



CAS Sustainable Management

Abschlussarbeiten 2021/22



SUSTAINABILITY

ECONOMY | ECOLOGY | SOCIETY

HSLU Hochschule
Luzern

Einleitung

Nachhaltigkeit ist kein Trend – sondern Zukunft!

Im März 2021 haben 22 Teilnehmende den CAS Sustainable Management der Hochschule Luzern in Angriff genommen. Die Abschlussarbeiten, welche in dieser Broschüre vorgestellt werden, sind der Schlusspunkt der Ausbildung. Alle Teilnehmenden haben den Kurs erfolgreich abgeschlossen.

Im CAS Sustainable Management eignen sich die Teilnehmenden umfassendes Wissen rund um das Thema Nachhaltigkeit an. Neben der Vermittlung der theoretischen Grundlage, ergänzt um Workshops und Praxisreferate, hat in diesem Studium der Praxistransfer eine hohe Bedeutung. Die Abschlussarbeit bildet dabei eine der Haupttransferbrücken in die Praxis. Die Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeit und nachhaltigem Handeln in Unternehmen und Organisationen hat erst dann eine Wirkung, wenn auch Taten folgen. Das wissen unsere Teilnehmenden und entsprechend haben diese Arbeiten auch einen hohen Praxisfokus.

Weiterbildung ist dann gelungen, wenn sie die Teilnehmenden befähigt und sie darin unterstützt, aufgrund ihres Handelns Wirkung zu erzielen. Die nachfolgenden Arbeiten geben einen Einblick in einige dieser Wirkungsfelder. So unterschiedlich diese auch sind, gemeinsam ist allen das Bestreben, die Praxis in eine nachhaltigere Zukunft zu lenken.

Jede dieser Arbeiten ist ein Impuls und ein Signal in die richtige Richtung! Wirkung entsteht umso mehr, je mehr die Menschen an das glauben, was sie tun. Die Absolventinnen und Absolventen des CAS Sustainable Management 2021 glauben nicht nur an eine nachhaltige Zukunft, sondern sie leisten mit ihrem Engagement und ihrem Einsatz einen wertvollen Beitrag dazu. Dies dokumentieren die Vorliegenden Abschlussarbeiten auf eindruckliche Weise.

Dafür gebührt ihnen unsere Anerkennung als Gesellschaft: ein grosses Danke für das grosse Engagement *im* und *nach* dem CAS Sustainable Management.

Prof. Dr. Markus Zemp Dr. Martin Brassler Sandra Matter

Programmleitende des CAS SuMa

Anmerkung: In dieser Broschüre sind aus vertraulichkeitsgründen nicht alle Arbeiten aufgeführt.

Inhalt

Nachhaltige Kaufentscheidung bei Textilprodukten	4
<i>Bleyer, Inga; Heller, Dominique; Stienen, Theresa</i>	
Mediawerbung für nachhaltige Start-Ups.....	5
<i>Baumgartner, Janine; Reichling, Elsa; Sommer, Michael</i>	
Nachhaltige Entwicklung eines nationalen Elektrodienstleisters.....	6
<i>Dorigatti, Elisabeth</i>	
Menschenrechtliche Sorgfaltsprüfung in der Lieferkette: Risikoanalyse für KMUs leicht gemacht	7
<i>Bachmann, Robert; Gubler, Andrea; Pranjic, Martin</i>	
Erstellung einer Gemeinwohl-Bilanz	8
<i>Gabriel, Guido; Kalsberger, Nina; Seeholzer, Andreas</i>	
Diversity & Inclusion Leitbild der Migros: Kennzahlen zur Messung des Umsetzungserfolgs.....	9
<i>Dahinden, Olivia</i>	
Circular Economy – Kann die Schweiz Baubranche nachhaltig sein?.....	10
<i>Herzog, Manuel, Wettstein, Michael</i>	
Die richtigen Fragen stellen: Eine Momentaufnahme zur strategischen Nachhaltigkeit in kreativen Unternehmen.....	11
<i>Birkhoven, Christine</i>	
Entwickeln einer Nachhaltigkeitsstrategie für einen Teilbereich eines internationalen Unternehmens	12
<i>Scheiwiler, Leo; Wyss, Peter</i>	
Nachhaltigkeitsanalyse für eine Schweizer Bank.....	13
<i>Cervenka, Tobias</i>	

Nachhaltige Kaufentscheidung bei Textilprodukten

Wie kann die Kommunikation über den CO₂- und Wasser-Fussabdruck an einem Textilprodukt zu einer nachhaltigen Kaufentscheidung führen?

