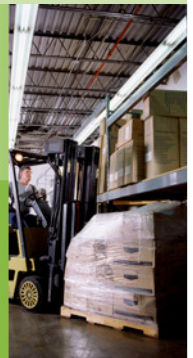




# Ergebnisse der BearingPoint Studie zum Thema « Green Supply Chain »



# Ökologisches Bewusstsein verändert ökonomische Rahmenbedingungen

## Hintergrund



- Umweltschutz immer stärker im Fokus der öffentlichen Wahrnehmung
- Gesetzliche Auflagen und Kundenerwartungen steigen kontinuierlich
- Ökonomische Motive neben moralischer Verpflichtung im Vordergrund
- Diskrepanz zwischen ökologischem Anspruch und betrieblicher Umsetzung

## Zielsetzung der Studie



- Standortbestimmung über Entwicklungsstand der Green Supply Chains im Ausland
- Implementierungsstand von Green Supply Chain-Prozessen
- Green Supply Chain: Quelle der Innovation oder Einschränkung?

## Beteiligte

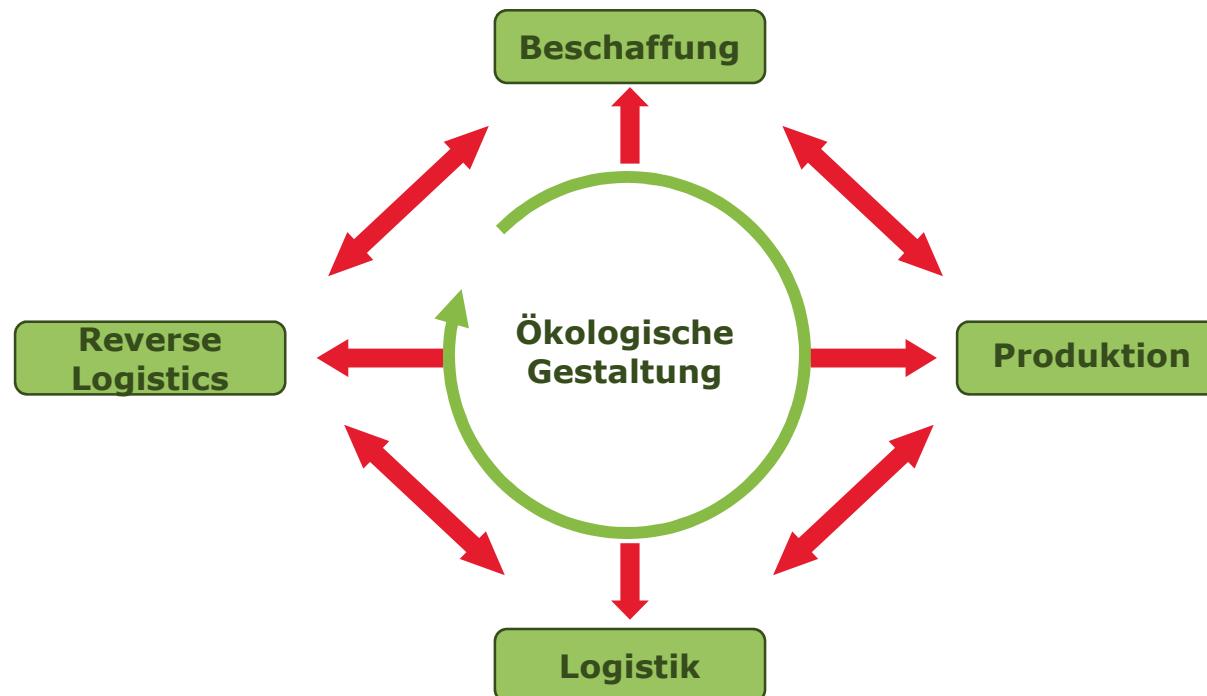


- BearingPoint, ESCP-EAP und Supply Chain Magazine

# Die Green Supply Chain umfasst alle Phasen des Produktlebenszyklus

## Definition

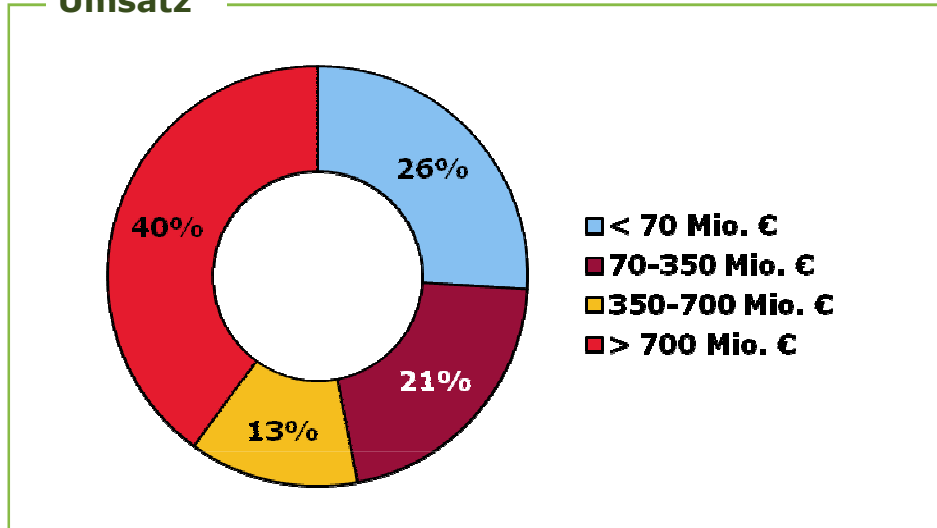
- Die «Green Supply Chain » (ökologische Supply Chain) ist ein Ansatz, der darauf abzielt, die Umweltbeeinträchtigung durch ein Produkt oder eine Dienstleistung **über den gesamten Lebenszyklus** zu minimieren.
- **Rahmen der Green Supply Chain:**



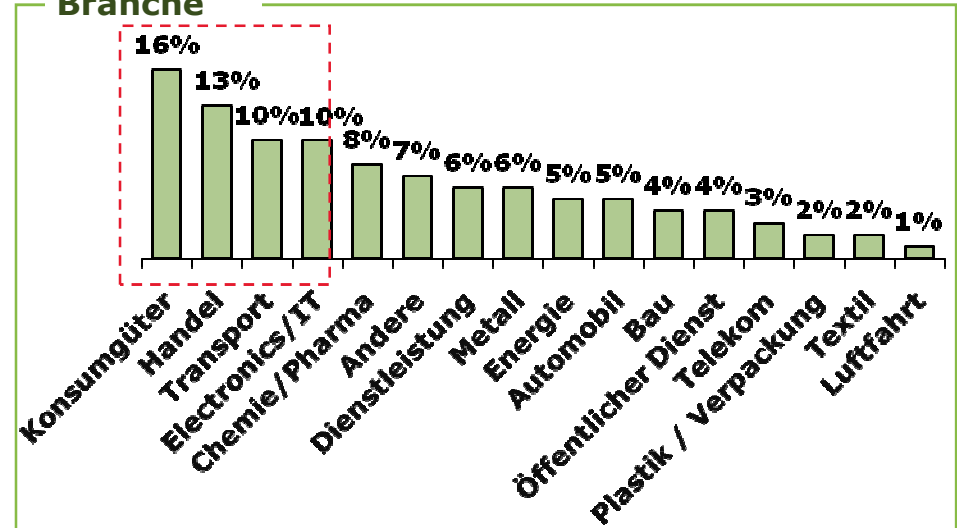
# Internationale Umfrage unter mehr als 600 Entscheidungsträgern im SCM



