

## **BALANCING ENVIRONMENTAL, SOCIAL, ECONOMIC ASPECTS IN PROJECT MANAGEMENT: A SIEMENS APPROACH**

von Markus Strangmüller

GPM Präsent, 23.09.2021

**Ralf Schmitt 00:00:00,110-00:00:29,160**

Tags: erwin, kollegen und kolleginnen, siemens, arbeitet, komme, drauf

Jetzt komme ich zu Erwin Weitlaner und ich habe mich natürlich erkundigt, wie dieser Erwin drauf ist, außer dass er bei Siemens arbeitet? Nur wurde mir gesteckt von den GPM-Kollegen und -Kolleginnen, dass er technisch immer ganz vorne dabei ist. Alle technischen Dinge, die es gibt, hat er. Er hat letzte Woche auch die Apple Keynote wahrscheinlich gehört und gleich fünf neue iPads gekauft. So ist dieser Herr Erwin Weitlaner.

**Ralf Schmitt 00:00:29,370-00:00:30,210**

Tags: erwin, hallo

Hallo Erwin.

**Erwin Weitlaner 00:00:30,480-00:00:44,460**

Tags: sagen, grüß, einfach tolle geräte, ipad, mini

Hi, grüß dich. Ich muss sagen, dass das stimmt leider, also richtig geraten. Ich habe mir so ein iPad Mini gekauft, nachdem mir das iPad Pro schon neben mir habe. Das sind einfach tolle Geräte. Ich will da keine Werbung machen, aber das ist einfach so.

**Ralf Schmitt 00:00:45,000-00:00:50,100**

Tags: erwin, nürnberg, zentrale in nürnberg, gesteckt

Erwin, ich habe nicht richtig geraten, ich habe mich informiert. Mir wurde das gesteckt aus der Zentrale in Nürnberg.

**Erwin Weitlaner 00:00:50,460-00:00:51,900**

Tags: leute, informiert

Die Leute sind gut informiert.

**Ralf Schmitt 00:00:52,230-00:00:59,010**

Tags: tools, arbeit, gpm

Der möchte auch immer neue Tools einführen, um die Arbeit bei der GPM noch zu optimieren. Stimmt dieses Gerücht über dich auch?

**Erwin Weitlaner 00:00:59,460-00:01:00,570**

Tags: leider, wahr

Ja, das ist leider wahr.

### **Ralf Schmitt 00:01:01,300-00:01:04,620**

Tags: leider, bayerischen, sitzt

Auch leider, auch leider. Du hast einen bayerischen Dialekt. Wo sitzt du, Erwin?

### **Erwin Weitlaner 00:01:04,620-00:01:17,490**

Tags: genau, nähe von erlangen, fränkischen schweiz, schweiz, brand

Genau. Ich bin hier in der Nähe von Erlangen. Hier sieht man im Grünen draußen Neunkirchen am Brand in der Fränkischen Schweiz.

### **Ralf Schmitt 00:01:19,050-00:01:22,440**

Tags: programmleiter

Du bist auch ein Teil der Programmleitung und bist

### **Ralf Schmitt 00:01:22,530-00:01:28,800**

Tags: mitverantwortlich, nächsten, ausgesucht

für die nächsten Programm-PM -Beitrag mitverantwortlich. Wen hast du uns mitgebracht? Wen habt ihr ausgesucht?

### **Erwin Weitlaner 00:01:28,850-00:02:11,400**

Tags: genau, markus strang, triple bottom, siemens, bisschen ein komplizierter

Genau. Ja, das freut mich. Super, dass das geklappt hat. Ich habe Markus mitgebracht, Markus Strangmüller. Er ist im Sustainability Office von Siemens und das ist wirklich auch mein ganz besonderes persönliches Anliegen. Also diese Triple Bottom Line, also People, Planet, Profits. Das ist ein bisschen ein komplizierter Ausdruck. Es gibt ihn seit fast 30 Jahren, aber da gibt es wirklich noch viel zu tun. Wir haben es gerade gehört in den Vorträgen und dem 17. UN-Ziel. Bei Siemens haben dann einen Move gemacht. Wir waren immer schon, denke ich, vorne mit dabei, aber jetzt immer mit diesem DEGREE noch einmal eins draufgesetzt. Und das hat natürlich auch Implikationen auf das Projektmanagement.

### **Erwin Weitlaner 00:02:11,400-00:02:16,980**

Tags: markus, strangmüller, hören

Und dazu wollen wir jetzt gerne mehr von Markus Strangmüller hören.

### **Ralf Schmitt 00:02:17,400-00:02:21,960**

Tags: markus, fragen, strangmüller, menti

Wir freuen uns auf Markus Strangmüller. Ihr könnt wie immer Fragen in Menti stellen,

### **Ralf Schmitt 00:02:21,960-00:02:27,210**

Tags: markus, siemens, zoom, bühne, strangmüller

aber jetzt erst mal Zoom oder Bühne frei für Markus Strangmüller von Siemens.

### **Markus Strangmüller 00:02:28,220-00:03:23,470**

Tags: hallo, thema, nachhaltigkeit, moment, bildschirm

Hallo! Freut mich sehr, dass ich hier über das Thema Nachhaltigkeit und bei Siemens und auch über die Themen, die wir gerade im Moment vorantreiben und auch über die Auswirkungen, die das Thema auf das Thema Projektmanagement hat, sprechen darf. Ich würde meinen Bildschirm auch teilen. Ich hoffe, das funktioniert soweit? Ja. Ich würde Ihnen

gerne erst mal einen Überblick geben über das Thema: Warum brauchen wir eigentlich diese Themen ESF, Nachhaltigkeit immer, stärker, jetzt auch in den Diskussionen? Danach würde ich darauf eingehen, wie wir das bei Siemens machen, und dann würde ich auch einmal explizit auf die Auswirkungen im Projektmanagement eingehen.

