

# Circular Globe als Kompass und Orientierungshilfe

Als neuartiges Reifegradmodell zeigt Circular Globe transparent auf, wie kreislauffähig eine Organisation ist. Vor der Markteinführung haben die Entwickler den Bewertungsablauf bis zur Einstufung unter anderem mit einem Bau- und Immobiliendienstleister getestet. Das Schweizer Unternehmen sieht die zirkuläre Standortbestimmung als wertvollen Input, um das Potenzial der Kreislaufwirtschaft für sich zu erschliessen.

Andri Bodmer

An einem herbstlichen Montagmorgen in Zürich sitzen sich mehrere Personen in einem Meetingraum bei Implenia gegenüber. Assessoren der Schweizerischen Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme (SQS) starten eine mehr-tägige Abfolge von Interviews, um im Rahmen eines Pilot-Assessments den zirkulären Reifegrad der Organisationseinheit Real Estate Products zu bewerten. Dies geschieht mittels des eigens dafür entwickelten Modells Circular Globe zur Förderung des zirkulären Wirtschaftens. Doch was braucht es konkret, um eine Organisation in Richtung Kreislaufwirtschaft zu entwickeln und mittels Circular Globe einer zirkulären Standortbestimmung zu unterziehen? Auch heute noch wird Kreislaufwirtschaft oft mit Produkterecycling gleichgesetzt. Damit aber Kreisläufe nicht einem Selbstzweck dienen und einen echten Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten, muss der Blickwinkel erweitert werden.

Zirkularität – also das Verlängern, Verbessern und Schliessen von Kreisläufen – entsteht nur, wenn das eigene Wirtschaften ganzheitlich analysiert und verändert wird. Dies verlangt Offenheit, Transparenz und die Überprüfung der bisherigen Führungs- und Planungsmodelle, insbesondere aber auch der betriebenen Geschäftsmodelle und eine veränderte Betrachtung und Kooperation entlang der gesamten Wertschöpfungskette.



Im Rahmen eines Pilot-Assessments erörtern die Teilnehmenden den zirkulären Reifegrad der Implenia-Organisationseinheit Real Estate Products. © SQS

## Der Ansatz von Circular Globe

Circular Globe integriert die bestehenden zirkulären Messmodelle sowie -tools und betrachtet zudem ergänzend den erweiterten Kontext einer Organisation (siehe Box «Per Modell zum zirkulären Reifegrad»). Dieser gesamtheitliche Ansatz ermöglicht Organisationen jeglicher Art oder Grösse eine Standortbestimmung als Ausgangspunkt für geplante zirkuläre Massnahmen und Aktivitäten. Circular Globe dient ihnen aber auch als Leitfaden für eine möglichst wirksame Zieldefinition auf dem strategischen Weg, diese im Rahmen einer Kreislaufwirtschaft zu erreichen.

Bei der Analyse des Status quo werden bei Circular Globe folglich nicht nur die Produktlinien betrachtet, sondern der gesamte Kontext der Organisation einer Analyse unterzogen. Es geht konkret um Fragen wie:

- Welche politischen, wirtschaftlichen und ökologischen Faktoren beeinflussen derzeit und in Zukunft die Aktivitäten der Organisation?
- Sind die aktuellen Materialflüsse, der Energieverbrauch und die Emissionen bekannt?

- Sind nachhaltige Prinzipien für den Einkauf und das Design vorhanden?
- Fliessen die strategischen Ziele in die Massnahmenpläne und Budgets ein?
- Welche Organisationsform besteht, und welche Ressourcen sind im Unternehmen vorhanden?

Daneben gilt es auch, einen detaillierten Überblick über die gesamte Wertschöpfungskette im momentan betriebenen Geschäftsmodell zu erhalten und die Partnerschaften zu analysieren.

## Ein Pilot-Assessment-Partner

Natürlich unterliegt ein solches Modell verschiedenen Spannungsfeldern. Wissenschaftliche Erkenntnisse sind zu berücksichtigen, eine objektive Bewertung muss garantiert sein und trotzdem darf die Eintrittshürde nicht zu hoch liegen. Denn möglichst viele Organisationen sollen dazu animiert werden, dieses anzuwenden und so eine breite zirkuläre Wirkung zu unterstützen. Damit Circular Globe diesen Ansprüchen gerecht wird, haben die Verantwortlichen bereits im frühen Entwicklungsstadium einen Beirat ins Leben gerufen – und diesen mit hoch-

karätigen Expertinnen und Experten aus Forschung, Lehre, Wirtschaft sowie seitens Nichtregierungsorganisationen besetzt.

All diese Faktoren haben die Division Real Estate von Implenia davon überzeugt, sich als Pilot-Assessment-Partner bei der Entwicklung des Modells zu engagieren. «Ein Reifegradmodell wie Circular Globe zeigt uns transparent auf, wo wir heute bezüglich unserer Kreislaufstrategie und deren Umsetzung stehen», sagt Nicolas Fries, Circular Economy and Innovation Manager. «Und auf dem weiteren Weg ist es uns Kompass und Orientierungshilfe.» Für die Baubranche berge die Kreislaufwirtschaft ein riesiges Potenzial. «Wenn es uns gelingt, langlebige, modulare Produkte aus gesunden und energieeffizient hergestellten Materialien mit hoher Nutzungsflexibilität zu verbinden und so den Materialwert über mehrere Lebenszyklen zu erhalten, leisten wir einen bedeutenden Beitrag zu einer nachhaltigeren Zukunft.»

