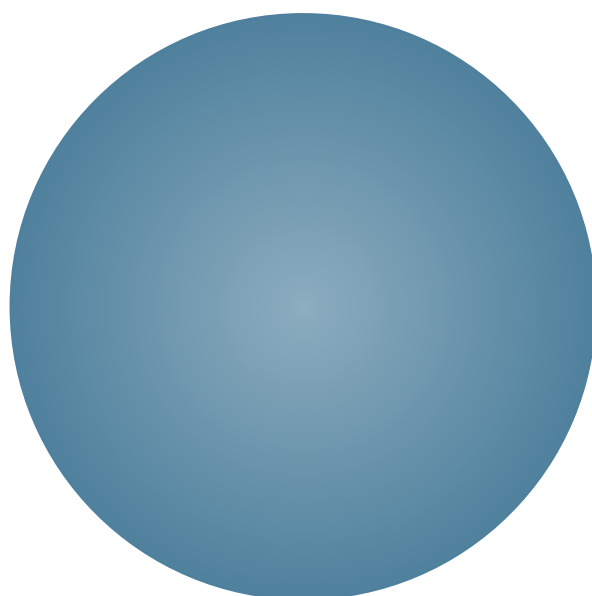


**AUF DEN PUNKT. NACHHALTIG.**

Nachhaltigkeitsbericht 2011



**BHP**

BRUGGER UND PARTNER AG



## AUF DEN PUNKT. NACHHALTIG.

Sehr geehrte Damen und Herren

Schon in unserem Gründungsjahr 1987 – also noch bevor sich 1992 Führungspersönlichkeiten aus aller Welt in Rio zum Umweltgipfel trafen – haben wir uns dem Nachhaltigkeitsprinzip verschrieben. Als Unternehmensberater engagieren wir uns seither in den Bereichen Nachhaltige Entwicklung, unternehmerische Verantwortung, Standortförderung und Regionalentwicklung. Als Organisations-, Strategie- und Prozesscoach unterstützen wir Firmen und öffentliche sowie zivilgesellschaftliche Institutionen auf nationaler und internationaler Ebene dabei, ihre Werte und Tätigkeiten am Nachhaltigkeitsprinzip auszurichten, beispielsweise an den zehn Prinzipien des UN Global Compact.

In unserer Geschichte haben wir aktiv dazu beitragen, das Nachhaltigkeitsprinzip in die Praxis umzusetzen – sowohl in unserer täglichen Beratungstätigkeit für unsere Kunden als auch innerhalb unserer Firma. Des Weiteren versuchen wir im Rahmen von Verwaltungs-, Vereins- oder Stiftungsratsaktivitäten unsere Kernkompetenzen und unser Nachhaltigkeitsverständnis wirkungsvoll einzubringen.

Nach mehreren Jahren aktiver Zusammenarbeit mit dem Büro UN Global Compact in New York sind wir dieser globalen Initiative im Jahr 2010 auch als Firma beigetreten. Wir nutzen diesen folgerichtigen Schritt dazu, unser bereits bestehendes Nachhaltigkeitsengagement im eigenen Interesse weiter zu systematisieren. Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht gibt Auskunft darüber, wie wir mit unserer Arbeit in Projekten mit Kunden und andern Stakeholdergruppen einen Beitrag zur Förderung unternehmerischer Verantwortung leisten und als Schweizer KMU den Global Compact-Prinzipien auch in Zukunft Nachdruck verleihen.

Dies ist unsere erste öffentliche Publikation in eigener Sache. Getreu unserem Motto «Auf den Punkt. Nachhaltig.» sind wir bestrebt, die zentralen Aspekte unseres Nachhaltigkeitsverständnisses und -managements so prägnant und transparent wie möglich einzufangen. Der vorliegende Bericht soll Ihnen interessante Einblicke in unsere Tätigkeiten ermöglichen. Um uns gezielt weiterentwickeln zu können, sind auch wir als Berater auf Feedback angewiesen. Zögern Sie daher nicht, uns Ihre Eindrücke mitzuteilen. Wir freuen uns darauf!



Dr. Barbara Rigassi  
Managing Partner



Guido Cavelti  
Partner



Dr. Thomas Streiff  
Partner

## AUF EINEN BLICK.

Mit der Mission, unsere Beratungskompetenzen zur Schaffung nachhaltiger Wertschöpfung einzusetzen, arbeiten wir täglich daran, die Prinzipien des Global Compact in unserem Einflussbereich zu verankern.

Die BHP – Brugger und Partner AG ist eine Beratungsfirma für Privatunternehmen und öffentliche sowie zivilgesellschaftliche Institutionen. Mit Domizil in Zürich und einer Vertretung in Bern sitzen wir am Puls der Schweizer Wirtschaft und Politik. Dank zahlreicher nationaler sowie internationaler Initiativen und Engagements verfügen wir trotz bescheidener Firmengrösse über ein aussergewöhnliches Netzwerk in unseren thematischen Schwerpunkten.

Seit unseren Anfängen orientieren wir uns neben dem Grundsatz der langfristigen Steigerung des Unternehmenswertes an drei zentralen Werten Nachhaltigkeit, Kundennähe und Professionalität.

### NACHHALTIGKEIT

«Aus innerer Überzeugung leisten wir mit unseren Dienstleistungen und unserem Handeln einen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung. Wir schaffen Mehrwerte für Wirtschaft, Gesellschaft und das natürliche Umfeld und stärken so unsere Glaubwürdigkeit und langfristige Wettbewerbsfähigkeit.»

### KUNDENNÄHE

«Wir pflegen einen individuellen, zuvorkommenden und sachkundigen Umgang mit unseren Kunden. Dank hohem Verantwortungsbewusstsein, offener Kommunikationskultur und umsetzungsorientierter Beratung bauen wir konstruktive Kundenbeziehungen auf. Der resultierende Kundennutzen fördert die Kundentreue.»

### PROFESSIONALITÄT

«Unsere Dienstleistungen erbringen wir bedürfnis- und wirkungsorientiert. Sie sind konzeptionell und methodisch neusten Erkenntnissen angepasst. Wir wenden «Best Practices» an und suchen deren innovative Weiterentwicklung. Durch alltägliches Anwenden und regelmässiges Überprüfen unseres Managementsystems optimieren wir die Qualität unserer Beratung und die Effizienz der internen Strukturen und Prozesse kontinuierlich.»