*Weiterentwicklung des OEKO-TEX® Online Label Check für Verbraucher*innen anhand eines umweltpsychologischen Ansatzes*

Die Textil- und Bekleidungsindustrie trägt wesentlich zum Klimawandel bei. Um das Ziel des Pariser Klimaabkommens zu erreichen, den globalen Temperaturanstieg auf maximal 1,5°C zu begrenzen, muss ein Umdenken in der Industrie und bei Konsumentinnen und Konsumenten stattfinden.

Um das Umdenken positiv zu beeinflussen, hat OEKO-TEX® ein Instrument entwickelt, mit welchem Unternehmen den CO₂- und Wasser-Fussabdruck auf Produktebene berechnen können. Diese Ökobilanz bietet die Grundlage, den Fussabdruck gezielt zu verringern und kann durch passende Kommunikation die Entscheide von Verbraucherinnen und Verbrauchern beeinflussen.

Die Abschlussarbeit untersucht, wie Produktökobilanzen im Online Label Check wirksam vermittelt werden können und dadurch den Übergang zu einem nachhaltigeren Konsumverhalten unterstützen. Um die Wirkung des aktuellen Prototyps zu prüfen, wird dieser anhand eines Konzepts aus der Umweltpsychologie, dem Handlungsphasenmodell, analysiert und eingeordnet. Eine qualitative Umfrage dient dazu, diese Einordnung empirisch zu überprüfen. Daraus wurden konkrete Handlungsempfehlungen für die Optimierung und Weiterentwicklung des Online Label Checks abgeleitet, um nachhaltigere Kaufentscheidungen wirksamer zu fördern.



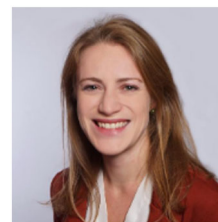
Inga Bleyer

ist als Head of Marketing & Communication bei der OEKO-TEX® Association tätig.



Theresa Stienen

ist als Policy Managerin bei J-PAL in der Förderung von Wirkungsforschung und evidenzbasierter Gestaltung sozialer und humanitärer Programme tätig.



Dominique Heller

ist als Kommunikationspezialistin bei der Novelis AG tätig.

Mediawerbung für nachhaltige Start-Ups

Ads 4 Change – Zugang zu Mediawerbung für nachhaltige Start-Ups

Nachhaltigkeit und Werbung passt auf den ersten Blick nicht zusammen, da Werbung grundsätzlich zu mehr Konsum anregt. Dennoch ist es in der heutigen Zeit unumgänglich, sich auch in der Medien- und Werbebranche mit diesem Thema auseinanderzusetzen. In einer Gesellschaft, die trotz aller Warnzeichen ihren Konsum nicht ändert und durch allgegenwärtige Werbung weiter dazu verführt wird, ist ein Umdenken zwingend notwendig.

Es gibt bereits viele nachhaltige und innovative Unternehmen und Organisationen, nur sind sie noch zu wenig sichtbar und haben Schwierigkeiten, mit ihrem begrenzten Budget die grosse Masse zu erreichen. Hier setzt Ads 4 Change mit einem Konzept an, das nachhaltige Start-Ups mit Medienunternehmen und Werbevermarktern zusammenbringt, um die breite Gesellschaft zu erreichen, aufzuklären und zu nachhaltigem Handeln anzuregen. Gleichzeitig wird auch die Medienwelt eingebunden, um ihre Verantwortung gegenüber der Gesellschaft wahrzunehmen.

Das Ziel der Projektarbeit ist die Erstellung eines Konzepts, welches für Kampagnen mit Start-Ups aus verschiedenen Bereichen der Nachhaltigkeit genutzt werden kann. Exemplarisch wird es für den direkten Praxisbezug anhand des Themas Kreislaufwirtschaft aufgezeigt. Der erarbeitete strategische Ansatz kann für zukünftige Kampagnen weiter genutzt, skaliert und repliziert werden und ist somit ebenfalls nachhaltig einsetzbar. Die Analysen durch Interviews mit den verschiedenen Stakeholdern zeigten, dass das Projekt grossen Zuspruch erhält und das Commitment sowie Unterstützung von den Parteien vorhanden ist.



Elsa Reichling

arbeitet im Marketing- und Projektmanagement bei Tax Partner AG



Manuel Sommer

arbeitet als Produkt- und Partner-Manager bei Goldbach.