### **Markus Strangmüller 00:03:23,470-00:04:32,090**

Tags: nachhaltigkeit, bisschen beschreiben, gerne die nachhaltigkeit, dimensionen, atmosphäre

Ich würde gerne die Nachhaltigkeit und die Dimensionen ein bisschen beschreiben. Das ist die 27, die 1,7 und die 17. Normalerweise würden wir jetzt in den Dialog gehen, was denn die Zahlen bedeuten, aber ich kann mir vorstellen, nach dem letzten Vortrag, den ich noch teilweise mitbekommen habe, dass die 17 schon bekannt ist. Ich würde zur Auflösung dieser drei Zahlen gehen. Wenn wir auf die 27 gehen. Da ist es jetzt so, wir haben hier in der Atmosphäre das Thema CO2 und Klimawandel, das kennt wahrscheinlich jeder. Und wenn man sich jetzt mal die Zahlen des Thema Carbon Budget mit anschaut, was wir global noch haben, dann gibt es Kalkulatoren, die dann eben berechnen, wie lange wir bei dem jetzigen Verbrauch oder jetzigen Ausstoß von CO2 in die Atmosphäre, wie lange es noch dauert, bis wir das Budget aufgebraucht haben, um die 1,5 Grad zu erreichen. Und wenn wir jetzt hier schauen, dann ist es 2027.

### **Markus Strangmüller 00:04:32,090-00:05:24,800**

Tags: grad, budget, ziel, pariser, abkommens

Das heißt in den nächsten sechseinhalb Jahren, in etwa, wäre das Budget komplett aufgebraucht, um auf die 1,5 Grad zu gehen, weil dies das ambitioniertere Ziel innerhalb des Pariser Abkommens war. Wenn wir die zwei Grad erreichen wollen, dann haben wir noch ca. 20 Jahre. Aber wenn wir anschauen, wie wir heute unterwegs sind und wenn wir so weitermachen, dann kommen wir eher auf drei bis vier Grad Erderwärmung im Gesamten. Das heißt also, hier ist wirklich relativ schnell die Notwendigkeit da, um die CO2-Emissionen breit zu reduzieren. Das zweite große Thema, was derzeit ist, ist das Thema Ressourcenverbrauch. Und hier reden wir über das Thema mit dem Verbrauch an Erden.

### **Markus Strangmüller 00:05:24,800-00:06:15,460**

Tags: anschauen und aufgelistet, aussage, erden, global, pro

Da gibt es derzeit so global ja die Aussage, dass wir derzeit Ressourcen von 1,7 Erden pro Jahr brauchen. Wir haben aber nur die eine Erde. Und wenn wir uns das jetzt noch etwas detaillierter anschauen und aufgelistet auf die verschiedenen Länder, sehen wir eben auch sehr stark, wie sich das verteilt und dass wir eben viele Länder haben, die da deutlich mehr Ressourcen schon verbrauchen, als überhaupt zur Verfügung stehen. Und dass in den Bereichen auch relativ hoher Wohlstand ist. Wie können wir solche Themen jetzt adressieren? In meinem Vorgängervortrag auch schon von den SDGs und der UN Agenda 2030 mit Transforming our World gesprochen. Dort wurden ja die 17 SDGs definiert im Jahr 2015,

### **Markus Strangmüller 00:06:15,460-00:07:18,460**

Tags: networks des netzwerks, seite, land, carbon footprint networks, ländern zur umsetzung, human development

die man bis 2030 erreichen will. Und das sind eben Ziele auf nationalstaatlicher Ebene, die dort in den verschiedenen Ländern zur Umsetzung gebracht werden. Wenn man Nachhaltigkeit in einer simplifizierten Darstellung hat, dann hat man immer dieses Dilemma und diese Abwägung zwischen auf der einen Seite Lebensqualität oder Human Development und auf der zweiten Seite den Ressourcenverbrauch an Erden. Und wenn wir uns mal hier ein Chart des Carbon Footprint Networks, des Global Footprint Networks anschauen, dann sehen wir viele Punkte. Jeder Punkt ist ein Land. Und wenn wir hier unten reinschauen, dann wäre das eigentlich der Quadrant für wirklich nachhaltige Entwicklung. Und wir sehen, dass in dem engeren Kreis kein Land ist, in dem breiteren Kreis so ein Land das Ganze streift.

### **Markus Strangmüller 00:07:18,460-00:08:12,600**

Tags: seite, länder, ressourcenverbrauch, chart, lebensqualität

Aber wir sehen in dem Chart auf der einen Seite ganz klar hier die entwickelte Welt, die auf der einen Seite eine hohe Lebensqualität hat, aber auf der anderen Seite eben auch einen hohen Ressourcenverbrauch. Und hier sehen wir die Entwicklungsländer, die innerhalb der Bio -Kapazität unserer Welt leben, aber auch nur einen relativ geringen Lebensstandard haben. Und jetzt geht es eben darum, auch in den Herausforderungen über die SDGs, diese Länder hier unten, diese gelben Länder, eben nach rechts zu bewegen, aber nicht nach oben und die mehr blauen Länder eben hier nach unten zu bewegen und hoffentlich nicht nach links. Das ist ja die prinzipielle Herausforderung, die wir in dem Thema Nachhaltigkeit haben.

### **Markus Strangmüller 00:08:12,600-00:09:22,060**

Tags: aktionen, capital market day, general public, diverseste, public

Und da gibt es natürlich jetzt diverseste Aktionen dahinter. Da kann man ja in den Pressemitteilungen derzeit fast täglich Sachen lesen, was da passiert. Das entwickelt sich auch ganz klar an den verschiedenen Requirements, die wir jetzt auch noch sehen. Sei das jetzt auf der Kundenseite, Investoren, Mitarbeiter, General Public... Also in all diesen Bereichen gibt es selber zusätzliche Anforderungen, die in den letzten Jahren immer mehr substantiell gestiegen sind und auch weiter steigen werden. Nicht nur die Anforderungen, die jetzt auf der EU-Ebene kommen mit dem EU Sustainable Finance Programme, mit dem EU Green Deal, da kommen so viele neue Herausforderungen auf uns zu als Unternehmen, die wir dann auch leisten müssen. Wenn wir sagen: Wie machen wir das alles als Siemens und wie committed sind wir? Wir haben jetzt auch am 24. Juni, dem Capital Market Day,

