

VERLAG
DASHÖFER

Nachhaltigkeitsmanagement im Unternehmen



Nachhaltigkeitsmanagement in einem Unternehmen

Inhalt

I. Einleitung	
Bedeutung von Nachhaltigkeit in der heutigen Gesellschaft	2
II. Definitionen und Konzepte	
Definitionen von Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility (CSR)	3
Grundlagen der Nachhaltigkeit: Umwelt, Soziales und Wirtschaft	3
Treiber für Nachhaltigkeit in Unternehmen	3
III. Herausforderungen und Chancen	
Herausforderungen bei der Implementierung von Nachhaltigkeit	5
Chancen und Vorteile für Unternehmen, die Nachhaltigkeit in ihre Geschäftspraktiken integrieren	5
IV. Nachhaltigkeitsstrategie	
Nachhaltigkeitsstrategie entwickeln	6
Integration der Nachhaltigkeitsstrategie in die Geschäftsstrategie des Unternehmens	6
V. Nachhaltigkeitsmanagement	
Verantwortlichkeiten und Aufgaben des Nachhaltigkeitsmanagements	7
Die Entwicklung und Umsetzung von Nachhaltigkeitsinitiativen	8
Messung und Überwachung der Nachhaltigkeitsleistung	8
VI. Engagement der Mitarbeiter	9
VII. Zusammenarbeit mit Lieferanten und Partnern	
Nachhaltigkeit in der Lieferkette	10
Typische Themen des nachhaltigen Lieferkettenmanagements	11
Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (2021)	11
Kern des Gesetzes	12
VIII. Nachhaltigkeitsbericht	
Gesetzliche Anforderungen	15
Wesentlichkeitsanalyse	17
Kommunikation von Nachhaltigkeitsinitiativen gegenüber internen und externen Interessengruppen	18
IX. Exkurs: Die EU-Taxonomieverordnung	
Wen betrifft die Taxonomie?	20
X. Dran bleiben	20

I. Einleitung

Bedeutung von Nachhaltigkeit in der heutigen Gesellschaft

Nachhaltigkeit ist heute wichtiger denn je. Unternehmen stehen vor einer Vielzahl von Herausforderungen, wie beispielsweise dem Klimawandel, sozialen Ungleichheiten und einer zunehmend globalisierten Wirtschaft. Diese Herausforderungen können sich negativ auf die Umwelt, die Gesellschaft und letztendlich auch auf die Wirtschaft auswirken.

Unternehmen können diese Herausforderungen angehen, indem sie ihre Geschäftspraktiken auf ökologische, soziale und wirtschaftliche Nachhaltigkeit ausrichten. Dazu können sie eine Vielzahl von Aktivitäten ergreifen, einschließlich der Verringerung von Treibhausgasemissionen, der Förderung von sozialer Gerech-

tigkeit sowie der Entwicklung nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen.

Durch die Einführung von Nachhaltigkeitsinitiativen können Unternehmen nicht nur dazu beitragen, die Umwelt zu schützen und soziale Ungleichheiten zu bekämpfen, sondern auch die Wettbewerbsfähigkeit ihres Unternehmens erhöhen. Kunden, Mitarbeiter und Investoren achten zunehmend darauf, dass Unternehmen sich für Nachhaltigkeit einsetzen. Nachhaltig handelnde Unternehmen können also eine positive Wirkung auf ihr Image und ihren Ruf erzielen. Dadurch entsteht unwillkürlich ein Wettbewerbsvorteil.



II. Definitionen und Konzepte

Definitionen von Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility (CSR)

Nachhaltigkeit bezieht sich auf die Fähigkeit, ökologische, soziale und wirtschaftliche Bedürfnisse der Gegenwart zu erfüllen, ohne dabei zukünftigen Generationen darin zu beeinträchtigen, ihre eigenen Bedürfnisse zu erfüllen. Es geht darum, ein Gleichgewicht zwischen den Bedürfnissen von heute und den Bedürfnissen von morgen zu schaffen.

Corporate Social Responsibility (CSR) bezieht sich auf die Verantwortung von Unternehmen. Es ist ein Konzept, das sich auf die Übernahme freiwilliger Verantwortung durch Unternehmen für die sozialen, ökologischen und ethischen Auswirkungen ihrer Geschäftsaktivitäten bezieht. CSR umfasst Aspekte wie Umweltschutz, ethische Geschäftspraktiken, Arbeitnehmerrechte und soziale Investitionen in Gemeinden.

Grundlagen der Nachhaltigkeit: Umwelt, Soziales und Wirtschaft

Eine nachhaltige Entwicklung erfordert eine ausgewogene Berücksichtigung und Integration aller drei Säulen, um langfristige ökonomische, soziale

und ökologische Ziele zu erreichen. Die drei Säulen sind:

Umwelt	Es geht essentiell um die Erhaltung der natürlichen Ressourcen und der Ökosysteme, um sicherzustellen, dass sie auch für zukünftige Generationen erhalten bleiben. Hierbei geht es um den Schutz von Luft, Wasser, Boden, Biodiversität und Klima.
Soziales	Eine inklusive Gesellschaft soll geschaffen werden, in der alle Menschen gleiche Chancen haben und gut leben können. Hierbei geht es um den Schutz und die Förderung von Menschenrechten, Gesundheit, Bildung, Gleichstellung und kultureller Vielfalt.
Wirtschaft	Wohlstand darf nur unter Berücksichtigung der Auswirkungen auf die Umwelt und die Gesellschaft geschaffen werden. Hierbei geht es um den Aufbau einer nachhaltigen Wirtschaft, die auf erneuerbaren Ressourcen, effizienten Produktionsprozessen und sozialer Gerechtigkeit basiert.

