



# Wesentlichkeit in der Unternehmensstrategie

Aktuelle Methodik und Umsetzung am Praxisbeispiel öbu

Michael Heim, Schweizerische Post

Bernd Kasemir, SustainServ



sustainServ  
Inspiring Meaningful Change



# Workshop Agenda

- 11:35 Begrüssung
- 11:40-11:55 Kurzpräsentation zur Methodik und Umsetzung bei der Post
- 11:55-12:05 Vorstellung Ergebnisse der Vorumfrage zum Impactpotenzial
- 12:05-12:35 Praktische Übung: Erarbeitung Unterschiede zwischen den drei Wesentlichkeitsperspektiven an öbu Beispielthemen
- 12:35-12:50 Kurzdiskussion zu Ergebnissen und Fragen zur Methodik



# Warum Wesentlichkeit?

Fokus auf wesentliche Aspekte für Nachhaltigkeitsstrategie und -reporting

## ~~Phase 1~~



- Wo hat das Unternehmen Erfolge?
- Was lässt es sympathisch aussehen?
- Was ist leicht zu erheben?

## ...Phase 2...



- Wo hat das Unternehmen Erfolge?
- Wie können möglichst viele Standard-Indikatoren berücksichtigt werden?

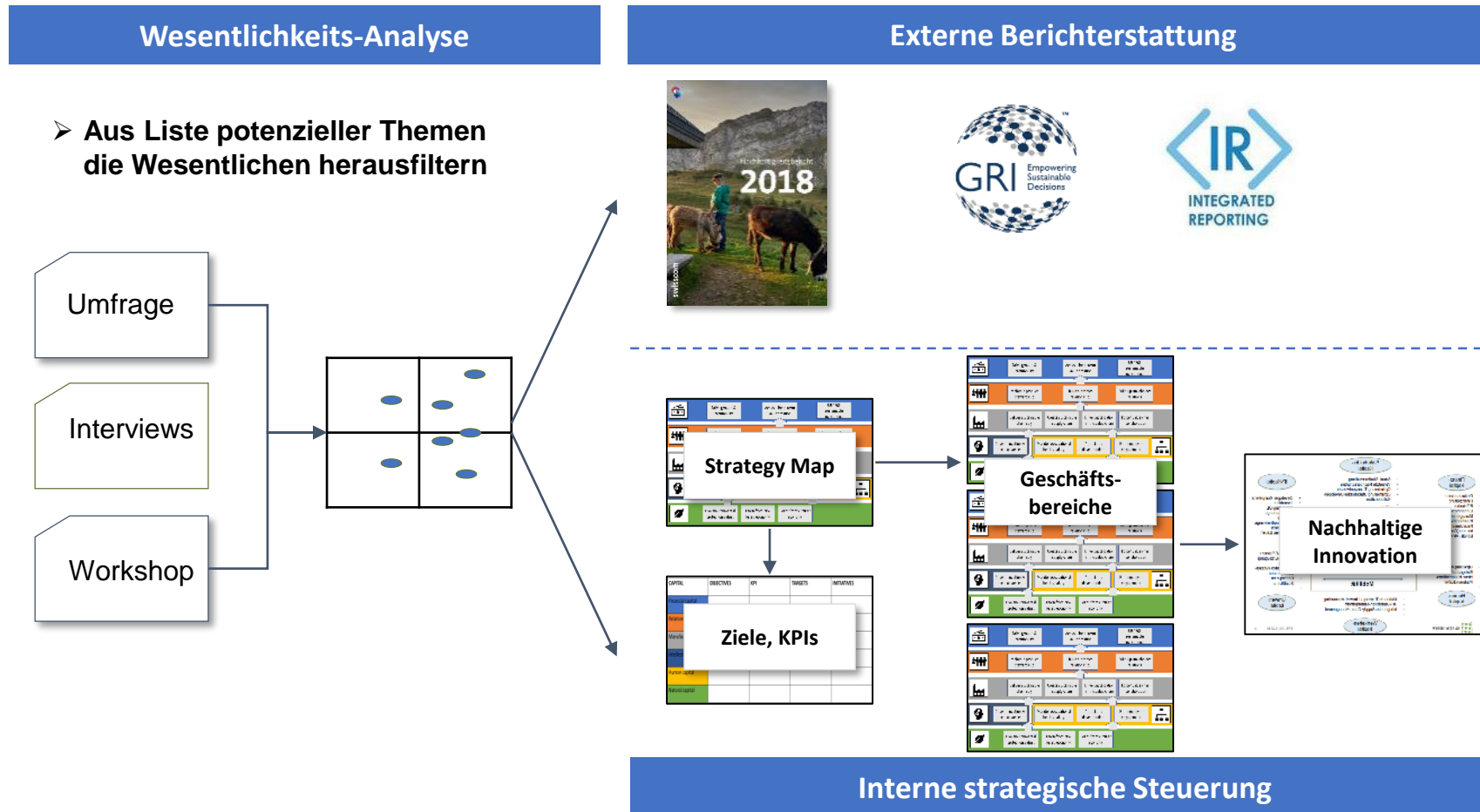
## Phase 3



- Was ist für Stakeholder, Nachhaltigkeit und Unternehmen wesentlich?
- In Bezug auf diese wesentlichen Themen, welche Erfolge oder Herausforderungen hat das Unternehmen?