### **Markus Strangmüller 00:09:22,060-00:10:16,520**

Tags: rahmen, mal, kapitalmarkttag, degree, nachhaltigen entwicklung

auch noch mal im Rahmen des Kapitalmarkttag unser neues Nachhaltigkeits -Framework mit vorgestellt. Und Nachhaltigkeit ist für uns ja auch ein Business Imperative und wir tun uns da vielleicht leichter, weil... wenn wir uns anschauen, welche Technologien und Lösungen wir zur Verfügung stellen, ob das im Healthcare-Bereich ist, im Mobilitätsbereich, in der Infrastruktur oder in der Industrie, das trägt ja alles zur nachhaltigen Entwicklung bei und auch immer zur Ressourceneffizienz. Wenn wir unser neues Framework anschauen – wir nennen das Framework DEGREE, das kommt von den Anfangsbuchstaben der verschiedenen

Themenfelder, die wir als Schwerpunktfelder mit adressieren. DEGREE ist aber auch nochmal eine andere Perspektive. Man kann da auch sehr gut mit dem Wort

### **Markus Strangmüller 00:10:16,520-00:11:06,530**

Tags: spielen, richtung, degree, thema temperatur, temperatur

Degree spielen. Auf der einen Seite ist es ja das Thema Temperatur, was auch Richtung Dekarbonisierung spielt. Es ist aber auch Richtung Qualifizierung von Menschen, einen University Degree zu machen. Oder es ist auch die Perspektive, diese 360-Grad-Perspektiven, wo wir von allen Stakeholdern auf solche Themen schauen. Und das soll auch in dem Framework mit hinterlegt sein, dass wir eben hier die Perspektive aller Stakeholder miteinbeziehen. Und wenn wir dieses DEGREE-Framework anschauen, dann haben wir ein Schwerpunktthema im Bereich der Dekarbonisierung und der Unterstützung, eben hin Richtung des 1,5-Grad-Ziels. Wir haben auch hier diverseste Portfolioelemente, die hier unterstützten. Wir haben aber natürlich auch interne Commitments,

### **Markus Strangmüller 00:11:06,530-00:12:02,230**

Tags: richtung, equity und employability, themen ethics, governance, employability

die in diese Richtung gehen. Dann haben wir die Themen Ethics, Governance, Resource, Efficiency, Equity und Employability. Das sind jetzt die sechs Bereiche, in denen wir dort das Thema Nachhaltigkeit abdecken. Sowohl von der Opportunity- als auch von der Risk -Seite. Soweit zum zum Einstieg und zum Aufsynchronisieren und jetzt gehen wir mal auf die Implikationen für das Projektmanagement ein. Wenn man in der Vergangenheit... Im Projektmanagement hat man ja das Thema Kosten, Zeit und Qualität und wenn man sich die ESG -Risiken anschaut, dann werden hier immer mehr auch solche Einflüsse mit reinkommen. Wer globale Projekte schon gemanagt hat, bei denen es zu Todesfällen

### **Markus Strangmüller 00:12:02,230-00:12:55,080**

Tags: todesfällen oder unfällen, baustelle, unfällen, thema biodiversity, gekommen, entsprechenden verzögerungen

oder Unfällen auf der Baustelle gekommen ist, oder wo dann auch schon Baustelle gestoppt wurden oder wo es bei Umsiedlungsprojekten zu Verzögerungen im Projektmanagement gekommen ist. Oder es gibt ja verschiedenste andere Bereiche, wie etwa das Thema Biodiversity, dass es eben Probleme gegeben hat mit Wasserthemen oder Verschmutzungsthemen, die dann eben auch zu entsprechenden Verzögerungen in Projekten führen. All diese Themen muss man sich immer stärker noch zu Gemüte führen und eben auch eine ESG-Risikobewertung machen. Was wir jetzt hier angefangen haben – und das wir haben jetzt im Unternehmen eingeführt – ist ein ESG-Due-Diligence-Prozess über die gesamte Wertschöpfungskette, die eben in den Projektgeschäften

### **Markus Strangmüller 00:12:55,080-00:13:50,670**

Tags: thema, felder, drinnen, verschiedenste felder anschaut, occupied territories

mit drinnen ist. Und wir haben hier ein Risk-Framework dahinter entwickelt, das eben verschiedenste Felder anschaut. Und die Felder starten von Occupied Territories. Dort gibt es Projekte, wie etwa: Sind solche Gebiete kritisch, in denen man potenzielle ESG-Risiken für das Unternehmen und dann auch Reputationsrisiken hat? Gibt es bestimmte Business Fields

of Concern, in denen explizit Mitigationsmaßnahmen schon vorgeplant werden, um eben den Projektablauf dann möglichst sicherstellen zu können. Dann das Thema Location-Risks, um in bestimmten Bereichen hervorzuheben, was kritische Themenfelder sind. Dann das Thema Reputational Risks. Was hat Auswirkungen auf die Marke Siemens?

### **Markus Strangmüller 00:13:50,670-00:14:45,900**

Tags: mitigationsmaßnahmen, hinterlegen, partner, geschäfte, umfeld

Und wie können wir dort Mitigationsmaßnahmen hinterlegen? Aber auch mit welchen Partnern arbeiten wir dort zusammen und wie geht die ESG-Evaluierung dieser Partner? Und dann gibt es eben auch entsprechende Maßnahmen in Richtung welche Geschäfte exkludiert werden oder wo wir nicht mit rein gehen. Wenn wir dann in dieses Due-Diligence -Thema noch mal etwas detaillierter mit reingehen, da geht es erst mal darum, was ich mir hier im Risiko -Assessment -Bereich genau anschauen muss. Welche Bereiche bin ich da mit drin? Was habe ich für ein Umfeld? Wenn ich jetzt ins Assessment der ESG-Risiken reingehe, da haben wir eben das ganze Risk Environment. Wir haben hier ein AI-basiertes Tool entwickelt, da komme ich nachher noch kurz dazu.

