

Remmer Sassen (Hrsg.)

Nachhaltigkeits- management kompakt

Normative und regulative
Anforderungen sowie
erste Schritte zur Implementierung
nachhaltiger Prozesse
und Strategien im Unternehmen

ESG, CSR,
EU-Taxonomie

Vahlen



Nachhaltigkeitsmanagement **kompakt**

Normative und regulative Anforderungen sowie erste
Schritte zur Implementierung nachhaltiger Prozesse
und Strategien in Unternehmen

herausgegeben von

Prof. Dr. Remmer Sassen

Verlag Franz Vahlen München

Der Herausgeber dieses Bandes, **Prof. Dr. Remmer Sassen**, ist seit Oktober 2020 Inhaber der Professur für Betriebswirtschaftslehre, insb. Umweltmanagement am Internationalen Hochschulinstitut (IHI) Zittau der TU Dresden. Zudem vertritt er in Personalunion die Professur für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Nachhaltigkeitsmanagement und Betriebliche Umweltökonomie an der Fakultät Wirtschaftswissenschaften der TU Dresden.

ISBN Print: 978 3 8006 7135 9

ISBN ePDF: 978 3 8006 7136 6

ISBN ePub: 978 3 8006 7137 3

© 2023 Verlag C.H.Beck oHG

Wilhelmstraße 9, 80801 München

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH

Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza

Satz: Fotosatz Buck,

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Umschlag: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie

Bildnachweis: photon_photo-stock.adobe.com



Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier

(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Alle urheberrechtlichen Nutzungsrechte bleiben vorbehalten.

Der Verlag behält sich auch das Recht vor, Vervielfältigungen dieses Werkes zum Zwecke des Text and Data Mining vorzunehmen.

Inhaltsübersicht

Nachhaltigkeitsmanagement kompakt auf einen Blick	7
Kapitel 1: 10 überzeugende Gründe für mehr Nachhaltigkeit in Unternehmen	9
<i>Leyla Azizi, Colin Bien, Remmer Sassen, Stella-Maria Yerokhin</i>	
Kapitel 2: Normative und regulative Anforderungen an das unternehmerische Nachhaltigkeitsmanagement im Kontext der EU-Taxonomie	19
<i>Lisa Junge und Remmer Sassen</i>	
Hintergrund Green Deal	19
EU-Taxonomie: Rahmenwerk zur Klassifizierung nachhaltiger Wirtschaftsaktivitäten	20
Umweltziele der EU-Taxonomie	22
Technische Bewertungskriterien der EU-Taxonomie	27
EU-Taxonomie in der Praxis	31
Kapitel 3: Erste Schritte zur Implementierung eines Nachhaltigkeitsmanagements: Strategien und Prozesse	35
<i>Marlen Gabriele Arnold</i>	
Bestandaufnahme der existierenden Nachhaltigkeitsaktivitäten	36
Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie	40
Formulierung abgeleiteter Ziele und Maßnahmen	43
Integration der Maßnahmen in betriebliche Prozesse	45

Inhaltsübersicht

Kapitel 4: Nachhaltige Unternehmenssteuerung	59
<i>Peter Rötzel</i>	
Zielkonsense und Zielkonflikte in der nachhaltigen Unternehmenssteuerung	61
Spannungsfeld zwischen Integration in bestehende Steuerungssysteme und Nutzung von separaten Steuerungssystemen	65
Nachhaltigkeitscontrolling durch Indikatoren und Kennzahlen	70
Kapitel 5: Nachhaltigkeitskommunikation	77
<i>Sarah Bärsch, Yu-Shan Lin Feuer und Remmer Sassen</i>	
Warum sollten Unternehmen über ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten berichten?	77
Wie können Unternehmen ihre Nachhaltigkeitsleistung offenlegen und darüber berichten?	80
Welche Standards und Instrumente können für die Nachhaltigkeitsberichterstattung angewandt werden?	83
Was kommt zukünftig auf die Unternehmen im Bereich der Nachhaltigkeitsberichterstattung zu?	91
Übersicht über die Autorinnen und Autoren	95
Sachverzeichnis	109

Nachhaltigkeitsmanagement kompakt auf einen Blick

Nachhaltigkeit hat in den letzten Jahren immer mehr an Bedeutung gewonnen. Angesichts von Herausforderungen wie dem Klimawandel, der Ressourcenknappheit und sozialen Ungerechtigkeiten ist es unerlässlich geworden, dass Unternehmen ihre Aktivitäten nachhaltig gestalten. Dabei geht es darum, wirtschaftliche, soziale und ökologische Aspekte in Einklang zu bringen und langfristig zu handeln, um die Bedürfnisse der gegenwärtigen Generation zu erfüllen, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu beeinträchtigen.