# Nutzen: Interne Steuerung, externes Reporting



# *Beispiel – Schweizerische Post*

Bereits vierte Wesentlichkeitsbestimmung, dabei gesteigerte Erwartungen

- Grundlage für neue CR-Strategie und integrierte Berichterstattung der Post mit ihren Geschäftsbereichen Post CH AG, PostAuto AG und PostFinance AG gesucht
- Wesentlichkeit (Materialität) sollte
  - Entwicklung der CR-Strategie 2021-2014 unterstützen, die im Rahmen der gesamten strategischen Weiterentwicklung des Konzerns erfolgt
  - Perspektiven wichtiger Stakeholder einbeziehen und zum Dialog mit ihnen beitragen
  - aktuelle Anforderungen der integrierten Berichterstattung nach GRI erfüllen



# Schritte zur Bestimmung der Wesentlichkeit



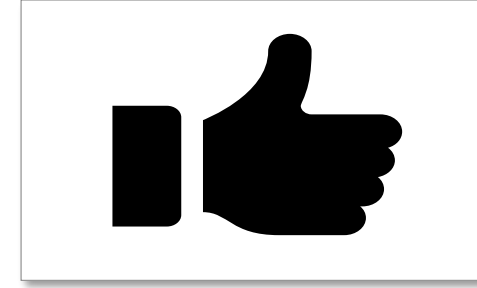
## Identifizieren

- Liste möglicherweise wesentlicher Themen erstellen (Standards, Mitbewerber, Management Inputs)
- Interne und externe Stakeholder identifizieren



## Priorisieren

- Möglicherweise wesentliche Themen beurteilen (Beteiligung Stakeholder, Management, Experten)
- Beziehung der Themen analysieren