### **Markus Strangmüller 00:14:45,900-00:15:38,800**

Tags: guidelines und empfehlungen, daten, themen, schritt festzustellen, radar, bereiche

Es nennt sich ESG Radar, in dem wir eben für die verschiedensten Bereiche all die Themen miteinbeziehen, auch externe Daten, die von anderen Datenbanken her kommen, um eben solche Risikobewertungen und Due-Diligence-Themen machen zu können, aber eben auch dann im nächsten Schritt festzustellen: Was habe ich denn für wichtige Erziehungsmaßnahmen dafür? Was kann ich hier ableiten, um eben dieses Risiko auf Zeitverzögerungen, auf Kostenexplosionen oder auf Qualität in den Projekten frühzeitig auch schon zu adressieren? Und dafür gibt es eben dann eine entsprechende Risk- und Mitigation-Guidance und Empfehlungen, wie ich mit diesen Themen umgehen kann. Wir haben da auch mit Experten, die aus der Menschenrechtsseite kommen und aus ESG-Themen

### **Markus Strangmüller 00:15:38,800-00:16:36,060**

Tags: tool, esg, radar-tool, implementiert, angebotsphase

gesprochen, wie wir solche ESG-Risiken mitigieren können, und dies auch schon in dem Tool, dem ESG Radar -Tool, mit implementiert. Das heißt, wenn wir hier in der Angebotsphase schon was machen, bewerten wir schon diese ESG-Risiken mit, genau wie potenzielle Mitigationsmaßnahmen, die man dann in der Übergabe vom Bid-Management zum Projektmanagement auch mit überreichen kann. Und dann gibt es natürlich vorab diese ganzen Mitigationsmaßnahmen, um eben dies im Gesamten adressieren zu können. Wenn wir uns jetzt anschauen, was heißt es dann und wie gehen wir da vor und wie empowern wir auch die entsprechenden involvierten Personen? Wir haben hier für unsere Mitarbeiter,

### **Markus Strangmüller 00:16:36,060-00:17:29,550**

Tags: siemens, größenordnungen, awareness zu schaffen, bedeutet esg bzw, mandatory trainings

und bei Siemens reden wird relativ schnell über Größenordnungen... Also wir haben diese Schulungen, die wir als Mandatory Trainings mit aufgebaut haben, bei mehr als 25000 Mitarbeitern durchgeführt, eben um diese Awareness zu schaffen hin zu der Richtung: Was

bedeutet ESG bzw. Menschenrechtsrisiken in Projekten? Wir haben eben einmal diese Monetary Trainings. Wir haben aber auch einen kompletten Knowledge Hub aufgebaut, in dem externe Informationen mit drin sind, wo FAQs mit dabei sind, wo Guidances mit drin sind, wo zusätzliche Trainingsmaterialien mit abgedeckt sind. Alles ist mitabgedeckt in den Bereichen.

### **Markus Strangmüller 00:17:29,550-00:18:19,830**

Tags: webinare, trainings, verschiedene themenfelder, sustainability board, angelegt

Wir haben für verschiedene Themenfelder auch noch detailliertere Trainings und Webinare mit angelegt. Auch andere Materialien, die zu adressieren sind, aber auch so generelle interaktive Webinare, die wir mit den verschiedenen Geschäften machen. Um eben die Themen voranzutreiben, wird auch wenn der Train the Trainer-Approach gemacht. Wir haben regelmäßige Austausch-Cores auch mit den verschiedenen Länderorganisationen, Regionen, wo es Themen gibt, bis hin eben auch zur Adressierung von den Aspekten und auch zur Integration in den Prozessen, eben auch mit der Eskalation bei uns bis hoch zum Sustainability Board oder auch bis hin zum Managing Board.

### **Markus Strangmüller 00:18:19,830-00:19:15,180**

Tags: location, bereich, guiding principles, risks, counterpart

Wenn man sich die Governance anschaut, dann sieht man hier ein Screenshot von dem Tool, wo die verschiedenen Risiken, die ich vorhin schon angesprochen hatte – sei es Location Risks oder bestimmte ESG-Risiken im Umweltbereich oder im sozialen Bereich oder eben Counterpart Risk – mit abgedeckt sind. Alles basiert natürlich auf den UN-SDGs und den UN Guiding Principles for Business and Human Rights. Diese Plattform, die wir hier entwickelt haben, ist eine AI-basierte Plattform, die auch Daten aus verschiedensten externen Tools mit dazu nimmt. Da gibt es ja in dem Thema einmal das sogenannte Rep-Risk als ein Tool, das sehr stark die ESG-Risiken abdeckt.

### **Markus Strangmüller 00:19:15,180-00:19:59,620**

Tags: themen, landmark, reputationrisiken und exekutionsrisiken, risikobewertungen, maplecroft

Da gibt es aber auch Maplecroft oder Landmark, die eben für spezifischere Themen Daten zur Verfügung stellen, um solche Risikobewertungen machen zu können. Und das wird dann natürlich auch integriert in unsere Sales-Prozesse, dass wir eben Schnittstellen haben zur Salesforce oder zu unserem SAP-System. In den Bewertungsthemen, die wir dort mit drin haben, ist es natürlich wichtig, dass wir hier ein Informed Decision Making machen, dass wir frühzeitig wissen: Auf was lassen wir uns da ein? Wie können wir Reputationsrisiken und Exekutionsrisiken und damit auch den Aufwand in dem genannten Thema minimieren?

### **Markus Strangmüller 00:19:59,620-00:20:53,210**

Tags: daten, tool, umwelt und sozialbereich, salesforce, überspielen, sozialbereich und bekommen

Und wie können wir es möglichst automatisiert machen, dass das Ganze mit wenig Daten aus dem Projekt heraus oder mit Überspielen von Daten aus der Salesforce in das Tool hinein, das möglichst effizient passiert? Wir bewerten dann mehr als 60 relevante Risikoindikatoren im Umwelt- und Sozialbereich und bekommen dann diese ganze Transparenz sowohl auf der Projektebene als auch auf der gesamten Geschäftsebene zu diesen Themen. Mit dem

Überblick würde ich mich gerne für entsprechende Fragestellungen öffnen und eben nochmal den Ausblick geben: Was heißt das fürs Projektmanagement, wenn ich solche Themen dort mit adressiere?

**Ralf Schmitt 00:21:00,810-00:21:25,260**

Tags: schnell, risk, frage, menti, projektportfolio

Sie waren schnell. Wir sind hier ganz fasziniert. Dann gucken wir mal, was an Fragen über Menti rein gekommen sind. Und die erste Frage, die reinkam, die schaltet hier gleich unsere Regie frei, die lautet: Wie wird das Risk Framework allgemein auf übergeordneter Ebene bzw. dem Projektportfolio berücksichtigt? Wie berücksichtigen Sie das?

