

FORTSCHRITTSBERICHT

Engagement in der UN-Initiative Global Compact

Berichtszeitraum April 2020 bis März 2021

WE SUPPORT



Since 2015 zeb has been committed to the UN Global Compact corporate responsibility initiative and its principles in the areas of human rights, labour, the environment and anti-corruption.

Inhaltsverzeichnis

I	Über uns	I
2	Vorwort Managing Director	2
3	CSR-Architektur	3
4	Markt	4
4.1	Ethik	4
4.2	Transparenz	6
4.3	ESG-Beratung	7
5	Mitarbeitende	10
5.1	Arbeitgeberattraktivität	10
5.2	Individuelle Karriere	13
5.3	Vielfalt	15
6	Gesellschaft	17
6.1	Schülerinnen und Schüler	17
6.2	Studierende	18
6.3	Corporate Volunteering	21
7	Umwelt	22
7.1	Einkauf	22
7.2	Mobilität	26
7.3	Energie	30
8	Zukunftsziele	33
9	Zuordnung der Kapitel zu UNGC-Handlungsfeldern	35
10	Kooperationen und Initiativen	36
11	Kontakt	38

1 Über uns

Mit Unternehmergeist, strategischem Denken, aber vor allem durch das Vertrauen unserer Kunden hat sich zeb als eine der führenden Strategie- und Managementberatungen für die europäische Finanzdienstleistungsbranche etabliert. Seit mehr als 25 Jahren meistern wir als „partners for change“ gemeinsam mit unseren Kunden die einzige Konstante – die Veränderung.

Wir sind Partner der Veränderer.

Wir entwickeln kreative Ideen sowie innovative Strategien und setzen diese anschließend effektiv und zuverlässig um. In Projekten arbeiten wir im Team partnerschaftlich mit unseren Kunden. Unsere Fachkompetenz und Projekterfahrung erstreckt sich über die gesamte Wertschöpfungskette der europäischen Finanzintermediäre. Unsere tiefe Fachkenntnis, unsere Innovationskraft und nicht zuletzt unsere digitale Affinität ermöglichen es uns, unseren Worten Taten folgen zu lassen und unsere Konzepte erfolgreich umzusetzen.

Unser Unternehmen wurde 1992 von den Universitätsprofessoren Bernd Rolfes und Henner Schierenbeck in Münster gegründet. Heute beschäftigen wir ca. 1.000 Mitarbeitende an 17 Standorten weltweit.

2 Vorwort Managing Director

Sehr geehrte Damen und Herren,

das letzte Jahr hat uns alle viel gelehrt: Wir haben gelernt, den Kontakt zu unseren Kunden zu halten, auch wenn wir nicht vor Ort sein können. Wir haben gelernt, die Interaktion mit und in unseren Teams zu ermöglichen, sei es auf hybridem oder digitalem Weg. Wir alle haben neue Fähigkeiten ausgebildet, um diese Zeit zu überstehen, und dabei eine beachtliche Resilienz bewiesen.

Und wir alle werden froh sein, nehme ich an, wenn wir auf diese Erfahrungen nicht mehr in vollem Umfang zurückgreifen müssen.

Wir sehen, dass die Pandemie Veränderungen, die absehbar waren, deutlich beschleunigt oder auch erst ermöglicht hat. Neue Formen der Zusammenarbeit waren nötig – ob wir es nun New Work oder Agilität nennen –, um Projekte „remote“ zu managen. Niemand kommt mehr umhin, sich des Themas Digitalisierung anzunehmen, sei es in Form von Investitionen oder persönlicher Weiterbildung. Das Thema Nachhaltigkeit – oder besser ESG (Environment, Social, Governance) – entwickelt sich für Unternehmen und Gesellschaften zum neuen Standard und ist endlich kein Nischenthema mehr.

Damit gewinnt auch der Global Compact der Vereinten Nationen, das weltweit größte und wichtigste Netzwerk für Corporate Social Responsibility, noch mehr an Gewicht und Bedeutung. Seit April 2015 ist unser Unternehmen zeb Teil dieses Netzwerks; jedes Jahr erstellen wir einen Fortschrittsbericht und dokumentieren unsere selbst gesteckten Ziele und Maßnahmen in den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung.

Aber nur selten wurde diesem Bericht so viel Aufmerksamkeit geschenkt wie in diesem Jahr. Die Wahrnehmung unserer Mitarbeitenden, aber auch unserer Kunden hat sich – nach einem Jahr der Pandemie – geschärft und zugleich sensibilisiert.

Mehr und mehr werden wir gefragt, welchen Beitrag wir leisten, welche Werte für uns gelten und was wir erreicht haben. Wir geben unsere Antworten mit Stolz, aber auch mit Dankbarkeit in dem nun vorliegenden, mittlerweile sechsten Fortschrittsbericht.

Daher freue ich mich sehr, Ihnen die Details und Ergebnisse unserer selbst gesteckten Ziele und Maßnahmen vorzustellen sowie einen Ausblick auf unser weiteres Engagement zu geben.



Dr. Markus Thiesmeyer
Managing Director zeb

3 CSR-Architektur

Das vielfältige soziale und gesellschaftliche Engagement von zeb, das in diesem Bericht vorgestellt wird, ist Ausdruck einer umfassenden Verantwortung, die im Unternehmen verstanden und gelebt wird. zeb trägt Verantwortung gegenüber Kunden und Mitarbeitenden, der Gesellschaft und Umwelt.

Mit den Themen Markt, Mitarbeitende, Gesellschaft und Umwelt stellt die Agenda dieses Berichts eine Struktur zur Verfügung, die das CSR-Engagement von zeb umfassend beschreibt. Wie bereits im Bericht 2019/2020 werden die Handlungsfelder des UN Global Compact – Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsprävention – integriert.

Im Vergleich zum Vorjahr wurde ein deutlich stärkerer Fokus auf den Bereich „Markt“ gelegt. Ethik, Transparenz und ESG-Beratungsangebot sind die Themen in diesem Handlungsfeld. Die Darstellung der Aktivitäten jedes Handlungsfelds beginnt mit einer Selbstverpflichtung. Es folgt ein für die Berichtsperiode exemplarischer Key Performance Indicator (KPI) in Verbindung mit der Zielerreichung. Anschließend werden Maßnahmen, Projekte und Aktivitäten beschrieben, die das Handlungsfeld betreffen. Den Abschluss eines jeden Kapitels bilden Aussagen zu Zielen für die nächste Berichtsperiode.

Aufgrund des breiten Spektrums der Themen, die zeb unter CSR-Gesichtspunkten aktiv gestaltet, und dem Bewusstsein, dass Nachhaltigkeit immer ein Querschnittsthema sein wird, wurde schon vor vielen Jahren ein CSR-Team gebildet, in dem Mitarbeitende aus mehreren Fachabteilungen gemeinsam die nachhaltige Entwicklung von zeb vordenken und lenken. Regelmäßige Treffen stellen die Vernetzung der Themen und Aktivitäten sicher. Zur kontinuierlichen Verbesserung hat zeb in diesem Berichtsjahr das CSR-Team erweitert und eine zertifizierte Nachhaltigkeitsmanagerin mit Beratungshintergrund aus einem Tochterunternehmen der zeb-Gruppe integriert. Damit stellt zeb sicher, dass die CSR-Aktivitäten ganzheitlich miteinander verbunden werden.

Verbindliche Richtschnur für die gesamte Unternehmensgruppe ist der Code of Conduct, der ebenfalls die Themen Markt, Mitarbeitende, Gesellschaft und Umwelt adressiert.

4 Markt

zeb agiert als europäisches Beratungshaus mit einem Schwerpunkt auf den Finanzsektor. Professionelles Handeln und ein vertrauensvolles Verhältnis zu Kunden und Lieferanten sind neben fachlicher Expertise Voraussetzungen für nachhaltige Geschäftsbeziehungen und wirtschaftlichen Erfolg.

zeb nimmt seine Verantwortung als Akteur am Markt ernst. Die CSR-Aktivitäten sind in diesem Kontext auf drei Handlungsfelder ausgerichtet: Ethik, Transparenz und nachhaltige Beratung.

4.1 Ethik

Unsere Verpflichtung:

Befolgung aller Gesetze und Regeln eines fairen Wettbewerbs

Ziel	Zielerreichung
Compliance entsprechend allen für zeb geltenden gesetzlichen Regelungen; Ziel 2020: 100 %	Im Berichtszeitraum wurde das Ziel vollumfänglich erfüllt.

Tabelle 1: Zielerreichung 2020 Ethik

Code of Conduct

Der [Code of Conduct](#) (CoC) ist das zentrale Dokument für ethisch verantwortliches Handeln in unserem Unternehmen. 2020 wurde er überarbeitet, ergänzt und unternehmensweit kommuniziert.

Die im CoC niedergelegten Regeln gelten verbindlich für zeb und seine Tochtergesellschaften im Umgang mit Kunden und Geschäftspartnern sowie mit Kolleginnen und Kollegen. Sofern in einem anderen Land strengere Bestimmungen als im CoC herrschen, werden die dort geltenden Regeln angewandt. Der CoC definiert die Standards für die ethischen Handlungsfelder wie Korruptionsprävention, Kampf gegen Kinderarbeit und Datenschutz.

In allen relevanten Bereichen wird der CoC durch Richtlinien (z. B. für Datenschutz, Informationssicherheit oder Geschäftsreisen) konkretisiert. Diese Richtlinien helfen, sich in Zweifelsfällen korrekt zu verhalten. Sie sind im Intranet hinterlegt und für alle Mitarbeitenden zugänglich. Darüber hinaus werden die Lieferanten jedes Jahr auf die Einhaltung des CoC verpflichtet.

Datenschutz

Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden nach landesspezifischen Gegebenheiten zum Datenschutz verpflichtet. Das Thema Datenschutz wird durch einen kompetenten externen Datenschutzbeauftragten besetzt, dem ein interner Datenschutzkoordinator als Unterstützung zur Verfügung gestellt wird. Im Intranet ist der Kontakt einzusehen, sodass Fragestellungen direkt und schnell adressiert werden können. In regelmäßigen Abständen werden alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Datenschutz sowie in Umsetzungsmaßnahmen der IT-Sicherheit geschult. Neu Eingestellte werden ebenfalls im Datenschutz unterwiesen.

Zusätzlich wurden 2020 folgende Maßnahmen durchgeführt:

- Schulungen zu Datenschutz und IT-Sicherheit für alle Mitarbeitenden der zeb-Gruppe
- Durchführung von Auftragskontrollen bei Auftragsverarbeitenden

- Bewertung der Folgen des Brexits und des Schrems-II-Urteils sowie anschließende Ableitung von Maßnahmen
- Regelmäßige Risikobewertung anhand von potenziellen Auswirkungen und Eintrittswahrscheinlichkeiten.

Um die geltenden Datenschutzbestimmungen kontinuierlich zu optimieren und einen wirksamen Schutz der uns anvertrauten Daten zu gewährleisten, lässt sich zeb extern beraten und führt regelmäßig Überprüfungen der technischen und organisatorischen Sicherheitsmaßnahmen durch.

Menschenrechte

zeb respektiert und unterstützt die international anerkannten Menschenrechte und lehnt Zwangsarbeit, Schuldknechtschaft, Sklaverei sowie Kinderarbeit in jeglicher Form ab und erwartet dies auch von seinen Kunden und Geschäftspartnern. Auch wenn zeb vorrangig in Deutschland und dem krisenfreien europäischen Ausland tätig ist, verpflichtet sich zeb zur Einhaltung internationaler Standards, z. B. der Konvention der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und der Business Social Compliance Initiative (BSCI).

Korruptionsprävention

zeb steht als europäisches Beratungsunternehmen im Wettbewerb mit anderen Beratungshäusern bei der Vergabe von Beratungsmandaten. Ein funktionierender Beratungsmarkt benötigt ein faires und regelkonformes Verhalten aller Marktteilnehmer. zeb wird deshalb Aufträge nur im fairen und lauterem Wettbewerb erlangen sowie eigene Aufträge nach diesem Prinzip vergeben und befolgt dazu alle geltenden gesetzlichen Regelungen.

Zur Korruptionsprävention und -bekämpfung hat zeb bereits 2018 eine Korruptionsmeldestelle eingerichtet und alle Mitarbeitenden aufgefordert, Hinweise auf Korruption über diesen Kanal zu melden. Diese Stelle wird von einem externen Partner geführt. Meldungen können dort anonym abgegeben werden, sodass der größtmögliche Schutz der Hinweisgebenden sichergestellt wird. Der externe Partner prüft Kritikalität sowie Handlungsoptionen und leitet Eskalationsfälle an den Chief CSR Officer weiter. Im Berichtszeitraum sind keine Meldungen eingegangen.

Darüber hinaus hat zeb klare Regeln für die Annahme von Geschenken durch Kunden und Lieferanten definiert und sie an alle zeb-Ländergesellschaften im Rahmen der zeb-Reisekosten- und Veranstaltungsrichtlinie kommuniziert.

Kinderarbeit

zeb verurteilt jegliche Form von Zwangs- oder Kinderarbeit, auch bei seinen Kunden und Geschäftspartnern. Da zeb im Finanzdienstleistungssektor Europas tätig ist und dort Kinderarbeit höchst unwahrscheinlich ist, sind die direkten Einflussmöglichkeiten auf die Vermeidung von Kinderarbeit in der eigenen Leistungserbringung minimal.

Zukünftige Ziele

zeb wird auch zukünftig stets nach geltenden gesetzlichen Regelungen agieren.

4.2 Transparenz

Unsere Verpflichtung:

Alle CSR-relevanten Informationen werden intern und extern zugänglich gemacht und das CSR-Managementsystem wird regelmäßig von einer neutralen Auditierungsstelle überprüft.

Ziel	Zielerreichung
Aktualisierter Nachhaltigkeitsbericht im Rahmen der Communication on Progress des UN Global Compact bis 05/2020	Communication on Progress des UN Global Compact wurde auf der UN-Global-Compact-Internetseite im Mai 2020 veröffentlicht.
Durchführung des externen Audits durch EcoVadis mit dem Ziel, 2020 das „GOLD“-Siegel (Top 5 %) zu erreichen.	Alle Unterlagen für das Audit von EcoVadis wurden im Februar 2021 eingereicht. Ein Ergebnis liegt noch nicht vor (Stand 04/2021).