Treiber für Nachhaltigkeit in Unternehmen

Die steigende Nachfrage nach nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen, die zunehmende Regulierung und Gesetzgebung im Bereich Umweltschutz und soziale Verantwortung sowie das wachsende Bewusstsein der Verbraucher für Nachhaltigkeit sind treibende

Faktoren. Unternehmen müssen sich diesen Treibern anpassen, indem sie ihre Geschäftsprozesse und Produkte nachhaltiger gestalten, um wettbewerbsfähig zu bleiben und ihre Zukunftsfähigkeit zu sichern.

Weitere Treiber der Nachhaltigkeit in einem Unternehmen:



III. Herausforderungen und Chancen

Herausforderungen bei der Implementierung von Nachhaltigkeit

Komplexität	Nachhaltigkeit ist ein komplexes Thema, das viele verschiedene Bereiche umfasst. Die Umsetzung erfordert ein tiefes Verständnis der Zusammenhänge und Interaktionen zwischen Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft.
Komplexität Veränderung	Die Umsetzung von Nachhaltigkeit erfordert oft Veränderungen in der Art und Weise, wie Unternehmen und Organisationen arbeiten. Einige Stakeholder können jedoch gegen Veränderungen und neue Strategien und Technologien sein.
Kosten	Nachhaltige Praktiken und Technologien können zunächst teuer sein. Unternehmen und Organisationen müssen möglicherweise in neue Infrastrukturen und Prozesse investieren, um ihre Nachhaltigkeitsziele zu erreichen.
Mangel an Informationen	Es kann schwierig sein, genaue Informationen über die Auswirkungen von Geschäftspraktiken auf die Umwelt und die Gesellschaft zu erhalten. Unternehmen benötigen umfangreiche Daten, um ihre Nachhaltigkeitsleistung zu messen und zu verbessern.
Mangelnde Zusammenarbeit	Nachhaltigkeit erfordert eine Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, Regierungen, NGOs und anderen Stakeholdern. Eine mangelnde Zusammenarbeit kann jedoch dazu führen, dass sich Unternehmen auf bestimmte Nachhaltigkeitsaspekte konzentrieren und andere vernachlässigen.

Diese Herausforderungen können überwunden werden, indem Unternehmen und Organisationen sich auf die Entwicklung und Umsetzung

klarer Nachhaltigkeitsstrategien und -pläne konzentrieren, Stakeholder einbinden und effektive Mess- und Berichtssysteme implementieren

Chancen und Vorteile für Unternehmen, die Nachhaltigkeit in ihre Geschäftspraktiken integrieren

Kostenreduzierung	Nachhaltige Praktiken können zu Einsparungen bei Energie-, Rohstoff- und Materialkosten führen. Eine effiziente Ressourcennutzung kann auch zu Kosteneinsparungen bei der Entsorgung und Verarbeitung von Abfällen führen
Risikominderung	Risiken für die Umwelt können durch Nachhaltigkeit minimiert werden. Auch rechtliche Risiken werden durch die Einhaltung von Nachhaltigkeitsstandards minimiert.
Reputationsgewinn	Nachhaltige Praktiken beeinflussen das Unternehmens-Image positiv. Unternehmen können sich so von der Konkurrenz abheben. Nachhaltigkeit ist ein wichtiger Faktor bei der Kaufentscheidung von Verbrauchern und Geschäftspartnern.
Mitarbeitermotivation	Insbesondere bei jungen Fachkräften wirkt Nachhaltigkeit als Motivator. Unternehmen, die nachhaltige Praktiken einsetzen, können als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen werden
Neue Geschäftsmöglichkeiten	Nachhaltigkeit kann neue Geschäftsmöglichkeiten eröffnen, denn sie ermöglicht es Unternehmen neue Märkte zu erschließen und neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln.

Zusammenfassend kann Nachhaltigkeit für Unternehmen also eine Chance sein, Kosten zu sparen, Risiken zu minimieren, das Image zu ver-

bessern, Mitarbeiter zu motivieren und neue Geschäftsmöglichkeiten zu erschließen.

IV. Nachhaltigkeitsstrategie

Nachhaltigkeitsstrategie entwickeln

Die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie kann eine komplexe Aufgabe sein, die eine gründliche Analyse der aktuellen Praktiken und Ziele des Unternehmens erfordert. Bei der Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie können folgende Schritte hilfreich sein:

- 1. Bestandsaufnahme:** Identifizieren Sie die Umwelt- und sozialen Auswirkungen Ihres Unternehmens. Betrachten Sie sowohl direkte als auch indirekte Auswirkungen, wie z.B. Abfallproduktion, menschenunwürdige Arbeitsbedingungen in der Lieferkette und den Einsatz von umweltschädlichen Materialien.
- 2. Stakeholderanalyse:** Identifizieren Sie die Anspruchsgruppen Ihres Unternehmens (Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten, Behörden, etc.) – Welche Aspekte sind für sie am wichtigsten?
- 3. Ziele und Kennzahlen:** Legen Sie spezifische und messbare Ziele fest, um Ihre Nachhaltigkeitsleistung zu verbessern. Bestimmen Sie geeignete Kennzahlen, um Ihre Fortschritte zu verfolgen.
- 4. Strategieentwicklung:** Legen Sie spezifische und messbare Ziele fest, um Ihre Nachhaltigkeitsleistung zu verbessern. Bestimmen Sie geeignete Kennzahlen, um Ihre Fortschritte zu verfolgen.
- 5. Umsetzung:** Pläne sind gut, Taten sind besser. Stellen Sie dabei sicher, dass alle Mitarbeiter und Lieferanten Ihre Strategie verstehen und unterstützen.
- 6. Berichterstattung:** Überwachen Sie regelmäßig Ihre Nachhaltigkeitsleistung und berichten Sie über Ihre Fortschritte. Kommunizieren Sie Ihre Erfolge, aber auch Ihre Herausforderungen transparent und offen.
- 7. Verbesserung:** Nutzen Sie Ihre Erkenntnisse, um Ihre Strategie und Ziele zu verbessern. Arbeiten Sie kontinuierlich an Anpassungen und Verbesserungen.