**Markus Strangmüller 00:21:26,120-00:22:30,570**

Tags: verantwortung der umsetzung, rundschreiben, internes rundschreiben, business units, letzten

Wir haben im letzten Jahr... also wenn man sich die Gesamt -Governance für einen Konzern zum Thema Nachhaltigkeit anschaut, haben wir einmal ein internes Rundschreiben, das eben die Rollen und Verantwortlichkeiten festlegt. Und mit dem zusammen haben wir den ESG-Risk-Framework mit definiert. Und das liegt in der Verantwortung der Umsetzung bei den entsprechenden CEOs von den verschiedenen Geschäften. Also alle Business Units sind dort verantwortlich und auch die Länder-CEOs. Dort wird das Ganze im Prinzip am Ende des Tages auch verantwortet und aus dem Framework heraus wird es dann in die Prozesse umgesetzt. Wenn wir in den CRM -Prozess reingehen, der Richtung des Projektmanagements überführt, dann ist ein sehr starker Fokus jetzt im ersten Schritt auf der Vertriebsseite, dass sie das mit in den Bidding-Prozess integriert, dass wir hier zu einer sehr frühen Phase diese ganzen

**Markus Strangmüller 00:22:30,570-00:23:37,680**

Tags: thema, identifizieren und klar, bestehenden prozesse, prozesse, esg-risiken mit identifizieren, internal controls

ESG-Risiken mit identifizieren und klar machen und dann möglichst automatisiert in die bestehenden Prozesse auch mit integrieren. Also dass wir kein separates Thema haben, sondern dass es dann integriert wird in unser Enterprise Risk Management und in unser Thema Risk and Internal Controls, aber auch in unsere Freigabeprozesse im Rahmen von sogenannten Limits of Authority-Prozessen innerhalb des Projekts. Es wird auch in diese Prozesslandschaften direkt integriert, damit es nicht separat passiert. Und natürlich wird auch, wenn wir jetzt Richtung Portfolioentwicklung gehen... ein Teil der Frage war ja auch, wie man das ins Portfolio mit integriert.... Natürlich, wenn wir jetzt hier Areas of Concerns haben oder Themenfelder, Bereiche die wir nicht mehr adressieren wollen, dann wird im Rahmen des Risk Frameworks sowas auch mit festgelegt und wird dann aber auch in der Organisation wieder über die entsprechenden CEOs in die Produktentwicklung gegeben und eben entsprechende Portfolio -Transitionen werden mit angestoßen.

**Ralf Schmitt 00:23:38,640-00:24:19,750**

Tags: fragen, teilnehmer und teilnehmerinnen, mal, liebe teilnehmer, teilnehmerinnen

Vielen Dank dafür. Wenn Sie, liebe Teilnehmer und Teilnehmerinnen von GMP Present, noch weitere Fragen haben, wir haben ja noch einige, zeige ich hier noch mal den QR-Code.

Matthias, kannst du mal auf I drücken? Genau. Wenn ihr bei Menti Fragen einstellen wollt, ich zeige es noch mal ganz kurz. Das ist der QR-Code oder 71178878. Bei weiteren Fragen gerne hier für Herrn Markus Strangmüller einfach die Frage stellen. Aber wir kommen zur nächsten Frage. Es sind schon einige da. Und die Frage lautet: Siemens ist ja auch am Bau eines riesigen Kohlekraftwerks in Australien beteiligt.

**Ralf Schmitt 00:24:19,750-00:24:25,310**

Tags: selbstverständnis, gerankt

Was bedeutet das für Sie und für Ihr Selbstverständnis? Dies ist auch sehr nach oben gerankt worden.

**Markus Strangmüller 00:24:25,730-00:25:19,880**

Tags: disput, australien, zugstrecke, automatisierung beteiligt, kohlekraftwerk

Erst mal ist es nicht ein Kohlekraftwerk in Australien, sondern bei dem Disput, der ja vor gut zwei Jahren dort diskutiert wurde, geht es darum, dass wir an einer Automatisierung beteiligt sind. Es geht um eine Kohlemine in Australien, die dann eine Verbindung hat an den Hafen in Queensland. Und da gibt es eine Zugstrecke. Und wir machen auf dieser Zugstrecke die Automatisierung zu dem Thema. Das Projekts selbst, Adani, war natürlich sehr umstritten in den Bereichen und ist auch mit ein Auslöser, damit wir die Implementierung dieses ESG Radar, das ich gerade vorgestellt habe, eben auch entsprechend beschleunigt haben

**Markus Strangmüller 00:25:19,880-00:25:21,950**

Tags: umsetzung

in der ganzen Umsetzung.

**Ralf Schmitt 00:25:22,560-00:25:28,130**

Tags: siemens, relativ, budget

Ich glaube, das Budget, das Siemens bekommt, ist relativ gering. Ich habe darüber auch in der Zeitung gelesen.

**Markus Strangmüller 00:25:28,130-00:25:31,370**

Tags: projekt

Das Projekt ist ein 16 -Millionen -Projekt.

**Ralf Schmitt 00:25:31,400-00:25:34,460**

Tags: siemens, wahnsinnig

Was für Siemens jetzt nicht wahnsinnig groß ist, oder?

**Markus Strangmüller 00:25:34,580-00:26:14,150**

Tags: risk framework, auswirkungen der hausintern, sowas zu diskutieren, milliarden umsatz, hohe wellen, kohle

Bei knapp 60 Milliarden Umsatz ist es relativ gering, hat aber eben vor zwei Jahren sehr hohe Wellen geschlagen, eben mit dem Thema Kohle. Und wie gehen wir damit um? Das hat natürlich auch jetzt die Auswirkungen bei uns intern und das wird ein Thema sein in der Integration, auch im Risk Framework. Da wird in den nächsten Monaten noch was kommen, auch zu den Themen: Wie gehen wir zukünftig mit dem Thema Kohlegeschäft um? Also

auch hier gibt es daraus wieder Anstöße, um sowas zu diskutieren und dann eben auch in so ein Risk Framework mit zu integrieren.

**Ralf Schmitt 00:26:14,690-00:26:22,100**

Tags: kollegen, diskutiert, anfragen, vorstand auch diskutiert

Also es wird bei Ihnen unter den Kollegen und Kolleginnen und unter dem Vorstand auch diskutiert: Wie gehen wir zukünftig mit solchen Anfragen, mit solchen Aufträgen um?