Tabelle 2: Zielerreichung 2020 Transparenz

Die CSR-Kommunikation bei zeb ist vielfältig. Die verwendeten Kommunikationsformate sind zielgruppenorientiert (intern und extern), generell oder anlassbezogen, als Informationsweitergabe oder dialogisch organisiert. Ziel der CSR-Kommunikation ist es, größtmögliche Transparenz mit Aktualität und Relevanz zu verbinden.

Interne CSR-Kommunikation

Zur internen Kommunikation von CSR-Themen hat zeb neben Kommunikationsmitteln wie regelmäßige E-Mails weitere Kommunikationstools eingerichtet, um CSR-Informationen unabhängig von aktuellen Meldungen grundsätzlich auffindbar zu machen. Der CSR-Content ist über das zeb-Intranet (zeb.insight) erreichbar. Für unterschiedliche Detailtiefen stehen Tools zur Verfügung, die Informationsverteilung und Diskussion um Verantwortung in den Handlungsfeldern Markt, Mitarbeitende, Gesellschaft und Umwelt fördern:

- zeb.insight (allgemeine CSR-Informationen sowie regelmäßige Posts zu aktuellen Nachhaltigkeitsthemen),
- SharePoint – Detailseite von zeb.insight (detaillierte CSR-Informationen, Prozessbeschreibungen, weiterführende Dokumente wie CoC und Zertifikate wie EcoVadis-Bewertung),
- zeb.Circle (Dialogplattform zum internen Austausch),
- Webinare und Onlinemeetings zu verschiedenen Detailthemen, z. B. Corporate Volunteering.

Externe CSR-Kommunikation

Die externe CSR-Kommunikation dient dazu, allen Stakeholdern (z. B. Kunden, Lieferanten, Öffentlichkeit) Transparenz über CSR-Maßnahmen zu verschaffen. Insbesondere die Themen Nachhaltigkeit und verantwortliches Handeln werden extern kommunikativ begleitet. zeb nutzt dafür alle gängigen Medien. Neben etablierten Kommunikationsmaßnahmen wurde im Berichtszeitraum eine neue Landingpage zu nachhaltigen Beratungsleistungen von zeb entwickelt: [Nachhaltigkeit | zeb \(zeb-consulting.com\)](https://www.zeb-consulting.com). Sie gibt entscheidungsbefugten Personen und Interessierten Auskunft über ESG-Integration und Sustainable Finance sowie über das umfangreiche Leistungsangebot von zeb.

Unabhängige Überprüfung

Teil einer transparenten Kommunikation ist die externe Überprüfung des CSR-Managementsystems. Das regelmäßige, unabhängige Audit des CSR-Managementsystems ist für zeb eine wichtige Grundlage für Glaubwürdigkeit und permanente Prozessverbesserung. Deshalb lässt zeb sein

CSR-Managementsystem regelmäßig (i. d. R. alle zwei Jahre) durch die international renommierte Ratingagentur EcoVadis auditieren. EcoVadis überprüft dabei Regelungen, Maßnahmen und Reporting.

Zudem werden durchgeführte CSR-Maßnahmen bewertet, und es wird Verbesserungspotenzial aufgezeigt. In der Konsequenz führt dieser Bewertungsprozess zur Auditierung des kompletten CSR-Managementsystems und zu zahlreichen Aktivitäten der Qualitätsverbesserung. Zur Vorbereitung auf das EcoVadis-Audit wurden umfangreiche Prozessbeschreibungen erstellt und veröffentlicht. Sie regeln alle CSR-relevanten Prozesse in den vier Handlungsfeldern Markt, Mitarbeitende, Gesellschaft und Umwelt.

Im Frühjahr 2021 erfolgte die letzte Überprüfung. Dabei wurden folgende Bereiche untersucht: Environment, Labour Practices, Fair Business Practices und Sustainable Procurement. Zum Zeitpunkt dieses Berichts liegt das Ergebnis des Audits leider noch nicht vor.

Zukünftige Ziele

Veröffentlichung des nächsten Nachhaltigkeitsberichts (bis 05/2022 für die Berichtsperiode 04/2021–03/2022).

Durchführung einer externen Überprüfung des CSR-Managementsystems in 2023 durch EcoVadis mit dem Ziel, das „GOLD“-Siegel (Top 5 %) zu erreichen.

4.3 ESG-Beratung

Bei zeb beschäftigen sich Expertinnen und Experten seit vielen Jahren mit nachhaltigem Banking/Social Banking und CSR-Konzepten. Aufgrund sozialer Ungleichheit, des Klimawandels und sonstiger ökologischer Herausforderungen sowie teils mangelnder ‚good governance‘ wird ein Umbau zu einer nachhaltigen Wirtschaft dringlicher. Das ist inzwischen weitgehend anerkannt. Durch die zunehmende Relevanz von Sustainable Finance, politischen Programmen (z. B. „Green Deal der EU“) und gesetzlichen ESG-Vorgaben setzen sich immer mehr Finanzintermediäre mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinander – nicht zuletzt durch die stärker veränderten Konsumentenerwartungen, die auch die [zeb.Nachhaltigkeitsstudie \(2020\)](#) nachweist.

zeb stellt im vorliegenden Bericht erstmals die ESG-Beratungsleistungen dar, welche in den vergangenen Monaten deutlich systematisch, nicht zuletzt durch die Anwerbung weiterer ESG-Experten, ausgebaut wurde.

zeb hat im Berichtsjahr durch Studien und Publikationen zur weiteren Sensibilisierung beigetragen und Kunden im Rahmen von Strategieprozessen zu ESG-Themen mit dem Ziel beraten, bei wirtschaftlicher Stabilität nachhaltiges Handeln zu stärken und kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Studien und Veröffentlichungen

2020 hat zeb eine umfassende Nachhaltigkeitsstudie für die Ländermärkte Deutschland, Österreich und die Schweiz durchgeführt, die Interessierten kostenfrei zur Verfügung gestellt wird.

Gerade erschienen ist die neue Ausgabe der [zeb-European Banking Study „Out of the tunnel into the green“](#) mit dem Themenschwerpunkt Nachhaltigkeit.

Auch die neue Private-Banking-Studie von zeb befasst sich erstmals exklusiv mit dem Thema „nachhaltige Geldanlage“ und der besonderen Rolle von Anlegenden in der Transformation zur nachhaltigen Wirtschaft. zeb arbeitet darüber hinaus an einer Studie zum ESG-Fondsmarkt Europa.

Ein weiteres Beispiel für die Aktivitäten von zeb ist das Webinar „The PERFECT STORM - Banks' Sustainability in a World of Pandemics, Low Yields, Technological Upheaval and Climate Risk“, das zeb im Juli 2020 international für CEOs aus der Finanzbranche durchführte.

Eine europaweite Sensibilisierung gelang durch einen Beitrag bei netguru: [„Learn How Leading Companies Are Using Their Business and Technology as a Force for Good“](#) (Disruption Forum Sustainability Expert Roundup).

Mehrfach wurden zeb-Ergebnisse in der Presse zitiert. Besondere Aufmerksamkeit erhielt zeb mit einem Artikel in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung ([Frauen handeln nachhaltiger](#)), in dem Ergebnisse aus einer zeb-Studie zu Nachhaltigkeitstypen vorgestellt werden. Im Kern zeigt die Studie, dass nachhaltiges Verhalten sozial und nicht finanziell vermittelt wird und damit das Umfeld sowie relevante Vorbilder förderlicher wirken als materielle Anreize.

Darüber hinaus haben zeb-Expertinnen und -Experten Beiträge zu ESG-relevanten Themen in verschiedenen Fachzeitschriften publiziert (z. B. in Die Bank zum Thema ESG-Regulatorik, in AGEFI Luxembourg zum Thema ESG-Investing).

Beratung für Banken und Versicherungen

Die neuen ESG-Anforderungen von Investoren und Aufsichtsbehörden haben einen signifikanten Einfluss auf die gesamte Wertschöpfungskette im Asset-Management. Sales-, Front-, Middle- und Backoffice-Funktionen sind von den ESG-Anforderungen berührt. Künftig wird die Nachfrage nach anderen Produkten steigen, sodass Finanzdienstleister ihr Angebot entsprechend anpassen müssen.

Unlängst begleitet zeb im Bereich [ESG-Beratung](#) international tätige Finanz- und Versicherungsinstitute, Regional- und Spezialbanken in der DACH-Region sowie Asset-Manager/-innen.

zeb bekräftigt Banken und Versicherungen bei der institutsspezifischen Impactanalyse, begleitet bei der Erarbeitung der strategischen Positionierung und der Entwicklung von Langfriststrategien sowie bei der Implementierung eines Nachhaltigkeitsmanagements. Dabei werden Analysen (z. B. die Integration von ESG-Fragestellungen in Wallet-Sizing-Modelle) für Kunden umgesetzt und gemeinsam spezifische Segmentstrategien mit Bezug auf ESG entwickelt. Ein besonderer Hebel für die Transformation der Wirtschaft hin zu mehr ökologischer, sozialer und ökonomischer Wirksamkeit liegt bei Banken im Firmenkundengeschäft. Auch hier hat zeb beispielsweise bei der Ausrichtung auf ESG-Komponenten im Anlage- und Kreditgeschäft unterstützt.

Zudem unterstützt zeb bei der Implementierung von Klimarisiken in das Risikomanagement (inklusive Formulierung RAS) und bei der Integration von ESG-Faktoren in die szenariobasierte Banksimulation. Im Bereich ESG-Reporting wirkt zeb mit simulationsbasiertem Reporting von ESG-Ergebnissen (Definition KPIs, Simulation KPIs und Szenarien usw.) und bei TCFD-Reportings sowie bei Fragen zu ESG in der Offenlegung mit.

Ratingagenturen und Aufbau von Datenbanken

zeb entlastet Anbieter im Research bei der Beschaffung von Marktdaten und in der Anpassung der Prozesse im Portfoliomanagement sowie bei der Überarbeitung der Risikomodelle in Bezug auf ESG-Parameter und der Erneuerung der Produktprospekte, die um ESG-Kriterien angereichert werden müssen, um die Nachhaltigkeit eines Investments offenzulegen.

Aktuell beschäftigen sich Expertinnen und Experten von zeb mit dem Aufbau eines standardisierten ESG-Scoring für einen führenden deutschen Poolrating-Anbieter, das sechs Pilotbanken und sechs Assetklassen inklusive Corporate Loans, Commercial Real Estate und Retail umfasst. Das Projekt ist im Jahr 2020 gestartet.

Zukünftiges Ziel

Durch Analysen werden wir unser Wissen zu Nachhaltigkeits- und ESG-Themen erweitern, effektive Handlungsoptionen erarbeiten und damit zur Sensibilisierung des Themas in der Finanzindustrie beitragen.

5 Mitarbeitende

Unternehmensberatung ist „People Business“. Die beim Kunden erbrachte Dienstleistung ist zu 100 % von der Qualifikation, Motivation und Interaktion unserer Mitarbeitenden abhängig. Deshalb ist es für zeb wichtig, ein sehr guter Arbeitgeber zu sein. Nur so gelingt es, das am besten geeignete Personal zu gewinnen, zu halten und weiterzuentwickeln. Die Maßnahmen in diesem Handlungsfeld fördern die Arbeitgeberattraktivität, unterstützen individuelle Karrieren und dienen der Vielfalt.

5.1 Arbeitgeberattraktivität

Unsere Verpflichtung:

zeb ist ein sehr guter und verantwortungsbewusster Arbeitgeber.

zeb hat den Anspruch, ein sehr guter Arbeitgeber zu sein. Dies gelingt durch ein Arbeitsumfeld, das auf Ziele und Wünsche von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ausgerichtet ist. Deshalb bieten wir sichere Arbeitsplätze mit Rahmenbedingungen, die deutlich über der Einhaltung gesetzlicher Anforderungen liegen. Höchst relevant sind darüber hinaus eine attraktive Vergütung, Raum zur Entfaltung des kreativen Potenzials, Karriereoptionen, Weiterbildungsmöglichkeiten und Angebote zur Unterstützung bei der Bewältigung privater Herausforderungen.

zeb stellt sich immer wieder Arbeitgeberattraktivitätswettbewerben und geht offen sowie transparent mit Bewertungsportalen wie „kununu“ und „glassdoor“ um. Auf kununu wird z. B. jede Bewertung des Unternehmens oder des Bewerbungsprozesses vom Leiter Recruiting kommentiert.

Ziel	Zielerreichung
Für 2020 haben wir uns zum Ziel gesetzt, eine überdurchschnittliche kununu- und glassdoor-Arbeitgeberbewertung zu erreichen: mehr als 4 Punkte und eine Weiterempfehlungsquote > 90 %.	kununu und glassdoor-Bewertungen lagen im Berichtszeitraum durchgängig > 4,0; Weiterempfehlungsquoten zwischen 78 % und 99 %.
Alternative Beratermodelle pilotieren und bei Erfolg im gesamten Unternehmen einführen	Die Pilotierung wurde durchgeführt, und es wurden bewährte Modelle in der Praxis etabliert. Die aktuellen Entwicklungen haben dem Thema Remote-Work und alternative Beratermodelle eine ganz neue Dynamik gegeben. Auch unsere Kunden profitieren von den positiven Aspekten der neuen Arbeits- und Zusammenarbeitsformen.

Tabelle 3: Zielerreichung 2020 Arbeitgeberattraktivität

Seit einigen Jahren ist zeb im nationalen Arbeitgeberranking von Focus Business vertreten. Dort belegte zeb in den letzten Jahren in der Branchenkategorie „Beratung und Consulting“ und im Gesamtranking der 1.000 Toparbeitgeber Deutschlands folgende Plätze:

Jahr	Platzierung Branche	Platzierung Top 1.000
2021	2	34
2020	3	41
2019	4	161
2018	9	233

Jahr	Platzierung Branche	Platzierung Top 1.000
2017	11	281
2016	21	444

Tabelle 4: Gesamtranking Deutschlands beste Arbeitgeber

Das Ranking zeigt eine konstante Verbesserung der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität. zeb bietet durch die Kombination von fachlicher Expertise und partnerschaftlichem Umgang eine außergewöhnlich attraktive Unternehmenskultur und entwickelt diese permanent weiter.