Janine Baumgartner

arbeitet im Marketing bei der Iscador AG.

Nachhaltige Entwicklung eines nationalen Elektrodienstleisters

(Auf) die richtigen Ziele und Massnahmen setzen:
Nachhaltige Entwicklung in der Burkhalter Gruppe

Die Burkhalter Gruppe leistet im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit viele positive Beiträge zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele. Welche davon sind nennenswert?

Die bisher freiwilligen Nachhaltigkeitsaktivitäten von Unternehmen sind in Bezug auf Impact unzureichend. Durch immer mehr Richtlinien, Bestimmungen und Gesetze soll das geändert werden. Vor diesem Hintergrund stehen Unternehmen aktuell vor der Herausforderung, neben der Ökonomie auch die Ökologie und das Soziale ins Zentrum ihres Wirtschaftens zu stellen und sich dadurch nachhaltig zu entwickeln. «Was heisst das?» und «Wo anfangen?» sind in diesem Zusammenhang nur die dringendsten Fragen. Denn darüber hinaus fehlen oft personelle, zeitliche und finanzielle Ressourcen, um ein Unternehmen zukunftsfähig auszurichten.

Diese Arbeit zeigt, dass durch etablierte Hilfsmittel und einfache Analysen konkrete Massnahmen erarbeitet werden können, mit deren Umsetzung die Burkhalter Gruppe nennenswerte Beiträge zur Erreichung der Sustainable Development Goals (SDGs) leisten kann. Dafür wurde ein Leitfaden zur Implementierung der Nachhaltigkeitsziele in KMU als Orientierung verwendet und mit dem Nachhaltigkeitsbericht 2019 des Unternehmens verglichen. Durch diverse Analysen konnten jene Massnahmen ermittelt werden, deren Wirkungen die Nachhaltigkeitsziele nennenswert beeinflussen und den weiteren für die Zielerreichung dieser Arbeit definierten Kriterien entsprechen. Die Erkenntnisse dieser Arbeit stellen eine Basis für die Definition von Zielen für den nächsten Nachhaltigkeitsbericht und die Erarbeitung einer Unternehmens- und Nachhaltigkeitsstrategie dar.



Elisabeth Dorigatti

Verantwortliche Kommunikation und Investor Relations
Burkhalter Management AG

Menschenrechtliche Sorgfaltsprüfung in der Lieferkette: Risikoanalyse für KMUs leicht gemacht

Wie kann ein Schweizer KMU effizient und systematisch Menschenrechtsrisiken entlang seiner Lieferketten identifizieren und Massnahmen in die Wege leiten? Diese Arbeit bietet ein Basis-Toolkit für die Risikoanalyse sowie eine Übersicht über geeignete Massnahmen.

Geschäftstätigkeiten von Schweizer Unternehmen können Auswirkungen auf die globale Einhaltung der Menschenrechte haben. Dabei spielen Zulieferer der Schweizer Unternehmen oftmals eine zentrale Rolle. Die universelle Gültigkeit der Menschenrechte schafft eine ethisch-moralische Verpflichtung für Unternehmen zur Einhaltung ebendieser Rechte. Gleichzeitig ist die Rolle von Unternehmen zur Achtung von Menschenrechten international anerkannt und eine Einhaltung der Sorgfaltspflicht wird zunehmend auch gesetzlich eingefordert.

Gerade für kleine und mittlere Unternehmen ist die Prüfung der Sorgfaltspflicht mit (vermeintlich) grossem Aufwand und hohen Einstiegshürden verbunden. In unserer Arbeit haben wir ein Basis-Tool zur Durchführung einer Analyse der Menschenrechtsrisiken entlang der Lieferkette entwickelt. Es richtet sich an Schweizer Unternehmen, die mit verhältnismässigem Ressourcenaufwand eine systematische Risikoanalyse ihrer Zulieferer durchführen möchten.

Das Tool reduziert gezielt die Komplexität der Thematik: Es definiert, welche Elemente der Menschenrechte zu berücksichtigen sind und wie diese kategorisiert werden können; es führt eine simple Darstellung der Lieferkette ein und leitet an, wie diese nach Menschenrechtsrisiken analysiert werden kann (unter Zuhilfenahme von Indizes); schlussendlich schlägt es eine Möglichkeit vor, die identifizierten Risiken zu priorisieren.