**Markus Strangmüller 00:26:22,460-00:27:05,270**

Tags: projekte, richtung und ort, board, braucht es spezielle, bereich braucht, mitigieren

Vielen Dank! Also das ist auch ein Teil, den wir jetzt auch prozessual mit unterstützt haben. Es ist ja so, wenn wir jetzt solche Projekte anschauen, dann kommen eben in diesem ESG Radar entsprechende Flaggen hoch, wo es dann heißt: In dem Bereich braucht es spezielle Mitigationsmaßnahmen oder hier gibt es Themen, die kann man potenziell nicht mitigieren. Und wenn man die nicht mitigieren kann, dann werden die im Rahmen dieser Freigabeprozesse für Projekte eben auch immer eine Ebene höher gehoben. Und eben bei bestimmten Themen geht es automatisch Richtung unser Sustainability Board, beziehungsweise unter Managing Board.

**Markus Strangmüller 00:27:05,270-00:27:30,470**

Tags: funktionen, board, geschäfte, vertretern der geschäfte, sustainability

Wir haben das Sustainability Board, das wird aus Vertretern der Geschäfte, der Länder und der Funktionen zusammengesetzt, die dann eine Bewertung für solche Projekte und eine Empfehlung geben. Und dann kann das Geschäft aufgrund dieser Empfehlung entweder entscheiden oder es gibt eine weitere Eskalation dann hin zum Managing Board, wo dann die finale Entscheidung getroffen wird.

**Ralf Schmitt 00:27:31,790-00:27:48,020**

Tags: frage, antwort, kmu, ehrliche antwort, mittelständischen

Vielen, vielen Dank für die ehrliche Antwort. Ich komme zur nächsten Frage: Was würden Sie einem KMU, also kleinen und mittelständischen Unternehmen raten, wie sie die SDGs umsetzen können? Würden Sie für einen KMU Pate stehen wollen?

**Markus Strangmüller 00:27:50,230-00:28:40,000**

Tags: sdgs, nationalstaaten, ländern, heißt, mal unterscheiden

Man muss erst mal unterscheiden. Die SDGs sind ja für Nationalstaaten gemacht und die Nationalstaaten, in denen wir jetzt dort runtergebrochen, das nennen wir das Mainstreaming der SDGs in nachhaltige Entwicklungspläne in diesen verschiedenen Ländern. Das ist nationalstaatlich. Als Unternehmen muss man natürlich jetzt schauen, denn das ist die Vorgabe, wo es hingehet Richtung nachhaltiger Entwicklung. Das heißt, ich muss diese Perspektive natürlich jetzt in meine gesamte Geschäftsstrategie auch mit integrieren, denn nur dann bin ich auch zukunftsfähig. Das heißt nachhaltige Entwicklung. Und da muss man sich sehr gut überlegen: Wo trage ich denn auch Positives bei?

**Markus Strangmüller 00:28:40,000-00:29:11,800**

Tags: richtung, mitigieren, negativen impact, impact, geschäftsstrategie

Aber auch, wo wir vielleicht einen negativen Impact, den ich mitigieren muss. Und ich glaube, da wird auch kein KMU in den nächsten Jahren umhinkommen, sich genau mit den Sachen auch zu beschäftigen im Rahmen der Geschäftsstrategie. Also ich würde es nicht separat machen wollen, ich würde es gleich voll integrieren, auch in die Geschäftsausrichtung. Was heißt es für unser Portfolio, wenn in fünf oder zehn Jahren das in eine bestimmte Richtung geht? Oder in eine solche Richtung, die auch innerhalb dieser SDGs mit vorgegeben ist?

**Ralf Schmitt 00:29:13,010-00:29:19,760**

Tags: nachhaltigkeit, heißt, mittelständisches unternehmen, unternehmen

Also was heißt das für unsere Strategie auch als kleines oder mittelständisches Unternehmen? Wie gehe ich mit dem Thema Nachhaltigkeit um?

**Markus Strangmüller 00:29:21,160-00:30:11,090**

Tags: thema, nachhaltigkeit, nationalstaatlich in nationale, green, produkte

Nachhaltigkeit? Das sehen wir heute auch schon allein in dem Thema mit dem EU Green Deal. Da kommen jetzt alleine ca. 60 neue Regularien mit hoch. Und das sind teilweise Förderthemen. Das sind aber auch schon Förderthemen für KMUs. Da werden Substanzen eben verboten, weil sie eben nicht mehr in die richtige Richtung gehen. Da wird Circularity mit angetrieben. Da muss ich natürlich auch schauen, wie entwickle ich meine Produkte, damit sie in die Circular Economy passen? All diese Aspekte sind ja in den SDGs mit hinterlegt, gehen aber auf EU-Ebene in dem EU Green Deal auf und gehen dann wieder nationalstaatlich in nationale Entwicklungspläne über.

**Ralf Schmitt 00:30:12,500-00:30:24,590**

Tags: projekte, frage weitermachen, nächsten frage, beispiele, lautet

Ich würde gern mit der nächsten Frage weitermachen und die lautet: Gibt es ein Beispiel für Projekte oder gibt es Beispiele für Projekte, die aufgrund der ESG-Due-Diligence abgelehnt wurden?

**Markus Strangmüller 00:30:25,430-00:30:56,840**

Tags: projekte, nächsten schritt, potenziellen reputationsthemen führen, transparenz, aufgrund

Ja, wir haben solche Projekte, die aufgrund einer... also nicht nur aufgrund der ESG-Due-Diligence, aber dort ist die Transparenz eben dann hochgekommen, wo man gesagt hat, hier sind Themen mit drinnen, die sind nicht mitigierbar oder die würden in einem nächsten Schritt zu potenziellen Reputationsthemen führen, die wir so nicht wollen. Und jetzt hilft es eben, diese Transparenz zu haben. Dann kann ich auch eine Informed Decision machen.

**Ralf Schmitt 00:30:57,650-00:31:00,050**

Tags: nennen

Ist es möglich, ein Beispiel zu nennen?

**Markus Strangmüller 00:31:00,920-00:31:08,450**

Tags: themen, diskutiert, regel keine beispiele

Ich jetzt aus den Themen, die wir hier diskutiert haben, in der Regel keine Beispiele machen.

### **Ralf Schmitt 00:31:09,510-00:31:36,470**

Tags: sagen, möglichkeit, bottom, wonder, ansprechen

Man kann Sie nachher vielleicht persönlich in Wonder ansprechen, wenn Sie dann sagen, das kann ich mir vorstellen. Vielen, vielen Dank. Nächste Frage lautet: Sie haben eben angesprochen, dass die CEOs ihre Nachhaltigkeitsanforderungen in den Geschäftseinheiten geben. Haben Mitarbeiter „bottom up“ auch eine Möglichkeit, Ideen zu teilen? Also kommt es immer nur „top down“? Oder gibt es auch die Möglichkeit bei Siemens für „bottom up“?

### **Markus Strangmüller 00:31:37,040-00:32:26,320**

Tags: nachhaltigkeits, themen, bereichen themen, top, down

Wir werden Nachhaltigkeit nicht nur „top down“ implementieren können. Es gibt alle verschiedenen Facetten dahinter. Es gibt auch Mitarbeiterinitiativen, die in verschiedensten Bereichen Themen einbringen. Es gibt individuelle Initiativen von Leuten, denen Themen wichtig sind. Es gibt Gruppen, die was machen, also in allen Bereichen. Aber von einer Governance-Struktur her muss es eben so festgelegt sein, dass die Geschäftsverantwortung auch so heruntergebrochen ist und das auch in die Prozesse mit integriert werden muss. Natürlich muss jeder Mitarbeiter dort seinen Beitrag leisten, ob das jetzt in der Entwicklung von neuen Produkten ist, ob das im Einkauf von Produkten ist oder ob das im Projektmanagement ist.

### **Markus Strangmüller 00:32:26,320-00:32:31,370**

Tags: überall, esg-komponenten, berücksichtigen

Überall gibt es eben die ESG-Komponenten, die man dann auch mit berücksichtigen muss.

### **Ralf Schmitt 00:32:31,970-00:32:57,860**

Tags: konkret nehmen, box, mitarbeiterin, kollegin, nehmen

Wie würde man es bei Siemens konkret nehmen, wenn Sie als Mitarbeiter oder eine Kollegin als Mitarbeiterin etwas einreichen würde, wie würde das konkret funktionieren bei Ihnen Gibt es eine Box? Siemens ist etwas größer. Ich bin in Forchheim aufgewachsen. Ganz viele Schulkollegen und -kolleginnen von mir sind nachher zu Siemens nach Erlangen oder sogar nach Forchheim gewechselt. Wie stelle ich mir das vor? Habe ich eine Box? Werfe ich irgendwas ein? Gibt es eine zentrale E-Mail? Was mache ich da?

### **Markus Strangmüller 00:32:58,520-00:33:35,480**

Tags: mal, thema mit vorantreiben, chef, reden, office

Als erstes würde ich mal mit meinem Chef reden. Ich würde sagen: Ich habe eine Idee, was können wir da machen? Wenn ich da nicht weiterkommen, dann würde ich das entweder in der Einheit machen oder wenn es Siemens im Allgemeinen betrifft, würde ich dann eine E-Mail an das Sustainability Office, also an uns, schicken. Oder wir haben so ein Verbesserungsvorschlagswesen, Dann würde das in einen Verbesserungsvorschlag einkippen. Oder ich würde mit anderen zusammentun, mir Verbündete suchen und mit denen ein Thema mit vorantreiben. Also da sind der Kreativität, glaube ich, keine Grenzen gesetzt.

### **Ralf Schmitt 00:33:36,000-00:33:37,070**

Tags: dauert

Wie lange dauert es dann?

### **Markus Strangmüller 00:33:38,270-00:34:20,719**

Tags: thema, sichten, begründung, ansatz fahre, philanthropischen

Je nachdem, welches Thema es ist. Und natürlich muss man immer aus allen Stakeholder-Sichten das Ganze betrachten. Es wird jetzt nicht so passieren, dass ich... wenn ich einen sehr philanthropischen Ansatz fahre, da muss ich schon auch eine Begründung dahinter haben. Warum will ich denn sowas im Rahmen von Siemens machen? Was würde denn das bedeuten? Das heißt nicht, die haben eine Idee und die schmeiße ich jetzt in das Siemens-Universum und dann wird das gemacht. Nein, sondern ich muss mich für das Thema schon einsetzen. Und da gibt es auch Themen, die können länger dauern. Das hängt davon ab, welche Argumentationslinie ich dahinter habe.

### **Markus Strangmüller 00:34:20,719-00:34:37,520**

Tags: zeitpunkt, sowas, richtige, bezug, irgendwo

Ist es gerade auch der richtige Zeitpunkt für sowas? Gibt es da auch Ressourcen für sowas? Da gibt es ja verschiedenste Themen, die man dann machen muss. Also es ist nicht so, dass man sagt: Jetzt müssen wir das machen und dann wird es auch gemacht, nur weil es irgendwo einen Bezug zu ESG oder Nachhaltigkeit hat.

### **Ralf Schmitt 00:34:38,330-00:34:47,330**

Tags: frage, umsetzung, okay, gpm, helfen

Okay. Vielen Dank. Nächste Frage an Sie lautet: Wie könnte die GPM bei der Umsetzung der SDGs helfen?

### **Markus Strangmüller 00:34:48,300-00:35:43,050**

Tags: thema projektmanagement anschaut, projektmanagement anschaut, projekten, unterwegs, entwicklungsländern

Wenn man das Thema Projektmanagement anschaut, gibt es, glaube ich, sehr viele Themen, je nachdem, mit welchen Projekten man unterwegs ist, aber wenn man in Projekten mit unterwegs ist, die auch in Entwicklungsländern passieren, dann gibt es natürlich viele Aspekte, die man dort mit reinnehmen kann. Ob das von Arbeitsbedingungen sind, ob das von den Sicherheitsstandards sind, ob das von Umweltstandards in den Ländern sind, ob dies auch Themen sind wie: Wie binde ich lokale Communitys in die Projekte mit ein? All die Themen helfen ja Richtung der nachhaltigen Entwicklung, sowas mit voranzubringen, und eben einfach dieses Thema schon mal auf die Agenda zu bringen, um eben solche Bewertungen frühzeitig zu machen und eben dann auch entsprechende Umsetzungsthemen zu machen.