Sichere und gesunde Arbeitsplätze

Um den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen sicheren Arbeitsplatz zu bieten, führt zeb die gesetzlich geforderten Unterweisungen durch. Darüber hinaus findet ein regelmäßiger und projektorientierter Austausch mit dem Arbeitssicherheitsausschuss statt, der Maßnahmen zur physischen und psychischen Gesunderhaltung der Mitarbeitenden erarbeitet und umsetzt, z. B.

- Stressprävention: zeb führt Schulungen zur Stressreduktion durch, ebenso zum „Zeit- und Selbstmanagement“ und bietet Führungskräftebildungen zum Thema „Gesunde Führung“ und „Achtsamkeit in der Führung“ an.
- zeb.life: Mit der Einführung des „Employee Assistance Program“ stellt zeb ein Lebenslagen-coaching zur Verfügung, das über eine 24-Stunden-Hotline auf anonymer Basis in Anspruch genommen werden kann.
- zeb.wellfit: Zur Unterstützung der Mitarbeitenden in ihrem gesundheitserhaltenden Verhalten, hat zeb im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements Angebote eingeführt.
- Unseren Mitarbeitenden bieten wir eine Gripeschutzimpfung an, die sehr positiv aufgenommen wurde.
- Auf aktuelle Entwicklungen reagieren wir schnell. Mit Beginn der Coronapandemie wurde umgehend eine Taskforce etabliert, die zügig schlagkräftige Maßnahmen entwickelt und die Mitarbeitenden kontinuierlich über Regelungen informiert.

Moderne Arbeitsplätze

Um den Mitarbeitenden das Arbeiten so angenehm und konzentriert wie möglich zu machen, sorgt zeb nicht nur für einen gesunden Arbeitsplatz, sondern zusätzlich für ein Umfeld, in dem sie sich gerne aufhalten. Dazu tragen vielfältige Maßnahmen und Angebote bei. Dazu gehört beispielsweise eine Office-Gestaltung, die an die Anforderungen der Mitarbeitenden angepasst ist:

- Erschlossene Büroräume für ruhiges Arbeiten
- Kleine und auch große Besprechungsräume
- Open Spaces für kreativen Austausch und gemeinsames Arbeiten
- Räumlichkeiten für Design-Thinking-Workshops ([TABULARAZA BY ZEB](#))
- Telefonboxen für störungsfreies Telefonieren
- Moderne und leistungsfähige Videokonferenzenanlagen, Videostudios (Standort Hamburg)
- Moderne Kommunikations- und Arbeitsgeräte wie aktuelle und hochwertige Smartphones und Laptops

Unterstützungsangebote

zeb weiß um die Belastungen durch den Beratungsberuf. Um die Consultants bei ihren täglichen Herausforderungen zu entlasten, unterstützt zeb seine Mitarbeitenden u. a. durch folgende Angebote:

Das Employee Assistance Program bietet pragmatische Unterstützung für die Entlastung im privaten Alltag. [Der externe Partner](#), mit dem zeb kooperiert, hilft z. B. bei der Suche nach geeigneten Kinderbetreuungsangeboten, bei der Beratung zur Pflege älterer Angehöriger oder bei der Vermittlung haushaltsnaher Dienstleistungen.

Mitarbeitende, die Eltern von Kleinkindern oder Teenagern sind, werden besonders gefordert. Wie können sie ihre Aufgaben als Beraterin/Berater mit ihrer Rolle als Mutter/Vater in Einklang bringen? Die Initiative WorkingParents@zeb organisiert den Austausch der Eltern, entwickelt Angebote zur Unterstützung, sorgt für eine unternehmensweite Kommunikation und hat einen Elternkaffee als Austauschformat ins Leben gerufen. Eine besondere Herausforderung stellt das Homeschooling und die Betreuung von Kleinkindern in Zeiten des Lockdowns dar. Hier hat zeb Regelungen mit den betroffenen Eltern gefunden oder Angebote mit unserem externen Kooperationspartner geschaffen, die eine individuelle Entlastung ermöglichen.

Meldestelle

zeb billigt keine Belästigung von Mitarbeitenden und lehnt jegliche Form von Mobbing ab. Betroffene haben ein Recht, von ihren Führungskräften dazu angehört und ernst genommen zu werden.

Deshalb hat zeb einen Prozess implementiert und spezielle Ansprechpersonen geschult, die auftretende Fälle sicher und vertraulich bearbeiten können.

Darüber hinaus nimmt der Chief Compliance Officer vertraulich Hinweise auf mögliche strafrechtsrelevante Sachverhalte oder andere (auch interne) Regelverstöße entgegen und schützt die Identität des Hinweisgebenden. Der Prozess ist so ausgelegt, dass eine anonyme Meldung jederzeit möglich ist.

Arbeitsmodelle

Im Laufe des Berufs- und Privatlebens ändern sich die individuellen Anforderungen erheblich. Die Auslöser sind vielfältig: ein Karrieresprung, die Geburt eines Kindes, die Pflege von Angehörigen, eine Lebenskrise, der Wunsch nach einer Auszeit. zeb hat den Anspruch, für seine Mitarbeitenden in allen Lebensphasen ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Deshalb wurden individuelle Arbeitsmodelle entwickelt, die ein hohes Maß an Flexibilität ermöglichen. Zudem bieten neue Technologien Optionen für schnelles, standortübergreifendes und kollaboratives Arbeiten:

- Homeoffice
- Mobiles und Remote-Arbeiten
- Teilzeitmodelle
- Alternative Arbeitsmodelle
- Sabbatical
- Time4you (Zeitwertkonten)
- Betriebsrente

Kollaboration

zeb arbeitet in heterogen zusammengesetzten Arbeitsgruppen. Dazu kommen Mitarbeitende verschiedener Practice Groups, fachlicher Expertise, Seniorität, Nationalität und verschiedenen Geschlechts zusammen. Dies ermöglicht eine breite Sicht auf Lösungsansätze sowie Vorhaben und fördert die Akzeptanz. Wichtige Entscheidungen werden immer über ein Sounding Board mit einem ausgewählten Teil der Zielgruppe hinsichtlich ihrer Tragfähigkeit überprüft und vorbereitet. Durch Roadshows, die bei strategischen Neuausrichtungen oder allgemeinen Änderungen durchgeführt werden, geht das Board in den direkten Austausch mit den Mitarbeitenden.

Wünsche, Ideen und Fragen der Mitarbeitenden nimmt zeb sehr ernst. Sie sind Basis für Innovationen, Effizienz und damit letztlich auch für Zufriedenheit und Wertschätzung aller Kolleginnen und Kollegen. Das implementierte Social Intranet enthält Kollaborationstools für eine optimierte Zusammenarbeit und unterstützt damit die Teamarbeit. Ergänzend werden Kollaboration, Vernetzung und Innovation durch attraktive Formate wie „Working Out Loud“ oder dem „Mystery Coffee Break“ angeregt und gefördert.

Ein weiteres Angebot ist die zeb.Uni. Hier kommen einmal jährlich die Mitarbeitenden aller Standorte zusammen, tauschen sich über ihre Projektarbeit aus, präsentieren Neuerungen und diskutieren aktuelle sowie zukünftige Themen. Ergänzt wird das Programm durch externe Impulse, den Digital Showroom, in dem digitale Neuerungen vorgestellt werden, und zahlreiche Messestände zu verschiedenen Initiativen. Im Jahr 2020 haben wir aufgrund der Kontaktbeschränkungen auf eine Präsenzveranstaltung verzichtet. Alternativ findet in 2021 ein einwöchiges „Pop-up“ statt, das Impulse und diverse Beiträge beinhaltet und damit Wissenstransfer sowie Austausch ermöglicht.

Durch eine innerbetriebliche Meldestelle sichert zeb, dass Mitarbeitende im Falle einer Ungleichbehandlung einen diskreten Kontaktpunkt finden, der ihr Anliegen vertrauensvoll bearbeitet. Durch die Anzahl der gemeldeten Beschwerden kann zeb überprüfen, wie fair sich Mitarbeitende behandelt fühlen. Im Berichtszeitraum hat sich kein Fall ereignet.

Zukünftige Ziele

Für 2021 haben wir uns zum Ziel gesetzt, überdurchschnittliche kununu- und glassdoor-Arbeitgeberbewertungen zu erreichen: Das bedeutet mehr als 4 Punkte und eine Weiterempfehlungsquote von mindestens 90 %.

5.2 Individuelle Karriere

Unsere Verpflichtung:

Unterstützung von Lernen und Entwicklung

zeb möchte seinen Mitarbeitenden ermöglichen, ihr volles Potenzial auszuschöpfen. Gemäß individueller Begabungen und Neigungen sollen alle ein Umfeld vorfinden, in dem sie ihre Ideen einbringen können und in ihrer persönlichen Entwicklung gefördert werden. Kollaboration und Unternehmertum sind bei zeb wichtige Werte und bilden die Basis des Unternehmenswachstums. Um den Mitarbeitenden ihr persönliches Wachstum zu ermöglichen, stellt zeb den Beraterinnen und Beratern einen persönlichen Karrierecoach (Career Development Counselor – CDC) zur Seite.

Ziel	Zielerreichung
100 % der neuen CDCs werden die Qualifizierungsschulung im Rahmen von CDC.fit besuchen.	Aufgrund der Kontaktbeschränkungen war es nicht möglich, das bestehende Ausbildungsprogramm durchzuführen. Alternativ hat zeb ein Kompaktformat umgesetzt und ein neues digitales Format konzipiert, das in 2021 die neu benannten CDCs schult.
50 % der Mitarbeitenden nutzen die neue digitale Lernplattform.	Digitale Lernangebote werden zu 100 % angenommen. 40 % der Mitarbeitenden haben erfolgreich an Seminaren teilgenommen.

Tabelle 5: Zielerreichung 2019 Individuelle Karriere

CDC-Qualitätsoffensive

Um die gewünschte Entwicklung und Förderung der Consultants durch ihre CDCs sicherzustellen, wurde eine Qualitätsoffensive aufgesetzt. Die Beratungsleistung und Einhaltung der definierten Standards der aktuellen CDCs werden überprüft, notwendige Interventionen unternommen und Schulungsangebote ausgesprochen.

Evaluation

Um den Consultants ein breites und objektives Feedback zu ihren Leistungen zu geben, hat zeb ein Performance-Managementsystem auf Basis eines 270°-Feedbacks entwickelt. Die Mitarbeitenden erhalten von neutralen Beurteilenden ein auf ihre Ziele ausgerichtetes und auf die Leistungen der entsprechenden Peergroup abgestimmtes objektives Feedback. Auf Basis dieser neutralen sowie sehr detaillierten Rückmeldungen und Einschätzungen der vergangenen Leistungen bekommen die Consultants sehr gute Impulse zu ihrer weiteren persönlichen und beruflichen Entwicklungsplanung.

Um eine ständige Optimierung dieser Prozesse zu gewährleisten, begleitet ein Reviewteam den jährlichen Prozess und erarbeitet Optimierungen sowie Hilfestellungen.

Über einen internen SharePoint und weitere Kommunikationsmaßnahmen wird eine vollumfängliche und transparente Information zu allen relevanten Punkten sichergestellt.

Im Jahr 2021 wird über eine technische Lösung zudem gewährleistet, dass die Consultants ein kontinuierliches Feedback über ihren aktuellen persönlichen Leistungsstand erhalten. Mithilfe des kontinuierlichen Feedbacks können Mitarbeitende gemeinsam mit ihrem CDC reflektieren, welche Entwicklungsmaßnahmen förderlich sind.

Darüber hinaus wurde zu dem Ziel „Unternehmertum fördern“ das *Active Entrepreneurship Program* aufgesetzt, das Talente und Unternehmertum gezielt mit verschiedenen Angeboten fördert.

Beförderung

Beförderungen werden bei zeb auf Basis definierter Beförderungskriterien und der Entscheidung eines neutralen Evaluationskomitees getroffen. Dabei gilt der Grundsatz, dass diejenigen, die aufgrund ihrer Evaluation die Kriterien für die nächste Karrierestufe erfüllen, auch in diese Stufe befördert werden. zeb stellt damit ein objektives System zur Verfügung, welches Leistungen fair betrachtet und honoriert.

Personalentwicklung

Zahlreiche Schulungs- und Trainingsangebote unterstützen die Lern- und Karriereambitionen der zeb-Mitarbeitenden. Darüber hinaus werden individuelle Anfragen über externe Maßnahmen abgedeckt. Mit einem externen Dienstleister werden über die digitale zeb-Lernplattform vielfältige Inhalte zur Verfügung gestellt. Dieses Angebot mit über 15.000 E-Learnings bedient sämtliche Bedarfe „in time“ sowie „on demand“ und sichert barrierefreien Zugang zu Schulungen für alle.

Zukünftige Ziele

Verschiedene Ziele stehen im Fokus, so soll beispielsweise das Unternehmertum gezielt gefördert werden. Die im Jahr 2020 pilotierten Maßnahmen rund um das Active Entrepreneurship Program werden evaluiert, zielgruppengerecht optimiert und ausgeweitet.

Die digitale Lernstrategie wird durch die kontinuierliche Erweiterung des virtuellen Lernangebots und die Transferierung von analogen Schulungen in digitale und Blended-Learning-Formate gefördert. Durch das Angebot einer externen Learning-Experience-Plattform können die unterschiedlichsten Lernbedarfe individuell gedeckt werden.

5.3 Vielfalt

Unsere Verpflichtung:

Unterstützung von Vielfalt und Inklusion

zeb erwartet, dass mit Kunden und Geschäftspartnern fair umgegangen wird und Rechte sowie Privatsphäre respektiert werden. Eine unterschiedliche Behandlung wegen des Geschlechts, der Rasse, einer Behinderung, der Herkunft, der Religion oder der Weltanschauung, des Alters oder der sexuellen Identität wird von zeb nicht toleriert.

Ziel	Zielerreichung
Frauenanteil von 25 % im Consulting bis 2023	Im Rahmen der Zielerreichung wurden weitere Maßnahmen implementiert – die Zielerreichung ist für 2020 noch nicht messbar.

Tabelle 6: Zielerreichung Vielfalt

zeb ist davon überzeugt, dass Diversität in der Belegschaft positive Effekte auf das Arbeitsklima und auf die Qualität der Arbeitsergebnisse hat. Deshalb will zeb vielschichtiger werden, sehr unterschiedliche Personen gewinnen und ins Unternehmen integrieren.