Nachhaltigkeitsmanagement kompakt bietet eine grundlegende Einführung in das Thema und geht auf zentrale Prinzipien und Konzepte des Nachhaltigkeitsmanagements ein, die Unternehmen helfen, ein Nachhaltigkeitsmanagement aufzubauen und weiterzuentwickeln. Es bietet auch einen Überblick über die verschiedenen Ansätze und Instrumente des Nachhaltigkeitsmanagements, damit Unternehmen ihre Aktivitäten analysieren, bewerten und verbessern können, um ökologische und soziale Auswirkungen zu reduzieren und langfristige Wertschöpfung zu ermöglichen. Dabei berücksichtigt *Nachhaltigkeitsmanagement kompakt* auch zentrale rechtliche und politische Rahmenbedingungen.

Nachhaltige Entwicklung ist sowohl dringlich als auch komplex! Nachhaltiges Handeln ist nicht nur ein Trend, sondern eine Notwendigkeit, um unsere Zukunft zu sichern. *Nachhaltigkeitsmanagement kompakt* bietet daher praktische Anleitungen, um nachhaltige Veränderungen zu initiieren und umzusetzen. Im Einzelnen behandelt das Buch verschiedene Aspekte, von überzeugenden Gründen für mehr Nachhaltigkeit in Unternehmen über die EU-Taxonomie und ihre regulativen Anforderungen bis hin zu Strategien und Prozessen zur Implementierung eines Nachhaltigkeitsmanagements. Zusätzlich werden die nachhaltige Unternehmenssteuerung und die Nachhaltigkeitskommunikation behandelt.

- Zunächst beleuchtet *Nachhaltigkeitsmanagement kompakt* die vielen Vorteile, die Unternehmen durch die Implementierung von

Nachhaltigkeitsmanagement kompakt auf einen Blick

Nachhaltigkeit erlangen können. Es werden 10 überzeugende Gründe aufgeführt, warum Nachhaltigkeit für Unternehmen wichtig ist, darunter Kostenersparnis, Umsatzsteigerung, Vereinfachung der Finanzierung, Förderung von Innovation, Verbesserung der Reputation, Schaffung eines Wettbewerbsvorteils, Risikomanagement, Antizipation des regulatorischen Umfelds sowie Steigerung der Attraktivität und Förderung der Arbeitszufriedenheit.

- Im zweiten Schritt werden zentrale normative und regulative Anforderungen an das unternehmerische Nachhaltigkeitsmanagement aufgezeigt. Insbesondere wird der Hintergrund des Green Deals erläutert, der den Rahmen für die EU-Taxonomie bildet. Es werden Ziele und technischen Bewertungskriterien der EU-Taxonomie vorgestellt, die nachhaltige Wirtschaftsaktivitäten klassifiziert. Zudem werden die Umweltziele der EU-Taxonomie und ihre praktische Anwendung diskutiert.
- Der Abschnitt erste Schritte zur Implementierung eines Nachhaltigkeitsmanagements beschäftigt sich mit Strategien und Prozessen zur Implementierung eines Nachhaltigkeitsmanagements in Unternehmen. Es werden Methoden zur Bestandsaufnahme existierender Nachhaltigkeitsaktivitäten vorgestellt, gefolgt von der Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie. Die Formulierung von Zielen und Maßnahmen sowie die Integration dieser Maßnahmen in betriebliche Prozesse werden ebenfalls erläutert.
- Hierauf aufbauend werden Grundlagen der nachhaltigen Unternehmenssteuerung dargestellt. Es werden Zielkonflikte und Zielkonsense diskutiert, die in der nachhaltigen Unternehmenssteuerung auftreten können. Des Weiteren wird das Spannungsfeld zwischen der Integration in bestehende Steuerungssysteme und der Nutzung von separaten Steuerungssystemen erörtert. Ein Schwerpunkt liegt auf dem Nachhaltigkeitscontrolling durch Indikatoren und Kennzahlen, einschließlich des Datenmanagements und der Verwendung von Indikatoren und Kennzahlensystemen.
- *Nachhaltigkeitsmanagement kompakt* widmet sich abschließend der Bedeutung der Nachhaltigkeitsberichterstattung und warum Unternehmen über ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten informieren sollten. Es werden Möglichkeiten aufgezeigt, wie Unternehmen ihre Nachhaltigkeitsleistung offenlegen können, um Transparenz darüber herzustellen. Es werden Standards und Instrumente für die Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie kommende Entwicklungen in diesem Bereich diskutiert.