### **Markus Strangmüller 00:35:43,050-00:35:50,820**

Tags: thema, projekte, einbindung, communitys, essentielles

Aber eine Einbindung von den Communitys, in denen die Projekte dann stattfinden, das ist schon ein essentielles Thema.

### **Ralf Schmitt 00:35:51,840-00:36:10,740**

Tags: herr, okay, empowerment für externe, biographie von obama, building, community

Okay, also Community Building. Ich lese gerade die Biographie von Obama, „Ein verheißungsvolles Land“. Da geht es am Anfang auch sehr viel um Community Building und wo geht es hin. Eine Frage habe ich noch für Sie, Herr Strangmüller. Stehen die Schulungen um Empowerment für externe Interessenten noch zur Verfügung?

### **Markus Strangmüller 00:36:12,330-00:36:33,750**

Tags: mal, sowas, verfügung, stellt, individuell

Derzeit noch nicht, aber wir sind am überlegen, wie wir sowas gegebenenfalls auch mal zur Verfügung stellt. Aber da können wir gerne auch noch mal individuell ansprechen. Also gerne entweder direkt an mich eine E-Mail oder über den Erwin gerne mal mit einklinken. Da können wir überlegen, was wir da gegebenenfalls machen können.

### **Ralf Schmitt 00:36:34,710-00:36:53,100**

Tags: leute, okay, finde, gpm, present

Okay. Vielen, vielen Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben, hier bei GPM Present dabei zu sein. Sie sind an einem Stehschreibtisch, oder? Leute, die im Stehen referieren, finde ich immer sehr agil. Das finde ich sehr schön. Hinter Ihnen ist Spritzbeton oder was? Wie kann ich mir das vorstellen? Was ist das denn?

### **Markus Strangmüller 00:36:53,250-00:36:56,110**

Tags: tolle tapete, tapete, frau

Das ist eine tolle Tapete, die meine Frau ausgesucht hat.

### **Ralf Schmitt 00:36:56,260-00:37:16,890**

Tags: genau, erwin oder persönlich, hause, wonder, gpm present

Sie sind bei sich zu Hause? Genau. Vielen, vielen Dank. Wenn Sie Herrn Strangmüller noch treffen wollen, er hat es gerade schon selber angesprochen, entweder über Erwin oder persönlich oder wahrscheinlich ist er auch gleich noch in Wonder. Dann sprechen Sie ihn einfach an. Vielen, vielen Dank auch, dass Sie sich hier unseren Fragen gestellt haben bei GPM Present.

### **Ralf Schmitt 00:37:17,610-00:37:29,460**

Tags: kollegen und kolleginnen, kolleginnen, mittagspause, wonda, austauschen

Wie geht es für euch jetzt weiter? Also erstens, ihr könnt natürlich jetzt in der Mittagspause in Wonder gehen und euch mit Kollegen und Kolleginnen austauschen.

### **Ralf Schmitt 00:37:29,850-00:37:33,300**

Tags: bisschen, spazieren, event

Ihr könnt ein bisschen spazieren gehen oder ihr geht in unser Event,

### **Ralf Schmitt 00:37:33,300-00:38:03,150**

Tags: kitchen, ingo, grundlagen von agilität, agile kitchen, geplant

das wir jetzt geplant haben, und zwar Agile Kitchen. Wir übergeben jetzt den Hauptraum aus dem Studio Hamburg an Ingo Zimmer von Agile Kitchen und die werden die Grundlagen von

Agilität anhand von Kochen erklären. Also das vorhandene Mindset, Ihr Mindset, dein Mindset verbessern, wie man dabei kocht oder wie das beim Kochen funktioniert. Ihr müsst im besten Fall aktiv mitkochen,

**Ralf Schmitt 00:38:03,150-00:38:09,060**

Tags: zutaten, vorher, müsstet

die Zutaten müsstet ihr euch vorher organisiert haben, und da ein bisschen

**Ralf Schmitt 00:38:09,300-00:39:00,300**

Tags: ingo, zaubern, kompletten kochprozess, eurem essen, kochprozess

zaubern mit dem Ingo. Wenn ihr Lust habt, macht gerne ein Bild von eurem Essen nachher oder auch von dem kompletten Kochprozess. Denn das können wir nachher bei Padlet hochladen und dann werden wir hier gemeinsam am Ende drauf schauen. Ansonsten wünsche ich euch eine wunderschöne Mittagspause. Bei Padlet wird nachher noch der QR-Code eingeblendet oder ihr geht auf die bitlyGMP-fotos, dann landet ihr da und könnt eure Bilder hochladen. Und die gucken wir uns heute Abend noch an. Was kann Agile Kitchen noch? Sie haben sich spezialisiert auf Lernen durch Erleben und bieten unterschiedliche Formate von halbtägigen bis hin zu zweitägigen Formaten an.

**Ralf Schmitt 00:39:01,230-00:39:04,170**

Tags: lage, küche, orten

Sie sind mit der mobilen Küche in der Lage, an ganz, ganz vielen Orten aufzutreten.

**Ralf Schmitt 00:39:04,170-00:39:24,810**

Tags: kunden, datev, lufthansa oder datev, herrn strangmüller, agilekitchen.com gucken

Und sie haben Kunden aus dem Mittelstand, aber auch große Kunden wie die Lufthansa oder DATEV. Bei Interesse, wenn ihr noch Fragen habt, einfach unter agilekitchen.com gucken. Ansonsten treibt euch bitte auf Wonder rum. Sprecht die einzelnen Leute an, wie gerade Herrn Strangmüller, und wir sind auch

**Ralf Schmitt 00:39:24,990-00:39:28,050**

Tags: unterwegs, bisschen

ein bisschen unterwegs. Ich wünsche euch eine schöne Mittagspause oder

**Ralf Schmitt 00:39:28,050-00:39:37,320**

Tags: spazieren, brauchen, nämlich, padlet brauchen, fotos

geht spazieren. Macht Fotos, die wir nachher für Padlet brauchen. Wir sehen uns hier wieder um 13:50 Uhr. Da ist nämlich

**Ralf Schmitt 00:39:37,320-00:39:47,790**

Tags: kitchen, hamburg, gpm, agile kitchen, studio

Agile Kitchen zu Ende. Wir sind alle wieder hier um 14 Uhr zu unserem nächsten PM -Beitrag bei GPM Present. Liebe Grüße aus dem Studio Hamburg.