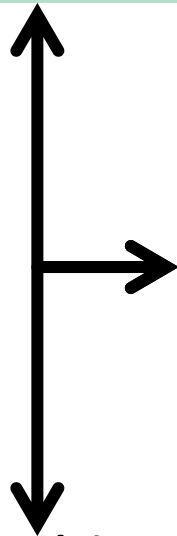
Konzept

Entwicklung einer neutralen Benchmarking-Plattform mit

- (1) differenziert erhobenen
- (2) systematisch messbaren
- (3) objektiv vergleichbaren Nachhaltigkeitskriterien

Logistikdienstleister

Schaffung von Anforderungstransparenz zur Feststellung und gezielten Entwicklung der eigenen Nachhaltigkeitsleistung



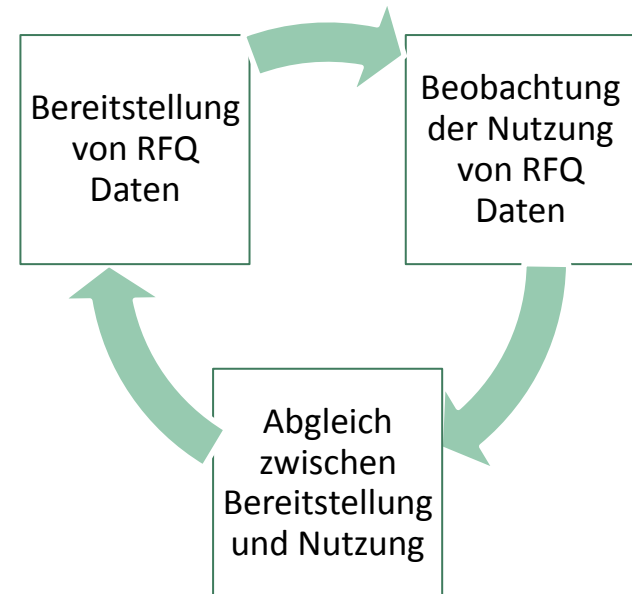
Die eingesetzten Methoden garantieren Praxisrelevanz und basieren auf anerkannten Standards der praktischen Entscheidungsforschung

- Ausgangssituation
- Motivation
- Zielsetzung
- Methodik**
- Nutzen
- Vorgehen
- Ihr Beitrag

Entscheidungsanalyse

- Auf Basis von realen Ausschreibungsdaten werden dem Entscheider mehrere Optionen zur Auswahl angeboten
- Der Entscheider soll eine Option als präferierten Dienstleister auswählen
- Die Informationen zu den einzelnen Optionen sind zunächst verdeckt und müssen durch den Entscheider aktiv geöffnet werden
- Das Verhalten des Entscheiders bei der Beschaffung der Informationen wird beobachtet und statistisch ausgewertet
- Das Experiment kann via Internet oder in einer Laborumgebung stattfinden

Beispiel „Einkauf LDL-Service“



▶ Es werden ausschließlich praxiserprobte Tools eingesetzt, mit denen bereits intensive Erfahrungen gesammelt wurden

Vereinfachte Darstellung der eingesetzten Methode

- Ausgangssituation
- Motivation
- Zielsetzung
- Methodik
- Nutzen
- Vorgehen
- Ihr Beitrag

Beispiel Webseite

Kriterium	Unternehmen A	Unternehmen B
Anzahl Mitarbeiter		
Steueraufkommen		
Quote erneuerbare Energien		27%
Relativer CO2 Ausstoß (Tonnen / Mio € Umsatz)		
Fluktuationsrate Mitarbeiter		
Schulungstage pro Mitarbeiter		
Spendenquote (€ / Mio € Umsatz)		
Ich bevorzuge	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Auf einer Webseite werden dem Entscheider verschiedene Optionen präsentiert.

Der Entscheider muss sich aktiv (per Mauszeiger) die Informationen besorgen.

Am Schluss wählt er eine Option als die Präferierte aus.

Gemessen wird u.a.:

- Welche Informationen wurden benutzt?
- Wie intensiv wurden die Informationen genutzt?
- Wie geht der Entscheider im Entscheidungsprozess vor?