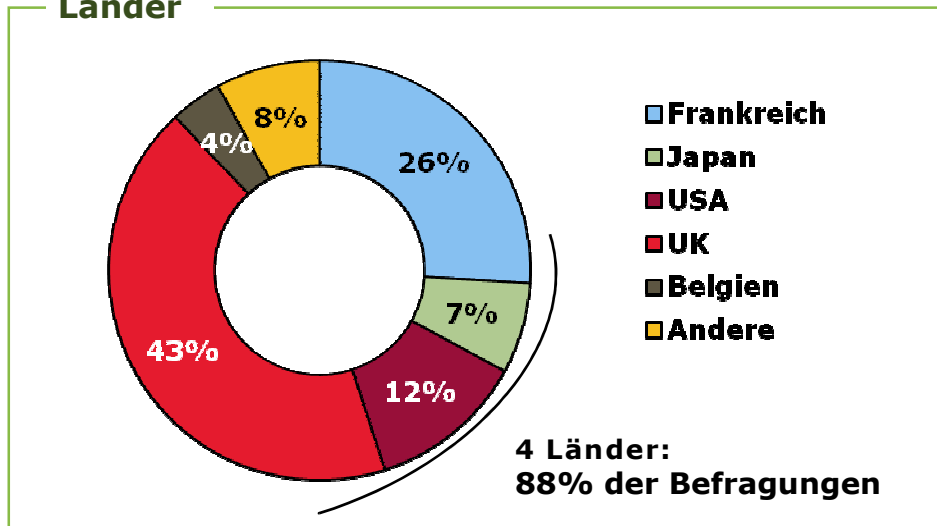
## Umsatz



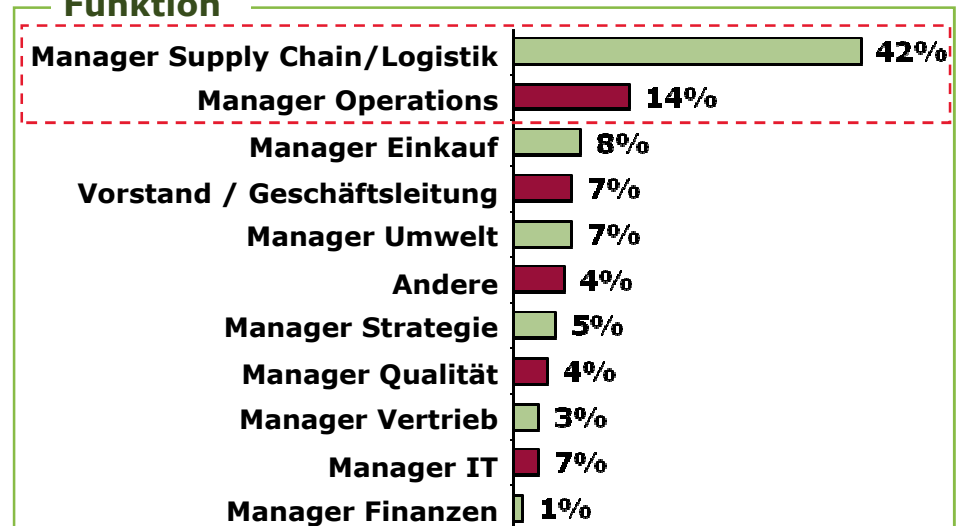
## Branche



## Länder



## Funktion

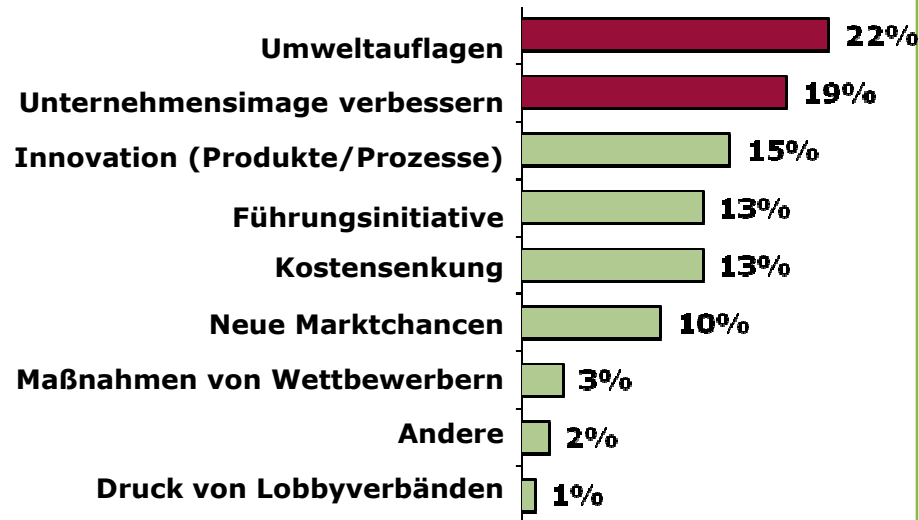


# Bei den Firmen ist ein starkes Interesse an Umweltfragestellungen vorhanden

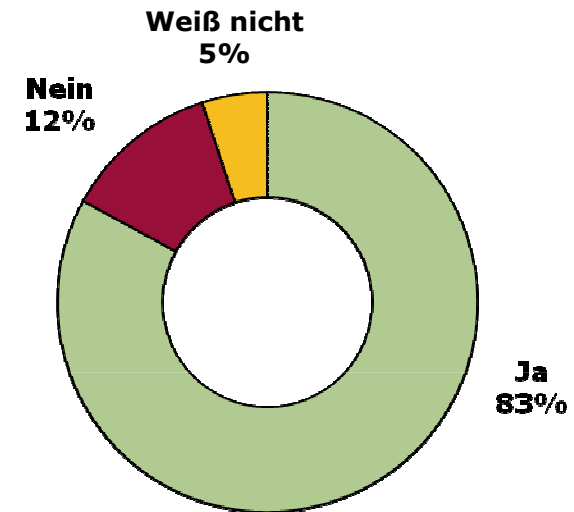
## Ein grundsätzliches Bewusstsein...

- **83%** der befragten Unternehmen geben an, Aspekte des Umweltschutzes bei strategischen Entscheidungen zu berücksichtigen.