Integration der Nachhaltigkeitsstrategie in die Geschäftsstrategie des Unternehmens

Um von den Vorteilen von Nachhaltigkeit zu profitieren, ist es essentiell die Nachhaltigkeitsstrategie auch in die Geschäftsstrategie zu integrieren. Nur so stellen Sie sicher, dass das Unternehmen langfristig erfolgreich ist und Ihre Entscheidungen sich gleichzeitig positiv auf die Umwelt und die Gesellschaft auswirken.

- Legen Sie **spezifische Nachhaltigkeitsziele** fest, die mit ihrer Geschäftsstrategie und ihren Werten übereinstimmen. Diese sollten messbar und überwachbar sein.
- Analysieren Sie die **Auswirkungen ihrer Geschäftspraktiken** auf die Umwelt und die Gesellschaft. Wo können Sie Ihre Nachhaltigkeitsleistung noch verbessern?
- Integrieren Sie Nachhaltigkeit in alle **Geschäftsentscheidungen**.
- **Informieren und schulen** Sie Ihre Mitarbeiter zum Thema Nachhaltigkeit, sodass sie zu den Unternehmenszielen beitragen können.

V. Nachhaltigkeitsmanagement

Verantwortlichkeiten und Aufgaben des Nachhaltigkeitsmanagements

Das Nachhaltigkeitsmanagement ist eine zentrale Funktion, die für die Entwicklung, Umsetzung und Überwachung der Nachhaltigkeitsstrategie eines Unternehmens verantwortlich ist. Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Nachhaltigkeitsmanagements sind vielfältig und umfassen verschiedene Bereiche.

Zunächst ist das Nachhaltigkeitsmanagement dafür verantwortlich, eine Nachhaltigkeitsstrategie zu entwickeln, die langfristigen Erfolg für das Unternehmen sicherstellt und gleichzeitig positive Auswirkungen auf die Umwelt und die Gesellschaft hat. Diese Strategie sollte alle Bereiche des Unternehmens umfassen und von allen Mitarbeitern aktiv unterstützt werden.

Im nächsten Schritt sollte die Nachhaltigkeitsstrategie in allen täglichen Praktiken und Entscheidungen implementiert werden. Dazu müssen auch Schulungen und Workshops für die Mitarbeiter angeboten werden.

Neben der Umsetzung ist das Nachhaltigkeitsmanagement auch für die Überwachung der Nachhaltigkeitsleistung des Unternehmens verantwortlich. Anhand von KPIs können Fort-

schritte gemessen werden und die Strategie bei Bedarf angepasst werden. Die Risiken und Chancen, die im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit stehen, sollte das Nachhaltigkeitsmanagement dabei stets im Blick behalten.

Auch die Stakeholder des Unternehmens sollten eingebunden, ihre Interessen und Bedürfnisse berücksichtigt werden. Der Austausch mit NGOs, Regulierungsbehörden und anderen relevanten Akteuren kann das Verständnis für die Nachhaltigkeitsanforderungen und –erwartungen seitens der Stakeholder verbessern. Des Weiteren sollte das Nachhaltigkeitsmanagement für Transparenz und Rechenschaftspflicht gegenüber den Stakeholdern sorgen. Dadurch wird das Vertrauen in das Unternehmen gestärkt.

Das Nachhaltigkeitsmanagement hat also eine wichtige Rolle bei der Integration von Nachhaltigkeit in die Geschäftsstrategie des Unternehmens. Werden alle Bereiche abgedeckt, kann sichergestellt werden, dass das Unternehmen langfristigen Erfolg erzielt und gleichzeitig positive Auswirkungen auf die Umwelt und die Gesellschaft hat.



Die Entwicklung und Umsetzung von Nachhaltigkeitsinitiativen

Vor jeder Nachhaltigkeitsinitiative steht eine klare Nachhaltigkeitsstrategie. Um diese entwickeln zu können, müssen Unternehmen die Bedürfnisse und Erwartungen ihrer Stakeholder verstehen und langfristige Ziele festlegen.

Ist eine Strategie definiert, folgen konkrete Nachhaltigkeitsinitiativen, die zur Erfüllung der Nachhaltigkeitsziele beitragen. Die Initiativen sollten auf spezifischen Herausforderungen und Chancen des Unternehmens zugeschnitten sein und gleichzeitig positive Auswirkungen auf die Umwelt und die Gesellschaft haben.

Bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsinitiativen müssen Unternehmen sicherstellen, dass

alle relevanten Unternehmensbereiche einbezogen werden. Dazu müssen klare Ziele und Verantwortlichkeiten definiert werden. Schulungen und Workshops verbessern das Verständnis und das Engagement der Mitarbeiter

Unternehmen müssen sicherstellen, dass sie transparent und offen über ihre Nachhaltigkeitsleistung berichten und gleichzeitig die Fortschritte und Erfolge kommunizieren. Durch die Kommunikation der Nachhaltigkeitsleistung können sie das Vertrauen der Stakeholder stärken und gleichzeitig die Motivation der Mitarbeiter und die Reputation des Unternehmens verbessern.

Messung und Überwachung der Nachhaltigkeitsleistung

Die Messung und Überwachung der Nachhaltigkeitsleistung ist ein wichtiger Schritt für Unternehmen, um sicherzustellen, dass ihre Nachhaltigkeitsinitiativen erfolgreich sind und um mögliche Verbesserungen oder Anpassungen zu identifizieren.

Zunächst müssen KPIs (Key Performance Indicators) festgelegt werden. Dabei ist es wichtig, dass die KPIs klar definiert, quantifizierbar und relevant für die spezifischen Nachhaltigkeitsziele des Unternehmens sind. Hierbei können verschiedene Bereiche der Nachhaltigkeit, wie zum Beispiel Umwelt, Soziales oder Wirtschaft, berücksichtigt werden.