Je nach Zielgruppe werden relevante Szenarien entwickelt, die in der Befragung zum Einsatz kommen



Lehrstuhl für Logistikmanagement



Zielgruppenorientierter Zuschnitt der Befragung: Verlader- vs. Logistikdienstleistersicht

- Ausgangssituation
- Motivation
- Zielsetzung
- Methodik
- Nutzen
- Vorgehen
- Ihr Beitrag

Kriterium	Unternehmen A	Unternehmen B
Anzahl Mitarbeiter	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Steueraufkommen	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Quote erneuerbare Energien	<input type="text"/>	<input type="text" value="27%"/>

Kriterium	Unternehmen A	Unternehmen B
Anzahl Mitarbeiter	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Steueraufkommen	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Quote erneuerbare Energien	<input type="text"/>	<input type="text" value="27%"/>

Kriterium	Unternehmen A	Unternehmen B
Anzahl Mitarbeiter	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Steueraufkommen	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Quote erneuerbare Energien	<input type="text"/>	<input type="text" value="27%"/>
Relativer CO ₂ Ausstoß (Tonnen / Mio € Umsatz)	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Fluktuationsrate Mitarbeiter	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Schulungstage pro Mitarbeiter	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Spendenquote (€ / Mio € Umsatz)	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Ich bevorzuge	<input type="text"/>	<input checked="" type="text" value="x"/>
---------------	----------------------	---

Für unterschiedliche Zielgruppen werden angepasste Szenarien erstellt (ggf. spezifizierte Kriterien pro Option):

Anvisierte Zielgruppen:

- Verladerunternehmen
- Logistikdienstleistungsunternehmen
- Unabhängige Kontrollgruppe (z.B. Studierende der Logistik)

Die Ergebnisse sind dann am aussagekräftigsten, wenn die Entscheidungen auf Basis von Daten realer Unternehmen getroffen werden

Die Auswahl der angebotenen Kriterien wird in einem Vor-Experiment ermittelt (Pretest)

Die Kontrollgruppe ermöglicht eine Konsistenzprüfung der Ergebnisse



Lehrstuhl für Logistikmanagement



▶ Gegenüberstellung von Verlader- und Logistikdienstleistersicht ermöglicht Aussagen über die Relevanz von Nachhaltigkeitsleistungen in der Logistik

Vereinfachte Darstellung der eingesetzten Methoden des Benchmarking (Auszug aus Datenerfassung für den Bereich Umwelt)

- Ausgangssituation
- Motivation
- Zielsetzung
- Methodik
- Nutzen
- Vorgehen
- Ihr Beitrag

Umwelt				
Beschreibung		Einheit	Datenqualität	
Restmüllquote		Prozent, 1 Dezimale		
Gesamtabfallmenge		Kilogramm		
Quote Strom aus regenerativen Quellen		Prozent, 1 Dezimale		
Stromverbrauch Gesamt		KWh		
Energieverbrauch Heizung (Gas, Öl, ohne Strom)		KWh		
Verbrauch Treibstoff		Liter		



Lehrstuhl für Logistikmanagement



Die Datenerfassung ermöglicht einen skalierten Vergleich von Unternehmen

Das Benchmarking generiert hohen Nutzen für Verlager aus Industrie und Handel wie auch für Logistikdienstleister

- Ausgangssituation
- Motivation
- Zielsetzung
- Methodik
- Nutzen**
- Vorgehen
- Ihr Beitrag

Nutzen Verlager

- Präzises Verständnis der beim Einkauf von Logistikdienstleistungen entscheidungsrelevanten Nachhaltigkeitskriterien
- Verbesserte Transparenz und praktische Vergleichbarkeit im Auswahlprozess der Dienstleister
- Gezielte Erweiterung bestehender Auswahlprozesse durch Nachhaltigkeitskomponenten
- Erweiterung und Präzisierung der RFI und RFQ Methodik für Ausschreibungen