## Was sind Ihre Hauptbeweggründe?



## Berücksichtigt Ihre Firma Umweltaspekte bei strategischen Entscheidungen?

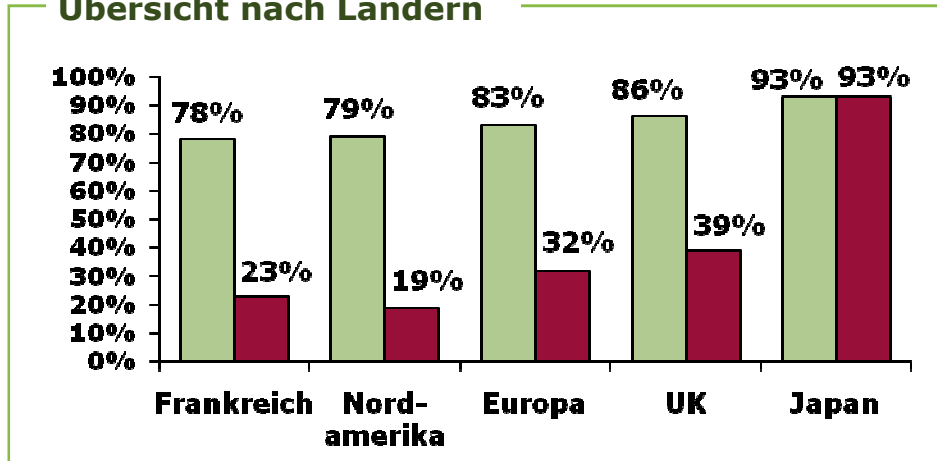


## ... getrieben durch verschiedene Faktoren:

- In Kraft treten von **Umweltauflagen (22%)**
- **Imageverbesserung** der Marke (**19%**)

# Nur wenige Firmen haben bereits eine Green Supply Chain Initiative umgesetzt

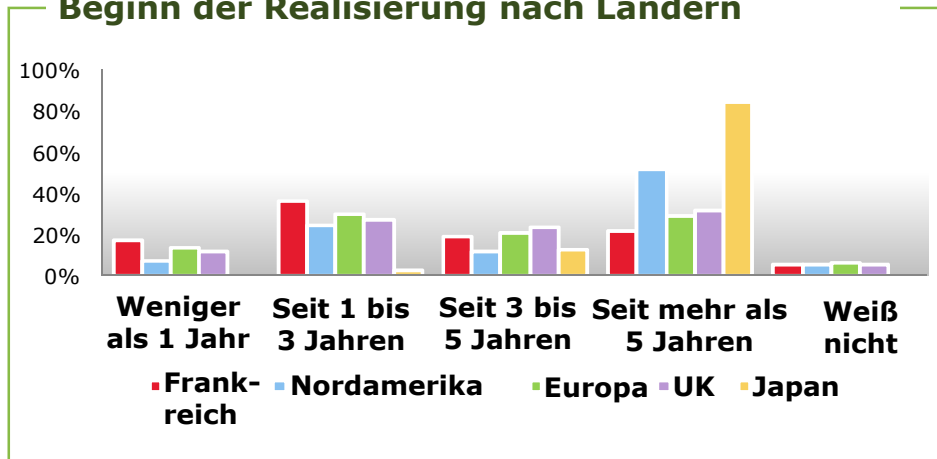
## Übersicht nach Ländern



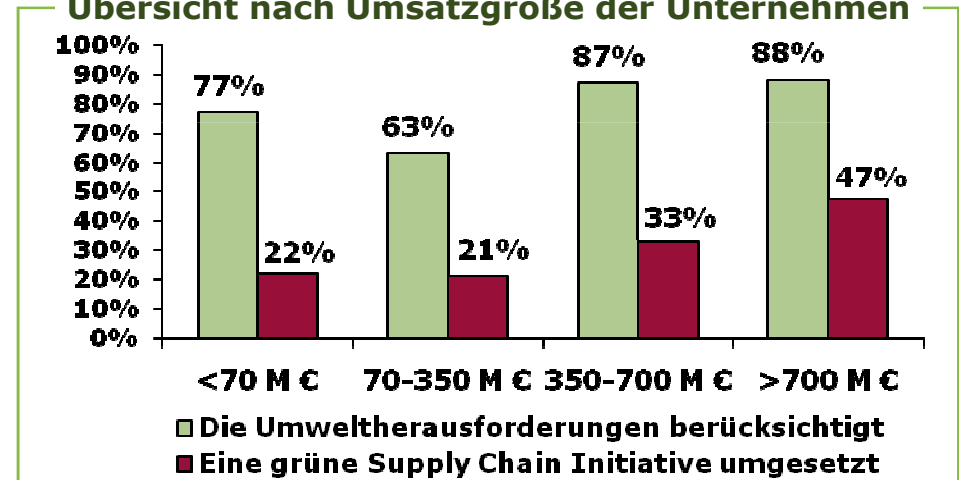
Lediglich **35%** der Unternehmen geben an, eine Green Supply Chain eingerichtet zu haben.

Sehr unterschiedlicher Realisierungsgrad...

## Beginn der Realisierung nach Ländern



## Übersicht nach Umsatzgröße der Unternehmen

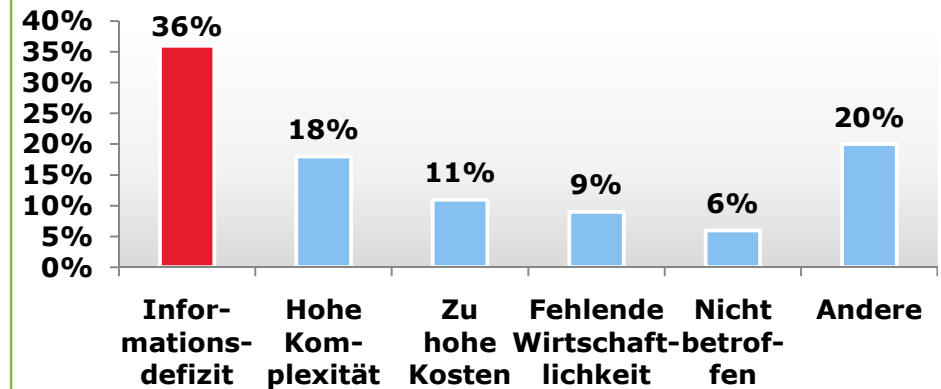


... in Abhängigkeit der Größe der Unternehmen und Länder.