Rund die Hälfte unseres Engagements widmen wir den Kunden aus der *Privatwirtschaft*; primär mittelgrosse Schweizer und multinationale Unternehmen. Wir unterstützen sie mit massgeschneiderten Coaching- und Beratungsansätzen bei der Neu- oder Weiterentwicklung ihrer am Nachhaltigkeitsprinzip orientierten Geschäftsstrategien. Darüber hinaus bieten wir in den Bereichen CO<sub>2</sub>- und Ressourcenmanagement, sozialverantwortliches Personalmanagement, Stakeholder Management, Corporate Citizenship bzw. Philanthropie und Nachhaltigkeitsberichterstattung auch operativ Hand. Bei gut jedem dritten Mandat engagieren wir uns zusammen mit *öffentlichen oder zivilgesellschaftlichen Akteuren*. Im Zentrum stehen hierbei unsere

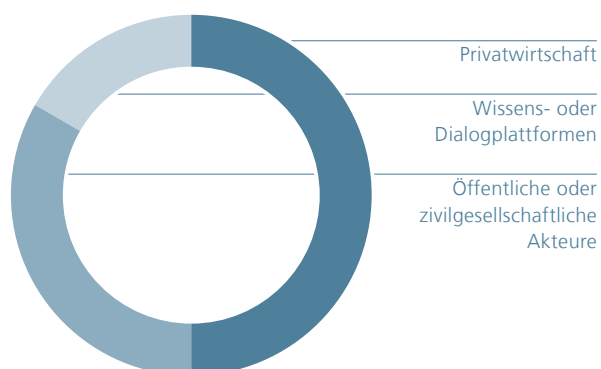
Aktivitäten in den Bereichen Standortförderung und Regionalentwicklung sowie Arbeitsintegration. Ausserdem verfügen wir über Markt- und Sektorkenntnisse in den Feldern Tourismus und Hotellerie, Finanzwirtschaft, Detailhandel und Konsumgüter, Wasser- und Energiewirtschaft sowie Holz- und Landwirtschaft. Mit Herzblut haben wir uns in den letzten zehn Jahren auch immer wieder als Initianten von *Wissens- oder Dialogplattformen* für die Integration des Nachhaltigkeitsprinzips in Wirtschaft und Gesellschaft stark gemacht. Beim The Sustainability Forum Zürich, dem Energie Dialog Schweiz, der Fondation Guilé und Compasso (siehe Seite 6) waren und sind wir massgeblich an der Gründung und Programmleitung beteiligt.

Unser interdisziplinäres Team umfasst Spezialisten aus den Bereichen Wirtschaft, Geographie, Politikwissenschaften, Psychologie, Ingenieurwesen sowie Umweltwissenschaften. Ergänzt werden unsere firmeninternen Fachkenntnisse durch ein Netzwerk hochqualifizierter nationaler und internationaler Partner.

### BRUGGER UND PARTNER IN KÜRZE

- Gründung 1987 als Brugger, Hanser und Partner (BHP); Seit 2002 BHP – Brugger und Partner AG
- Durchschnittlicher Jahresumsatz von 4,5 Mio. CHF
- 3 operative Partner, 3 assoziierte Partner
- 21 Mitarbeitende, 62 % Frauenanteil
- Firmensitz in Zürich

### UNSERE KUNDEN



## DER ROTE FADEN.

Die Vision einer nachhaltigen Gesellschaft und damit einer Wirtschaft, die ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrnimmt, zieht sich wie ein roter Faden durch unsere Beratungstätigkeit. Unseren Beitrag zur Verwirklichung dieser Vision leisten wir massgeblich auf indirektem Weg über Kundenprojekte und thematischen Multistakeholder-Plattformen.

Mit Nachhaltigkeit («Sustainability») und unternehmerischer Verantwortung («Corporate Responsibility») sind in den letzten zwanzig Jahren zwei Themen zunehmend in den öffentlichen Diskurs und die Managementliteratur vorgedrungen. Berechtigterweise. Um die Vorzüge einer modernen Gesellschaft sowie einer intakten Umwelt, wie wir sie kennen und schätzen, auch zukünftigen Generationen zu erhalten, müssen in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft aktuelle Werte und Verhaltensweisen auf den Prüfstand gestellt und allenfalls (grundlegend) angepasst werden. Wir alle – als Bürger, Konsumenten, Arbeitgeber und -nehmer – sind gleichermaßen gefordert, unsere Verantwortung in ökonomischen, sozialen und ökologischen Belangen heute, morgen und darüber hinaus wahrzunehmen und das Nachhaltigkeitsprinzip in unser Verhalten zu integrieren.

Als Beratungsunternehmen betrachten wir es als unsere Verpflichtung, das Nachhaltigkeitsprinzip und den «Triple Bottom Line»-Ansatz (siehe «Der dreifache Nutzen») in all unseren Projekten und Initiativen explizit und teils implizit einfließen zu lassen. Ausserdem stellen wir über unser formales Managementsystem sicher, dass wir mit unseren Projekten keine aktive bzw. wesentliche Zuwiderhandlung gegen die Prinzipien des UN Global Compact (UNGC) unterstützen.

### DER DREIFACHE NUTZEN

Der Ansatz der «Triple Bottom Line» (TBL) nimmt Bezug auf die ökonomische Erfolgsrechnung und erweitert das Bild der Bottom Line (Gewinn) um eine soziale und ökologische Dimension: Ein Unternehmen, welches den langfristigen Erfolg sucht, muss seine Anstrengungen nicht nur auf den Profit, sondern ausserdem auf den effizienten und verantwortungsvollen Umgang mit seinen sozialen und ökologischen Ressourcen richten. Mittels Effizienzmassnahmen realisierte Energie- und Materialeinsparungen oder aber Produktivitätsgewinne aufgrund motivierter und fachlich sowie sozial kompetenter Mitarbeiter, beeinflussen letztlich die Profitabilität; obwohl der jeweilige Nutzen häufig schwieriger zu beziffern ist als der Ertrag.

Den TBL-Ansatz haben wir im Laufe der Zeit um die Komponente des Stakeholder Engagement, die gezielte, proaktive Zusammenarbeit mit zentralen Anspruchsgruppen, erweitert. Einfach ausgedrückt: Während die TBL die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens sichert, fördert das Stakeholder Engagement seine gesellschaftliche Glaubwürdigkeit und somit Verankerung. Beide zusammen – Wettbewerbsfähigkeit und Glaubwürdigkeit – ermöglichen es dem Unternehmen, seinen Erfolg langfristig zu sichern.