Nutzen Logistikdienstleister

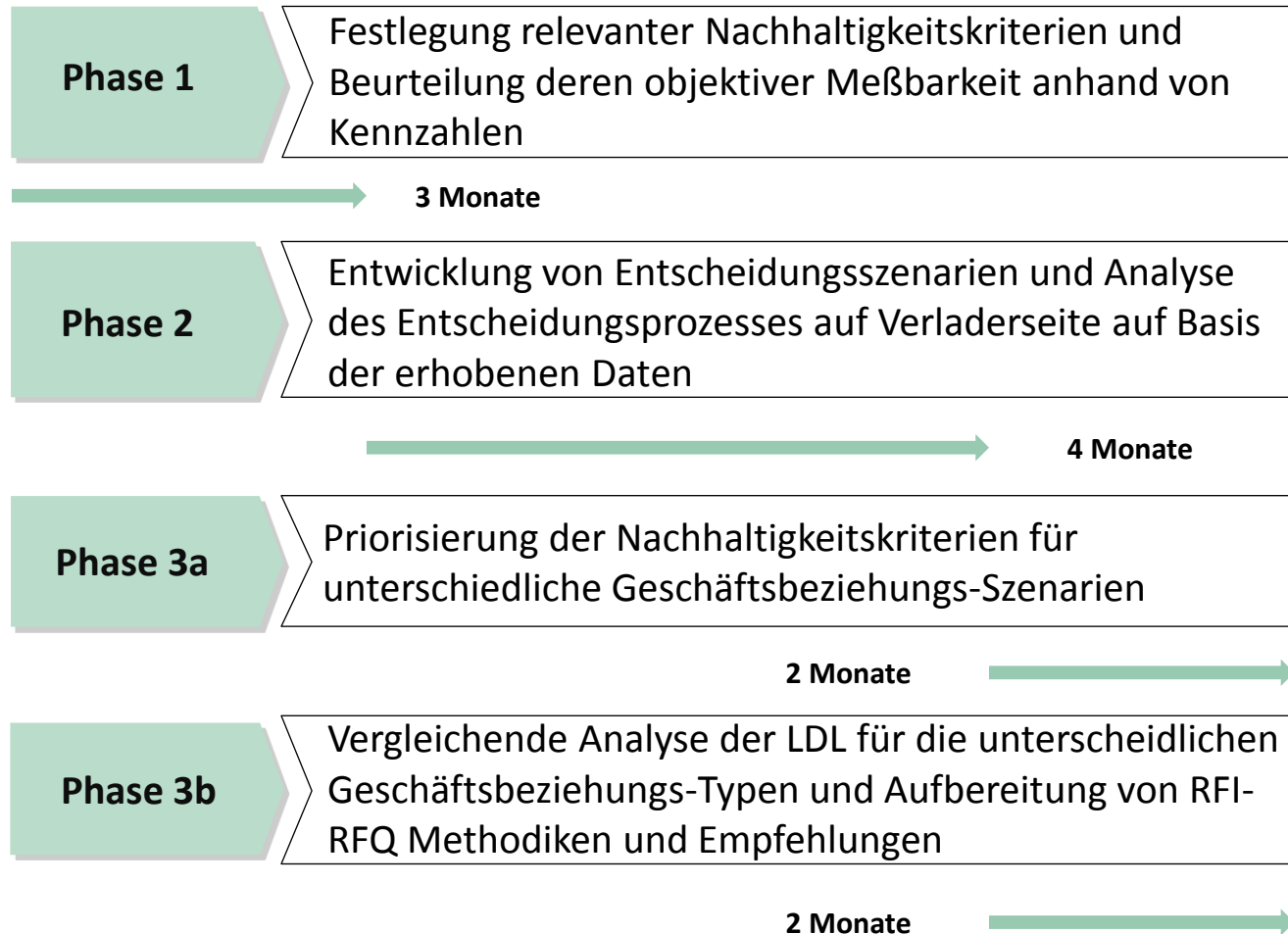
- Standortbestimmung der eigenen Nachhaltigkeitsleistung im Vergleich zum Wettbewerb
- Transparenz über die nachfrage-seitig wirklich relevanten Nachhaltigkeitskriterien
- Erhöhung der Anforderungs- und Leistungstransparenz bei Logistikausschreibungen
- Hinweise für eine stärker kundenorientierte Ausrichtung der eigenen Nachhaltigkeitsleistungen
- Zielgerichtete Priorisierung von Nachhaltigkeitsinitiativen



► Umfassender und systematischer Überblick über ausschreibungsrelevante Nachhaltigkeitskriterien und Entscheidungstreiber.