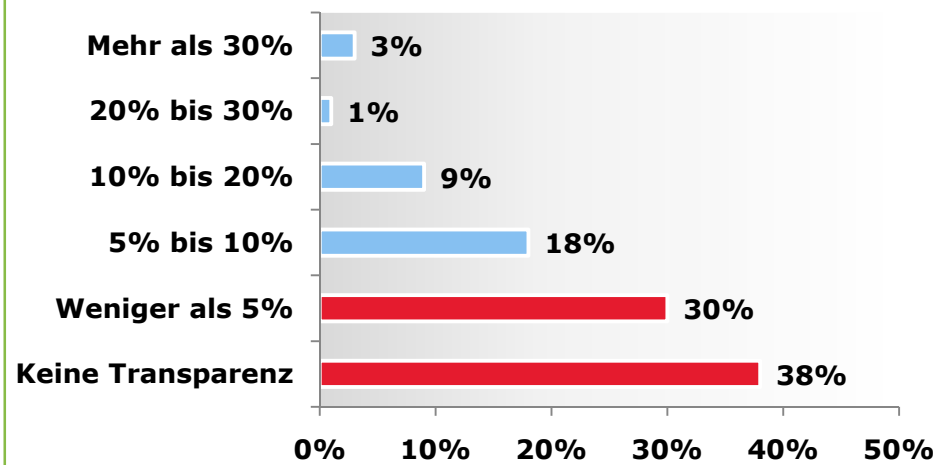
# Eine Vielzahl von Handlungsbarrieren behindern die Umsetzung von Green SC Ansätzen

**Informationsdefizite bilden die wesentliche Handlungsbarriere**

**Was ist der Hauptgrund dafür, dass Sie noch keinen Green Supply Chain - Ansatz realisiert haben?**



**Welcher Anteil Ihres Budgets für Investitionen im Bereich Supply Chain ist Umweltfragen gewidmet?**

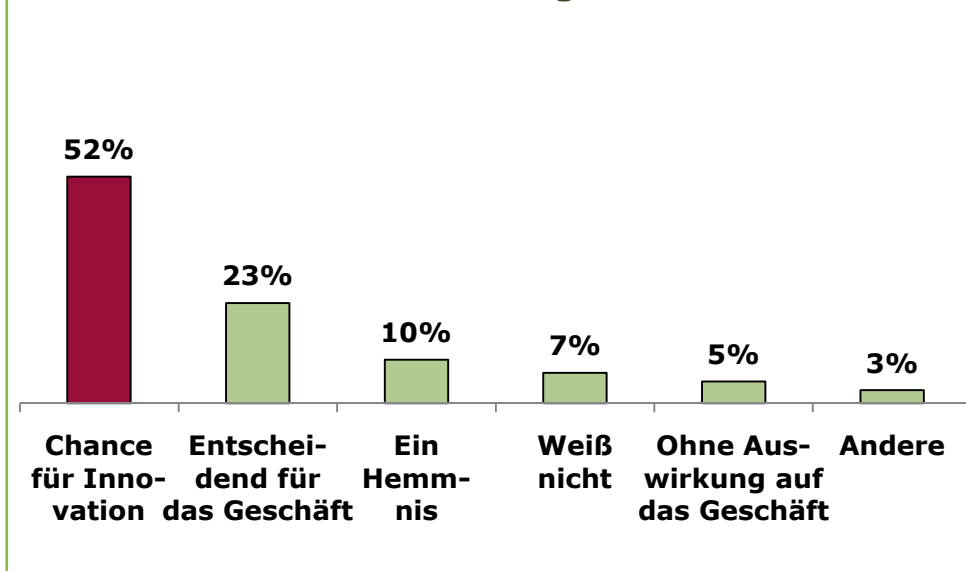


**Die Investitionen in Green Supply Chain Ansätze sind noch gering**

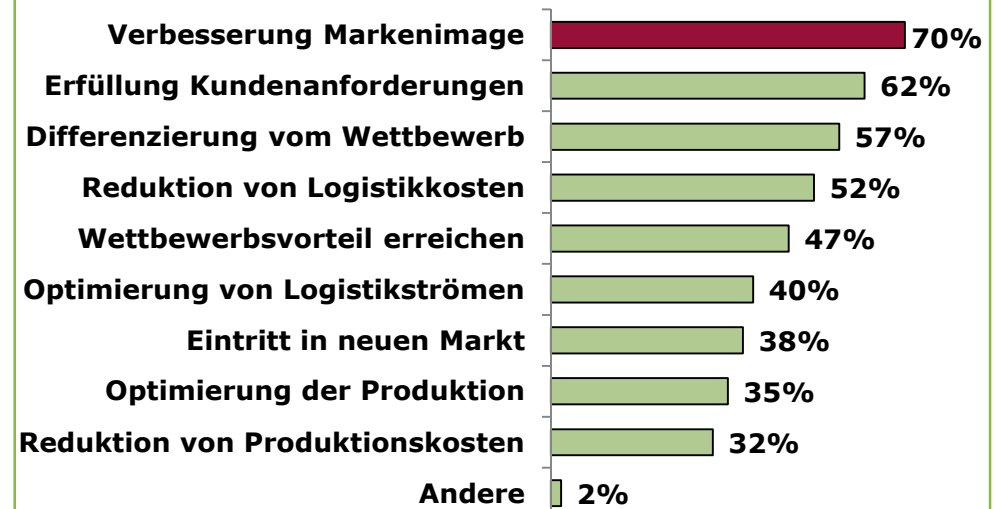
# Ökologisches Bewusstsein bietet Chancen für Unternehmen

Neben der Verbesserung des **Unternehmensimages** können durch ökologische Projekte auch wirtschaftliche Vorteile entstehen.

## Betrachten Sie Umweltauflagen als...?



## Welche Vorteile hat Ihr Unternehmen durch einen Green Supply Chain Ansatz?



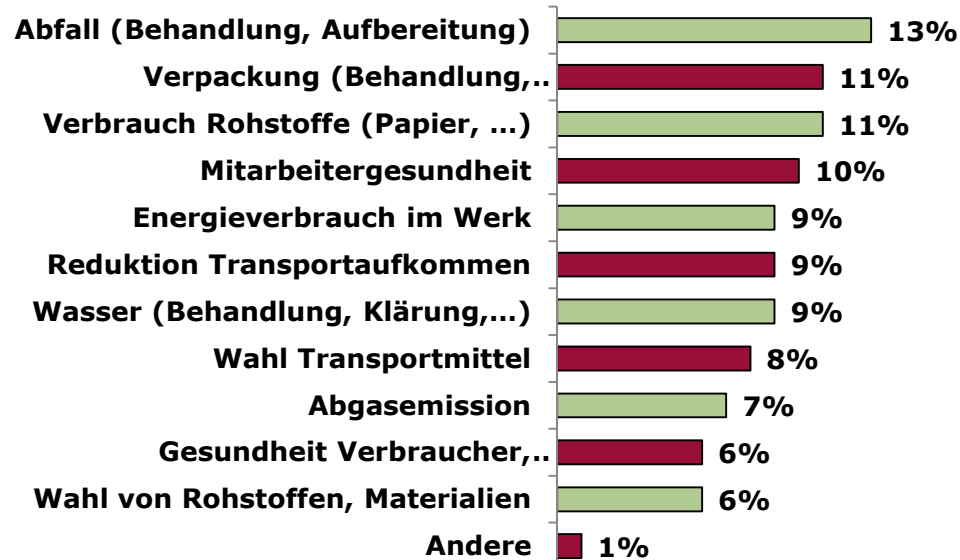
**52%** der Unternehmen sehen in Umweltauflagen eine Chance für Innovation.