### UN GLOBAL COMPACT: WELTUMSPANNENDE NACHHALTIGKEITSINITIATIVE

Der Global Compact der Vereinten Nationen ist die weltweit grösste Selbstregulierungsinitiative zur Förderung freiwilliger, verantwortungsvoller Unternehmenspraktiken zum Zweck einer nachhaltigeren und gerechteren Weltwirtschaft. Ende 2011 waren rund 10'000 Mitglieder registriert, mehr als zwei Drittel davon aus der Wirtschaft. In der Schweiz haben 86 Organisationen den UNGC unterzeichnet, davon 52 Firmen.

Der Global Compact beschreibt zehn Prinzipien in den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung, welche seine Mitglieder in ihrem Einflussbereich berücksichtigen und in die eigene Geschäftspraxis integrieren sollen. Das weltweite Netzwerk umfasst neben Unternehmen auch Akteure der Zivilgesellschaft und der Wissenschaft. Diese Akteure haben die Möglichkeit, sich über eine Vielzahl von Initiativen, Arbeitsgruppen und Plattformen miteinander auszutauschen und bei Bedarf gemeinsam praktische Managementhilfen zu erarbeiten.

### PROJEKTE UND INITIATIVEN

In den letzten fünf Jahren haben wir zahlreiche Projekte durchgeführt, welche einen Beitrag zur Erfüllung der UNGC-Prinzipien in den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung leisteten.

## PROJEKTE MIT GLOBAL COMPACT-BEZUG

Die zehn Prinzipien: Unternehmen sollen ...	Bereiche	Projekte oder Initiativen von BHP	(Periode: 2007–2011)
Prinzip 1	den Schutz der internationalen Menschenrechte innerhalb ihres Einflussbereichs unterstützen und achten.	Menschenrechte	Dialogveranstaltungen zur Entwicklung und Umsetzung von Verhaltenskodizes, zu verantwortungsvollem Lieferkettenmanagement sowie zu Menschenrechtsrisiken in China im Rahmen der <i>UN Global Compact Lernplattform für Schweizer Unternehmen</i> (siehe Seite 7).
Prinzip 2	sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mit-schuldig machen.		Definition und Ermittlung des «Social» Return on Investment für ADUNO (siehe Projektbeispiel auf Seite 9).
Prinzip 3	die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen wahren.	Arbeitsnormen	Erarbeitung und Führung des Informationsportales Compasso. Das Portal für Schweizer Arbeitgeber bietet hilfreiche Informationen und Fallbeispiele rund ums Thema «Berufliche Eingliederung».
Prinzip 4	für die Beseitigung aller Formen der Zwangsarbeit eintreten.		Konzeption und Umsetzung von Porträts über Schweizer Firmen, die im Bereich der Förderung von Frauen in Führungspositionen richtungweisend sind, für die Publikation «Frauen in Führungspositionen: So gelingt's» des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO).
Prinzip 5	für die Abschaffung der Kinderarbeit eintreten.		
Prinzip 6	für die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Beschäftigung eintreten.		Unterstützung eines internationalen Versicherungsunternehmens bei der Standortbestimmung bezüglich des Aufbaus eines (Dis-)Ability-Managements mit dem Ziel, die Arbeitsfähigkeit von Mitarbeitenden vorbeugend oder durch Wiedereingliederung zu erhalten oder wiederherzustellen.
Prinzip 7	im Umgang mit Umweltproblemen einen vorsorgenden Ansatz unterstützen.	Umweltschutz	Initiierung und Geschäftsführung des Energie Dialog Schweiz. Dieser Multistakeholder-Dialog hat 2007 bis 2009 das Dossier Energie-Strategie 2050 mit Vorschlägen für eine langfristig ausgelegte Schweizer Energiepolitik erarbeitet und publiziert.
Prinzip 8	Initiativen ergreifen, um ein größeres Verantwortungsbewusstsein für die Umwelt zu erzeugen.		Konzipierung der Swiss Bluetec Bridge, um Finanzierungslücken für innovative Wassertechnologien zu schliessen und deren Einsatz in den Entwicklungsländern zu fördern (siehe Projektbeispiel auf Seite 12).
Prinzip 9	die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien fördern.		Initiierung und Co-Organisation von zwei Konferenzen an der ETH Zürich zu den nationalen Themen «Die Energiezukunft nachhaltig gestalten» und «Klimawandel – wohin steuert die Schweiz?».
			Unterstützung der Schweizerischen Post bei der Erarbeitung einer Klimastrategie (siehe Projektbeispiel auf Seite 13).
Prinzip 10	gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschliesslich Erpressung und Bestechung.	Korruptionsbekämpfung	Zwei Dialogveranstaltungen zum Thema Korruptionsbekämpfung bei KMUs im Rahmen der <i>UN Global Compact Lernplattform für Schweizer Unternehmen</i> (siehe Seite 7).

Unser Unternehmen hat in der Vergangenheit zudem diverse Projekte und Initiativen angestossen, begleitet oder geführt, die in engem Bezug zum UNGC standen. So ist unser Unternehmen seit 2006 für die operationelle Führung der *Fondation Guilé* verantwortlich. Die Stiftung fördert unternehmerische Verantwortung und hat zu diesem Zweck zwei Investitionsfonds (Guilé European Engagement Fund und Guilé Emerging Markets Engagement Fund) initiiert. Im Auftrag der Investoren der Guilé Funds analysiert BHP jährlich die Nachhaltigkeitsberichterstattung der Portfoliofirmen. Die zugrundeliegende Methodik haben wir unter Bezugnahme auf die gängigen Reporting-Standards entwickelt und stetig verfeinert. Im Jahr 2011 konnten wir bei einem Portfolio von rund 100 Firmen mit deren 74 Gespräche über die Analyseergebnisse durchführen. Der konstruktive Dialog hat das Ziel, bei den Firmen die Transparenz, Umsetzung und Wirkung in Bezug auf den UNGC zu verbessern. Wiederholt konnten aufgrund unseres Inputs meist im Rahmen von Multistakeholder-basierten Workshops wirkungsvolle Massnahmen zur weiteren Stärkung unternehmerischer Verantwortung initiiert werden. Einer der wichtigsten Workshops dieser Art ist ein jährlicher Side Event am World Economic Forum in Davos, welchen wir seit fünf Jahren erfolgreich organisieren.