Basierend auf der Risikoanalyse werden verschiedene Massnahmen zur Vermeidung oder Minderung der identifizierten Menschenrechtsrisiken in den Lieferketten vorgestellt. Diese Massnahmen können den Risikoeinstufungen zugeordnet werden, woraus ein Massnahmenkatalog, eingeteilt nach Schweregrad der Risiken, resultiert. Unser Tool will Hürden abbauen, die Unternehmen von einer Auseinandersetzung mit der menschenrechtlichen Sorgfaltspflicht abhalten.



Andrea Gubler

ist Junior Einkäuferin von «Kitchen & Tableware»-Artikeln bei der Micasa.



Martin Pranjić

ist verantwortlich für Politik- und Nachhaltigkeitsbelange bei der Vifor



Robert Bachmann

ehem. Compliance Officer Credit Suisse. Ab 2022 Fachexperte für die Regulierung des Rohstoffsektors bei Public Eye.

Erstellung einer Gemeinwohl-Bilanz

Erstellung einer GWB (Kompaktversion Matrix 5.0) basierend auf den Grundsätzen der Gemeinwohl-Ökonomie für Kaffeemacher:innen in Münchenstein, Baselland

Beschäftigt man sich mit Nachhaltigkeit für Unternehmen, kommt man schnell zur Frage, wie diese wohl am besten gemessen werden soll. Dabei bieten sich einem eine Fülle an verschiedenen Instrumenten, die sich je nach Unternehmen besser eignen als andere. So muss ein Unternehmen für sich entscheiden, welches für sie das zielführendste Instrument sein soll. In diesem Kontext hat die Arbeit verschiedene Nachhaltige Rahmenwerke miteinander verglichen um als Folge, das geeignetste für die Kaffeemacher:innen, ein Social Business aus Basel, zu eruieren. Das Ergebnis dieser Auseinandersetzung mit der Thematik war die Wahl der Gemeinwohl-Bilanz als Tool für diese Arbeit. Um den Fit auch aus erster Hand und eigener Erfahrung beurteilen zu können, wurde in einem zweiten Schritt eine Gemeinwohl-Bilanz erstellt. Zur Realisierung des Bilanzierungsprozesses wurde ein Projektteam bestehend aus den Studenten, eines Gemeinwohl-Beraters und der Geschäftsleitung der Kaffeemacher:innen gebildet. In mehrere Workshops wurden die Kriterien erarbeitet und schliesslich das Unternehmen bewertet und eine Gesamtpunktezahl errechnet. Das ganze Projektteam konnte die spannende Entwicklung der Kaffeemacher:innen während des Prozesses erleben und sehen, wie die Geschäftsleitung von Workshop zu Workshop sich kurz-, mittel sowie langfristige Verbesserungsziele setzte und teilweise auch direkt anging.

So war der Bilanzierungsprozess für alle Beteiligten eine spezielle, augenöffnende Erfahrung. Die grösste Erkenntnis für die Kaffeemacher:innen war, dass sie sich auf dem richtigen Weg befinden, aber noch sehr viel Arbeit vor sich haben.

Aus Sicht der Studenten wird die Gemeinwohl-Bilanz als sehr geeignetes Tool für mehr Nachhaltigkeit für KMUs gesehen und dementsprechend Führungskräften empfohlen.



Nina Kalsberger
ist wissenschaftliche
Mitarbeiterin bei
Vesifact AG



Andreas Seeholzer
ist zuständig für die
Unternehmensentwicklung
eines Fintech Unternehmens



Guido Gabriel
Importiert recycelte Sonnen- und
Lesebrillen in die Schweiz
PARAFINA Eco-Friendly Eyewear

Diversity & Inclusion Leitbild der Migros: Kennzahlen zur Messung des Umsetzungserfolgs

Welche Kennzahlen können den Umsetzungserfolg des neuen D&I-Leitbilds der Migros messbar machen und dadurch einen Beitrag zum Aufbau eines D&I-Controllings in der Organisation leisten?

Kennzahlen können den Erfüllungsgrad von D&I-Zielen messen und sind somit zentrale Steuerungselemente für die verantwortlichen Führungspersonen in der Migros. Inhaltlich wurde der Fokus dieser Praxisarbeit auf die Messung der drei strategischen Schwerpunkte «inklusive Unternehmenskultur», «Chancengerechtigkeit» und «flexible Arbeitsbedingungen» gesetzt, da diese die Schlüsselemente des Leitbilds bilden.