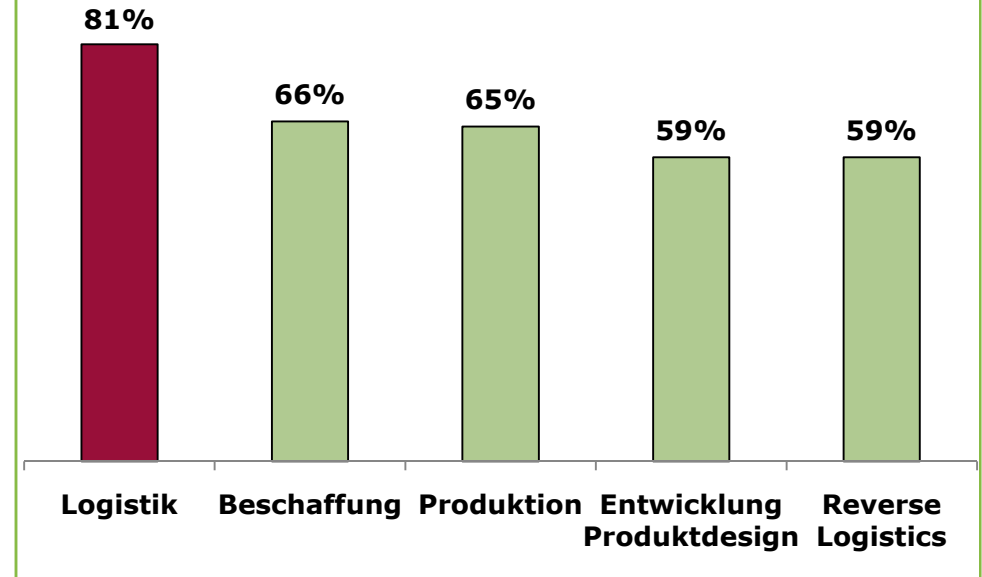
# Green Supply Chain Management integriert vielfältige Lösungsansätze

Es eröffnen sich eine Reihe von Handlungsfeldern in allen **betrieblichen Funktionen** zur Reduktion der Umweltbelastung.

## Welche Umweltaspekte berücksichtigt Ihr Unternehmen bei strategischen Entscheidungen?



## Welche sind die am meisten betroffenen betrieblichen Funktionen?



Den Hauptfokus richtet die Mehrzahl der Unternehmen auf die **Logistik**.

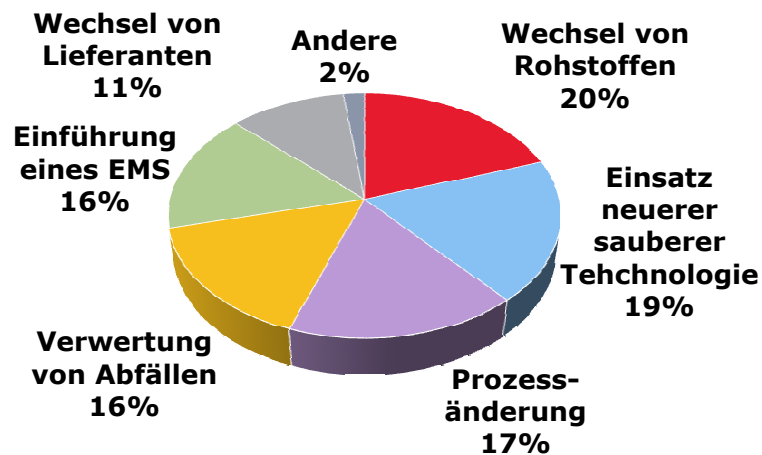
# Das *Produktdesign* bestimmt nahezu vollständig den ökologischen Footprint

## Situation

- **59%** der befragten Unternehmen haben einen Ansatz für ökologisches Produktdesign umgesetzt.
- Japanische Unternehmen nehmen eine Vorreiterrolle in diesem Bereich ein (87%).
- **80%** der Umweltbelastungen eines Produktes werden in der Entwicklungsphase festgelegt.
- **Ökologisches Produktdesign** verbessert das Unternehmensimage und hilft die Marktnachfrage zu bedienen.

## Maßnahmen

*Welche Maßnahmen haben Sie umgesetzt?*

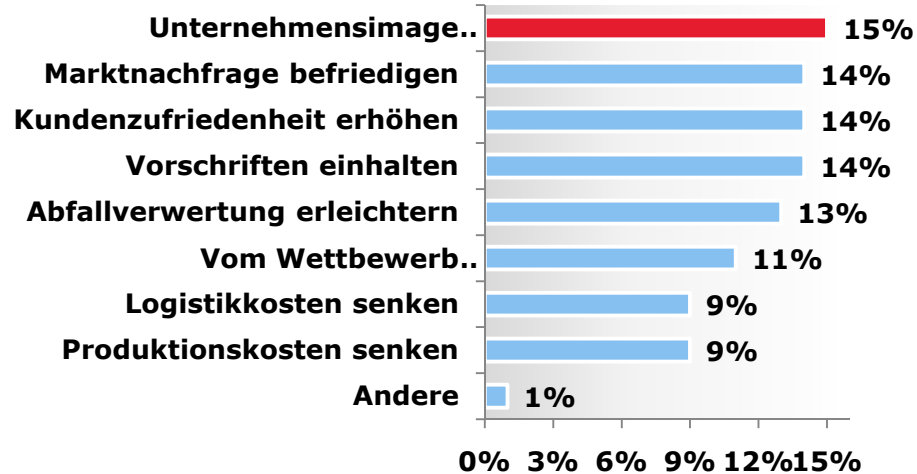


Entwicklung    Beschaffung    Produktion    Logistik    Reverse Logistics

# Informationsdefizite stellen beim *Produktdesign* die größte Handlungsbarriere dar

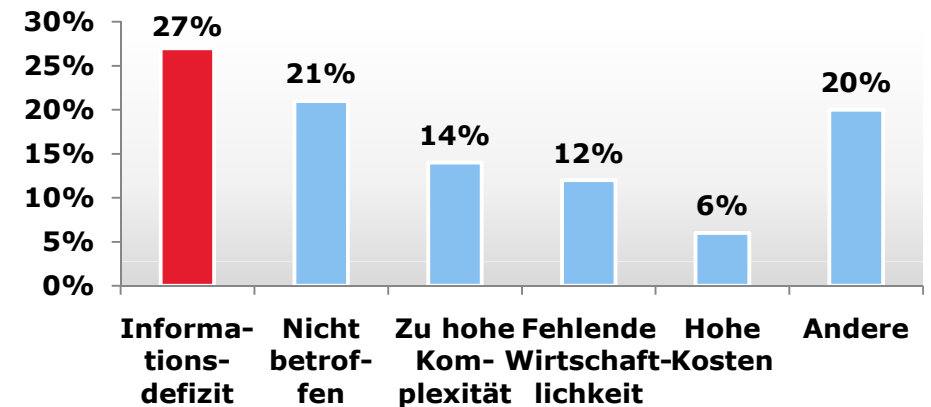
## Beweggründe

*Was sind Ihre Hauptbeweggründe?*



## Hemmnisse

*Was ist der Hauptgrund dafür, dass Sie keine Maßnahmen für ein ökologisches Produktdesign umgesetzt haben?*