Sachverzeichnis

A

- Abfallaufkommen 37
- Agenda 2030 35
- Angabe nicht-finanzieller Informationen (NFRD) 32
- Anteil erneuerbarer Energien 37
- Artenvielfalt 37
- Auditierungsprozess 84

C

- CO₂-Emissionen 37
- Corporate Sustainability Due Dilligence Directive 16
- Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) 15, 38, 77

D

- Datenmanagement 71
- Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK) 38, 87

E

- Eco-Management and Audit-Scheme 38
- ESG-Berichterstattung 81
- ESG-Ratings 82
- ESG-Risiken 82
- EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichtserstattung von Unternehmen 38
- European Sustainability Reporting Standards (ESRS) 78, 91
- EU-Taxonomie 19
 - Anwendungsbereiche in der Praxis 31
 - Für welche Sektoren besonders relevant? 27
 - Umweltziele 22

–

- Was ist eine ökologisch nachhaltige Wirtschaftsaktivität 21
- Wen betrifft sie? 21

G

- Global Reporting Initiative (GRI) 84
 - drei Arten 85
- Green Deal der EU 19
- Greenwashing 89
 - sieben Kriterien 90
- GRI-Standards 84

I

- Indikatoren nachhaltiger Entwicklung 37
- Integration von Nachhaltigkeitsmaßnahmen in unternehmerische Prozesse 45
 - Probleme und Lösungsansätze 47
- ISO 26000 38

K

- Kennzahlen der ökologischen Nachhaltigkeit 73
- Kennzahlen der sozialen Nachhaltigkeit 73
- Kennzahlensysteme 72
- Kreislaufwirtschaft 25

L

- Legitimitätstheorie 78
- Lieferkettenmanagement 55

M

- Materialflussanalyse 39

Sachverzeichnis

N

- Nachhaltigkeitsberichts-
erstattung 38, 80
 - die auf Unternehmen zu-
kommt 91
 - drei Strategien 78
 - Greenwashing 89
 - Gründe 79
 - Herausforderungen 92
 - integrierte 82
 - Standards und Instrumente 83
 - wesentliche Treiber 79
- Nachhaltigkeitscontrolling 70
- Nachhaltigkeitskommunikation 77
- Nachhaltigkeits-KPI entwickeln 71
- Nachhaltigkeitsmanagement
 - Bestandsaufnahme 39
 - gesetzliche Vorgaben für große
Unternehmen 36
 - Herausforderungen im betrieb-
lichen Alltag 47
 - normative und regulative An-
forderungen 19
 - Unternehmenssteuerung 59
- Nachhaltigkeitsmanagementsystem
 - Aspekte für eine erfolgreiche
Implementierung 57
- Nachhaltigkeitsstrategie
 - entwickeln 40
 - Ziele und Maßnahmen 43
- Non-Financial Reporting Directive
(NFRD) 32, 78

S

- Seven Sins of Greenwashing 90
- Sustainability Balanced Score-
card 45
- Sustainability Control System
(SCS) 60
- Sustainability Manager 66

T

- Task Force on Climate-related Fi-
nancial Disclosures (TCFD) 84
- Triple Planetary Crisis 19

U

- Umwelterklärung im Rahmen von
EMAS 81
- Unternehmenssteuerung
 - nachhaltige 59

W

- Wasserfußabdruck 37