Des Weiteren haben wir 2010 im Rahmen unseres Guilé-Engagements das Global Compact-Büro in New York bei der Erarbeitung des *«Blueprint for Corporate Sustainability Leadership»* unterstützt. Der Blueprint soll einerseits Unternehmen dabei unterstützen, ihre Nachhaltigkeitsleistungen kontinuierlich zu verbessern und andere Firmen zum Nachziehen inspirieren. Andererseits soll er den UNGC dazu befähigen, seinen Mitgliedern mit wirkungsvollen Engagement-Möglichkeiten einen Mehrwert zu bieten. Mit unserer Mitarbeit am Blueprint und dessen Promotion tragen wir aktiv zur Weiterentwicklung und Stärkung der weltweit breitesten Nachhaltigkeitsinitiative für den Privatsektor bei (*siehe Links*).

Von 2006 bis 2010 haben wir zudem in Zusammenarbeit mit der Politischen Abteilung IV des Eidgenössischen Departements für auswärtige Angelegenheiten (EDA) die so genannte *UN Global Compact Lernplattform für Schweizer Unternehmen* als Pilotprojekt geführt. Dabei handelte es sich um eine Reihe von praxisorientierten Dialogveranstaltungen, in denen KMUs, multinationale Unternehmen und teils auch zivilgesellschaftliche Akteure einen professionell moderierten Wissens- und Erfahrungsaustausch zu Themen rund um den Global Compact pflegen konnten. In der Pilotphase wurden neun Dialogveranstaltungen mit rund 50 Referentinnen und Referenten und mehrere Hundert Teilnehmenden durchgeführt. Aufgrund strategischer Veränderungen im EDA konnte die Initiative zu unserem grossen Bedauern nicht mehr weitergeführt werden.

Unsere erste Nachhaltigkeitsplattform haben wir mit dem *The Sustainability Forum Zürich* (TSF) bereits vor mehr als zwölf Jahren ins Leben gerufen. Anfangs als breite Initiative zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung konzipiert hat sich das TSF in den letzten Jahren auf die Nachhaltigkeitsherausforderungen der internationalen Finanzwelt spezialisiert. Aushängeschild des TSF ist das International Sustainability Leadership Symposium, welches im Jahr 2011 unter dem Titel *«Emerging Economies: The New Global Powerhouse»* bereits zum zwölften Mal erfolgreich über die Bühne ging.

Weitere Projekte und Initiativen sind in der Rubrik *«Projekte»* unter [www.bruggerconsulting.ch](http://www.bruggerconsulting.ch) zu finden.

#### NACHHALTIGE ZUKUNFT FÜR DIE GOTTHARDREGION

Die Gotthardregion ist mit einer Reihe von strukturellen Problemen konfrontiert: Als eher strukturschwache alpine Zone kämpft sie mit einem steten Bevölkerungs- und Beschäftigungsrückgang. Doch dieses Gebiet, welches den Kanton Uri, die Leventina, das Riviera- und Bleniotal im Tessin, die Surselva in Graubünden und das Goms im Wallis umfasst, hat auch Potenziale. Um diese zu nutzen, wurde 2006 das *«Progetto San Gottardo»* aus der Taufe gehoben. Ziel dieses Projekts ist, das Gebiet um den Gotthard zu einem zusammenhängenden Lebens- und Wirtschaftsraum zu entwickeln, der seiner Bevölkerung und seiner Wirtschaft eine attraktive Zukunft bietet.

Als verantwortliche Koordinatorin zwischen den vier Gotthard-Kantonen bestand unsere Arbeit darin, unter Einbezug der Interessen verschiedener Stakeholder eine gemeinsame Vision und Strategie für die Region zu erarbeiten. Anschliessend begleiteten wir das *Progetto San Gottardo* – nun eine institutionelle Plattform – bei der Erarbeitung eines gemeinsamen Umsetzungsprogramms zur Neuen Regionalpolitik des Bundes. Wir zeichneten ausserdem verantwortlich für die Moderation des Steuerungsausschusses, das Coaching, fachliche Inputs, die Organisation von Informations- und Dialogveranstaltungen sowie die Führung des Projektsekretariats. Indirekt konnten wir damit einen Beitrag zur nachhaltigen Sicherung der Besiedlung dieses Gebiets leisten.

## MANAGEMENTANSATZ

Um in unserer gewinnorientierten Beratungstätigkeit glaubwürdig zu sein, gilt es, die zehn Prinzipien des UNGC nicht nur für die Kunden greif- und anwendbar zu machen, sondern sie auch in unserer eigenen Geschäftspraxis zu berücksichtigen. Aus diesem Grund haben wir im Berichtsjahr unsere Vision und Mission, die strategischen Grundsätze und die Balanced Scorecard, in welchen wir die Prinzipien des nachhaltigen Unternehmertums explizit verankert haben, nochmals aus einer UNGC-Perspektive unter die Lupe genommen. Am Anfang dieses Prozesses stand die Entwicklung einer pragmatischen Relevanzmatrix mit der Kernfrage: Welches sind die zentralen Themenbereiche, die sowohl für uns als Unternehmen als auch für unsere verschiedenen Stakeholder von (hoher) Bedeutung sind? Unsere prioritären Stakeholder sind die Eigentümer, Kunden, Mitarbeitenden, Geschäfts- und Projektpartner. Nicht prioritär, aber aus Nachhaltigkeitsperspektive dennoch wichtig, sind unsere Lieferanten und spezifische (Branchen-)Verbände, in welchen wir uns engagieren. Die Matrix hat für uns nochmals Schwarz auf Weiss gezeigt, dass wir weiterhin besonderes Augenmerk auf die Bereiche Langfristige Steigerung des Unternehmenswertes, Fachkompetenz und Effektivität, Integrität, Attraktivität als Arbeitgeber und auf unser strategisches Netzwerk legen müssen. Auf Basis dieser Matrix und den zehn Prinzipien haben wir in der Folge eine UNGC-Roadmap entwickelt, die unsere Aktivitäten von 2011 bis 2013 leitet. Neben Anpassungen im Managementsystem und internen Kommunikationsmassnahmen, die wir im Berichtsjahr durchgeführt haben, stehen für das Jahr 2012 vor allem unsere Mitarbeitenden und zu einem geringeren Teil auch unsere Umwelteinflüsse im Fokus (*siehe separate Kapitel*).