Entwick-  
lung

Beschaff-  
ung

Produktion

Logistik

Reverse  
Logistics

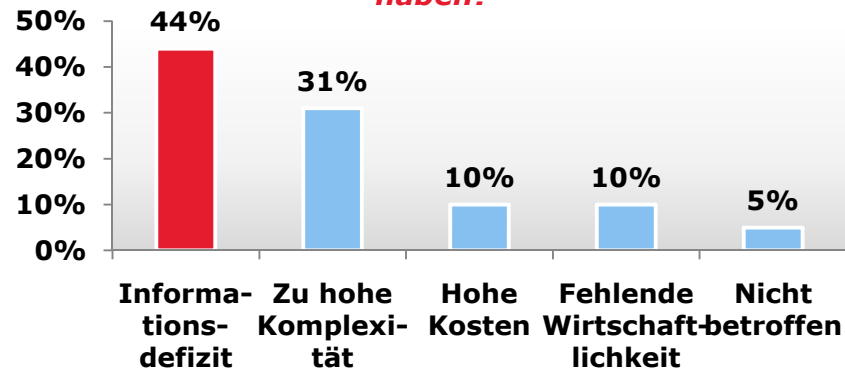
# Die Wirksamkeit eines Green Sourcing Ansatzes steigt mit der Einbindung von Lieferanten

## Situation

- **66%** der befragten Unternehmen haben eine Initiative im Bereich ökologischer Einkauf umgesetzt, von diesen sind **56%** Großkonzerne (Umsatz > 700 Millionen €).
- Grundlage für erfolgreiches Green Sourcing bilden eine sorgfältige Auswahl von Lieferanten sowie die Sicherstellung von qualitativen Standards durch regelmäßige Prüfungen.

## Hemmnisse

**Was ist der Hauptgrund dafür, dass Sie keine Maßnahmen für ökologisches Produktdesign umgesetzt haben?**



Entwicklung

Beschaffung

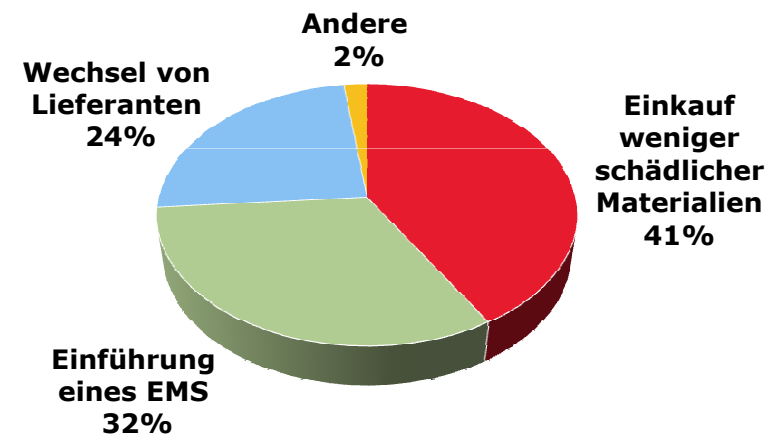
Produktion

Logistik

Reverse Logistics

## Maßnahmen

**Welche Maßnahmen haben Sie umgesetzt?**



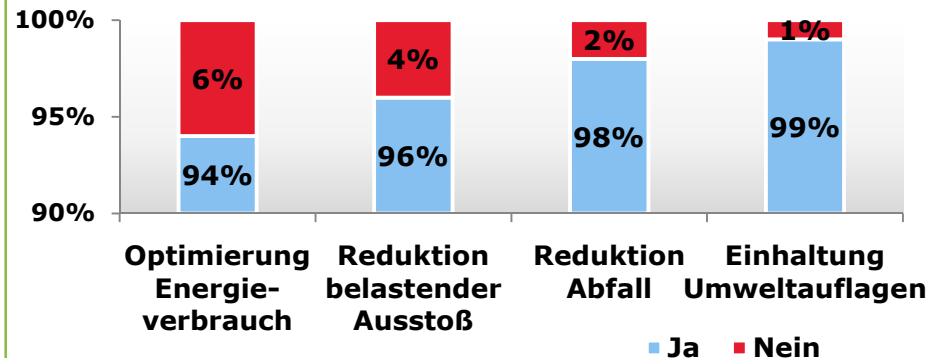
# Green *Manufacturing* verbindet ökologische und ökonomische Nutzenpotenziale

## Situation

- **65%** der befragten Unternehmen haben Ansätze zur ökologischen Produktion umgesetzt.
- Wesentliche **Umsetzungsstrategien**
  - Optimierung des Verbrauchs und die
  - Reduktion von Emissionen.

## Erfolge

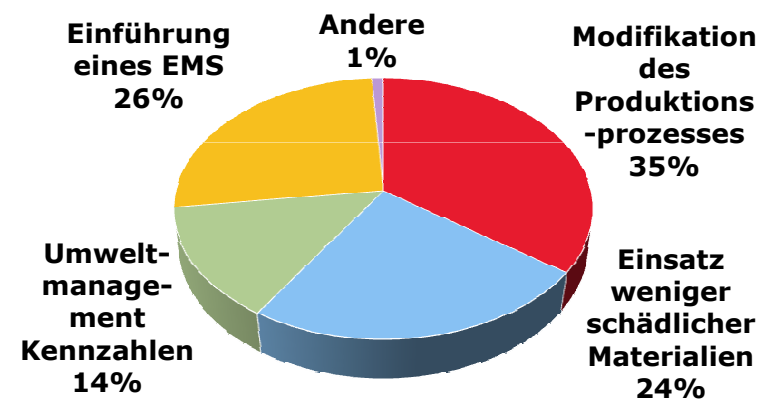
*Ökologische Ansätze im Bereich Green Manufacturing haben bei Ihrer Firma folgende Erfolge:*