## Validieren

- Resultate auf Relevanz und Plausibilität prüfen

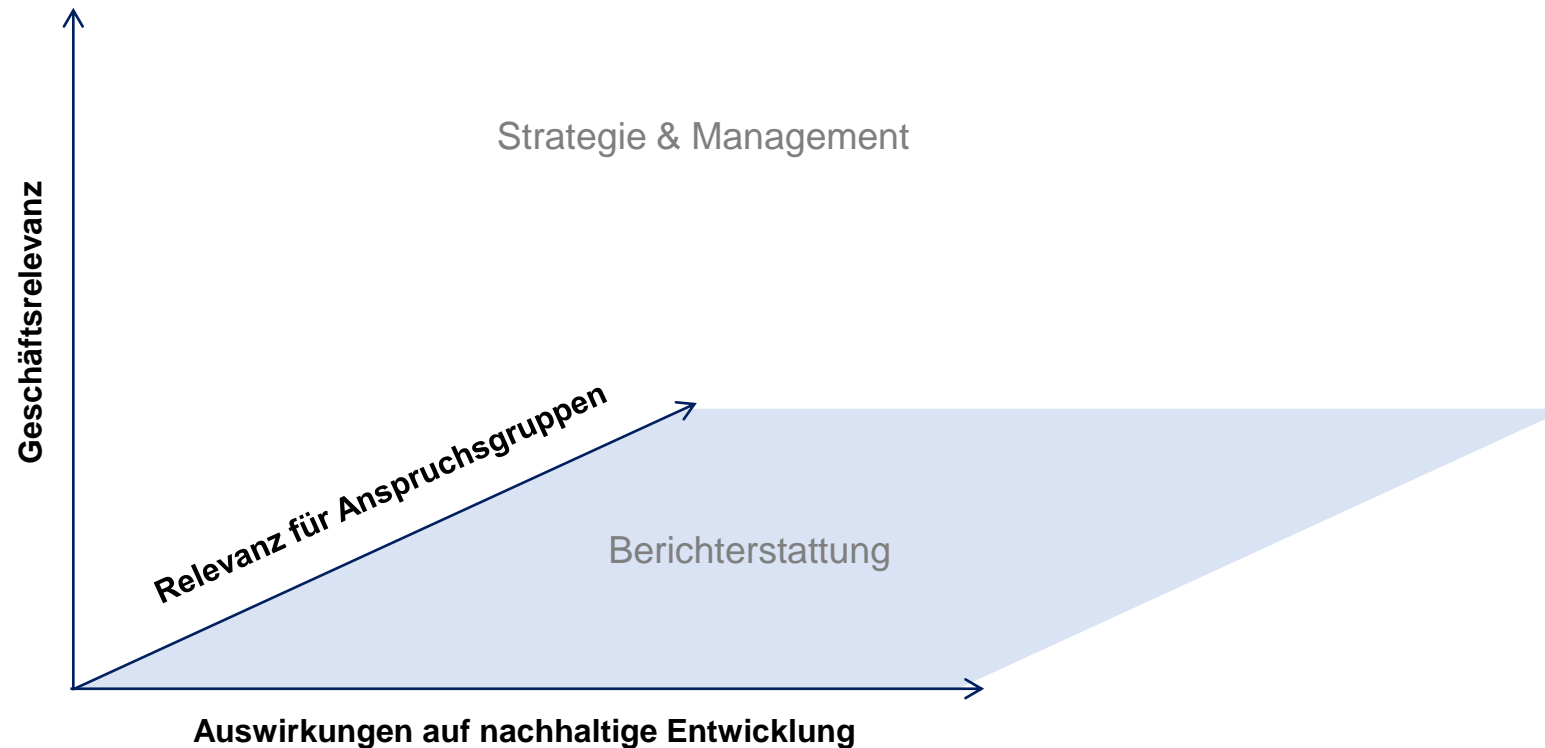


# Von der zweidimensionalen Betrachtung ....



# ...zur Berücksichtigung von drei Wesentlichkeitsperspektiven

Erfüllung Anforderungen zur Strategieentwicklung & aktueller GRI-Berichtsanforderungen





# Angestrebte Kernaussagen zu möglichen Themen in drei Dimensionen

## Stakeholder-Relevanz

- Sind die Aktivitäten der Post zu diesem Thema von signifikantem Interesse für Stakeholdergruppen, im Sinne dass deren Entscheidungen stark davon beeinflusst werden?

## Geschäftsrelevanz

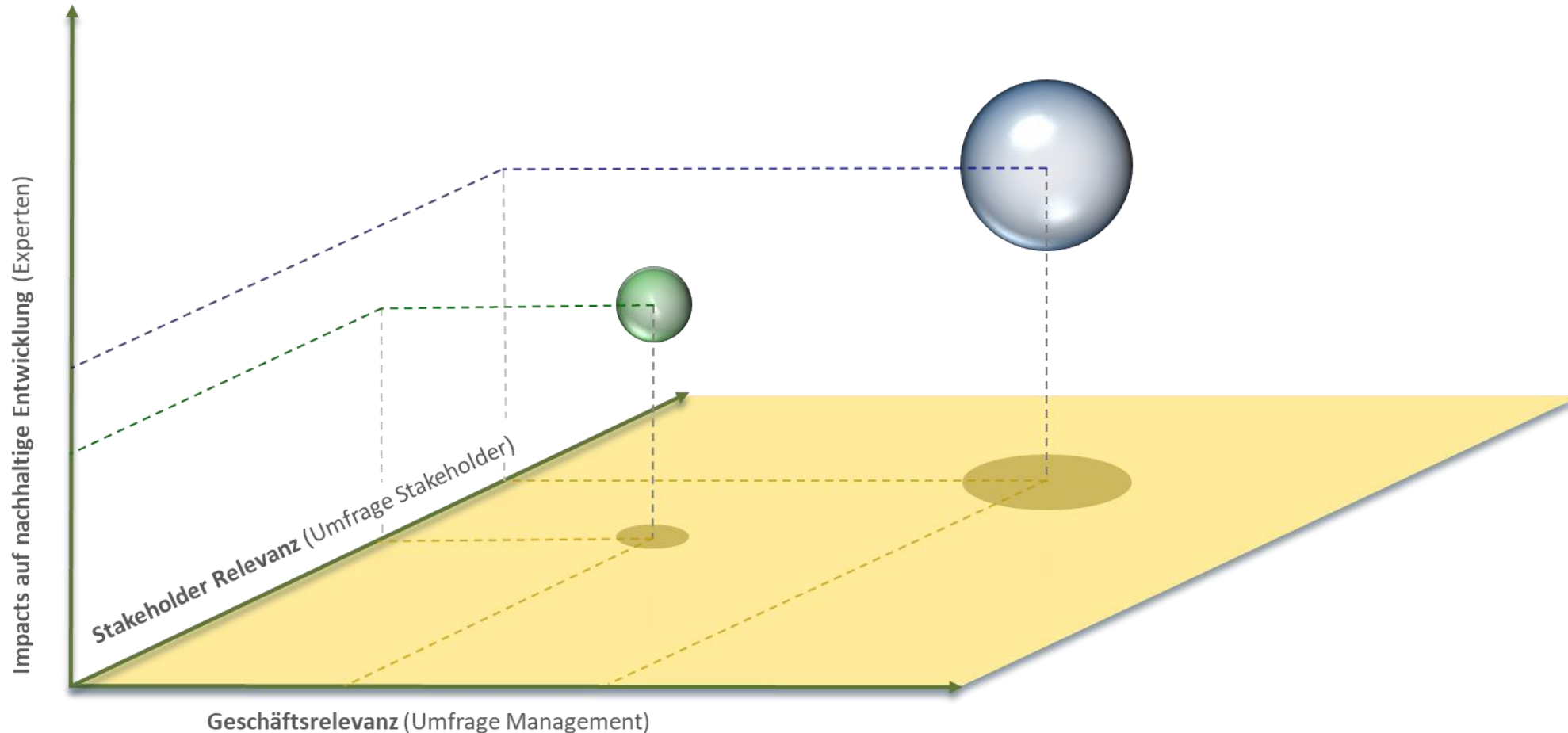
- Stellt dieses Thema voraussichtlich signifikante Risiken oder Chancen für den Geschäftserfolg, die Geschäftsentwicklung oder die Geschäftslage der Post dar?

## Impacts auf nachhaltige Entwicklung

- Kann erwartet werden, dass die Aktivitäten der Post zu diesem Thema einen signifikanten Impact auf die nachhaltige Entwicklung haben?
- Dabei werden die UN Sustainable Development Goals (SDGs) stellvertretend für die Nachhaltigkeits-Relevanz herangezogen.