## QUALITÄTS- UND WISSENSMANAGEMENT

Unser Managementsystem genügt seit 2005 den Richtlinien von ISO 9001 und wird jährlich in Zusammenarbeit mit unserem externen Auditor überprüft und weiterentwickelt. Neben effizienten und wirkungsvollen Beratungs- und Supportprozessen sind für uns als wissensbasiertes Unternehmen vor allem der Aufbau von Know-how und der anschliessende interne Transfer von grosser Bedeutung.

Unser Know-how erweitern wir in erster Linie im Rahmen der vielfältigen Projekte und Initiativen. Mit unserer strategischen Beratung und dem operativen Coaching decken wir von der Chancen- und Risikobewertung über die Massnahmenentwicklung bis hin zur Kommunikation und Berichterstattung den gesamten Nachhaltigkeitsmanagementzyklus ab. Ausserdem kommen unsere Kunden aus unterschiedlichen Branchen. Damit besitzen wir einen Aktionsradius, der uns die Chance bietet, einerseits immer wieder neue, innovative Ansätze zu entwickeln und Erfahrungen damit zu machen; so geschehen im Projekt mit ADUNO (*siehe Projektbeispiel Seite 6*). Andererseits können wir erfolgreiche Konzepte und Erfahrungen adaptiert in verschiedenen Branchen zum Vorteil unserer Kunden einsetzen.

Mittels gezielten Aus- und Weiterbildungen (*siehe Kapitel Mitarbeitende*), Veranstaltungs- und Konferenzbesuchen sowie der Lektüre einschlägiger Fachliteratur holen wir uns zudem von aussen neue Impulse. Darüber hinaus bieten uns diverse Lehraufträge und Referate für Vereine, Verbände und weitere Interessensgemeinschaften die Möglichkeit, unser Wissen einzubringen, neue Erkenntnisse zu erlangen und Nachhaltigkeitsaspekte mit Studierenden und Spezialisten zu diskutieren. Die Einsitznahme der Partner und Geschäftsleitungsmitglieder in Verwaltungs- und Stiftungsräten komplettiert unseren Wissensaufbau.

Da dieses Wissen mehrheitlich personengebunden ist, sind wir bestrebt, theoretisches und praktisches Wissen regelmässig innerhalb unserer Firma zu verbreiten. Dazu haben wir wiederum mehrere Gefässe geschaffen:

- **Montagskaffee:** Unsere wöchentliche Teamsitzung ermöglicht den Austausch von Interna und projektspezifischen Erfahrungen sowie die persönliche Vernetzung in einer entspannten Atmosphäre. Im Zuge unseres UNGC-Beitritts haben wir zwischen September und Dezember 2011 den UNGC und seine Prinzipien anhand von eigens entworfenen Quiz-Fragen thematisiert. Dasselbe Quiz verwenden wir künftig auch zur Einführung neuer Mitarbeitenden.
- **Projektleitungssitzung:** Zweimal jährlich treffen sich unsere Projektleitenden mit der Geschäftsleitung zur Projekt- und Portfolioplanung sowie zur Information über die Geschäftsentwicklung und zur Diskussion strategischer Fragestellungen.



- **Brown Bag Lunch:** Seit zwei Jahren treffen wir uns zwei- bis dreimal jährlich unter dem Motto «Imbiss und Input» zu einem gemeinsamen Mittagessen im Sitzungszimmer. Projektleitende oder Partner präsentieren Inhalte und Erfahrungen aus Projekten oder Weiterbildungen, die dann im Anschluss mit dem Team diskutiert werden. Im Jahr 2011 setzten wir uns mit verantwortungsvollem Personalmanagement und Public Private Partnerships auseinander. Ausserdem haben wir dieses Gefäss dazu genutzt, sämtliche Mitarbeitenden mit dem UNGC näher vertraut zu machen.
- **Interne Weiterbildung:** In unregelmässigen Abständen und auf Initiative unserer Mitarbeitenden führen wir interne Weiterbildungen durch, die einen starken inhaltlichen oder methodischen Bezug zu unserem Kerngeschäft aufweisen. Im Berichtsjahr absolvierten die Projektleitenden einen Workshop zum Thema Führungskommunikation.
- **Physische und elektronische Ablage:** Das Rückgrat unseres Informations- und Wissenstransfers bildet unsere elektronische Fachbibliothek sowie themen- und methodenspezifische Ablagen, die von den Projektleitenden gepflegt werden.

## SOCIAL RETURN ON INVESTMENT

ADUNO steht für bargeldlosen Zahlungsverkehr. Gerade weil ADUNO in den Bereichen Kreditkarte, Zahlterminals und Privatkredit tätig ist, hat die Gruppe im Rahmen ihres «Corporate Responsibility»-Engagements und in Zusammenarbeit mit Caritas und Pro Juventute eine Serie von Projekten mit Fokus auf Prävention, Basisberatung und Direkthilfe lanciert. Sie verfolgt damit das Ziel, den gesunden Umgang mit Geld und Konsum zu fördern. Angeregt wurde die Initiative von der Geschäftsleitung und ist deshalb optimal verankert.

Zur Stärkung der internen Legitimation dieses umfassenden sozialen Investments ausserhalb des Kerngeschäfts und zur möglichst wirkungsvollen Mittelverwendung wurden wir damit beauftragt, den «Social» Return on Investment (RoI) dieser Projekte zu bestimmen. Zu diesem Zweck haben wir ein innovatives, massgeschneidertes Tool entwickelt und eingesetzt, das auf der Balanced Scorecard-Methodik sowie auf weiteren erprobten Instrumenten zur RoI-Bewertung basiert. Der (S) RoI bemisst zusätzlich zu klassischen RoI-Berechnungen den «Wert» des Engagements einer Firma in den Dimensionen Umwelt und Gesellschaft. Das Instrument macht somit qualitative und quantitative Aussagen möglich, sowohl auf der Wirkungsebene (wie wirkt ein Engagement in der Gesellschaft?) als auch auf der Ertragebene (welchen finanziellen Wert bringt dieses Engagement?). Woraus sich schliesslich Massnahmen zur Optimierung der Wirkungsketten eines sozialen Engagements ableiten lassen.