Ein Benchmarkingprojekt wird in 3 Phasen durchgeführt: Datensammlung – Entscheidungskriterien - Vergleichsanalyse

- Ausgangssituation
- Motivation
- Zielsetzung
- Methodik
- Nutzen
- Vorgehen**
- Ihr Beitrag



Ergebnis: Transparenz über tatsächliches Entscheiderverhalten und die Bedeutung von Nachhaltigkeitskriterien bei Logistikausschreibungen

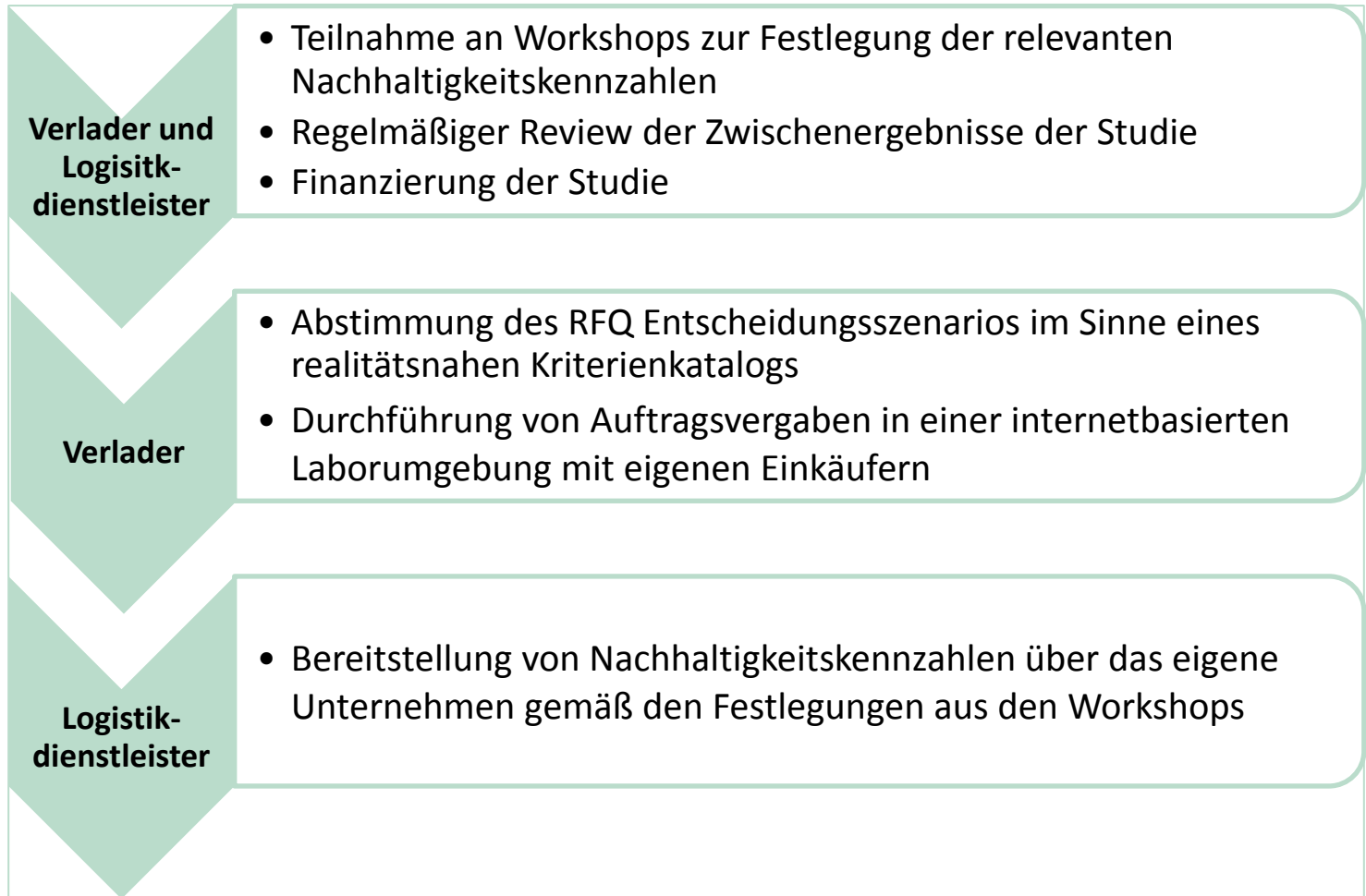


Lehrstuhl für Logistikmanagement



Die Praxisrelevanz des Benchmarking wird maßgeblich über die inhaltlichen Inputs der teilnehmenden Unternehmen beeinflusst

- Ausgangssituation
- Motivation
- Zielsetzung
- Methodik
- Nutzen
- Vorgehen
- Ihr Beitrag



Das Benchmarking erfordert eine vertrauensvolle und zielgerichtete Zusammenarbeit und die Bereitstellung von personellen und finanziellen Ressourcen der beteiligten Unternehmen



Lehrstuhl für Logistikmanagement