### Die Dokumentenprüfung als Start

Damit sich das Assessoren-Team der SQS in der Vorbereitung des Pilot-Assessments ein umfassendes Bild vom Status quo bei Implenia machen konnte, wurden zahlreiche Dokumente und umfangreiches Datenmaterial als Nachweise eingefordert und geprüft.

Ebenfalls in dieser ersten Analysephase galt es, das zu beachtende System abzugrenzen. Es kann unter Umständen sinnvoll sein, die Transformation hin zu zirkulären Geschäftsmodellen zu Beginn nur für einen Teil der Produkt-Service-Systeme zu starten. Aus den gewonnenen Erfahrungen können dann wertvolle Lehren für die geplanten Veränderungen im Rest des Unternehmens gewonnen werden.

Die Division Real Estate entschied sich, zunächst einmal die Business Unit Real Estate Products mit dem Modell Circular Globe bewerten zu lassen. «Wir sind stolz, mit Implenia einen namhaften Partner aus der Bau- und Immobilienbranche für das Testen unseres Modells an der Seite zu haben», so Hubert Rizzi, Mitglied der SQS-Geschäftsleitung.

### Interviews komplettieren das Bild

Die in der Dokumentenprüfung gewonnenen Erkenntnisse erlauben es, die konkrete Planung des Vor-Ort-Assessments als zweite Analysestufe zu erstellen:

- Welche Ansprechpartner sind wichtig, um relevante Fragen zu klären?
- Wie viel Zeit wird benötigt, um einzelne Themen zu besprechen?
- Müssen Produktionsstätten besichtigt oder IT-Systeme eingesehen werden?

Gemeinsam mit dem Kunden werden so die Ansprechpartner, Lokalitäten und

Zeiten der Interviewsequenzen definiert.

Die Befragungen beim Kunden vor Ort zeigen auf, ob das während der ersten Phase herausgearbeitete Bild korrekt und komplett ist. Nach einer guten Vorbereitung wissen die Assessoren genau, auf welche Punkte sie vertieft eingehen und wo noch zusätzliche Nachweise erbracht werden müssen, um eine professionelle Reifegradermittlung zu ermöglichen. Hilfsmittel wie Checklisten wirken unterstützend. Äusserst wichtig sind ein aktives Zeitmanagement und klar strukturierte Interviews.

### Fundierte Basis für den weiteren Weg

Die drei intensiven Tage in den Räumlichkeiten von Implenia sind fast vorbei. Das Assessoren-Team und die involvierten Personen treffen sich zu einer Schlussbesprechung. Im Anschluss verfasst das Assessoren-Team einen ausführlichen Bericht für den Kunden. Darin erklären sie sowohl den erreichten Reifegrad als auch zu jedem Kapitel des Kriterienkatalogs die erkannten Stärken und Potenziale im Detail.

Ziel des ausführlichen Berichts ist es, dem Kunden eine genaue Standortbestimmung zu ermöglichen. Die Organisation soll ein gutes Bild ihrer Stärken und Potenziale erhalten, aber auch einen Leitfaden zur Bestimmung der weiteren Handlungsfelder bekommen. So entsteht eine fundierte Basis für den weiteren Weg in Richtung Kreislaufwirtschaft, den Implenia konsequent als Vorreiter der Baubranche weitergehen will. «Mit unseren Immobilienprodukten adressieren wir die ökologische Notwendigkeit sowie die wachsende Nachfrage unserer Kunden nach zirkulären Lösungen», sagt Severin Boser, Head Real Estate Products. «Dank Circular Globe können wir unsere kreislauffähigen Geschäftsmodelle stetig weiterentwickeln und dieses Engagement glaubhaft nach aussen kommunizieren.»

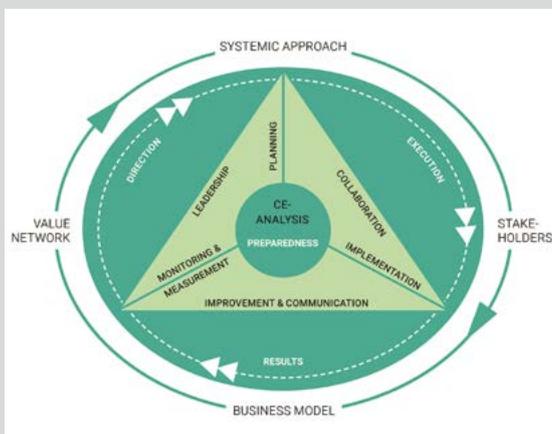


ANDRI BODMER

Projektleiter Circular Globe sowie Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung bei der Schweizerischen Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme (SQS).

## Per Modell zum zirkulären Reifegrad

Circular Globe betrachtet den gesamten Kontext einer Organisation und seiner Produkt-Service-Systeme aus der Perspektive der Kreislaufwirtschaft. Im Zentrum steht die CE-Analyse, welche die Grundlage der Standortbestimmung bildet. Die inneren Dreiecksdimensionen spiegeln die Umsetzung der zirkulären Strategie.



Circular Globe betrachtet den gesamten Kontext einer Organisation aus Sicht der Kreislaufwirtschaft. © SQS

[www.circular-globe.com](http://www.circular-globe.com)