## AUSGEWÄHLTE MITGLIEDSCHAFTEN VON BHP

Organisation	Rolle
Childcare Service Zürich	Mitglied
Foundation for the Global Compact	Spender
Öbu	Mitglied
Osec	Mitglied
Schweizerische Vereinigung für Standortmanagement SVSM	Mitglied
Swiss Export	Mitglied
Swiss Social Entrepreneurship Foundation	Co-Stifterin
The Stakeholder View	Mitglied, Präsidium ab 1. Januar 2012 (Dr. Thomas Streiff, Partner BHP)
The Sustainability Forum Zürich	Mitglied und Geschäftsführung
Transparency International	Mitglied
UN Global Compact Swiss Local Network	Mitglied
Verband Schweizer Unternehmerinnen VCHU	Vorstand
Vereinigung für Zukunftsforschung	Mitglied
Zurich Carbon Market Association	Co-Gründerin und Vorstand

# MITARBEITENDE.

## FLEXIBLE ARBEITSMODELLE FÜR MOTIVIERTE MITARBEITENDE

Als Unternehmen im Dienstleistungssektor ist unser Erfolg fast ausschliesslich von der Motivation, den fachlichen und sozialen Kompetenzen sowie der Loyalität unserer Mitarbeitenden abhängig. Deshalb investieren wir in attraktive und familienfreundliche Arbeitsbedingungen, in ein offenes und familiäres Betriebsklima und die gezielte Weiterentwicklung unserer Mitarbeitenden.

Ende 2011 haben sich insgesamt 21 Mitarbeitende, verteilt auf 15 Vollzeitstellen, für den nachhaltigen Erfolg unserer Kunden und Projekte eingesetzt. Die BHP-Geschäftsleitung wird von unserer geschäftsführenden Partnerin Dr. Barbara Rigassi geleitet. Der hohe Frauenanteil von 62 % ist nicht das Resultat einer Frauenquote im Unternehmen. Unser Personalreglement stellt lediglich sicher, dass unser Rekrutierungsprozess geschlechterunabhängig und auch sonst in keiner Weise diskriminierend ist. Bei einer Anstellung stehen die einschlägige Berufserfahrung und persönliche sowie fachliche Qualifikationen im Vordergrund. Der hohe Frauenanteil rührt aber sicherlich daher, dass unsere Firma von einer Frau geleitet wird und die flexiblen Arbeitsmodelle, die eine Teilzeitarbeit begünstigen, unseren Mitarbeiterinnen den Wiedereinstieg nach einer Schwangerschaft erleichtern. Zudem profitiert sowohl Frau als auch Mann von Mutterschafts- und Vaterschaftsurlauben, die über die gesetzlichen Bestimmungen hinausgehen. Mütter haben ab dem dritten Dienstjahr Anspruch auf 16 Wochen Urlaub bei voller Bezahlung. Den Vätern stehen fünf freie und bezahlte Arbeitstage zur Verfügung. Ausserdem kommt es immer wieder vor, dass über diese Zeit hinaus unbezahlter Urlaub bezogen wird. In den letzten fünf Jahren konnten wir deshalb gleich vier unserer Mitarbeiterinnen nach einer Schwangerschaft weiterbeschäftigen und somit sowohl Netzwerk als auch Know-how im Unternehmen halten. Die Möglichkeit auf Teilzeitarbeit haben bei uns selbstverständlich auch die männlichen Angestellten. Ein Angebot, das von drei Mitarbeitern in Anspruch genommen wird. Im Berichtsjahr haben uns insgesamt drei Mitarbeitende verlassen, zwei davon tragen nun die Verantwortung für den Bereich Nachhaltigkeit in zwei namhaften Schweizer Konzernen im Finanz- und Industriesektor. Drei neue Mitarbeitende sind im selben Zeitraum zu unserem Team gestossen. Trotz den bekannten wirtschaftlichen Turbulenzen in den Krisenjahren, mussten wir in den letzten Jahren keine Entlassungen vornehmen.

## MITARBEITERENTWICKLUNG

Die Zufriedenheit unserer Mitarbeitenden, die Setzung und Überprüfung von Leistungszielen sowie die fachliche Weiterentwicklung sind Teil unserer jährlichen, auf Wunsch halbjährlichen, Mitarbeitergespräche. Die Zufriedenheit bewerten wir anhand eines standardisierten Fragebogens, der jährlich von den Mitarbeitenden ausgefüllt wird. Darin bewerten diese die Aspekte Teamgeist, Identifikation mit dem Unternehmen, die interne Kommunikation und Kultur.

## ENTWICKLUNG DER MITARBEITERZUFRIEDENHEIT

	2008	2009	2010	2011
Teamgeist	8.9	8.5	9.0	9.2
Identifikation	8.7	7.8	9.0	9.2
Kommunikation	8.0	7.0	7.6	8.3
Kultur (erst ab 2010 erhoben)			8.5	8.7

(Ziel: >8; Skala von 0–10)

Nach einem zwischenzeitlichen Tief im Jahr 2009 haben wir in den letzten zwei Jahren die Zufriedenheit in sämtlichen Kategorien kontinuierlich gesteigert, so dass wir im Berichtsjahr über alle Kategorien Höchstwerte verzeichnen konnten. Diese positive Entwicklung ist sicherlich massgeblich auf die Sofortmassnahmen zurückzuführen, welche wir beispielsweise in der internen Kommunikation, insbesondere zur Geschäftsentwicklung und strategischen Aspekten, getroffen haben. Sofortmassnahmen, die den jeweiligen Umfrageresultaten Rechnung trugen.

Die Leistungsbeurteilung der Mitarbeitenden wird in einem offenen Gespräch entlang eines Leitfadens diskutiert. Im Anschluss an den Rückblick folgen die Diskussion der Zielsetzungen für das kommende Jahr und der mittel- bis langfristigen gemeinsamen Weiterentwicklungsmöglichkeiten. In diesem Zusammenhang sind interne oder externe Weiterbildungen zentral. Die Geschäftsleitung legt dazu für die einzelnen Angestellten ein grundsätzliches Zeitbudget von fünf Arbeitstagen und einen je nach unternehmerischem Nutzen des Bildungsangebots variablen Finanzierungsbeitrag fest. Darüber hinaus bieten wir auch Hand für mehrmonatige bzw. mehrjährige (Ausland-) Einsätze in themenverwandten Partnerorganisationen.

## UNTERNEHMENSKULTUR

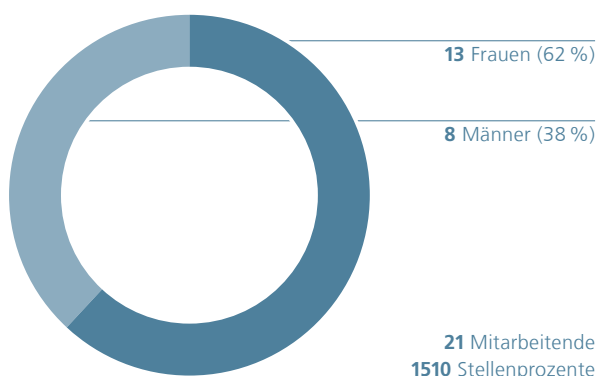
Als mittelgrosses Beratungsunternehmen pflegen wir eine sehr offene und möglichst transparente interne Kommunikation. Unsere Arbeit leisten wir in kleinen Projektteams, in denen unsere ohnehin flache Hierarchie nur begrenzt eine Rolle spielt. Vielmehr ist eine aktive Feedback-Kultur bei dieser Art von Arbeit unerlässlich. Auch ausserhalb des Geschäftsalltages treffen wir uns zu mindestens zwei Team- und Familienanlässen pro Jahr. Wir sind der festen Überzeugung, dass diese gemeinsamen Erlebnisse nicht nur das Zusammengehörigkeitsgefühl stärken, sondern sich auch in der Effizienz unserer täglichen Arbeit niederschlagen.

Im Rahmen unserer UNGC-Roadmap werden wir unser Personalwesen im Jahr 2012 einer ganzheitlichen Prüfung unterziehen. Damit wollen wir sicherstellen, dass unsere Praxis weiterhin den hohen Ansprüchen der (potenziellen) Mitarbeitenden entspricht und wir uns auch künftig als Wunscharbeitgeber positionieren können, der seine Mitarbeitenden nicht nur anzieht, sondern auch im Stande ist, sie zu halten und sich gemeinsam mit ihnen weiterzuentwickeln.

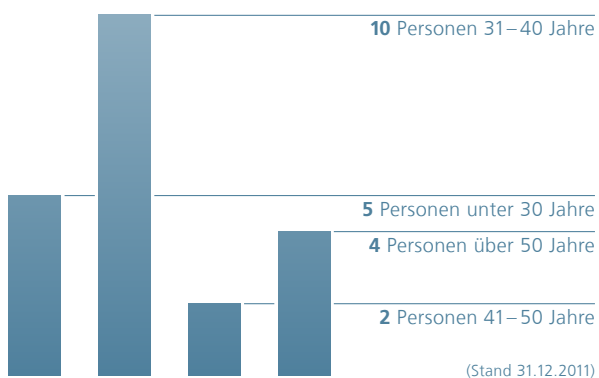
## INNOVATIVE MODELLE DER ARBEITSINTEGRATION

Die Stiftung Züriwerk setzte sich 2010 das Ziel, bis 2012 neue, innovative Ansätze im Bereich der Arbeitsintegration zu verfolgen. Die grösste Institution für Menschen mit Behinderung im Kanton Zürich will damit in Ergänzung zu ihren traditionellen Werkstätten neue Arbeitsplätze im Dienstleistungsbereich schaffen. Die Abstimmung zwischen «Absatzmarkt» und «Sozialsystem» stellt dabei die besondere Herausforderung dar: Die Bedürfnisse der Kunden müssen bestmöglich befriedigt werden, während aber auch stets die Auflagen der zuweisenden sozialen Stellen zu berücksichtigen sind. Gelingt dies, wird ein nachhaltiger Nutzen sowohl für die eingegliederten Menschen mit Beeinträchtigung als auch für die Gesellschaft als Ganzes erreicht. Im Rahmen eines geplanten Dienstleistungsangebotes in Zürich Oerlikon nahmen wir eine Analyse des potentiellen Marktvolumens vor und unterstützten die Projektleitung bei der Erarbeitung eines Business-Planes für den Betrieb. Ausserdem nahmen wir zusammen mit dem Leitungsteam für den Bereich «Züriwerk bringt's» eine Situationsanalyse vor und erarbeiteten eine Strategie für die kommenden Jahre.

## UNSERE MITARBEITENDEN



## ALTER DER MITARBEITENDEN



# UMWELTMANAGEMENT.

## KONTINUIERLICHE VERBESSERUNG IM KLEINEN

Als kleines Unternehmen im Dienstleistungssektor mit geringem internationalem Reiseaufkommen bleibt unser ökologischer Fussabdruck überschaubar. Dennoch arbeiten wir aus Kosten-, Motivations- und Reputationsgründen kontinuierlich an der Verringerung unserer Einflüsse auf die natürliche Umwelt.

Unsere Umweltbelastung beschränkt sich auf die Bereiche Büroräumlichkeiten, Mobilität und Einkauf. Im Berichtsjahr haben wir in unseren Büroräumlichkeiten insgesamt 217'426 MJ Energie für die Heizung mit Erdgas (28 %) und die Elektrizität (72 %) – «naturemade»-Strom aus 100 % erneuerbaren Energiequellen wie Wasser, Sonne, Biomasse und Wind – verbraucht. Den Energieverbrauch unserer Mobilität bzw. des Einkaufs haben wir bislang nicht erhoben. Die vergangenen Jahre haben wir unsere Verantwortung gegenüber der Umwelt in erster Linie so wahrgenommen, dass wir in unserem Büroalltag vor allem bei der Infrastruktur und dem Verhalten unserer Mitarbeitenden angesetzt haben. Denn als Mieter in einer Mehrparteienliegenschaft ist unser Handlungsspielraum, was bauliche Massnahmen anbelangt, praktisch inexistent. In Zusammenarbeit mit dem Hausdienst haben wir einen Teil unserer Beleuchtung optimiert. Ausserdem verfügen unsere Büros über Steckerleisten mit Kippschaltern, mit denen wir den Stand-by-Verbrauch reduzieren. Unser Druckerpapier ist FSC-zertifiziert und wir drucken intern, wenn immer möglich auf rezykliertem Papier und mindestens doppelseitig. Zudem sind wir bestrebt, den ökologischen Fussabdruck unserer Geschäftsmobilität gering zu halten: Unsere Geschäftsreisen absolvieren wir grundsätzlich mit den öffentlichen Verkehrsmitteln oder der Mobility-Autoflotte. Unsere Mitarbeitenden erhalten dazu mindestens das Halbtax-Abonnement vergütet. In der Stadt Zürich nutzen wir zudem das Fahrrad oder gehen zu Fuss zu Kunden-sitzungen. Bei internationalen Reisen wägen wir Preis, Zeit und Umweltbelastung ab, bevor wir uns allenfalls für die Option Flugzeug entscheiden. In Letzterem fliegen wir Economy Class und kompensieren die verursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen über Projekte von hoher Qualität und sozialem Einfluss von myclimate oder South Pole. Bei unserem Einkauf nehmen wir auf Umweltaspekte Rücksicht. Insbesondere bei den Nahrungsmitteln (Früchte, Kaffee, Schokolade und dergleichen), die wir unseren Mitarbeitenden und teils auch unseren Kunden anbieten, achten wir auf Saisonalität, Lokalität und das Bio-Label.