Außerdem können Unternehmen Audits oder Assessments durchführen, die die Einhaltung

von Nachhaltigkeitsstandards und -richtlinien überprüft und bewertet. Dies kann intern oder extern erfolgen und umfasst in der Regel die Überprüfung von Prozessen, Verfahren, Daten und anderen relevanten Informationen.

Berichte, die über Fortschritte und Erfolge berichten, sollten für alle Stakeholder des Unternehmens zugänglich gemacht werden und transparente Informationen über die Nachhaltigkeitsleistung des Unternehmens bereitstellen. Im Anschluss sollte Feedback eingeholt werden. Dies kann zum Beispiel in Form von Kundenbewertungen oder durch Gespräche mit Mitarbeitern, Lieferanten und anderen relevanten Akteuren gesammelt werden. So kann eine langfristige Verbesserung angestrebt werden.

VI. Engagement der Mitarbeiter

Das Engagement der Mitarbeiter spielt eine entscheidende Rolle bei der Implementierung von Nachhaltigkeitsinitiativen. Es gibt verschiedene Möglichkeiten, wie Unternehmen das Engagement der Mitarbeiter für Nachhaltigkeit fördern können:

Schulungen und Sensibilisierung:	Schulungen und Sensibilisierungsmaßnahmen zu Themen wie Umweltschutz, Energieeffizienz oder Abfallmanagement können dazu beitragen, dass Mitarbeiter sich der Bedeutung von Nachhaltigkeit bewusst werden und lernen, wie sie aktiv zur Nachhaltigkeit des Unternehmens beitragen können.
Partizipation und Beteiligung:	Mitarbeiter sollten aktiv in den Prozess der Entwicklung und Umsetzung von Nachhaltigkeitsinitiativen einbezogen werden. Durch die Einrichtung von Nachhaltigkeitsausschüssen, können Mitarbeiter Ideen einbringen und dazu beitragen, dass Nachhaltigkeitsziele besser verstanden und umgesetzt werden.
Belohnungen und Anreize:	Durch Belohnungen und Anreize können Mitarbeiter motiviert werden, sich für Nachhaltigkeit einzusetzen. Boni oder Prämien können nachhaltiges Verhalten oder die Erreichung von Nachhaltigkeitszielen belohnen.
Transparenz und Kommunikation:	Durch die Kommunikation von Fortschritten und Erfolgen können Mitarbeiter motiviert werden, sich weiterhin für Nachhaltigkeit einzusetzen. Interne Newsletter oder regelmäßige Meetings können eine regelmäßige Schnittstelle bilden.
Vorbildfunktion der Führungskräfte:	Die Führungskräfte des Unternehmens sollten eine Vorbildfunktion in Bezug auf Nachhaltigkeit einnehmen. Durch ihr eigenes Verhalten und ihre Entscheidungen können sie dazu beitragen, dass Nachhaltigkeit im Unternehmen Priorität hat und dass Mitarbeiter motiviert werden, sich ebenfalls für Nachhaltigkeit einzusetzen.