Die evaluierten Kennzahlen basieren auf der Mitarbeitendenumfrage zur Messung der qualitativen Schlüsselemente des Leitbilds (Kulturthemen) und auf HR-Personendaten für die Abbildung quantitativer Aspekte (strukturelle Themen wie Vielfalt in Teams). Bei der Auswahl der Kennzahlen wurde darauf geachtet, dass diese aussagekräftig, messbar und handlungsorientiert sind. Es wurden zudem unterschieden zwischen strategischen Kennzahlen (Key Performance Indicators) für die Berichterstattung an die oberste Führung und ergänzende Kennzahlen für die D&I-Fachverantwortlichen.

Die Herausforderung bei der Definition weniger zielgerichteter Kennzahlen besteht darin, die Themenbreite des D&I-Leitbilds möglichst gut abzubilden. Der aktuelle Themenfokus liegt auf der Diversity-Dimension Geschlecht, es scheint jedoch zentral, dass mittelfristig weitere Dimensionen berücksichtigt werden, um dem Begriff Diversity gerecht zu werden (z.B. Berücksichtigung von Altersgruppen, Persönlichkeit etc.).



Olivia Dahinden

Ist im Project Office vom CEO der Migros tätig

Circular Economy – Kann die Schweiz Baubranche nachhaltig sein?

Die Baubranche ist ein wichtiger Pfeiler der lokalen Volkswirtschaft. Doch die Branche ist mit diversen Problemstellungen wie dem Co2 Ausstoss, der Verfügbarkeit von Rohstoffen oder der Abhängigkeit von Herstellern konfrontiert. Aber sind langfristige Lösungen für solche Fragen auch in der Kreislaufwirtschaft denkbar?

Im Zuge der Abschlussarbeit haben die Studierenden anhand eines konkreten Bauprojektes in der Stadt Basel das Potential der Kreislaufwirtschaft auf Schweizer Baustellen überprüft. Aus den Erfahrungen der Bauteilbörse Basel an diesem realen Beispiel, sowie aus einer vertieften Betrachtung zweier ausgesuchten Baustoffe haben die Autoren ermittelt wie weit die Kreislaufwirtschaft heute schon umgesetzt werden kann, und wo noch Lücken vorhanden sind.

Besagte Untersuchungen haben aufgezeigt, dass in der Kreislaufwirtschaft Chancen liegen. Doch um diese breit Nutzen zu können gilt es noch viele offene Lücken zu schliessen: Es fehlt heute nicht nur an den nötigen rechtlichen Grundlagen, sondern gibt es auch Lücken in der Ausbildung der Berufsgruppen, oder dem Fehlen von benötigten bezahlbaren Lagerflächen.



Manuel Herzog
Leitung Baubörse Basel
Overall Baubetriebe



Michael Wettstein
Strategischer Einkäufer
Franke Water Systems, KWC

Die richtigen Fragen stellen: Eine Momentaufnahme zur strategischen Nachhaltigkeit in kreativen Unternehmen.

Wie arbeiten die Agierenden der Kreativwirtschaft, vor allem im Produktdesign, um auf die immer stärkere Nachfrage der nachhaltigen Gestaltung zu reagieren? Welche strategischen Überlegungen sind bereits vorhanden und wie fliessen diese in den Gestaltungsprozess mit ein?

Für den Beruf Industrial Designer*in ist eine aufmerksame Beobachtung der Gesellschaft und wie sich diese entwickelt unabdingbar. Neue Trends und Technologien sind eng mit Design verbunden.

Die Umweltprobleme erschweren die Arbeit eines Designers oder einer Designerin – so wie man sie früher gekannt hat. Man kann nicht mehr „aus dem Vollem schöpfen“, sondern muss zusätzlich die Auswirkungen eines Produktes auf die Umwelt und die Gesellschaft beachten. Ressourcen und Energieverbrauch spielen genauso eine Rolle wie Datenmessung und deren Auswertungen. Dies kann allerdings auch eine Chance darstellen: Neue Märkte und Modelle, also Produkte, entstehen.

Es wurden fünf Firmen interviewt, um einen besseren Einblick zu bekommen, was zurzeit im Bereich der strategischen Nachhaltigkeit in der Kreativwirtschaft, vor allem im Bereich Industrial Design, geschieht. Ziel dieser Arbeit ist es, herauszufinden, wie diese Unternehmen Strategien und Perspektiven entwickeln. Untersucht wird, wie sie arbeiten, welche Wege sie verfolgen und wie sie vorgehen, wenn es um eine nachhaltige Produktentwicklung geht.



Christine Birkhoven

ist als Industrial Designerin
beim Architekturbüro konzeptS AG tätig,
sowie Dozentin an der ibW
Höhere Fachschule Südostschweiz - Chur
und an der Schule für Gestaltung SfGZ in
Zürich.

Entwickeln einer Nachhaltigkeitsstrategie für einen Teilbereich eines internationalen Unternehmens

In einer grossen, international tätigen Firma ist es essenziell, dass jede Unternehmenseinheit eine vom Mutterhaus gefasste Strategie auf ihr Tätigkeitsfeld anwenden kann. Diese Projektarbeit nimmt die Nachhaltigkeitsstrategie einer grösseren Firma und verfeinert sie für die Umsetzung in einem Teilbereich der Firma.

Strategien für Grossunternehmen mit unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern sind oft sehr breit und eher allgemein gehalten, um möglichst alle Geschäftsbereiche abzudecken. Ein Effekt davon ist, dass die Strategie in einem betreffenden Geschäftsbereich wenig bekannt ist, als auch grosse Unklarheiten bestehen, wie diese für den Bereich umgesetzt werden sollten. Die Projektarbeit hat sich zum Ziel gesetzt, eine Nachhaltigkeitsstrategie fokussiert auf den Geschäftsbereich zu entwickeln, um die Identifikation und Umsetzung zu erleichtern, aber dennoch zur Gesamtstrategie des Unternehmens beiträgt. Dafür wurden Kunden, Mitarbeiter und andere Stakeholder zu den Nachhaltigkeitsthemen aus der Gesamtstrategie befragt, um mittels einer Materialitätsanalyse, die Themen zu isolieren, welche für den Geschäftsbereich relevant sind. Ausserdem wurden Workshops mit dem Management zur Bestimmung des Impacts und der Positionierung, beziehungsweise der Ambitionierung der relevanten Materialitäten organisiert und durchgeführt. Aufgrund der Resultate der Analysen und Workshops wurde eine Vision für den Zielmarkt formuliert, auf welcher nun die entsprechenden Massnahmen und Zielsetzungen erarbeitet werden können.



Leo Scheiwiller

Corporate Head Appliances
& Manufacturing bei Sika
Services AG



Peter Wyss

Coordinator River
Management & IT Support
bei RSR Schifffahrt

Nachhaltigkeitsanalyse für eine Schweizer Bank

Ein Engagement im Thema Nachhaltigkeit ist nicht mehr nur ein «Nice to have», sondern vielmehr schon ein «Must have». Sei es intrinsisch oder extrinsisch motiviert, die Unternehmen müssen sich zunehmend damit beschäftigen.

Die Herausforderung bei der Nachhaltigkeit ist die Breite und Komplexität des Themas. Für Unternehmen ist es deshalb in einem ersten Schritt wichtig, sich systematisch einen Überblick zu verschaffen. Dadurch können Lücken im Nachhaltigkeitsbestreben aufgedeckt und im Anschluss mit gezielten Massnahmen geschlossen werden.

In der Projektarbeit wurde für eine Schweizer Bank eine IST/SOLL-Analyse durchgeführt. Dabei wurden alle drei Säulen der Nachhaltigkeit, d.h. die soziale, ökologische, wie auch die wirtschaftliche Dimension berücksichtigt. Für die Analyse wurden diese Dimensionen in Unterkategorien aufgeschlüsselt, um ein möglichst genaues Bild zu erhalten. Neben der Erfassung des aktuellen Zustandes (IST-Zustand) wurde der entsprechende Zielzustand (SOLL-Zustand) für all diese Unterkategorien aufgeführt.

Zu all diesen Kategorien wurden dem Unternehmen entsprechende Handlungsempfehlungen abgegeben, wie sie den Zielzustand erreichen könnten. In einem nächsten Schritt ginge es darum, diese Massnahmen zu priorisieren und einen konkreten Zeitplan für deren Umsetzung auszuarbeiten. Die Projektarbeit dient als Grundlage dazu.



Leo Scheiwiller

Corporate Head Appliances &
Manufacturing bei Sika Services AG

Zum Schluss...

“

WAS WIR
HEUTE TUN,
ENTSCHEIDET
DARÜBER,
WIE DIE WELT
MORGEN
AUSSIEHT.

MARIE VON EBNER-ESCHENBACH