Nichtsdestotrotz haben wir bei der Erstellung der UNGC-Roadmap festgestellt, dass wir diese Belange systematischer angehen könnten. Um sicherzustellen, dass wir unsere überschaubaren Umwelteinflüsse nach innen und aussen glaubhaft und effektiv managen, kontrollieren und kommunizieren können, sieht die Roadmap deshalb für das Jahr 2012 die Erarbeitung einer pragmatischen Umwelt- und CO<sub>2</sub>-Strategie vor, verbunden mit einer Nullmessung für das Jahr 2011.

Auch in unserem Kerngeschäft setzen wir uns mit Nachdruck für eine ressourceneffizientere Wirtschaft ein. Sowohl in Strategieprojekten als auch über Initiativen versuchen wir, auf nationaler wie internationaler Ebene dazu notwendige Impulse zu geben. In den letzten Jahren haben wir uns insbesondere in den Bereichen Wasser und Klimaschutz einen grossen Erfahrungsschatz erarbeiten können. Eine ausführliche Liste dieser Erfahrungen ist in der Rubrik «Projekte» auf unserer Website zu finden.

## TECHNOLOGIEBRÜCKE VON NORD NACH SÜD

Schweizer Start-ups und KMUs sind unter anderem bekannt für innovative Produkte im Bereich Wasser, zum Beispiel auf dem Gebiet der Filtertechnologien. So ist es kein Zufall, dass dieser Forschungsbereich an Hochschulen und durch Innovationsförderungsgelder des Bundes unterstützt wird. Trotz dieser Förderung neuer Technologien besteht eine Finanzierungslücke. Insbesondere in Entwicklungsländern lassen sich für die Prototypenphase eines Produktes nur schwer private Investoren finden.

Die Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA) hat uns deshalb damit beauftragt, ein Konzept für die «Swiss Bluetec Bridge» zu entwerfen, ein Programm, welches die Finanzierungslücke in den Prototypenphasen mit zusätzlichen Darlehen, mit Coaching und Fachwissen überbrücken soll. Angestrebt wird in diesem Rahmen ein Zertifikat, welches bestätigt, dass die betreffende Technologie in einem Zielmarkt erfolgreich getestet wurde. Eine solche Auszeichnung soll zukünftigen Investoren mehr Sicherheit für ihre Investition geben. Das von uns vorgeschlagene Konzept beinhaltet das Auswahlverfahren, die Auswahlkriterien sowie den Verlauf des gesamten Unterstützungsprozesses. Unser Augenmerk lag speziell darauf, die zukünftigen privaten Investoren aus dem Finanzsektor bereits in einem frühen Prozessstadium mittels Begleitgremium, in dem auch Experten für den jeweiligen Zielmarkt vertreten sein werden, zu integrieren. Die DEZA übernimmt die Anschubfinanzierung der Swiss Bluetec Bridge, die ab 2014 durch den Markterfolg der geförderten Technologien grösstenteils selbsttragend sein wird.

## **VERGLEICHBARE CO<sub>2</sub>-REDUKTIONSMASSNAHMEN**

Vor rund zwei Jahren haben wir die Entwicklung der Klimastrategie der Schweizerischen Post unterstützt. Vor dem Hintergrund steigender Ressourcenpreise, einem starken Kostendruck und einer wachsenden Sensibilisierung der Stakeholder ging es darum, jene Umweltschutz- und CO<sub>2</sub>-Reduktionsmassnahmen zu identifizieren, die aus ökologischer wie auch ökonomischer Sicht sinnvoll sind. Die Reduktionsstrategie basierte auf einer umfassenden Analyse aller bisherigen und laufenden Umweltschutzmassnahmen des Konzerns. Anschliessend haben wir den Analysefokus auf die Konkurrenz sowie das gesetzliche, gesellschaftliche, technologische und wirtschaftliche Umfeld ausgeweitet. Die wichtigsten Erkenntnisse dieser Analyse fanden Eingang in den nächsten Schritt, die Suche nach potenziell vermeidbaren CO<sub>2</sub>-Emissionen. Zentrales Element war eine spezifische Vermeidungskostenkurve, die auf verschiedenen Annahmen wie der Ölpreisentwicklung oder den Kosten konkreter Massnahmen basierte. Anhand dieser Kurve konnte für ein ganzes Spektrum von Massnahmen abgelesen werden, welches CO<sub>2</sub>-Reduktionspotenzial sie haben und wie rentabel unter dem Strich jede Tonne Kohlendioxid reduziert werden könnte.

Mit dieser ganzheitlichen Analyse haben wir den Konzern in die Lage versetzt, aus verschiedenen, nun vergleichbaren, Reduktionsmassnahmen auszuwählen und sich ein realisierbares CO<sub>2</sub>-Reduktionsziel zu setzen. Ende 2011 hat die Post auf dieser Grundlage entschieden, die ganze Rollerflotte für die Briefzustellung auf Elektroantrieb umzustellen und zudem auf den Dächern von über 20 Gebäuden Photovoltaik-Anlagen zu installieren.

## LINKS.

[www.bruggerconsulting.ch](http://www.bruggerconsulting.ch)

[www.compasso.ch](http://www.compasso.ch)

[www.energietrialog.ch](http://www.energietrialog.ch)

[www.gottardo.ch](http://www.gottardo.ch)

[www.guile.org](http://www.guile.org)

[www.sustainability-zurich.org](http://www.sustainability-zurich.org)

[www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

[www.unglobalcompact.org/docs/news\\_events/8.1/Blueprint.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/news_events/8.1/Blueprint.pdf)



**BHP – BRUGGER UND PARTNER AG**

Lagerstrasse 33  
Postfach 3977  
CH-8021 Zürich

Telefon +41 44 299 95 81  
Telefax +41 44 299 95 80

[info@bruggerconsulting.ch](mailto:info@bruggerconsulting.ch)  
[www.bruggerconsulting.ch](http://www.bruggerconsulting.ch)