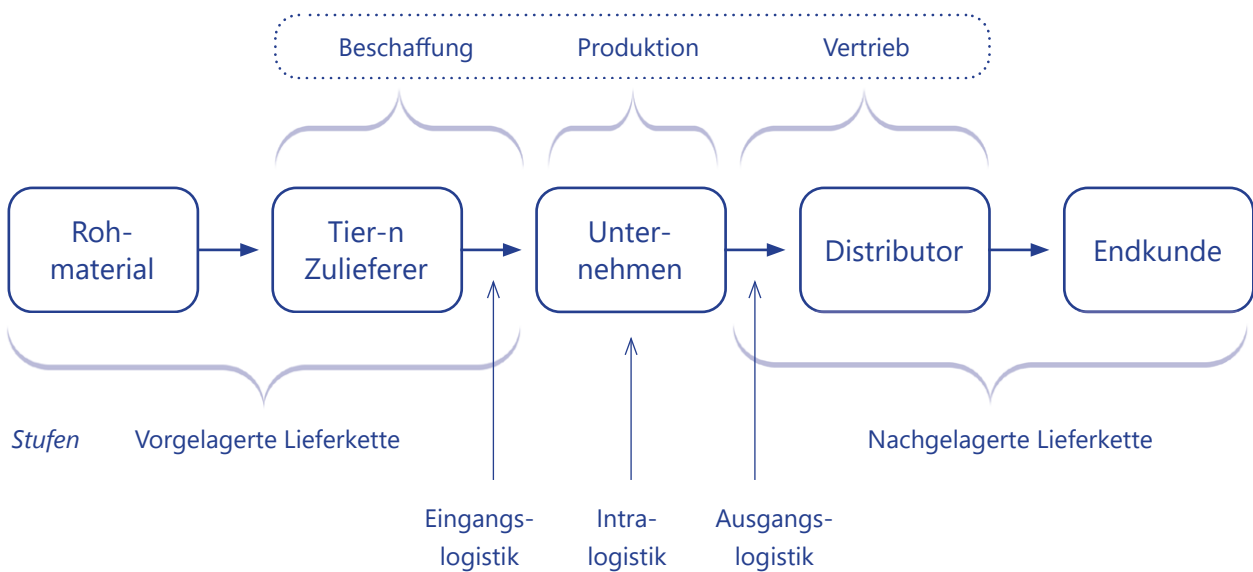


VII. Zusammenarbeit mit Lieferanten und Partnern

Nachhaltigkeit in der Lieferkette

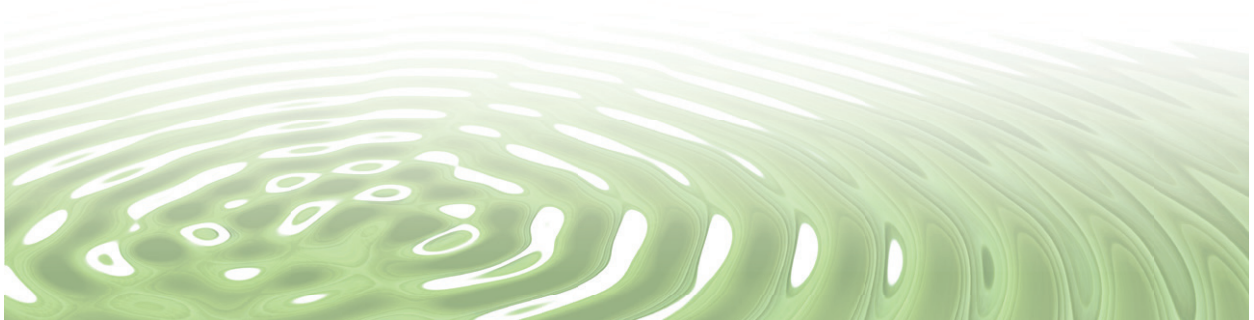
In einer nachhaltigen Lieferkette sollte bei der Beschaffung von Waren und Dienstleistungen nicht nur auf Preis und Qualität geachtet werden, sondern auch auf soziale und ökologische Aspekte. Eine nachhaltige Lieferkette berück-

sichtigt die gesamte Wertschöpfungskette, von der Rohstoffbeschaffung über die Produktion bis hin zur Auslieferung des Produkts an den Kunden.



Immer mehr Verbraucherinnen und Verbraucher legen Wert darauf, dass die von ihnen gekauften Produkte unter umweltfreundlichen und unter sozial verantwortlichen Bedingungen hergestellt werden. Um diesen Erwartun-

gen gerecht zu werden, müssen Unternehmen sicherstellen, dass ihre Lieferanten nachhaltig arbeiten und dieselben Werte und Standards teilen.



Typische Themen des nachhaltigen Lieferkettenmanagements

Das nachhaltige Lieferkettenmanagement umfasst eine Vielzahl von Themen, die in verschiedenen Bereichen der Wertschöpfungskette angesiedelt sind. Sie sind eng miteinander verbunden und sollten im Einklang betrachtet werden, um eine ganzheitliche Nachhaltigkeit in der Lieferkette zu erreichen. Hier sind einige typische Themen des nachhaltigen Lieferkettenmanagements:

Nachhaltige Beschaffung:	Die Beschaffung von Materialien und Rohstoffen ist ein wichtiger Faktor für die Nachhaltigkeit einer Lieferkette. Es geht dabei um die Auswahl von Lieferanten, die Umsetzung von Umwelt- und Sozialstandards sowie die Förderung von lokalen Wirtschaftskreisläufen.
Energieeffizienz und CO2-Reduktion:	Energieeffizienz und die Reduktion von Treibhausgasemissionen sind unvermeidbar. Unternehmen können zum Beispiel erneuerbare Energien nutzen, Prozesse optimieren oder den Transport von Waren reduzieren.
Soziale Verantwortung:	Die soziale Verantwortung in der Lieferkette betrifft Arbeitsbedingungen, Menschenrechte und ethische Standards. Unternehmen können beispielsweise durch die Umsetzung eines „Code of Conduct“ sicherstellen, dass sie ethisch und sozial verantwortlich handeln.
Kreislaufwirtschaft:	Die Implementierung von Kreislaufwirtschaftsprinzipien in der Lieferkette zielt darauf ab, Abfall zu reduzieren und Rohstoffe effizienter zu nutzen. Wiederverwendung oder das Recycling von Materialien sind wichtige Faktoren.
Lieferketten-Transparenz:	Nur wenn die Lieferkette transparent ist, kann Nachhaltigkeit gewährleistet werden. Unternehmen sollten beispielsweise ihre Lieferanten und ihre Produkte auf ihre Herkunft und Umweltauswirkungen überprüfen.
Lieferantenvielfalt:	Unternehmen können durch die Diversifizierung ihrer Lieferanten das Risiko von Lieferengpässen und unethischen Praktiken reduzieren. Zudem können sie durch die Förderung lokaler Lieferanten die lokale Wirtschaft stärken.
Geschäftsmodell-Innovation:	Ein innovatives Geschäftsmodell bietet mehr Raum für Nachhaltigkeit. Unternehmen können beispielsweise Produkte und Dienstleistungen anbieten, die den ökologischen und sozialen Anforderungen entsprechen.

Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (2021)

Hintergrund	<ul style="list-style-type: none"> • Grundet auf den Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen • Ist aus dem Nationalen Aktionsplan für Wirtschaft und Menschenrechte heraus entstanden
Betroffene Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> • Seit dem 1. Januar 2023: Unternehmen mit mehr als 3.000 AN (ca. 600 UN) • Ab dem 1. Januar 2024: Unternehmen mit mehr als 1.000 (ca. 3.000 UN)
Übergeordneter Bezug und Zielsetzung	<ul style="list-style-type: none"> • Bezieht sich auf Tätigkeiten und Beschaffung v.a. in Entwicklungs- und Schwellenländer • Ziel: Vermeidung massiver Menschen- und Umweltrechtsverletzungen

Kern des Gesetzes; § 3 Abs. 1 Satz 2 LkSG:

„Unternehmen sind dazu verpflichtet, in ihren Lieferketten die in diesem Abschnitt festgelegten menschenrechtlichen und umweltbezogenen Sorgfaltspflichten in angemessener Weise zu beachten.“



Risikomanagement

- Einrichtung eines angemessenen und wirksamen Risikomanagements zu Einhaltung der Sorgfaltspflicht
- Verankert in allen maßgeblichen Geschäftsabläufen durch Maßnahmen,
 - die es ermöglichen, menschenrechtliche und umweltbezogene Risiken zu erkennen und zu minimieren
 - sowie Verletzungen menschenrechtsbezogener oder umweltbezogener Pflichten zu verhindern, zu beenden oder deren Ausmaß zu minimieren.