Entwicklung    Beschaffung    Produktion    Logistik    Reverse Logistics

## Maßnahmen

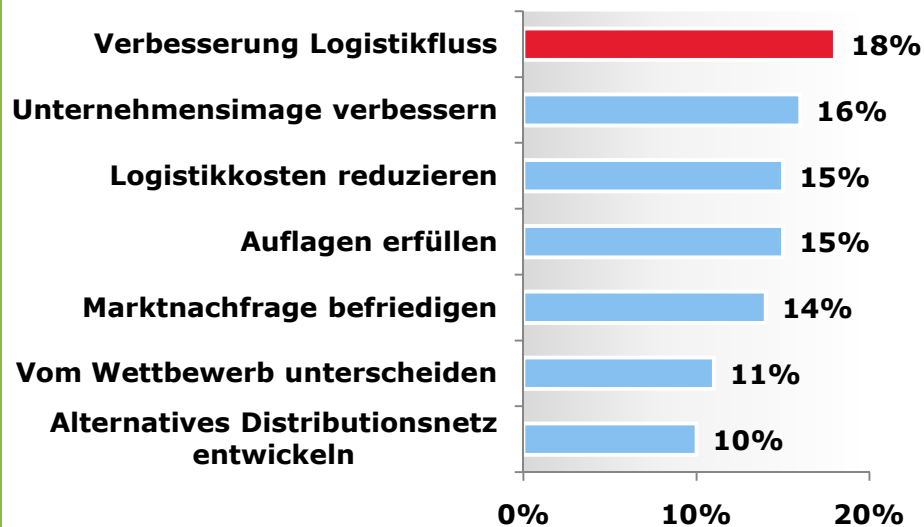
*Welche Maßnahmen haben Sie umgesetzt?*



# Die *Logistik* ist zentraler Ansatzpunkt für Green Supply Chain Initiativen

## Beweggründe

*Was sind Ihre Hauptbeweggründe ?*



Entwick-  
lung    Beschaff-  
ung    Produk-  
tion    **Logistik**    Reverse  
Logistics

## Situation

- **81%** der befragten Unternehmen beschäftigen sich direkt oder indirekt mit Maßnahmen zur Realisierung einer ökologischen Logistik.
- Optimierung der Transportarten hat hohe Priorität:
  - Starker Anstieg der Dieselpreise
  - Starker Umwelteinfluss (CO<sub>2</sub>-Ausstoß fördert Treibhauseffekt)
- Messung des CO<sub>2</sub>-Rucksacks

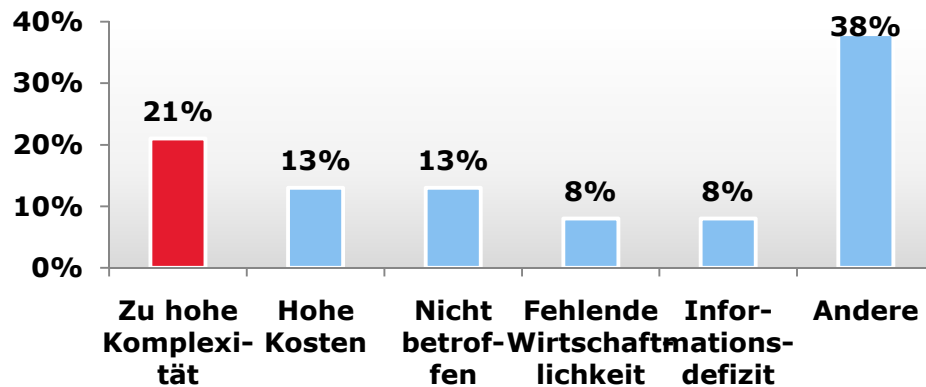
**Optimierung der Logistikströme** verbindet ökonomische und ökologische Interessen.

# Revision der *Logistik* bietet einen wirkungsvollen Hebel

**Überarbeitung der Logistikstruktur** kann Transportaufkommen deutlich reduzieren.

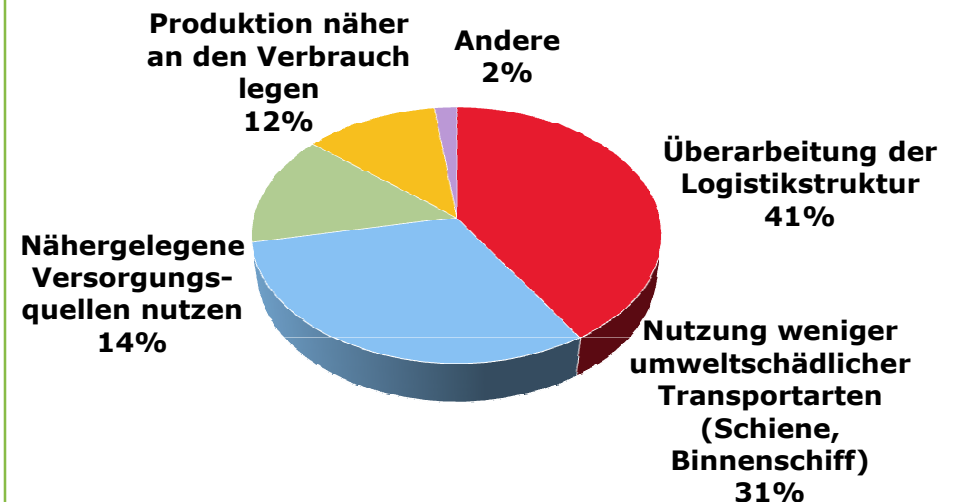
## Hemmnisse

*Was ist der Hauptgrund dafür, dass Sie keine Maßnahmen im Bereich Green Logistics umgesetzt haben?*



## Maßnahmen

*Welche Maßnahmen haben Sie umgesetzt?*



**Reorganisation der Logistik** kann von vielen Firmen aufgrund der Komplexität nicht allein gemeistert werden.

Entwicklung    Beschaffung    Produktion    **Logistik**    Reverse Logistics

# Reverse Logistics – Das Unternehmensimage verbessern und die Kosten senken

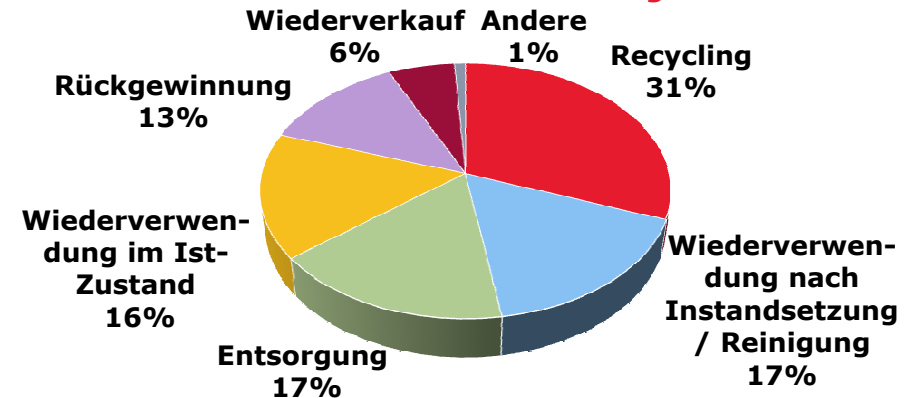


## Situation

- **59%** der Unternehmen haben einen Reverse Logistics / Recycling Ansatz umgesetzt
- Aktivitäten im Bereich Reverse Logistics bieten den Unternehmen die Möglichkeit zur Demonstration umweltpolitischer Verantwortung