# Flächengrafik mit dritter Dimension durch Punktgrösse illustriert



# Beispiel – Schweizerische Post

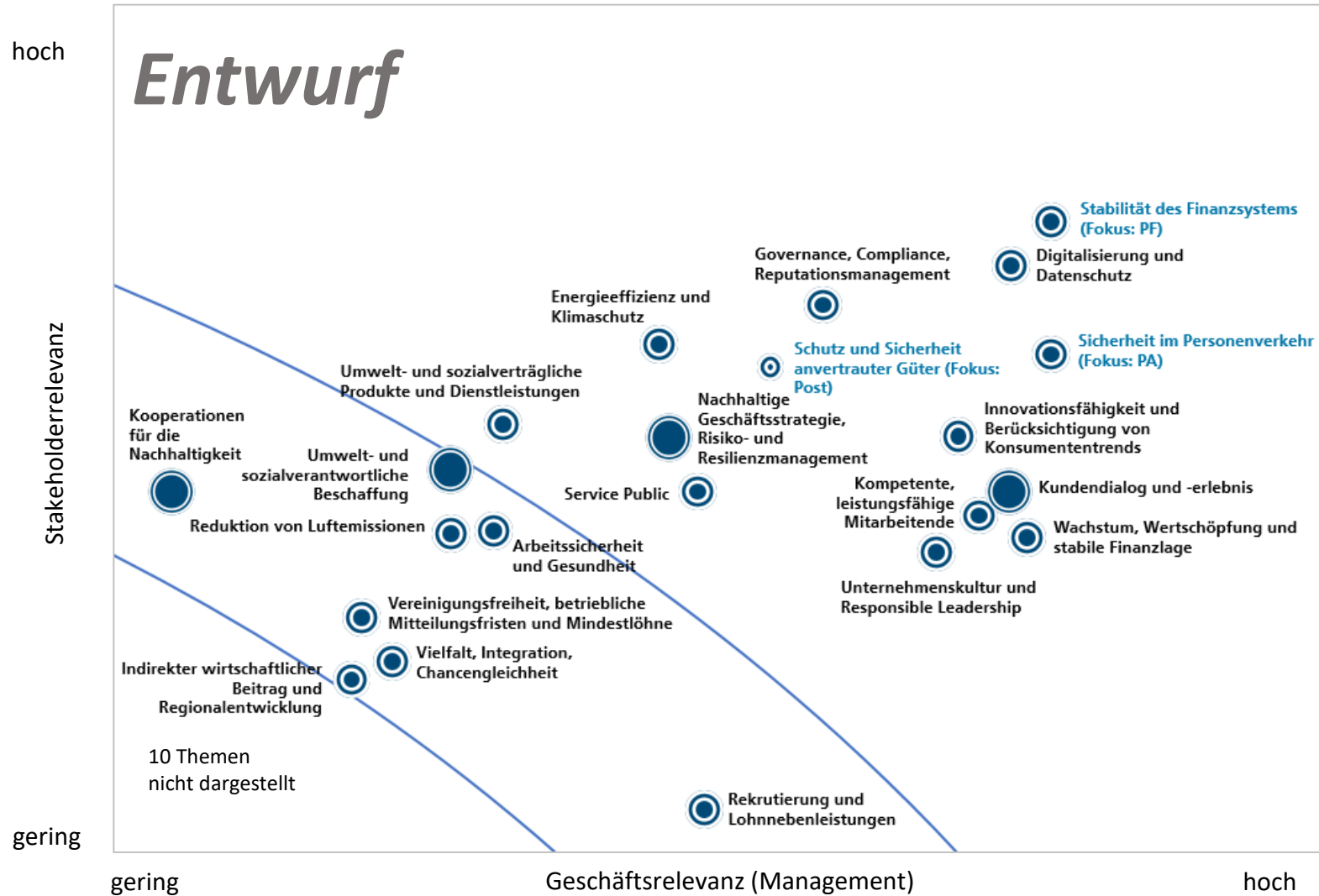
Einbezug von internen und externen Stakeholdern, Management und Experten

Kategorien	Teilnehmende	Rücklaufquote
<b>Stakeholder</b>	<b>144</b>	<b>64%</b>
<i>Interne Stakeholder (Mitarbeitende)</i>	<b>88</b>	<b>58%</b>
<i>Externe Stakeholder</i>	<b>56</b>	<b>75%</b>
Politik und Gesellschaft	13	
Kunden	12	
Wirtschaft, Branche, Lieferanten	31	
<b>Management</b>	<b>34</b>	<b>52%</b>
<b>Expertinnen und Experten</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>



# Beispiel – Schweizerische Post

## Arbeitsversion – Relevanzmatrix des Postkonzerns



Relevanz für nachhaltige Entwicklung (Experten)

gering mittel hoch



Spezialthemen der Konzerngesellschaften



# *Beispiel – Schweizerische Post*

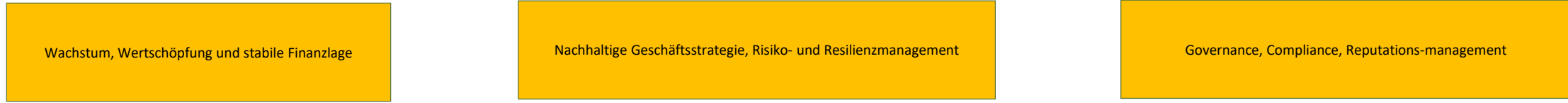
## Nächste Schritte

- Grundlage für Entwicklung CR-Strategie im Kontext der Gesamtstrategieentwicklung des Konzerns
- Dabei «Sustainable Strategy Map» gestützte Artikulation von Wechselwirkungen zwischen Funktionsbereichen (was können z.B. Human Resources, Innovation oder Kundenbetreuung zu den Corporate Responsibility-Zielen beitragen)
- Basis für integrierte Berichterstattung in Übereinstimmung mit den GRI Standards

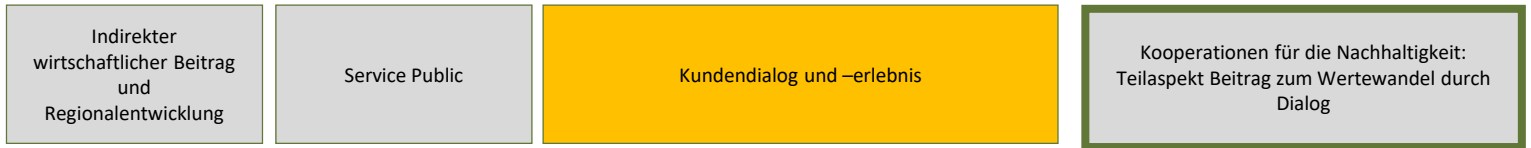


# Beispiel Schweizerische Post - Wirkungsgefüge: Umwelt- und sozialverträgliche Produkte und Dienstleistungen\*

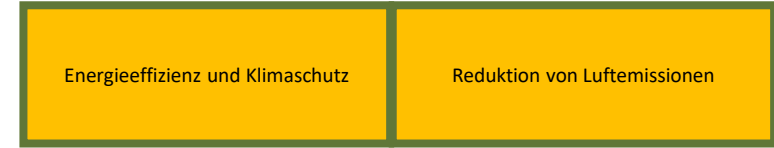
## Finanzkapital (Wirtschaftlicher Erfolg und Verantwortungsvolle Geschäftsführung)



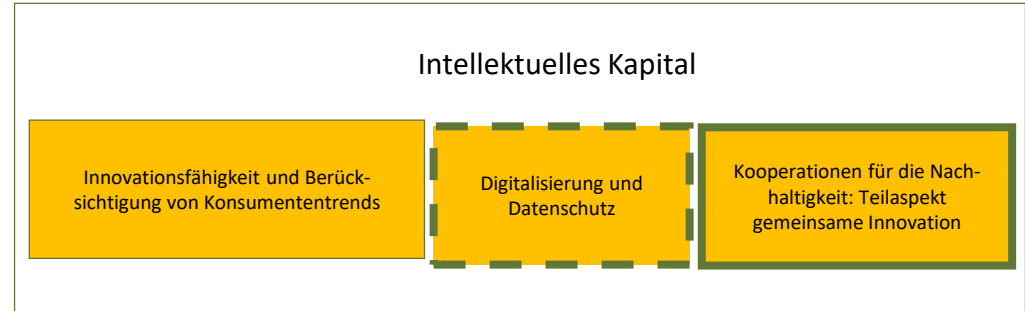
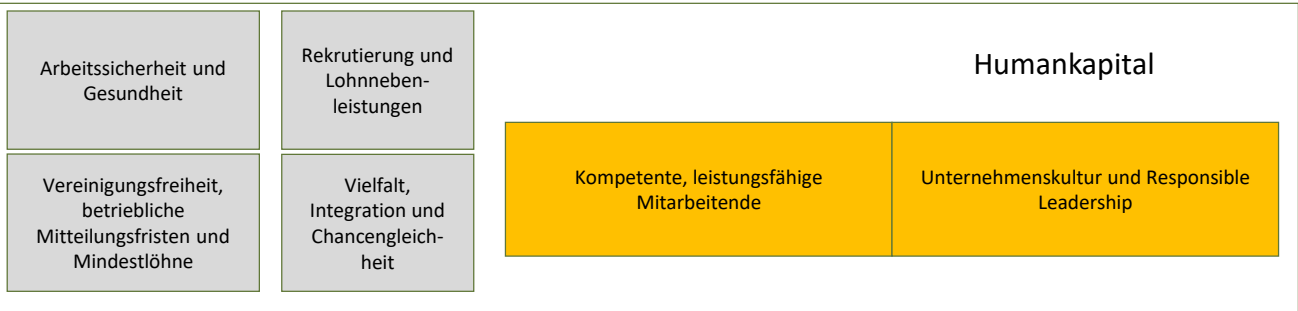
## Beziehungskapital



## Natürliches Kapital



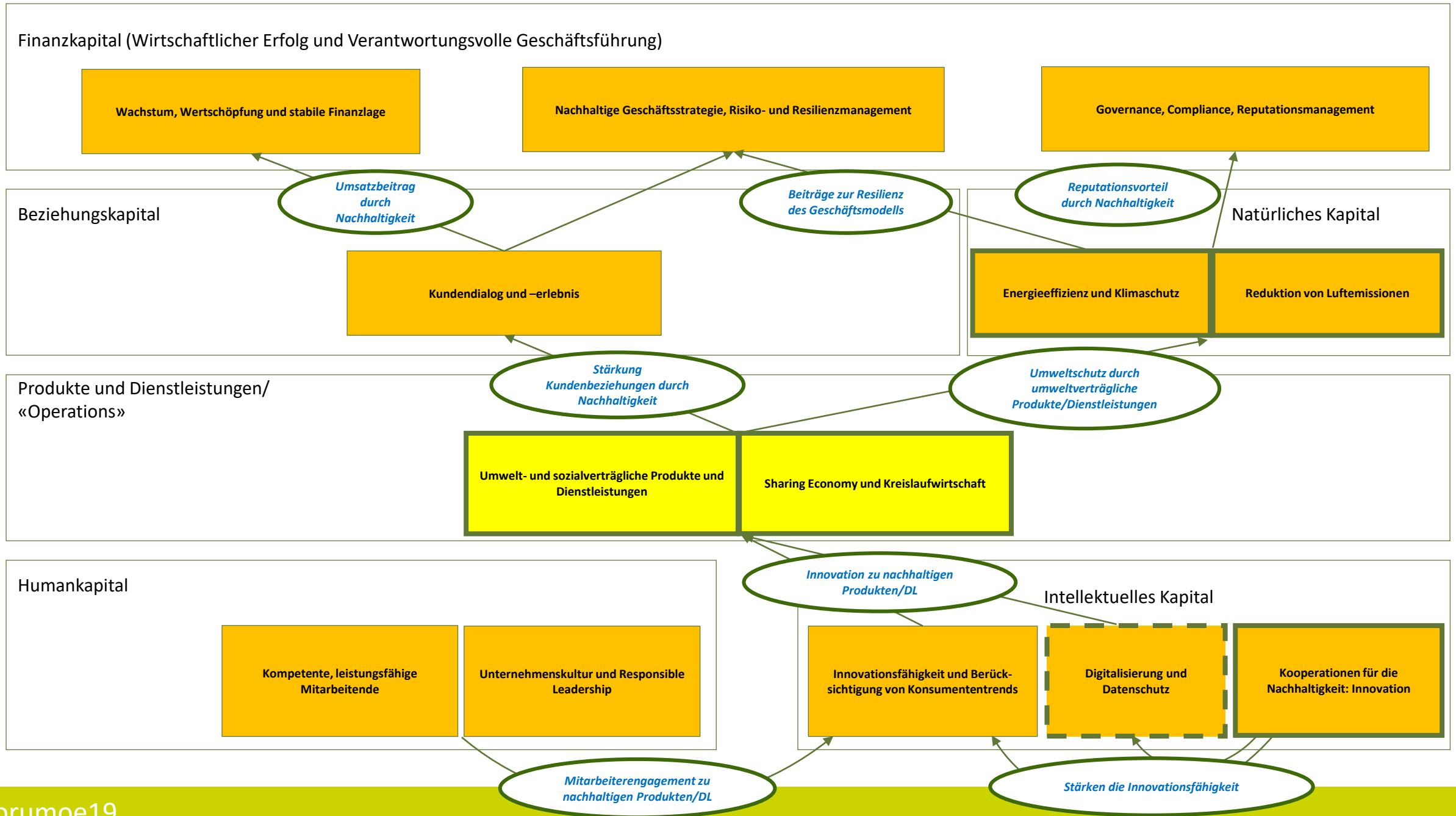
## Produkte und Dienstleistungen/ «Operations»



\* «Ankerthema» dieses Wirkungsgefüges in Gelb und mit diesem in signifikanter Wechselwirkung stehenden Themen in Orange hervorgehoben.