Die Beratungsbranche und die Finanzindustrie sind männlich dominiert. Um Diversität zu fördern, achtet zeb darauf, Mitarbeitenden ein attraktives Arbeitsumfeld zu bieten. Die Förderung von Frauen steht dabei besonders im Fokus. Ziel ist es, mehr Frauen für das Beratungssegment zu gewinnen und eine Arbeitsumgebung zu gestalten, die eine lange Betriebszugehörigkeit ermöglicht und den Frauenanteil in Führungspositionen erhöht. Das Management Team von zeb hat diesbezüglich für das Jahr 2021 konkrete Ziele in seiner strategischen Agenda verabschiedet.

Um den Status quo und die Entwicklung der Vielfalt bei zeb zu untersuchen, werden Personaldaten regelmäßig anonymisiert ausgewertet. Es wurde festgestellt, dass es bei keinem Thema (z. B. Gehalt, Karriereentwicklung) Benachteiligungen von Frauen bei zeb gibt. Dessen ungeachtet wurden Netzwerkangebote zum Austausch für Frauen entwickelt, um sie bei der Herausforderung, in einem männlich dominierten Umfeld zu arbeiten, zu stärken.

„Charta der Vielfalt“

Durch die aktive Unterstützung der „[Charta der Vielfalt](#)“ dokumentiert zeb seine Haltung zur Diversität und zur Förderung von Vielfalt im Unternehmen.

women@zeb

Die zeb-interne Initiative women@zeb beinhaltet ein breites Spektrum von Maßnahmen. Ein Maßnahmenportfolio in den Feldern Activate, Educate und Enable soll zur Erreichung des gesteckten Ziels beitragen.

Im Rahmen von Activate fällt das Engagement der Unternehmensleitung: Das Management Team und der Partnerkreis unterstützen das Thema sichtbar nach innen und außen.

Zum Themenfeld Educate werden alle Mitarbeitenden zu dem Themenfeld sensibilisiert, z. B. mit einer Unconscious-Bias-Schulung.

In den Bereich Enable sind Maßnahmen zur Förderung und Qualifizierung einzuordnen. Beispielfhaft seien hier die folgenden genannt.

Cross Mentoring

Durch die Kooperation mit der „Initiative Women into Leadership“ ([IWIL](#)) fördert zeb gezielt weibliche Nachwuchs- und Führungskräfte. Die Initiative hat sich zum Ziel gesetzt, hoch qualifizierte Frauen bei ihrer beruflichen Entwicklung zu unterstützen. Das breite Netzwerk aus Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft bietet jenseits von Unternehmensgrenzen fachlichen Support und kontinuierlichen Erfahrungsaustausch durch Cross Mentoring. Das Programm läuft über ein Jahr – zeb ist in dem Verein aktuell mit einer Mentee vertreten.

Female-Buddy-Programm

Mit dem Female-Buddy-Programm unterstützt zeb Neueinsteigerinnen. Ihnen wird mit ihrer persönlichen Mentorin („Buddy“) eine vertrauliche Ansprechpartnerin an die Seite gestellt, welche den Einstieg und das Einfinden in den neuen Aufgabenbereich erleichtert.

Vertriebscoaching für Frauen

Ein speziell auf Frauen zugeschnittenes Vertriebscoaching-Angebot unterstützt die Beraterinnen dabei, die geforderten Akquisitionsziele zu erreichen.

Girls' Day

Junge Frauen (Schülerinnen, Studentinnen etc.) für MINT-Berufe (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) zu begeistern, ist ein weiteres Anliegen von zeb. Durch die aktive Teilnahme am „[Girls' Day](#)“ bringt zeb dieses Anliegen zum Ausdruck. Unter dem Motto „Get IT! – mit Wirtschaftsinformatik mehr als Programmieren“ zeigten zeb-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter zwölf Schülerinnen die Welt der IT-Beratung.

Zukünftige Ziele

Bis 2023 soll ein Frauenanteil von 25 % im Consulting realisiert werden.

Im Jahr 2021 sollen **35%** des Nachwuchses und der Personen im Praktikum weiblich sein. Für die Sicherung von diversen Arbeitsteams gilt ab sofort die Prämisse, dass bei Projekten ab vier Mitarbeitenden mindestens eine Frau eingesetzt werden soll.

6 Gesellschaft

Nach wie vor ist das gesellschaftliche Engagement von zeb auf die Unterstützung der Bildung von Kindern und Jugendlichen ausgerichtet. Es ist unser Anspruch, für Schülerinnen und Schüler sowie für Studierende und Personen mit Bildungsverantwortung ein zuverlässiger Partner zu sein. Bildung ist nach wie vor der Schlüssel zu gesellschaftlicher Teilhabe sowie kultureller und wirtschaftlicher Entwicklung. Deshalb engagiert sich zeb im Kontext der Bildung in den drei Themenfeldern Ausbildung, universitäre Unterstützung und Corporate Volunteering.

Die im Frühjahr 2020 einsetzende Coronapandemie hat dazu geführt, dass Planungen und Vorbereitungen für die Förderung von Kindern und Jugendlichen an Pandemiebedingungen angepasst werden mussten: Viele Eventformate wurden von physischen Veranstaltungen auf digitale Events umgestellt und neue Tools eingeführt. So konnten neue Erfahrungen gesammelt und digitales Know-how aufgebaut werden.

Trotz der Coronapandemie hat zeb am Sitz der Unternehmenszentrale in Münster/Westfalen weiter ausgebildet. zeb bietet weiterhin die Ausbildung zum Kaufmann/zur Kauffrau für Bürokommunikation sowie eine duale Ausbildung/ein duales Studium der Wirtschaftsinformatik an.

Auch die Kooperation mit der Initiative „JOBLINGE“ hat zeb während der Pandemie weiter unterstützt. Durch Mentoring und Seminare konnte zeb zahlreiche Jugendliche erreichen und damit einen Beitrag gegen Jugendarbeitslosigkeit leisten.

6.1 Schülerinnen und Schüler

Unsere Verpflichtung:

zeb ist Ausbildungsbetrieb und bietet Schülerinnen und Schülern eine attraktive Berufsausbildung.

Ziel	Zielerreichung
Förderung der digitalen Kompetenzen der Auszubildenden	Durch zahlreiche Zusatzmodule mit digitalen Inhalten wurde das Ziel erreicht.
Fortführung der Schulkooperationen	Schulkooperationen wurden im Jahr 2020 fortgeführt.
Weiterentwicklung des Onlineangebots für Auszubildende	Zusatzmodule im Rahmen des Blended-Learning-Ansatzes stehen auch den Auszubildenden zur Verfügung.

Tabelle 7: Zielerreichung 2020 Schülerinnen und Schüler

Ausbildung und duales Studium

Als Ausdruck gesellschaftlicher Verantwortung bildet zeb am Standort der Unternehmenszentrale in Münster/Westfalen aus. 2020 haben zwei Auszubildende zum Kaufmann/zur Kauffrau für Büromanagement und drei dual Studierende der Wirtschaftsinformatik (B. Sc.) ihre Ausbildung bei zeb begonnen. Zudem wurde denjenigen, die 2020 ihre Ausbildung abgeschlossen haben, ein Übernahmeangebot gemacht.

Noch vor dem Start der Ausbildung/des dualen Studiums wird der komplette zeb-Ausbildungsjahrgang zu einer Begrüßungsveranstaltung eingeladen, die coronabedingt 2020 virtuell stattfand. Dort lernen sich alle zeb-Auszubildenden gegenseitig kennen und knüpfen Kontakte zu ihren Ausbilderinnen und Ausbildern, Mentorinnen und Mentoren sowie Coaches.

Die dual Studierenden wurden nach erfolgreichem Bachelorabschluss 2020 in das zeb.bachelor-welcome-Programm aufgenommen. Dort arbeiten sie nun ein Jahr in Vollzeit als Analyst im IT-Consulting, bevor sie einen Masterstudiengang beginnen, der mit einem Stipendium von zeb gefördert wird.

Schulkooperationen

Am [Pascal-Gymnasium](#) in Münster organisiert zeb bereits seit mehreren Jahren eine Roboter-AG für Mädchen. Auch 2020 wurde die Betreuung der Schülerinnen von studentischen Hilfskräften des zeb durchgeführt. Es hat sich gezeigt, dass sich die Mädchen „unter sich“ wohler fühlen und schneller Fortschritte machen. Hier wird auf spielerische Art und Weise das ganze Jahr in aufbauenden Modulen die Anwendung von Programmiersprachen erlernt und erweitert.

Praktika

Auch 2020 hat zeb Schülerinnen und Schülern ab der 9. Klasse das Angebot gemacht, in Praktika verschiedene Tätigkeitsfelder der internen Bereiche oder der Software-Entwicklung kennenzulernen. Die Dauer reichte von einem Schnuppertag bis zu einem mehrwöchigen Praktikum.

Weiteres Engagement der zeb-Gruppe für Kinder und Jugendliche

Die compentus/-Stiftung für Jugend & Bildung, die 2015 von den Geschäftsführern des zeb-Tochterunternehmens compentus/ gegründet wurde, hat im Berichtszeitraum erneut zwei Projekte unterstützt: Stars for Kids e.V. (Delmenhorst) und Ban Saensuk e.V.

Zukünftige Ziele

Ausbau der digitalen Kompetenzen der Auszubildenden.

Fortführung der Schulkooperationen.

Weiterentwicklung der Onlineangebote für Auszubildende.

6.2 Studierende

Unsere Verpflichtung:

Verlässliche Partnerschaft zu Lehrstühlen und Studierendenorganisationen

Ziel	Zielerreichung
Fortführung der Zusammenarbeit von zeb mit Studierendenorganisationen, universitären Netzwerken, Lehrstühlen und Begabtenförderungsnetzwerken.	Die Kooperationen wurden fortgeführt. Die Art der Zusammenarbeit hat sich durch die Corona-situation stark virtualisiert.
Durchführung von mehr als 20 Lehr- und Lernveranstaltungen für Studierende.	Es wurden 26 Veranstaltungen/Webinare und Fachvorträge durchgeführt.

Tabelle 8: Zielerreichung 2020 Studierende

Förderung von Forschung und Lehre

zeb ist das einzige europäische Beratungsunternehmen, das – gemeinsam mit der Steinbeis-Hochschule Berlin – eine eigene universitäre Business School aufgebaut hat, die selbst forscht und lehrt. In berufsintegrierten und berufsbegleitenden Studiengängen werden Nachwuchskräfte von zeb und dessen Kunden gemeinsam ausgebildet, und es werden regelmäßig Stipendien vergeben. Bisher sind im Rahmen der zeb Schriftenreihe 77 Dissertationen erschienen. Aktuell sind 7 Promovierende in einem entsprechenden zeb-Programm organisiert.

Die Forschungstätigkeiten des zeb hat der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft mit dem Gütesiegel „Innovativ durch Forschung“ gewürdigt.

Bei der Entwicklung neuer Studiengänge, dem Einsatz neuester Inhalte sowie moderner Didaktik und in Summer Schools arbeitet die zeb.business school mit führenden Universitäten in Europa, den USA, Indien und China zusammen. Zudem wird ein Master-Studiengang zu „Sustainable Finance“ ([zeb.business school](https://www.zeb.businessschool.de)) angeboten .

Darüber hinaus engagiert sich zeb mit Forschungsprojekten, die einen konkreten Nachhaltigkeitsbezug haben. Eine unternehmensinterne Umfrage des zeb zu Nachhaltigkeitsverhalten lieferte beispielsweise interessante Einblicke über den Zusammenhang zwischen demografischen Merkmalen wie Alter, Geschlecht usw. und Einstellungen zur Nachhaltigkeit. Zudem konnte die hohe Wichtigkeit sozialer Anreize für nachhaltiges Verhalten herausgestellt werden: Soziale Anreize durch das soziale Umfeld und relevante Vorbilder wirkten förderlicher als materielle Anreize durch Gewinn- oder Sparmöglichkeiten (mehr Informationen unter [Frauen handeln im Finanzbereich nachhaltiger \(faz.net\)](https://www.faz.net)). Die Befragung wird zeb jährlich wiederholen, den Mitarbeitenden die Ergebnisse offenlegen und die Ergebnisse zur Reflexion und Priorisierung von Maßnahmen nutzen.

Für die Funk Stiftung für Risikomanagement entwickelt das zeb zurzeit Ansätze zur Messung und Steuerung von Risiken und Chancen durch Corporate Social Responsibility (CSR) im Kontext von Reputationsrisiken. Das Ziel ist die Entwicklung einer KI-basierten Szenariensimulation und Benchmarkdatenbank zur Ableitung und Steuerung von Nachhaltigkeitszielen insbesondere von kleinen und mittelständischen Unternehmen.

Kooperation mit Studierendenorganisationen

Die Kooperation mit Studierendenorganisationen lebt vom persönlichen Austausch, dem fachlichen Diskurs und der verlässlichen Partnerschaft. zeb hat 2020 seine Kooperationen aufrechterhalten und die Zusammenarbeit virtualisiert. Aufgrund der Umstellung auf den Onlineunterricht im Sommersemester 2020 wurden die Austauschformate angepasst und virtualisiert. Webinare und andere digitale Eventformate haben physische Treffen und Vorträge ersetzt. Der Austausch mit den Studierenden wurde online angeboten und zahlreich in Anspruch genommen. zeb-Beraterinnen und -Berater agierten als Vortragende in Workshops, Fallstudien und bei Seminaren zu Fach- und Führungsthemen. Im Besonderen unterstützt zeb die Beiratstätigkeit des Bundesverbands Deutscher Studentischer Unternehmensberatungen ([BDSU](https://www.bdsu.de)) und des Dachverbands der Börsenvereine an deutschen Hochschulen ([BVH](https://www.bvh.de)) sowie die Arbeit und weitere Entwicklung des [JCNetwork](https://www.jcnetwork.de), des zweiten großen Verbands deutscher studentischer Unternehmensberatungen. Außerdem hat zeb erneut Pro-bono-Projekte der studentischen Initiative 180-Degrees-Consulting unterstützt.

Kooperationen mit Lehrstühlen und universitären Vereinigungen

Auch 2020 hat zeb universitäre Organisationen, Lehrstühle und (internationale) akademische Initiativen durch Spenden gefördert und in der praxisorientierten Zusammenarbeit unterstützt. Die intensive Zusammenarbeit mit dem [Kompetenzzentrum Finanz- & Informationsmanagement](#) und der Community of European Management Schools ([CEMS](#)) wurde fortgeführt. zeb beteiligt sich als Corporate Partner des CEMS europaweit an der Durchführung von Workshops, Seminaren, Businessprojekten z. B. zu künstlicher Intelligenz und Vorlesungen u. a. zu den Folgen des Klimawandels für die Finanzindustrie. Darüber hinaus vergibt zeb Stipendien und Preise für herausragende Leistungen von IT-Studierenden der Universitäten in Münster und Mannheim.