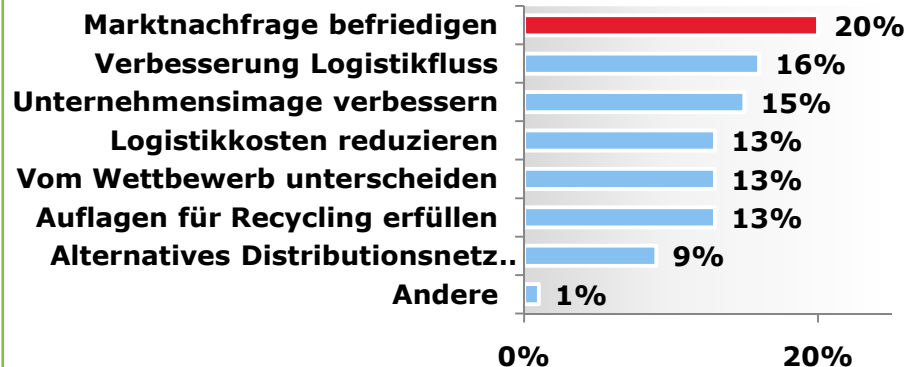
## Maßnahmen

*Welche Maßnahmen haben Sie umgesetzt ?*



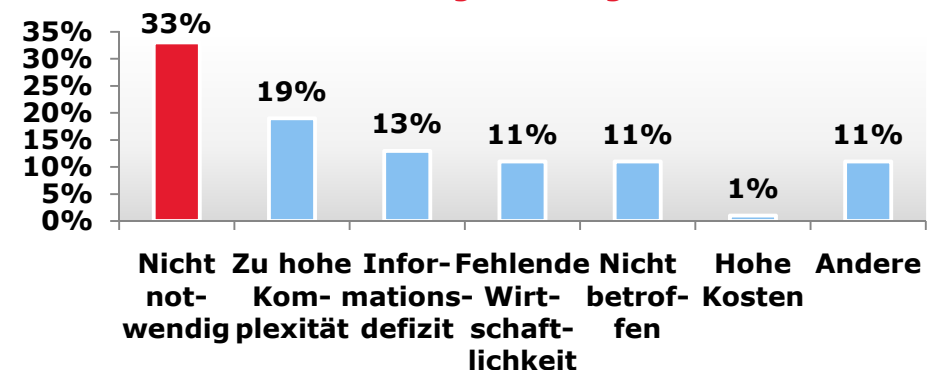
## Beweggründe

*Was sind Ihre Hauptbeweggründe ?*



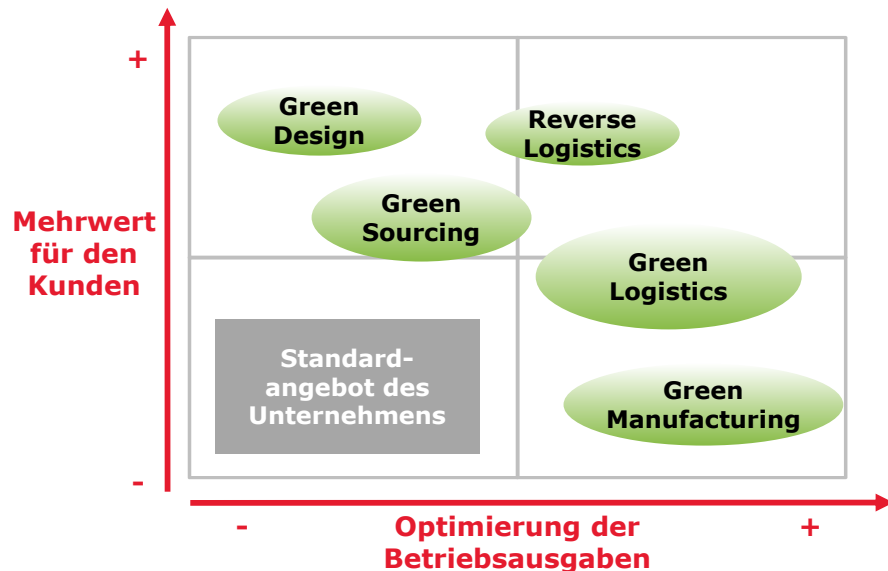
## Hemmnisse

*Was ist der Hauptgrund dafür, dass Sie keine Maßnahmen im Bereich Reverse Logistics umgesetzt haben?*





# Fazit – Die „grüne“ Ausrichtung der Supply Chain wird strategische Bedeutung bekommen



## Klassifizierung des Reifegrades grüner Supply Chains

	Treiber für Green Supply Chain Initiative	Alter der Initiative	Dedizierte Abteilung	Betroffene Bereiche
<b>Stufe 1</b>	Keine oder nur Erfüllung Auflagen	< 2 Jahre	Nein	Kein Bereich umfassend
<b>Stufe 2</b>	Erfüllung Auflagen und Kostenreduktion	> 2 Jahre u. < 5 Jahre	Vereinzelt in Großfirmen	Zumindest ein Bereich
<b>Stufe 3</b>	Mittel zur Innovation und Verbesserung der Wettbewerbssituation	> 5 Jahre u. < 10 Jahre	Ja, mit Verbindung im Konzern	Zumindest zwei Bereiche
<b>Stufe 4</b>	Teil der Unternehmensstrategie	> 10 Jahre	Ja, stark institutionalisiert	Alle Funktionen

- **Ansätze für Green Supply Chain - Projekte:**  
Übergreifend für den gesamten Lebenszyklus, wobei der **Logistik** aktuell die größte Beachtung zukommt.
- **Beweggründe der Firmen:**  
Haupttreiber sind **Umweltauflagen** und das Streben nach einer Verbesserung des **Unternehmensimages**.
- **Hauptsächliche Handlungsbarrieren:**  
**Fehlende Informationen** über gesetzlichen Rahmen und Leading-Practice Ansätze für die Herausforderungen.
- **Reifegrad grüner Supply Chains:**  
Deutliche Unterschiede in Abhängigkeit der Länder und Firmengröße. In den meisten Bereichen besteht großer **Handlungsbedarf**.
- **Green Supply Chain Reorganisation als strategische Frage:**  
Die Evolution von Umweltschutzthemen und Verbesserung des ökologischen Fußabdrucks entwickelt sich für Firmen zur **Frage der künftigen Wettbewerbsfähigkeit**.

**Tobias Liebscher**  
Managing Director

**T** +49 40 4149 2956

**C** 0174.3107 945

Tobias.Liebscher@bearingpoint.com



BearingPoint GmbH  
Oberbaumbrücke 1  
20457 Hamburg, Germany