# Beispiel Schweizerische Post - Wirkungsgefüge: Umwelt- und sozialverträgliche Produkte und Dienstleistungen



# Übungsbeispiel heute – die öbu

- Für die öbu wurden potenziell relevante Themen zusammengestellt auf Basis von
  - Standards: GRI, SASB
  - Anderen Verbänden: econsense, Rat für Nachhaltigkeit, respAct, CERES, WBCSD
- Diese wurden in einer ersten Runde konsolidiert und in 6 Kategorien geclustert:
  - Wirtschaft
  - Umwelt
  - Soziales
  - Corporate Governance und politischer Dialog
  - Geschäftsmodell und Innovation
  - Übergreifende Themen
- VIELEN DANK für Ihre Inputs im Rahmen der Erstbewertung des Impact-Potenzials!
- Wir wollen die Ergebnisse heute diskutieren und Unterschiede zu den anderen Dimensionen (Stakeholderrelevanz, und Relevanz für den Organisationserfolg) herauschälen.





# Übungsbeispiel heute – die öbu

## Erste Reflektionen aus der Online-Vorbewertung zur Impact Relevanz

### Thema

Ressourcenschonung und Kreislaufwirtschaft  
Mitgestaltung des politischen Dialogs  
Klimaschutz und Energiewende  
Nachhaltige Wertschöpfung  
Die Zukunft der Arbeit (flexibel, digital, modular)  
Nachhaltiges und faires Arbeitsumfeld  
Corporate Governance  
Risiko-/Chancenmanagement finanzieller Auswirkungen des Klimawandels  
Digitalisierung und Nachhaltigkeit  
Gesunde Finanzlage  
Digitale Transformation des Geschäftsmodells  
Gesellschaftliche Innovation  
CO2-Fussabdruck  
Nachhaltiger Konsum, nachhaltige Lebensstile  
Wirtschaft und Menschenrechte  
Landwirtschaft, Bodennutzung und -schutz, Biodiversität  
Recycling, Abfallminimierung und -vermeidung  
Diversität und Chancengleichheit  
Mobilitätswandel  
Sustainable Finance  
Sichere und nachhaltige Ernährung  
Wassernutzung und Gewässerschutz  
Zusammenarbeit Nord-Süd

### Legende

	<i>Engagement</i>
	<i>Betrieblicher Aspekt</i>

<i>Blaue Schriftfarbe</i>	Diese Themen wollen wir heute aus den 3 Perspektive vertiefter diskutieren
---------------------------	--



# Übungsbeispiel heute – die öbu

## Erste Reflektionen aus der Online-Vorbewertung zur Impact Methodik

### Bestimmung von Impact

Analyse des Beitrags der Unternehmen zu den Sustainable Development Goals (SDGs) für die nachhaltige Entwicklung	73%
Befragung von Experten im jeweiligen Fachgebiet	64%
Quantitative Einschätzung sofern möglich (z.B. Science Based Targets)	64%

### Weitere Vorschläge zur Bestimmung von Impact

Konkrete Projekte mit klarer Vorher/Nachher Evaluation bestimmter Aspekte
---



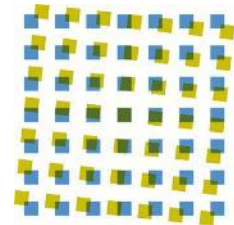
# Übungsbeispiel heute – die öbu

## Auftrag und Instruktionen für die Praktische Gruppenarbeit

- **Gruppe 1:** Bitte diskutieren Sie den vorliegenden Erstentwurf der Relevanzordnung der Beispielthemen im Hinblick auf den **Impact**, den die öbu hier auslösen kann. Halten Sie wesentliche Argumente aus der Diskussion fest.
- **Gruppe 2:** Bitte diskutieren Sie, in welcher Relevanzordnung Sie diese Themen aus der Perspektive der **Stakeholderrelevanz** (insbesondere Relevanz für die Mitglieder der öbu) sehen würden. Halten Sie wesentliche Argumente aus der Diskussion fest.
- **Gruppe 3:** Bitte diskutieren Sie, in welcher Relevanzordnung Sie diese Themen aus der Perspektive der **Organisationsrelevanz** (Relevanz für die langfristig gesunde Entwicklung der öbu) sehen würden. Halten Sie wesentliche Argumente aus der Diskussion fest.



# Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!



**sustainserv**  
Inspiring Meaningful Change