Zuständigkeit

- Wer ist innerhalb des Unternehmens dafür zuständig, das Risikomanagement zu überwachen (z. B. Benennung eines Menschenrechtsbeauftragten)
- Pflicht der Geschäftsleitung, sich regelmäßig (min. einmal jährlich) über die Arbeit der zuständigen Person zu informieren

Risikoanalyse

- Ermitteln der Risiken im eigenen Geschäftsbereich sowie bei den unmittelbaren Zulieferern (min. einmal jährlich oder bei wesentlichen Änderungen)
- Risiken sind angemessen zu gewichten und zu priorisieren nach:
 - Einflussvermögen des Unternehmens auf den unmittelbaren Verursacher eines Risikos
 - Zu erwartende Schwere der Verletzung bzw. Umkehrbarkeit der Verletzung
 - Wahrscheinlichkeit des Verletzungseintritts

Beschwerdestelle

- Schriftlichen Verfahrensordnung für das Beschwerdeverfahren
 - Beschwerdeverfahren öffentlich bekanntmachen
 - Beschwerdeverfahren öffentlich zugänglich machen

Mittelbare Zulieferer

- Beschwerdeverfahren auch beim Bekanntwerden von Verstößen bei mittelbaren Zulieferern anwenden
- Bei substantiiertes Kenntnis einer möglichen Menschenrechts- und Umweltrechtsverletzung muss anlassbezogen erfolgen:
 - Risikoanalyse
 - Angemessene Präventionsmaßnahmen
 - Konzept zur Minimierung und Vermeidung von Verletzung

Grundsatzklärung

- Muss durch die Unternehmensleitung verabschiedet werden
- Min. folgende Elemente einer Menschenrechtsstrategie enthalten:
 - Beschreibung der Verfahren
 - Festgestellte prioritäre menschenrechts- und umweltbezogene Risiken
 - Festgelegte menschenrechts- und umweltbezogene Erwartungen an eigene Beschäftigte und Zulieferer in der Lieferkette

Präventionsmaßnahmen

- Intern
 - Entwicklung und Implementierung geeigneter Beschaffungsstrategien und Einkaufspraktiken zur Vermeidung/Minderung festgestellter Risiken
 - Schulungen in relevanten Geschäftsbereichen
 - Durchführung risikobasierter Kontrollmaßnahmen
 - Überprüfung der Wirksamkeit aller Maßnahmen (intern und gegenüber unmittelbaren Zulieferern)
- Gegenüber unmittelbaren Zulieferern:
 - Berücksichtigung der menschenrechts- und umweltbezogenen Erwartungen bei der Lieferantenauswahl
 - Vertragliche Zusicherung des unmittelbaren Zulieferers, über die Einhaltung der Vorgaben und der angemessenen Weitergabe entlang der Lieferkette
 - Vereinbarung angemessener vertraglicher Kontrollmechanismen sowie Durchführung von Schulungen und Weiterbildungen

Abhilfemaßnahmen

- Erarbeitung und Umsetzung eines Plans zur Behebung des Missstandes mit dem verursachenden Unternehmen
- Zusammenschluss mit anderen Unternehmen im Rahmen von Brancheninitiativen und Branchenstandards
- Temporäres Aussetzen der Geschäftsbeziehung während der Bemühungen zur Risikominimierung
 - Abbruch der Beziehung nur bei sehr schwerwiegenden Verstößen, wenn keine Abhilfe erfolgt, Einfluss nicht ausreicht, keine milderen Mittel greifen
 - Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen min. einmal jährlich oder bei wesentlichen Änderungen. Bei Bedarf unverzügliche Maßnahmenanpassung!

Berichtspflicht

- Fortlaufende interne Dokumentation mit siebenjähriger Aufbewahrungspflicht
- Jährlicher Berichts über die Erfüllung der Sorgfaltspflichten im vergangenen Geschäftsjahr (spätestens vier Monate nach Abschluss des Geschäftsjahres, deutsch, elektronisch)
 - Identifizierte Risiken
 - Maßnahmen des Unternehmens zu Erfüllung der Sorgfaltspflichten (inkl. Grundsatzerklärung, Maßnahmen nach Beschwerden)
 - Bewertung der Wirksamkeit der Maßnahmen und daraus resultierende Schlussfolgerungen



VIII. Nachhaltigkeitsbericht

Die Berichterstattung über die Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens ist ein wichtiger Schritt, um Transparenz und Rechenschaftspflicht zu fördern. Das Unternehmen kann dadurch seine Nachhaltigkeitsleistung kommuni-

zieren und seinen Fortschritte messen. Auch Stakeholder können das Unternehmen anhand seiner Nachhaltigkeitsleistung bewerten und so entscheiden, ob sie das Unternehmen unterstützen möchten.

„Ein Nachhaltigkeitsbericht legt Informationen über die ökonomische, ökologische und soziale Leistung sowie das Führungsverhalten offen“

(Global Reporting Initiative, 2013)

Gesetzliche Anforderungen

CSR-Richtlinien-Umsetzungsgesetz („Berichtspflicht“)

- Die Richtlinie 2014/95/EU ist seit März 2017 in nationales Recht umgesetzt und galt erstmalig für das Geschäftsjahr 2017
- Betroffen sind Unternehmen
 - mit mehr als 500 Mitarbeitern,
 - einer Bilanzsumme von mehr als € 20 Millionen oder einem Umsatz von mehr als € 40 Millionen,
 - die kapitalmarkt-orientiert oder Kreditinstitut oder Versicherungsunternehmen sind.
 - Ausnahmen gelten für Unternehmen in einem Konzern, wenn die Muttergesellschaft nicht-finanzielle Berichterstattung vornimmt
- Rückgriff auf nationale, europäische oder internationale Berichtsstandards („apply or explain“)
- Abschlussprüfer muss nur die Veröffentlichung prüfen, nicht die Inhalte (zwangsläufige Ausnahme: vollintegriert)
- Inhaltliche Prüfung durch Wirtschaftsprüfer möglich
 - Dann dürfen Ergebnisse veröffentlicht werden