Kooperationen zur Förderung von akademischem Nachwuchs, Wissenschaft und Innovation

zeb investiert stark in den akademischen Nachwuchs. Als Mitglied des Studienförderwerks Klaus Murmann unterstützt zeb die Stiftung der Deutschen Wirtschaft ([sdw](#)). Stipendiatinnen und Stipendiaten profitieren vom Austausch mit den Firmenvertretern – ein zeb-Manager ist in der Rolle des Vertrauensmanagers für die Regionalgruppe Münster/Osnabrück tätig – und durch die angebotenen Seminare.

Als Firmenpartner des Karrierenetzwerk [e-fellows.net](#) sorgt zeb u. a. für die Förderung des Stipendiums und bietet e-fellows-Stipendiatinnen und -Stipendiaten zahlreiche Möglichkeiten zur fachlichen und persönlichen Weiterentwicklung.

Als Mitglied im [Stiftenverband](#) fördert zeb aktiv Bildung, Wissenschaft und Innovation.

Praktikanten- und Talents-Programm

Praktika sind für Studierende eine hervorragende Möglichkeit, ihr theoretisches Wissen in der Praxis auszuprobieren und berufliche Erfahrungen in verschiedenen Tätigkeitsfeldern zu sammeln. Unter Coronabedingungen war die Organisation von Praktika 2020 eine besondere Herausforderung. Über 130 Praktikantinnen und Praktikanten haben wir über diesen Weg den Einblick ins Consulting ermöglicht und damit den akademischen Nachwuchs gefördert.

Den besonders leistungsstarken Praktikantinnen und Praktikanten wurde die Aufnahme ins zeb.talents program angeboten. Im Rahmen des zeb.talents program profitieren sie vom zeb-Netzwerk und können an verschiedenen Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen.

Betreuung von Abschlussarbeiten

Den akademischen Nachwuchs bei der Verbindung von Theorie und Praxis im Rahmen der Abschlussarbeiten zu unterstützen, hat bei zeb eine lange Tradition. 2020 haben zeb-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter 25 Studierende bei ihren Bachelor- oder Masterarbeit gecoach. Die Themen waren vielfältig, wie diese Beispiele zeigen: Artificial Intelligence in Banking, Robotic Process Automation im Kreditprozess, Impact of CSR on Shareholder Value Creation, Cost and Benefits of Digital Ecosystems.

zeb.bachelor-welcome-Programm

Mit dem zeb.bachelor-welcome-Programm fördert zeb den Übergang von Bachelorabsolventinnen und -absolventen in die erste Festanstellung im Consulting. Das Programm kombiniert eine einjährige Mitarbeit bei zeb als Analyst mit einem Stipendium für das anschließende Masterstudium und einem anschließenden Wiedereinstieg als Consultant. Ende 2020 waren in Deutschland 16 Teilnehmende im Rahmen dieses Programms bei zeb in Deutschland angestellt.

Zukünftige Ziele

Fortführung der Zusammenarbeit von zeb mit Studierendenorganisationen, universitären Netzwerken, Lehrstühlen und Begabtenförderungswerken.

Durchführung von mehr als 20 Lehr- und Lernveranstaltungen p. a. mit Studierenden.

6.3 Corporate Volunteering

Unsere Verpflichtung:

Unterstützung von Jugendlichen bei der Berufsintegration

Ziel	Zielerreichung
Unterstützung von Jugendlichen beim Zugang zum Arbeitsmarkt	Das Ziel wurde im Rahmen des Möglichen erreicht.

Tabelle 9: Zielerreichung Corporate Volunteering

Im Rahmen des zeb-Corporate-Volunteering-Programms unterstützt zeb seit Ende 2019 die Initiative [JOBLINGE](#). Bei JOBLINGE engagieren sich Wirtschaft, Staat und Privatpersonen gemeinsam, um Jugendliche und junge Erwachsene mit schwierigen Startbedingungen beim Eintritt in den Arbeitsmarkt zu unterstützen. Das Ziel der JOBLINGE-Initiative ist es, reelle Jobchancen zu schaffen und eine dauerhafte Integration in Arbeitsmarkt und Gesellschaft für diese Jugendlichen zu realisieren.

Die zeb-Tochterfirma compentus/ war bereits 2015 an der Gründung der JOBLINGE gAG Stuttgart als Gründungsaktionär beteiligt. Nils Schmidt, Geschäftsführer von compentus/ und Partner von zeb, ist ehrenamtlich stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der JOBLINGE gAG Stuttgart. zeb engagiert sich seit Ende 2019 durch eine feste Spendenzusage auf drei Jahre – vor allem aber im Rahmen des Corporate-Volunteering-Programms: zeb-Kolleginnen und Kollegen begleiten als Mentorinnen und Mentoren JOBLINGE-Teilnehmende deutschlandweit an verschiedenen Standorten. Zudem bieten zeb-Mitarbeitende Seminare an, u. a. zu den Themen Umgang mit Geld, allgemeine Finanzbildung und Bewerbungstraining. Das Engagement war dabei regional ausgewogen verteilt (Hamburg, Berlin, Münster, Frankfurt, München).

Zukünftige Ziele

Fortführung und bundesweite Ausweitung der Zusammenarbeit mit JOBLINGE.

7 Umwelt

zeb als ein führendes Beratungsunternehmen in der Finanzdienstleistungsbranche beansprucht Energie und natürliche Ressourcen. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, negative Umweltauswirkungen aktiv zu minimieren und, wo möglich, Maßnahmen zur vollständigen Vermeidung umzusetzen.

zeb arbeitet kontinuierlich daran, seine Umweltbilanz zu verbessern und damit den ökologischen Fußabdruck zu minimieren. Die eingeführten Maßnahmen sind vielfältig und umfassen alle Arbeitsbereiche des Unternehmens. Beispiele sind:

- Reduktion von elektrischer Energie, Wasser und Papier
- Einsatz grüner, d. h. energieoptimierter IT
- Einsatz erneuerbarer Energien in den zeb-Büros
- Nutzung von Elektromobilität
- Ersatz von Dienstreisen durch Audio- und Videokonferenzen

Neben der zentralen Steuerung der Maßnahmen können alle zeb-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter aktiv die Klimabilanz durch eigenes Verhalten in der täglichen Arbeit verbessern.

Im Rahmen des „UN Global Compact“ bekennt sich zeb zu einer kontinuierlich nachhaltigen Entwicklung und zur Umsetzung von nationalen und internationalen Standards zur Nachhaltigkeit.

Durch die Coronapandemie haben sich die Verbrauchszahlen in allen die Umwelt betreffenden Bereichen massiv reduziert. Durch die eingeführten – teilweise verpflichtenden – Homeoffice-Regelungen für alle Mitarbeitenden und den durch die in 2020 nicht möglichen Geschäftsreisen, die einen Großteil des Ressourcenverbrauchs ausmachen, sind die im folgenden Abschnitt dargestellten „Einsparungseffekte“ im Jahresvergleich zu 2019 und 2020 nicht repräsentativ.

Weiterhin ist es ein erklärtes Ziel, so umwelt- und klimaschonend wie möglich zu handeln und damit unsere Umweltauswirkungen durch die Reduzierung von Energie und Ressourcen auf ein Mindestmaß zu reduzieren.

7.1 Einkauf

Ein wesentliches Element für nachhaltiges, soziales und umwelt- bzw. klimaschonendes Handeln existiert bereits im Einkauf von Waren und Dienstleistungen für die zeb-Gruppe. Daher haben wir uns verpflichtet, soweit sinnvoll und möglich, Lieferanten zu unterstützen, die ihre Produkte und Dienstleistungen aus lokaler, fairer und nachhaltiger Produktion ohne Kinderarbeit anbieten.

Unsere Verpflichtung:

Unterstützung lokaler, fairer und nachhaltiger Produktion ohne Kinderarbeit

Ziel	Zielerreichung
Regelmäßige Abfrage von Lieferanten und deren Zustimmung zum Code of Conduct von zeb	Im 3. Quartal 2020 wurde die turnusmäßige Abfrage aller relevanten Lieferanten gestartet.

Ziel	Zielerreichung
Weiterer Ausbau des Bezugs von Produkten und Dienstleistungen aus lokaler, fairer und nachhaltiger Produktion.	Aufgrund der Arbeit im Homeoffice wurden kaum Produkte verbraucht. Soweit möglich und verfügbar wurden Produkte und Dienstleistungen lokal, fair und nachhaltig bezogen.
Reduzierung des gesamten Papierverbrauchs durch Digitalisierung des Rechnungswesens um 50 %.	Trotz der verzögerten Einführung des digitalen Rechnungswesens im 1. Quartal 2021 konnten wir die angestrebte Reduzierung in diesem Bereich nicht zuletzt durch die Auswirkungen der Pandemie erreichen. Die belegbasierte Kommunikation mit unseren Dienstleistern wurde fast vollständig auf beleglosen Geschäftsverkehr umgestellt.
Vollständige Umstellung auf nachhaltige, umweltfreundliche Reinigungsmittel und Verbrauchsmaterialien.	Die Umstellung auf nachhaltige und umweltfreundliche Reinigungsmittel in der gesamten zeb-Gruppe konnte zu 95 % in 2020 realisiert werden.

Tabelle 10: Zielerreichung 2020 Einkauf

Lieferantenverpflichtung zum Code of Conduct

Die Einhaltung von unmittelbar geltendem Recht und Gesetz sowie ethisch-moralisch einwandfreies Handeln sind für zeb und seine Mitarbeitenden selbstverständlich. Als verbindliche Richtlinie für das Verhalten der Mitarbeitenden von zeb sind im Code of Conduct die hierfür notwendigen Grundregeln festgehalten. Der Code of Conduct wurde im Jahr 2020 aktualisiert und an die veränderten Gegebenheiten angepasst. Die Einhaltung dieser Grundregeln erwarten wir ebenfalls von unseren Lieferanten. Daher informieren wir die Lieferanten regelmäßig über diese Anforderungen und fragen den aktuellen Umsetzungsstand der verschiedenen Aspekte des Code of Conduct ab. Dabei werden alle Lieferanten mit einem jährlichen Gesamtumsatz von mindestens 50.000 EUR mit zeb einbezogen.

Regionaler Einkauf von nachhaltigen Produkten

Durch die Coronapandemie und die damit einhergehende geringere Nutzung der zeb-Büros wurden im Jahr 2020 weniger Lebensmittel und Betriebsbedarf eingekauft. Die Situation verlangte eine schnelle Reaktion auf die plötzlich veränderte Auslastung der einzelnen Büros. Lieferungen von Lebensmitteln, Betriebsbedarf und Hygienemitteln wurden eingestellt oder den Gegebenheiten angepasst, um Verschwendungen, vor allem im Bereich verderblicher Lebensmittel, zu reduzieren.

Bei der auf die Situation angepassten Standortversorgung mit Lebensmitteln, Hygieneartikeln und weiterem Betriebsbedarf setzen wir weiterhin auf regionale, nachhaltige und biologisch produzierte Waren.

Milch und weitere Milchprodukte werden regional und weitgehend aus biologischer Produktion bezogen. Bei dem Einkauf von Milchalternativen achten wir grundsätzlich auf Fairtrade. Die Produkte werden in kleineren Mengen eingekauft, um Verschwendungen zu vermeiden.

In den zeb-Standorten wird aufbereitetes Tafelwasser aus der öffentlichen Trinkversorgung für die Mitarbeitenden kostenlos angeboten. Hierdurch werden Transportwege, Mehrwegflaschen und Verpackungsmaterial vermieden. Weitere Getränke werden von regionalen Getränkehändlern und Herstellern soweit möglich in Mehrwegflaschen aus Glas bezogen.

Der Einkauf von Kaffee erfolgt nach den Qualitätsvorgaben der Deutschen Röstergilde sowie unter Berücksichtigung von Fair Trade bei regionalen Kaffeeröstereien. Es wird in allen Standorten darauf geachtet, dass Kaffee aus biologischem Anbau bezogen wird.

Im Jahr 2020 wurde auf die Beschaffung von Büro- und Betriebsbedarf bei einem zentralen Anbieter umgestellt. Durch eine größere Auswahl an Artikeln konnten Bestellprozesse verbessert werden, indem Bestellungen gebündelt wurden und nun nicht auf weitere Anbieter zurückgegriffen werden muss. Zudem wurde das Sortiment einer kritischen Prüfung unterzogen und umfasst nun zum großen Teil biologische, nachhaltige und recycelte Produkte. Außerhalb dieses Sortiments kann nur auf Nachfrage und nach Prüfung des internen Einkaufs bestellt werden.

Umweltfreundliche Reinigungsmittel und Verbrauchsmaterialien

In 95 % der zeb-Standorte kommen ökologische und nachhaltige Reinigungsmittel zum Einsatz. Die verwendeten Reinigungsmittel sind mit dem „[EU Ecolabel](#)“ sowie dem „Blauen Engel“ Umweltzeichen ausgezeichnet. Verbrauchsmaterialien wie Papierhandtücher, Seifen und WC-Artikel werden aus nachhaltigen und recycelten Materialien eingekauft. In Zusammenarbeit mit den Reinigungsdienstleistern in allen zeb-Standorten wird zeb im Jahr 2021 vollständig auf nachhaltige und umweltfreundliche Reinigungsmittel und Verbrauchsmaterialien umgestellt haben und damit das formulierte Ziel erreichen.

Mülltrennung und -vermeidung

An den zeb-Standorten gibt es eine strikte Mülltrennung von Papier, Kunststoff, Bio- und Restmüll. In zwei weiteren zeb-Standorten konnte im Jahr 2020 durch die Optimierung der örtlichen Trennungsmöglichkeiten eine bessere Mülltrennung realisiert werden. Die Toner der Kopier- und Druckgeräte sowie defekte Elektrogeräte werden durch regionale Entsorgungsunternehmen fachgerecht recycelt.

Im Jahr 2020 wurde auch die Entsorgung von Tonern und Tintenpatronen durch die Teilnahme am [Patronen-Recyclingprogramm von Canon](#) optimiert. In den einzelnen Standorten stehen nun Sammelboxen (CanonBox). Dadurch wird gewährleistet, dass alle leeren Patronen fachgerecht recycelt werden können. Beim Einkauf von Büroartikeln, Hygieneartikel und Lebensmitteln wird zusätzlich darauf geachtet, Umverpackungen zu vermeiden.

Reduzierung des Papierverbrauchs

zeb hat sich neben dem nachhaltigen Einkauf von Papier aus verantwortungsvoll bewirtschafteten Wäldern (FSC-Zertifizierung) das Ziel gesetzt, den Papierverbrauch im Unternehmen kontinuierlich zu senken und damit die Umwelt zu schonen.

Die bereits 2018 umgesetzte Digitalisierung der Reisekostenabrechnung unserer Mitarbeitenden trägt dazu bei, dass für die Abrechnung zeb-weit keine physischen oder papierhafte Belege mehr benötigt werden. Darüber hinaus arbeiten wir stetig daran, die Rechnungserstellung – wo gesetzlich möglich – zu digitalisieren, um dadurch auch hier den Papierverbrauch weiter maßgeblich zu reduzieren. Als wesentliches Umsetzungsziel wurde zum ersten Quartal 2021 der Rechnungsverkehr im zeb digitalisiert. Damit sinkt analog der Papierverbrauch massiv.

Weitere Maßnahmen zur Reduzierung des Papierverbrauchs bestehen in der Digitalisierung von Geschäftsprozessen wie z. B. die Einführung der digitalen Unterschrift bei Kundenverträgen. Hierdurch reduziert nicht nur die zeb-Gruppe CO₂-Emissionen, sondern auch die Kundinnen und Kunden von zeb.

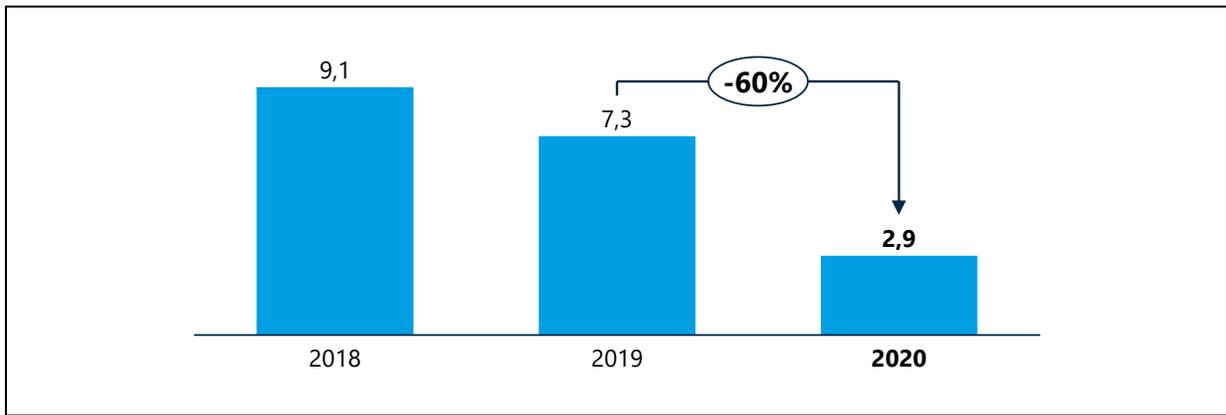


Abbildung 1: Konzernweiter Papierverbrauch (in Tonnen)

Alle genannten Maßnahmen führen im Jahresverlauf 2020 zu einer wesentlichen Reduzierung des Ressourcenverbrauchs, wie hier beim Papierverbrauch um 60 %. Nicht zu unterschätzen sind allerdings auch die Auswirkungen der pandemischen Situation und die damit einhergehende geringe Nutzung der Büroräumlichkeiten.

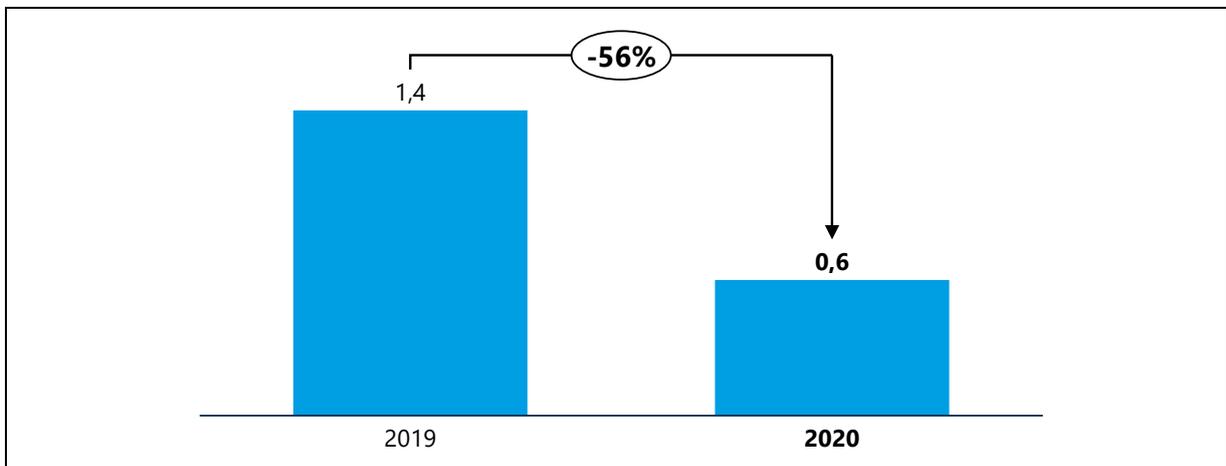


Abbildung 2: Unternehmensweite Papierdrucke (in Mio. Seiten)

Anhand der ausgewerteten Druckaufträge von unserem zentralen Druckerserver lässt sich erkennen, dass es einen Rückgang der Nutzung aller Computerdrucke in 2020 gegeben hat. Dies hängt nicht zuletzt mit der geringen Nutzung der Standorte zusammen. Gleichwohl gehen wir von einem nachhaltigen Rückgang durch die Digitalisierung im gesamten Unternehmen aus.

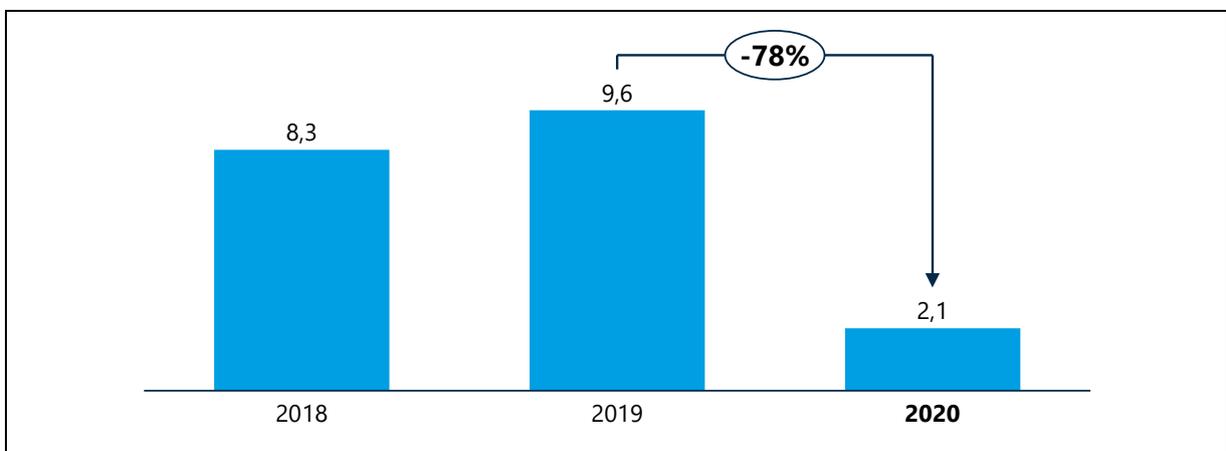


Abbildung 3: Deutschlandweites datenschutzgerechtes Papierrecycling (in Tonnen)

Die Recyclingwerte und die Veränderung von 2019 zu 2020 sind aufgrund der geringen Auslastungen in den zeb-Standorten nicht repräsentativ. Im Zeitraum der sporadischen Nutzung im Jahr 2020 wurden dennoch Altdokumente recycelt. Auch hier gehen wir durch die Digitalisierungsmaßnahmen auch in den Folgejahren von einem konstant niedrigeren Niveau aus.

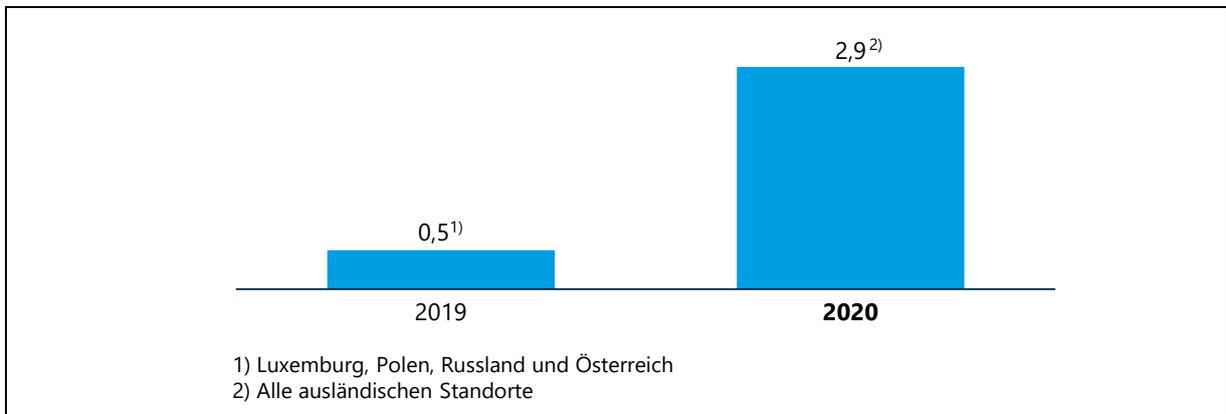


Abbildung 4: Datenschutzgerechtes Papierrecycling ausländische Standorte (in Tonnen)

Im Jahr 2020 war es erstmals möglich, alle Verbräuche der ausländischen Standorte auszuwerten. Die Darstellung der Veränderung von 2019 zu 2020 ist somit nicht repräsentativ.

Umweltschonender Paket- und Briefversand

Auch wenn sich der Papierverbrauch nicht vollständig vermeiden lässt, erfolgt das Versenden des verbleibenden Teils über einen umweltschonenden Paket- und Briefversand. Unser ausgewählter Dienstleister für Paketsendungen ist gemäß dem [Carbon Neutral Protocol](#) zertifiziert und gleicht damit die Treibhausemissionen durch verschiedene Projekte aus.

zeb ist darüber hinaus und weiterhin offizieller Kunde des klimaneutralen [GOGREEN Services](#) für Briefsendungen und trägt damit aktiv zum Klimaschutz bei. Auch bei diesem Dienstleister werden die entstehenden Treibhausemissionen durch zahlreiche Klimaschutzprojekte wie die Förderung von Windkraft- und Wasserkraftprojekten ausgeglichen.

Zukünftige Ziele

Die bisher formulierten Ziele wurden durch intensives Nachhalten weitestgehend erreicht. Die Zielerreichungsquote liegt in fast allen Bereichen des Einkaufs bei über 90 %. Neben der Beibehaltung dieser Quote liegt der künftige Schwerpunkt in der weiteren Optimierung des Ressourcenverbrauchs. Konkrete realistische und messbare Verbesserungspotenziale sind aus unserer Sicht erst nach Ende der Coronapandemie möglich und sinnvoll. Die noch nicht absehbaren neuen Arbeitsmodelle haben einen großen Einfluss auf die Zielformulierungen und ihre Umsetzung.

7.2 Mobilität

Unser Geschäftsmodell verlangt viele Reisetätigkeiten unserer Mitarbeitenden zu den Kunden vor Ort. Diese Reisen sollen, soweit möglich und sinnvoll, umweltverträglich geplant und durchgeführt werden. Zur Vermeidung von Geschäftsreisen wird jeweils der Einsatz von digitalen Kollaborationswerkzeugen als Alternative ausgeweitet, um unseren ökologischen Fußabdruck so klein wie möglich zu halten. Durch die pandemische Situation hat sich der Einsatz dieser

Kollaborationswerkzeuge nicht nur intern, sondern insbesondere auf den Kundenprojekten massiv erhöht.

Unsere Verpflichtung:

Sensibilisierung für alle Möglichkeiten der Reduktion von Treibhausgasen

Ziel	Zielerreichung
Reduzierung des CO ₂ -Verbrauchs durch bewusste Reisesteuerung.	Das Ziel wurde erreicht.
Verlagerung weiterer Flugreisen hin zu Bahnreisen.	Das Ziel wurde erreicht.

Tabelle 11: Zielerreichung 2020 Mobilität

zeb-Homeoffice-Regelung

Durch die pandemische Situation im Jahr 2020 wurde die bestehende die Homeoffice-Regelung in der gesamten zeb-Gruppe weiter ausgebaut. Ab dem Beginn des ersten Lockdowns am 22. März 2020 in Deutschland wurde auch der gesamten Belegschaft analog den RKI-Vorgaben empfohlen, weitestgehend im Homeoffice zu arbeiten. Ab diesem Zeitpunkt kann man für das Jahr 2020 von einer Homeoffice-Nutzung von 90 % in der gesamten zeb-Gruppe sprechen. Als Folge bietet zeb nun im Zuge von Neuanstellungen eine grundsätzliche Homeoffice-Regelung an.

Audio- und Videokonferenzen

Für das gänzliche Vermeiden von Geschäftsreisen war für die zeb-Gruppe bereits früh der Einsatz von Audio- und Videokonferenzen, aber auch von weiteren Konferenzraumlösungen wie SMART-Room-System oder die Nutzung kollaborativer sowie digitaler Werkzeuge unvermeidlich und bestimmten die Zusammenarbeiten mit unseren Kunden.

zeb verfolgte auch im Jahr 2020 weiterhin einen konsequenten Ausbau kollaborativer Arbeitsinstrumente. So wurden in mehreren zeb-Standorten Videokonferenzräume nachgerüstet und mit neuerer Technik ausgestattet. Zudem wurde in einem zeb-Standort ein Studio eingerichtet, um die Möglichkeiten im Bereich der digitalen Akquise zu verbessern.

Aufgrund der implementierten und kontinuierlichen Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsbestrebungen von zeb hat sich gerade in der Ausnahmesituation der Pandemie gezeigt, dass zeb im Bereich der elektronischen Arbeitsgeräte wie PCs, Smartphones und bei sonstigem technischen Equipment gut aufgestellt ist. Die Auslagerung von Tätigkeiten der Belegschaft ins Homeoffice konnte damit ohne große Hürden für alle zeb-Mitarbeitenden realisiert werden. Das gilt gleichermaßen sowohl für interne als auch für externe Tätigkeiten mit unseren Kunden. Nicht nur die Kompatibilität digitaler Werkzeuge mit allen bestehenden technischen Gegebenheiten beim Kunden, in den zeb-Standorten und auch im Homeoffice, sondern auch die Eignung aller Neuanschaffungen im Hinblick auf die Langlebigkeit und Qualität sind wichtige Kriterien. Mit dem ausschließlichen Einkauf von hochwertigen Geräten vermeidet zeb einen hohen Teil an Elektronikabfall. Am Ende des Lebenszyklus der technischen Werkzeuge ergibt sich die Möglichkeit der Zweitverwertung.

Frei wählbare Bürostandorte

Eine anhaltende Maßnahme für die Optimierung der Reisetätigkeiten ist, dass je nach Wohnort von den zeb-Consultants der passende und von der Entfernung zum Arbeitsort optimale Bürostandort mit der geringsten Wegstrecke ausgewählt wird.

Reiserichtlinie

Auch im Jahr 2020 wurde die zeb-weit verabschiedete und verbindliche Reiserichtlinie laufend dem veränderten Reiseverhalten unserer Mitarbeitenden angepasst, um optimale Hilfestellungen im Hinblick auf Umwelt-, Kosten- und Nutzenaspekte zu geben und so die optimale Transportart zu wählen – sei es Flugzeug, öffentliche Verkehrsmittel, inkl. Bahn, Mietwagen, Dienstwagen, Taxi, Carsharing, Poolfahrzeuge oder die Nutzung unserer Firmenfahräder. Die Anpassungen werden hierbei auch im Hinblick auf die Ergebnisse der einberufenen zeb Arbeitsgruppe „new work“ erfolgen. Das Ziel der Anpassung der Reiserichtlinie ist, eine bewusste und nachhaltige Reisesteuerung zu ermöglichen.

Nachhaltige Geschäftsreisen

Für die Reisenden gibt es durch unsere Reiserichtlinie verbindliche Vorgaben zur Nutzung von öffentlichen Verkehrsmitteln anstelle von Pkws – oder von Bahnreisen anstelle von Flugreisen.

Ein wesentliches Augenmerk wird bei künftigen Reisen auf den CO₂-Verbrauch gelegt werden. Hier wird mit Hochdruck an einer Anpassung der Reisebuchungssysteme gearbeitet, um einerseits die Verbräuche für die Buchenden sichtbar zu machen und andererseits Alternativen mit geringerem CO₂-Verbrauch aufzuzeigen und buchbar zu machen. Das Sichtbarmachen des CO₂-Verbrauchs pro Übernachtung hat auch zum Ziel, eine bewusstere Hotelauswahl zu treffen. Denn durch die Auswahl nachhaltig operierende Reiseanbieter kann der ökologische Fußabdruck durch den Reisenden aktiv beeinflusst werden.

Daneben werden kontinuierlich neue nachhaltige Reiseprodukte geprüft und für die Reisenden zur Nutzung buchbar gemacht. Beispielhaft sind hier die Angebotserweiterungen im Rahmen der Micromobilität genannt, die über Apps auch kurzfristig gebucht werden können.

Aufgrund der allgemein eingeschränkten Reiseaktivität durch die Coronapandemie ist das Reisevolumen in 2020 stark zurückgegangen.

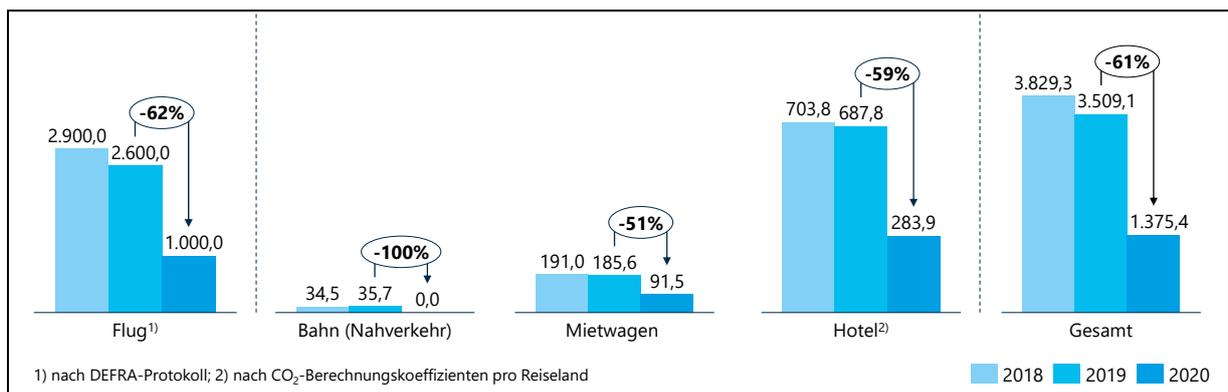


Abbildung 5: Gesamtübersicht CO₂-Verbrauch (in Tsd. kg)

In dieser Darstellung aller zeb weiten CO₂-Verbräuche ist eine Entwicklung durch die Coronapandemie erkennbar. In allen Bereichen haben sich die CO₂-Verbräuche stark reduziert. Dies liegt an der geringen Reisetätigkeit innerhalb der zeb-Gruppe im Jahr 2020. Durch die eingeleiteten Maßnahmen gehen wir auch in den Folgejahren von einem durchweg niedrigeren CO₂-Verbrauch bei Geschäftsreisen aus.

Die Airlines Lufthansa, Swiss, Austrian, Air France, KLM und Delta Air Lines kompensieren den CO₂-Verbrauch bei Flugreisen vollständig. Damit werden trotz der im Jahr 2020 geringeren CO₂-Verbräuche über 95 % aller Flugreisen von zeb ausgeglichen.

Durch die Nutzung des [bahn.business-Programms](#) reisen alle Mitarbeitenden von zeb im Fern- und seit 2020 mit 100 % Ökostrom im Nahverkehr. Durch den Einsatz von erneuerbaren Energiequellen werden direkte Emissionen vermieden. Indirekte CO₂-Emissionen werden durch das Programm über atmosfair kompensiert.



Somit reist zeb trotz 3.326.412 zurückgelegter Personenkilometer in 2020 vollständig klimaneutral und konnte damit den CO₂-Verbrauch im Bahnreiseverkehr in Deutschland im Jahr 2020 um 100 % senken. Dies wird durch ein Ökostromzertifikat der Deutschen Bahn jährlich bestätigt.

Durch die Pandemie hat sich der CO₂-Verbrauch mittels Nutzung von Mietfahrzeugen in der gesamten zeb-Gruppe um mehr als 50% reduziert. Die im Vergleich zu anderen Reisemitteln unterdurchschnittliche CO₂-Reduktion ist darauf zurückzuführen, dass die Mitarbeitenden bei den Reisemitteln nicht zuletzt auch aufgrund der besseren hygienischen Voraussetzungen den Mietwagen präferieren. Auch hier gehen wir durch die sprunghafte Zunahme der digitalen Kundenbetreuung dennoch von einem langfristig niedrigeren Niveau aus.

Auch der CO₂-Verbrauch, welcher durch Hotelübernachtungen generiert wird, ist aufgrund der noch anhaltenden Pandemie und der daraus resultierenden eingeschränkten Reisetätigkeit nicht aussagekräftig. Im Vergleich zu 2019 hat zeb im Jahr 2020 -59 % weniger CO₂-Emissionen durch insgesamt 13.957 Hotelübernachtungen verursacht.

Erstmals wurden im Jahr 2021 auch für den Hoteleinkauf Angaben zum ökologischen Fußabdruck von Hotels verpflichtend geprüft und flossen in die Evaluation der Angebote ein. Hierdurch konnte sichergestellt werden, dass die zeb-Vertragshotels aktiv mit an einer Reduktion des Ressourcenverbrauchs mitarbeiten. In den nächsten Schritten werden diese Angaben auch Bestandteil des Hotelbuchungsprozesses sein.

Optimierung der Dienstwagenflotte

Weiterhin beabsichtigt zeb ausschließlich den Einsatz von Fahrzeugen mit einem geringen Fahrzeugalter und mit der Ausstattung neuester Technologien hinsichtlich Kraftstoffverbrauch und CO₂-Ausstoß. Dies sind die Hauptkomponenten der zeb-Dienstwagenflotte. Daneben wird im Unternehmen weiterhin die Elektromobilität gefördert. So kommt im Hauptstandort für interne Dienstfahrten von zeb nach wie vor ein reines Elektromobil zum Einsatz. Ferner wurden im Jahr 2020 drei Hybridfahrzeuge in einer Pilotphase getestet. Die daraus resultierenden Erfahrungen sollen in 2021 in die Erstellung einer neuen Richtlinie für die Nutzung von Dienstfahrzeugen einfließen. Die neue Dienstwagenrichtlinie wird unter Berücksichtigung umwelt- und ressourcenschonender Effekte zu einem nachhaltigeren Umgang mit unserer Umwelt führen. Darauf aufbauend soll die Elektrifizierung der Dienstwagenflotte weiter ausgebaut werden.

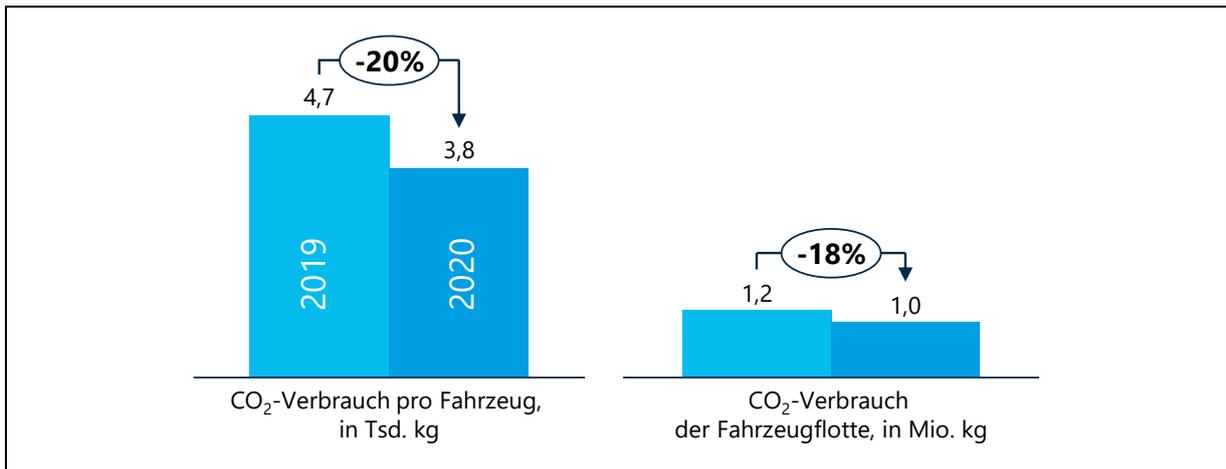


Abbildung 6: Verdeutlichung des CO₂-Verbrauchs der Dienstwagenflotte – zeb-Gruppe

Auch in dieser Darstellung des CO₂-Verbrauchs unserer Dienstwagenflotte der gesamten zeb-Gruppe ist ein Rückgang zu erkennen. Dies ist ebenfalls auf die pandemische Situation und die damit einhergehenden geringeren Reisetätigkeiten zurückzuführen. Gleichwohl sagt der CO₂-Rückgang von 20 % pro Fahrzeug auch aus, dass das Reiseverkehrsmittel Dienstfahrzeug in der Pandemie bevorzugt genutzt wurde.

Zukünftige Ziele

Aufgrund des sich stark digitalisierenden Arbeitsumfelds werden sich auch die Mobilitätsbedarfe der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stark verändern. Im Fokus steht hier die stärkere Abwägung der Notwendigkeit von Dienstreisen.

Dabei liegt allerdings auch ein kontinuierlicher Fokus auf den Kundenbeziehungen, welche die wesentliche Grundlage unseres Geschäftsmodells darstellen.

Das Ziel der weiteren Reduzierung des CO₂-Verbrauchs wird durch eine weitere Sensibilisierung und Darstellung der Auswirkungen bei der Reisebuchung über die Onlinebuchungssysteme erfolgen.

Die Festlegung valider neue Ziele in Bezug auf die Reduzierung des CO₂-Verbrauchs werden erst nach dem Ende der Pandemie vor dem Hintergrund der neuen Zusammenarbeitsmodelle möglich sein.

Ein weiteres Ziel ist die Einführung eines Systems zur Messung des CO₂-Verbrauchs bei Hotelübernachtungen.

7.3 Energie

Unsere Verpflichtung:

Unterstützung von emissionsfreier Energie

zeb ist sich der unternehmerischen Verantwortung hinsichtlich des Schutzes von Umwelt und Klima bewusst und leistet durch nachhaltiges Wirtschaften einen wichtigen Beitrag für gegenwärtige und zukünftige Generationen.

Ziel	Zielerreichung
Konsequenter Ausbau der Versorgung der zeb-Standorte mit nachhaltig produziertem Strom	Alle zeb-Standorte sind auf die Versorgung mit nachhaltig produziertem Strom umgestellt worden.
Kontinuierliche Reduzierung des Stromverbrauchs durch den Einsatz von stromverbrauchsoptimierten elektronischen Geräten.	An den Stellen im Unternehmen, an denen ein Bedarf an neuen elektrischen Geräten ermittelt wurde, konnten verbrauchsarme elektronische Geräte gegen Altgeräte ersetzt werden.
Weiterer Ausbau der Infrastruktur für Elektromobilität in den zeb-Standorten.	zeb hat Kontakt zu den Vermietern aufgenommen, um die Möglichkeiten des Ausbaus der Infrastruktur für Elektromobilität an den zeb Standorten auszuloten.

Tabelle 12: Zielerreichung 2020 Energie

Energie-Audit und Maßnahmen

zeb ist gemäß DIN EN 16247-1 im Jahr 2019 zertifiziert worden. Mithilfe der Ergebnisse des Audits setzen wir kontinuierlich verschiedene Maßnahmen um. Dazu zählen exemplarisch der Austausch der Beleuchtung durch LED-Technik oder der Einbau von Präsenzmeldern in allen zeb-Standorten. Dadurch kann bis zu 90 % der ansonsten für Leuchtmittel verbrauchten Energie eingespart werden.

Bei Neu- und Umbauten sowie Ersatzbeschaffungen wird der Energieverbrauch besonders berücksichtigt, indem hier auf den Einkauf von Geräten und Leuchtmittel der Effizienzklasse A und B geachtet wird.

In 2020 wurde eine systematische Kommunikation aufgesetzt, welche die Kolleginnen und Kollegen über das Kommunikationstool zeb.insight zu mehr Nachhaltigkeit und Energieersparnis informierte.

Das Kollegium wurde durch die gemeinsame Erarbeitung von Maßnahmen zum Thema Energieeffizienz und Klimaschutz zu einem nachhaltigeren Verhalten motiviert.

Energetische Zertifizierung der zeb-Standorte

zeb verfügt über keine eigenen Immobilien. Die von zeb angemieteten Bürogebäude haben unterschiedliche Zertifizierungen oder Labels. Diese klassifizieren die Gebäude nach umweltfreundlichen, ressourcenschonenden und nachhaltigen Standards.

zeb unterstützt die Eigentümerin bei der nachhaltigen Modernisierung von Bestandsgebäuden. Dies wurde im Jahr 2020 durch die Renovierung einer gesamten Etage im Hauptstandort Münster unter Berücksichtigung ressourcenschonender und nachhaltiger Aspekte und durch Umrüstungen in weiteren Standorten realisiert.

zeb-Standort	Gebäudezertifizierung
Amsterdam	Energielabel A
Berlin	DGNB-Zertifizierung GOLD
London	BREEAM-Zertifizierung
Luxemburg	BREEAM-Zertifizierung
Moskau	BREEAM-Zertifizierung

zeb-Standort	Gebäudezertifizierung
Münster	BREEAM-Zertifizierung (in 2021)
Warschau	LEED-Zertifizierung Platin

Tabelle 13: Gebäudezertifizierungen der zeb-Standorte

Versorgung mit Ökostrom

Sehr großen Wert legt zeb auf die Versorgung der Standorte mit Ökostrom. Seit 2016 werden alle deutschen Standorte mit Ökostrom aus erneuerbaren Energien versorgt. Das heißt, das Beliefern mit Strom erfolgt CO₂-neutral.

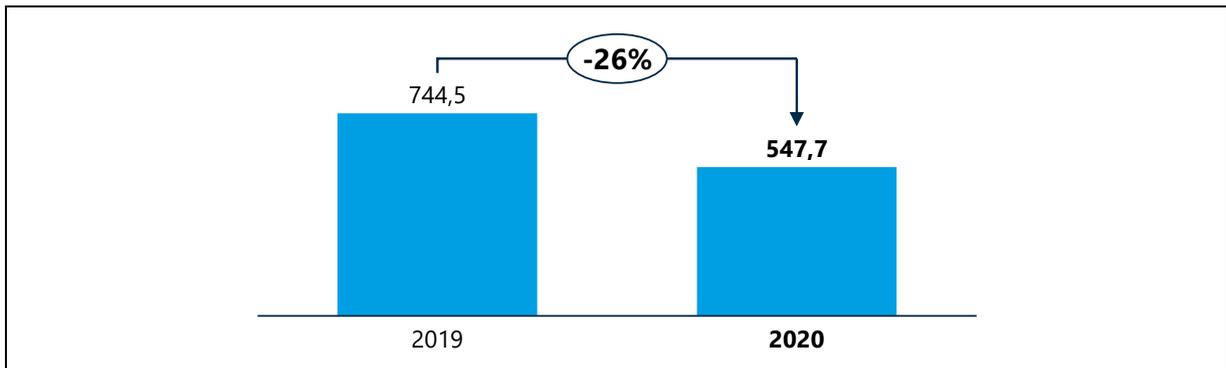


Abbildung 7: Stromverbrauch (in Tsd. kWh) zeb-Gruppe Deutschland¹

Durch die geringe Auslastung der meisten zeb-Standorte (bedingt durch die Coronapandemie) ist ein Rückgang des Stromverbrauchs in den deutschen Standorten zu erkennen.

Förderung der Zukunft regenerativer Energien

Durch den Bezug von zertifiziertem Ökostrom ([Münster:natürlich](#)) in allen deutschen Standorten und die damit verbundene Leistung eines GSL-Förderbetrags bringt sich zeb mit einem weiteren Beitrag für die Umwelt und den Klimaschutz ein. Investiert wird auf diese Weise in Energiewendeprojekte und Errichtungen neuer ökologischer Stromanlagen in der Region Münster. Die Erzeugung des zertifizierten Ökostroms erfolgt CO₂-arm bis hin zu klimaneutral.



Alle deutschen Standorte sowie die zeb-Standorte in Luxemburg, Mailand, Österreich, der Schweiz und Stockholm werden mit zertifiziertem Ökostrom beliefert.

Zukünftige Ziele

Kontinuierliche Reduzierung des Stromverbrauchs durch den Einsatz von stromverbrauchsoptimierten elektronischen Geräten.

Weiterer Ausbau der Infrastruktur für Elektromobilität in den zeb-Standorten.

Konsequente Modernisierung und Optimierung der bestehenden zeb-Standorte unter Energieverbrauchs- und Nachhaltigkeitsaspekten.

¹ Ohne München II.

8 Zukunftsziele

zeb-Thema	zeb-Handlungsfeld	Ziele für die nächste Berichtsperiode
Markt	Ethik	zeb wird auch zukünftig stets nach geltenden gesetzlichen Regelungen agieren.
	Transparenz	Veröffentlichung des nächsten Nachhaltigkeitsberichts (bis 05/2022 für die Berichtsperiode 04/2021–03/2022). Durchführung einer externen Überprüfung des CSR-Managementsystems in 2023 durch EcoVadis mit dem Ziel, das „GOLD“-Siegel (Top 5 %) zu erreichen.
	ESG-Beratung	Durch Analysen werden wir unser Wissen zu Nachhaltigkeits- und ESG-Themen erweitern, effektive Handlungsoptionen erarbeiten und damit zur Sensibilisierung des Themas in der Finanzindustrie beitragen.
Mitarbeitende	Arbeitgeberattraktivität	Für 2021 haben wir uns zum Ziel gesetzt, eine überdurchschnittliche kununu- und glassdoor-Arbeitgeberbewertung zu erreichen: mehr als 4 Punkte und eine Weiterempfehlungsquote > 90 %.
	Individuelle Karriere	Forcierung Umsetzung der digitalen Lernstrategie mit mehr virtuellen und Blended-Learning-Angeboten – 100 % der Lizenzen zur Nutzung externen Learning-Experience-Plattform sind vergeben und werden aktiv genutzt.
	Vielfalt	Bis 2023 soll ein Frauenanteil von 25 % im Consulting realisiert werden. Im Jahr 2021 sollen 35 % des Nachwuchses und der Personen im Praktikum weiblich sein. Für die Sicherung von diversen Arbeitsteams gilt ab sofort die Prämisse, dass bei Projekten ab vier Mitarbeitenden mindestens eine Frau eingesetzt werden soll.
Gesellschaft	Schülerinnen und Schüler	Ausbau der digitalen Kompetenzen der Auszubildenden. Fortführung der Schulkooperationen. Weiterentwicklung des Onlineangebots für Auszubildende.
	Studierende	Fortführung der Zusammenarbeit von zeb mit Studierendenorganisationen, universitären Netzwerken, Lehrstühlen und Begabtenförderungswerken. Durchführung von mehr als 20 Lehr- und Lernveranstaltungen p. a. mit Studierenden
	Corporate Volunteering	Fortführung und bundesweite Ausweitung der Zusammenarbeit mit JOBLINGE
Umwelt	Einkauf	Konkrete realistische und messbare Verbesserungspotenziale sind aus unserer Sicht erst nach der Beendigung der Coronapandemie möglich und sinnvoll. Die noch nicht absehbaren neuen Arbeitsmodelle haben einen großen Einfluss auf die Zielformulierungen und ihre Umsetzung.

zeb-Thema	zeb-Handlungsfeld	Ziele für die nächste Berichtsperiode
	Mobilität	<p>Die Festlegung valider neue Ziele in Bezug auf die Reduzierung des CO₂-Verbrauchs werden erst nach dem Ende der Pandemie vor dem Hintergrund der neuen Zusammenarbeitsmodelle möglich sein.</p> <p>Einführung eines Systems zur Messung des CO₂-Verbrauchs bei Hotelübernachtungen.</p>
	Energie	<p>Kontinuierliche Reduzierung des Stromverbrauchs durch den Einsatz von stromverbrauchsoptimierten elektronischen Geräten.</p> <p>Weiterer Ausbau der Infrastruktur für Elektromobilität in den zeb-Standorten.</p> <p>Konsequente Modernisierung und Optimierung der bestehenden zeb-Standorte unter Energieverbrauchs- und Nachhaltigkeitsaspekten.</p>

Tabelle 14: Zukunftsziele

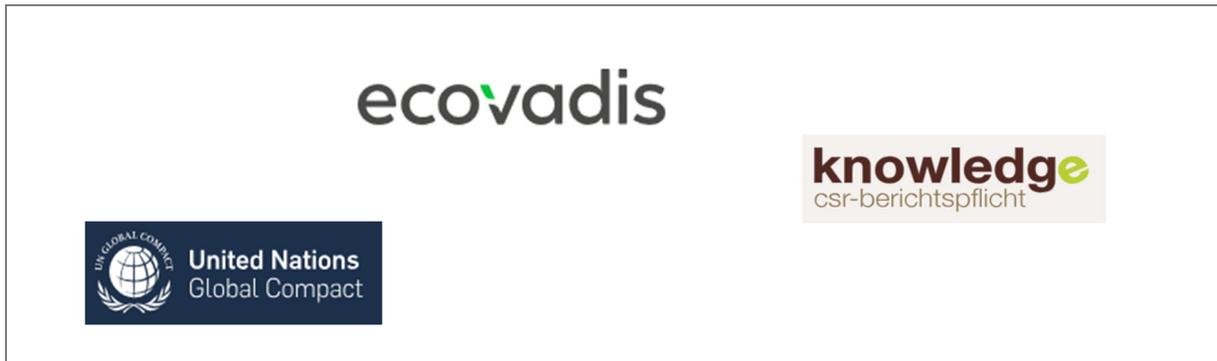
9 Zuordnung der Kapitel zu UNGC-Handlungsfeldern

Nr.	UNGC-Prinzip	UNGC-Handlungsfeld	zeb-Thema	zeb-Handlungsfeld
1	Unternehmen sollen den Schutz der internationalen Menschenrechte unterstützen und achten.	Menschenrechte	Markt	Ethik
2	Unternehmen sollen sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen.	Menschenrechte	Markt	Ethik
3	Unternehmen sollen die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen wahren.	Arbeitsnormen	Mitarbeitende	Arbeitgeberattraktivität
4	Unternehmen sollen für die Beseitigung aller Formen von Zwangsarbeit eintreten.	Arbeitsnormen	Mitarbeitende	Arbeitgeberattraktivität
5	Unternehmen sollen für die Abschaffung von Kinderarbeit eintreten.	Arbeitsnormen	Markt	Ethik
6	Unternehmen sollen für die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Erwerbstätigkeit eintreten.	Arbeitsnormen	Mitarbeitende	Arbeitgeberattraktivität
7	Unternehmen sollen im Umgang mit Umweltproblemen dem Vorsorgeprinzip folgen.	Umweltschutz	Umwelt	Einkauf
8	Unternehmen sollen Initiativen ergreifen, um größeres Umweltbewusstsein zu fördern.	Umweltschutz	Umwelt	Mobilität
9	Unternehmen sollen die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien beschleunigen.	Umweltschutz	Umwelt	Energie
10	Unternehmen sollen gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschließlich Erpressung und Bestechung.	Korruptionsprävention	Markt	Ethik

Tabelle 15: CSR-Architektur

10 Kooperationen und Initiativen

Markt



Mitarbeitende



Gesellschaft





Umwelt



11 Kontakt

zeb.rolfes.schierenbeck.associates gmbh
Hammer Str. 165
48153 Münster | Germany
Phone +49.251.97128.0
Fax +49.251.97128.101
E-Mail muenster@zeb.de
www.zeb-consulting.com

zeb.CSR Office
Burkhard Hanke
Chief CSR Officer
E-Mail CSR@zeb.de
<https://zeb-consulting.com/de-DE/corporate-social-responsibility>

Münster

Hammer Straße 165
48153 Münster, DE
zeb-consulting.com

Amsterdam

Barbara Strozziplaan 101,
1083 HN Amsterdam, NL
zeb-consulting.nl

Berlin

Friedrichstr. 78,
10117 Berlin, DE
zeb-consulting.com

Copenhagen

Arne Jacobsens Allé 7,
2300 Copenhagen, DK
zeb.se

Frankfurt

Taunusanlage 19,
60325 Frankfurt, DE
zeb-consulting.com

Hamburg

Kurze Mühren 20,
20095 Hamburg, DE
zeb-consulting.com

Kiev

42-44 Shovkovychna Str.,
1601 Kiev, UA
zeb-consulting.com

London

107 Cheapside,
EC2V 6DN London, GB
zeb.co.uk

Luxembourg

26-28 Rue Edward Steichen,
2540 Luxembourg, LU
zeb.lu

Milan

Via Santa Maria Segreta 6,
20123 Milan, IT
zeb-consulting.it

Moscow

Testovskaya St., 10,
123112 Moscow, RU
zeb.com.ru

Munich

Theresienhöhe 13a,
80339 Munich, DE
zeb-consulting.com

Oslo

Filipstad Brygge 1,
0252 Oslo, NO
zeb.se

Stockholm

Biblioteksgatan 11,
111 46 Stockholm, SE
zeb.se

Vienna

Praterstraße 31,
1020 Vienna, AT
zeb.at

Warsaw

ul. Krolewska 18,
00-103 Warsaw, PL
zeb.pl

Zurich

Gutenbergstr. 1,
8002 Zurich, CH
zeb.ch