- Mögliche Veröffentlichungsformen
 - Als Teil des Lageberichts („nicht-finanzielle Erklärung“)
 - Als separaten Abschnitt
 - Vollintegriert (⇒ höherer Prüfaufwand)
 - Als eigenständigen Bericht (Zusammen mit dem Lagebericht)
 - Auf der Homepage (max. vier Monate nach Erscheinen des Geschäftsberichts; Abruf für min. zehn Jahre)

Einordnung

- Novellierung der „EU Non-Financial Reporting Directive“
- Gültigkeit ab dem 1.1.2025

Betroffene Unternehmen

- Alles Unternehmen, die schon unter die NFRD fallen, müssen im Jahr 2025 für das Jahr 2024 berichten
- Alle großen Kapitalgesellschaften – unabhängig von der Kapitalmarktorientierung – und gleichgestellte Personenhandelsgesellschaften müssen 2026 für 2025 berichten.
- Alle börsennotierten KMU, die zwei von drei Kriterien erfüllen (> 10 Beschäftigte, > € 350.000 Bilanzsumme, > € 700.000 Nettoumsatzerlöse) müssen ab 2027 für 2026 berichten

Die Berichterstattung über Nachhaltigkeitsleistung sollte alle Aspekte des Unternehmens umfassen, die sich auf die Nachhaltigkeit auswirken, einschließlich sozialer, ökologischer und wirtschaftlicher Aspekte.

Pflichtangaben

1. Geschäftsmodell (Resilienz, Chancen aus Nachhaltigkeit, Einklang mit Pariser Klimaabkommen und Interessen der Stakeholder)
2. Ziele und Fortschritte anhand von Indikatoren (die für das Verständnis von Verlauf, Lage und Ergebnis relevant sind)
3. Rolle der Verwaltungs-, Geschäftsführungs- und Aufsichtsorgane (in Bezug auf relevante Nachhaltigkeitsbelange)
4. Beschreibung der wichtigsten Risiken (in der eigenen Geschäftstätigkeit und der Lieferkette)

Wesentlichkeitsanalyse

Eine Wesentlichkeitsanalyse ist ein wichtiger Teil des Nachhaltigkeitsberichts, da sie es dem Unternehmen ermöglicht, die wichtigsten Nachhaltigkeitsthemen zu identifizieren.

Die Inside-Out-Wesentlichkeitsanalyse betrach-

tet die Perspektive des Unternehmens und identifiziert die Themen, die für das Unternehmen selbst am wichtigsten sind. Dies geschieht durch eine interne Analyse der Geschäftsprozesse und -strategien.

- Betrachtung, welche Auswirkungen das unternehmerische Handeln auf andere, d.h. auf Menschen Gesellschaft und Umwelt hat
- Erweiterung von Bewusstsein und Verständnis bei der (Weiter-)Entwicklung von Geschäftsmodellen und dem Eingehen und Pflegen von Geschäftsbeziehungen
- Auch Betrachtung von Liefer- und Wertschöpfungsketten

Die Outside-In-Wesentlichkeitsanalyse betrachtet hingegen den Einfluss, den die Umwelt und die Gesellschaft (Stakeholder) auf das Un-

ternehmen hat und identifiziert die für diese relevantesten Nachhaltigkeitsthemen.

- Berücksichtigung aller Aspekte, die das Geschäftsmodell oder den Unternehmenswert beeinflussen, z.B. Gewinn oder zukünftige Cashflows
- Achtung: Auch Chancen können erläutert werden!
- Mögliche Auswirkungen:
 - Anpassungskosten an den Klimawandel
 - Versicherungskosten
 - Rohstoffverfügbarkeit und -preis
 - Recycling- und Energiekosten
 - Gleichstellung
 - Konflikte in Zulieferländern
 - Politische Regulierungen

Es ist wichtig, sowohl eine Inside-Out- als auch eine Outside-In-Wesentlichkeitsanalyse durchzuführen, um sicherzustellen, dass alle wichtigen Nachhaltigkeitsthemen abgedeckt sind und dass der Nachhaltigkeitsbericht für alle Stakeholder des Unternehmens aussagekräftig

ist. Die Berichterstattung sollte klar, prägnant und leicht verständlich sein und in einer leicht zugänglichen Form bereitgestellt werden. Das kann in Form von Jahresberichten, Nachhaltigkeitsberichten oder auf der Unternehmenswebsite erfolgen.

Kommunikation von Nachhaltigkeitsinitiativen gegenüber internen und externen Interessengruppen

Das Bewusstsein und das Verständnis für die Nachhaltigkeitsbemühungen des Unternehmens werden gefördert und auch die Unterstützung von Stakeholdern kann gewonnen werden, wenn die Kommunikation stimmt. Es gibt verschiedene Möglichkeiten, wie ein Unternehmen seine Nachhaltigkeitsinitiativen kommunizieren kann:

Interne Kommunikation	Effektive interne Kommunikation ist wichtig, um sicherzustellen, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das Engagement des Unternehmens für Nachhaltigkeit verstehen und sich dafür engagieren können. Dies kann durch Schulungen, Mitarbeiter-Newsletter, interne soziale Netzwerke und regelmäßige Meetings oder Veranstaltungen erreicht werden.
Externe Kommunikation	Externe Kommunikation stärkt das Image des Unternehmens sowie das Vertrauen der Kunden und der Öffentlichkeit. Dazu gehören Pressemitteilungen, Social-Media-Kampagnen, Nachhaltigkeitsberichte und Veranstaltungen, bei denen das Unternehmen seine Nachhaltigkeitsinitiativen präsentieren kann.
Partnerschaften und Zusammenarbeit	Eine Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen, gemeinnützigen Organisationen und Regierungsbehörden kann dazu beitragen, die Reichweite der Nachhaltigkeitsinitiativen des Unternehmens zu erweitern und das Bewusstsein und Engagement für Nachhaltigkeit in der gesamten Branche zu fördern.
Kundenkommunikation	Kunden sind wichtige Stakeholder, die das Engagement des Unternehmens für Nachhaltigkeit berücksichtigen können. Das Unternehmen kann Nachhaltigkeitsinitiativen durch Marketing und Verkaufsförderungskampagnen kommunizieren, sowie durch die Bereitstellung von Nachhaltigkeitsinformationen auf der Unternehmenswebsite oder in Produktverpackungen.

Überprüfung des Fortschritts bei der Umsetzung von Nachhaltigkeit

Um sicher zu stellen, dass das Unternehmen auf dem richtigen Weg ist, müssen alle Maßnahmen regelmäßig überprüft werden. Es gibt verschiedene Methoden und Instrumente, die Unternehmen verwenden können, um ihren Fortschritt zu überprüfen:

Interne Kommunikation	Im Nachhaltigkeitsbericht werden die Fortschritte eines Unternehmens bei der Umsetzung seiner Nachhaltigkeitsstrategie dokumentiert. Der Bericht sollte messbare Ziele, Fortschritte bei der Umsetzung von Initiativen und die Ergebnisse der Nachhaltigkeitsbemühungen enthalten.
Nachhaltigkeitsindikatoren	Nachhaltigkeitsindikatoren sind Messgrößen, die den Fortschritt des Unternehmens bei der Umsetzung seiner Nachhaltigkeitsstrategie messen. Dazu gehören beispielsweise die Reduzierung des CO ₂ -Ausstoßes, die Steigerung des Anteils erneuerbarer Energien und die Senkung des Wasserverbrauchs.
Partnerschaften und	Eine regelmäßige Kommunikation mit den Stakeholdern des Unternehmens kann dazu beitragen, den Fortschritt bei der Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie zu bewerten und zu verbessern. Stakeholder können Feedback zu den Nachhaltigkeitsbemühungen des Unternehmens geben und Verbesserungsvorschläge machen.
Kundenkommunikation	Zertifizierungen wie das ISO 14001-Zertifikat für Umweltmanagementsysteme können ein Indikator für den Fortschritt des Unternehmens bei der Umsetzung seiner Nachhaltigkeitsstrategie sein. Dadurch wird außerdem das Vertrauen der Stakeholder in die Nachhaltigkeitsbemühungen des Unternehmens gestärkt.



IX. Exkurs: Die EU-Taxonomieverordnung

Die EU-Taxonomieverordnung ist eine Verordnung der Europäischen Union, die am 12. Juli 2020 in Kraft getreten ist. Ziel der Verordnung ist es, Finanzströme in nachhaltigere Aktivitäten umzulenken. Durch die Förderung nachhaltiger Investitionen will die EU einen Beitrag zum Klimaschutz leisten.

Die Verordnung gilt für alle Finanzmarktteilnehmer, einschließlich Unternehmen, Investoren und Fondsmanager. Die EU-Taxonomie soll es Anlegern erleichtern, nachhaltige Investi-

onsentscheidungen zu treffen, indem sie klar definiert, was als „grüne“ Investition gilt. Die Verordnung enthält sechs Umweltziele: Klimaschutz, Anpassung an den Klimawandel, nachhaltige Nutzung und Schutz von Wasser und Meeresressourcen, Übergang zu einer kreislauforientierten Wirtschaft, Vermeidung und Minderung von Umweltverschmutzung sowie Schutz und Wiederherstellung der Biodiversität und der Ökosysteme.

Überprüfung des Fortschritts bei der Umsetzung von Nachhaltigkeit

Seit dem 1. Januar 2022 (für das Berichtsjahr 2021) sind alle Nicht-Finanzunternehmen sowie Finanzunternehmen betroffen, die unter die Berichtspflicht nach CSR-RUG fallen.

Ab dem 1. Januar 2026 (für das Berichtsjahr 2025) sind alle Nicht-Finanzunternehmen und Finanzunternehmen betroffen, die unter die erweiterte Berichtspflicht nach CSRD fallen.

Die betroffenen Unternehmen müssen in ihren

nichtfinanziellen Berichten Informationen bereitstellen, die den Kriterien und Vorgaben der EU-Taxonomie entsprechen, um darzulegen, ob ihre Geschäftstätigkeit als ökologisch nachhaltig eingestuft werden kann. Sie müssen offenlegen, wie ihre Tätigkeiten dazu beitragen, die Umweltziele der EU-Taxonomie zu erreichen. Außerdem müssen sie darüber informieren, ob und in welchem Umfang sie in nachhaltige Tätigkeiten investiert haben.

X. Dran bleiben

Die Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens erfordert kontinuierliche Anstrengungen und regelmäßiges Feedback.

Diese Schritte können Sie und Ihr Unternehmen ergreifen, um Ihre Nachhaltigkeitsleistung zu verbessern:

1. Setzen Sie sich realistische Ziele
2. Implementieren Sie nachhaltige Praktiken
3. Schulen Sie Ihre Mitarbeiter
4. Erfassen und analysieren Sie Daten
5. Bieten Sie regelmäßiges Feedback
6. Setzen Sie positive Anreize durch Belohnung

Die Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens erfordert kontinuierliche Anstrengungen und regelmäßiges Feedback.

Diese Schritte können Sie und Ihr Unternehmen ergreifen, um Ihre Nachhaltigkeitsleistung zu verbessern: