

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Nachhaltigkeit – Hintergründe und Definition einer globalen Herausforderung | 1 |
| 1.1 | Was ist der Ursprung der Nachhaltigkeitsdebatte? | 2 |
| 1.2 | Welche internationalen Abkommen sind aus der Diskussion entstanden? | 4 |
| 1.3 | Wie setzt die EU die internationalen Abkommen in Europa um?.. | 5 |
| 1.4 | Woher stammt der Begriff Nachhaltigkeit und wie wird das Prinzip Nachhaltigkeit heute definiert? | 7 |
| 1.5 | Wie wird Nachhaltigkeit heute im unternehmerischen Kontext verstanden? | 8 |
| 1.6 | Welches Dilemma gilt es aufzulösen? | 9 |
| 1.7 | Welche Rolle spielen die Sustainable Development Goals (SDGs) für Unternehmen? | 10 |
| 1.8 | Welche globalen Megakräfte verändern unsere Welt? | 12 |
| 1.9 | Welche Auswirkungen haben globale Megakräfte auf Unternehmen? | 14 |
| 1.10 | Welche Risiken ergeben sich für Unternehmen? | 15 |
| 1.11 | Welche Chancen eröffnen sich für Unternehmen? | 16 |
| 2 | Nachhaltigkeit aus Unternehmensperspektive | 17 |
| 2.1 | Wie hat sich Unternehmensführung seit den 1980er-Jahren entwickelt? | 18 |
| 2.2 | Welche Begriffe kennzeichnen die nachhaltige Unternehmensführung? | 20 |
| 2.3 | Welchen Einfluss haben Erwartungen an die Unternehmen auf ihre Entwicklung? | 21 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 2.4 | Können sich Unternehmen dem Thema Nachhaltigkeit entziehen? | 22 |
| 2.5 | Wie wird nachhaltige Unternehmensführung definiert? | 24 |
| 2.6 | Was sind die wichtigsten Wertetreiber je Dimension des Triple-Bottom-Line-Ansatzes? | 26 |
| 2.7 | Wie werden ökonomische und ESG-Faktoren zusammengeführt? .. | 28 |
| 2.8 | Wieso befassen sich CEOs mit Nachhaltigkeit im Unternehmen?.. | 29 |
| 2.9 | Welcher Business Case verbirgt sich hinter einer nachhaltigen Unternehmensführung?..... | 30 |
| 2.10 | Wie sieht eine nachhaltige Unternehmenssteuerung aus? | 32 |
| 2.11 | Wird für die Umsetzung von Nachhaltigkeitsaspekten im Unternehmen ein EDV-System benötigt? | 33 |
| 3 | Grundsätze nachhaltiger Unternehmensführung..... | 35 |
| 3.1 | Spielt Ethik überhaupt eine Rolle? | 36 |
| 3.2 | Welchen gesellschaftlichen Wertbeitrag liefert mein Unternehmen? | 37 |
| 3.3 | Wie verändert ein nachhaltig ausgerichtetes Selbstverständnis den Unternehmenszweck? | 38 |
| 3.4 | Welche Rolle spielen Unternehmenswerte und -kultur? | 39 |
| 3.5 | Welche Rolle spielt das Prinzip der Wesentlichkeit? | 40 |
| 3.6 | Was ist eine Wesentlichkeitsanalyse? | 41 |
| 3.7 | Welche Implikationen ergeben sich für die Corporate Governance aus Nachhaltigkeitssicht? | 43 |
| 3.8 | Wie wird das Comply-or-Explain-Prinzip angewandt? | 46 |
| 3.9 | Warum sind Rechenschaftspflicht und Transparenz untrennbar voneinander? | 47 |
| 3.10 | Welche Herausforderungen ergeben sich bei der Datenerfassung? | 49 |
| 3.11 | Warum ist nachhaltige Unternehmensführung ein Change- und Lernprozess? | 50 |
| 4 | Nachhaltige Unternehmensführung in den Kernprozessen | 51 |
| 4.1 | Wie können Kernprozesse neu gedacht werden? | 52 |
| 4.2 | Welche Parameter zeichnen ein nachhaltiges Produktdesign aus?.. | 53 |
| 4.3 | Wie gestaltet man Sourcing- und Beschaffungsprozesse nachhaltig? | 54 |
| 4.4 | Was ist unter nachhaltiger Produktion zu verstehen? | 55 |
| 4.5 | Gibt es Standards für nachhaltige Produktionsverfahren? | 56 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 4.6 | Welche Zielsetzung verfolgt eine nachhaltige Logistikkette? | 57 |
| 4.7 | Was bedeutet Nachhaltigkeit in der Vermarktung und im Marketing? | 59 |
| 4.8 | Werden nachhaltige Konsumgüter nachgefragt? | 61 |
| 4.9 | Was ist ein nachhaltiges End-of-Life-Produktmanagement – warum sind die 3 R keine ausreichende Lösung? | 62 |
| 4.10 | Warum sind weniger Konsum oder die längere Lebensdauer von Produkten keine wirklich nachhaltigen Lösungen? | 64 |
| 4.11 | Wie kann der Cradle-to-Cradle-Ansatz oder der Ansatz der Circular Economy zu einer nachhaltigen Wertschöpfung beitragen? | 65 |
| 5 | Nachhaltige Unternehmensführung in den Managementprozessen | 67 |
| 5.1 | Wie können Managementprozesse nachhaltig gestaltet werden? | 68 |
| 5.2 | Wie gelingt vernetztes Denken über die ganze Unternehmung hinweg? | 70 |
| 5.3 | Können Umwelt- und Sozialkapital monetarisiert werden? | 72 |
| 5.4 | Welche Ansätze können vom Finanzbereich ausgehen? | 73 |
| 5.5 | Welche Ansätze müssen aus den Stabsabteilungen kommen? | 75 |
| 5.6 | Wie erweitert die Nachhaltigkeitsperspektive das Risikomanagement? | 76 |
| 5.7 | Welche Aufgaben fallen in den Bereich Human Resources? | 77 |
| 5.8 | Was ist Product Stewardship? | 79 |
| 5.9 | Wo ordnet sich Corporate Citizenship ein? | 80 |
| 5.10 | Welche Bedeutung hat das Facility Management? | 81 |
| 5.11 | Was ist Green IT? | 83 |
| 6 | Nachhaltigkeitskommunikation und -berichterstattung | 85 |
| 6.1 | Was zeichnet eine nachhaltige Unternehmenskommunikation aus? | 86 |
| 6.2 | Wieso sind Unternehmen vermehrt zur Rechenschaftspflicht aufgefordert? | 87 |
| 6.3 | Wie ist die Vorgehensweise für die Berichterstattung? | 89 |
| 6.4 | Welche Berichtsinhalte sollten abgedeckt werden? | 90 |
| 6.5 | Was sind Prinzipien guter unternehmerischer Berichterstattung? | 91 |
| 6.6 | Welche Vorteile bietet eine glaubwürdige und strukturierte Nachhaltigkeitsberichterstattung? | 92 |
| 6.7 | Was ist „Materiality“ oder Wesentlichkeit in der Berichterstattung? | 93 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 6.8 | Was sind Nachhaltigkeitsindikatoren? | 94 |
| 6.9 | Was sind die wichtigsten Kanäle ganzheitlicher Berichterstattung? | 95 |
| 6.10 | Welche Rolle spielen Ratingagenturen? | 96 |
| 6.11 | Was ist Greenwashing? | 97 |
| 7 | Standards der Berichterstattung | 99 |
| 7.1 | Was sind die aktuellen Trends in der unternehmerischen Berichterstattung? | 100 |
| 7.2 | Was sind die Herausforderungen bei der Erstellung von Berichten? | 101 |
| 7.3 | Was ist Integriertes Reporting? | 102 |
| 7.4 | Wie kommen Schlüsselkriterien zur Messung von Nachhaltigkeit zustande? | 104 |
| 7.5 | Welche Anforderungen stellt der Regulator? | 105 |
| 7.6 | Wie wirkt sich der Deutsche Nachhaltigkeitskodex auf die Unternehmen aus? | 106 |
| 7.7 | Welche Konsequenzen hat die EU-Direktive zur nicht finanziellen Berichterstattung auf Unternehmen? | 108 |
| 7.8 | Was ist der UN Global Compact? | 109 |
| 7.9 | Was ist der GRI-Standard? | 111 |
| 7.10 | Was ist das Sustainability Accounting Standards Board? | 112 |
| 7.11 | Was ist das CDP (vormals Carbon Disclosure Project)? | 113 |
| 8 | Nachhaltigkeit aus Finanzmarktperspektive | 115 |
| 8.1 | Wie werden nachhaltige Geldanlagen definiert? | 116 |
| 8.2 | Was sind die Prinzipien verantwortlichen Investierens (PRI)? | 117 |
| 8.3 | Welche Ansätze verantwortlichen Investierens sind von Bedeutung? | 119 |
| 8.4 | Wie werden Ausschlusskriterien bei Anlageentscheidungen definiert und angewandt? | 121 |
| 8.5 | Was ist der Best-in-Class-Ansatz? | 122 |
| 8.6 | Was ist mit Integration gemeint? | 123 |
| 8.7 | Was sind Themenfonds? | 124 |
| 8.8 | Was sind positive Anlagekriterien? | 125 |
| 8.9 | Was ist Impact Investing? | 126 |
| 8.10 | Was ist Engagement im Kontext verantwortlichen Investierens? | 128 |
| 8.11 | Wie wird ein nachhaltiges Werteportfolio bestimmt? | 130 |
| 8.12 | Was sind Nachhaltigkeitsindizes? | 132 |

| | |
|---|------------|
| 9 Nachhaltigkeit als Treiber für Innovation..... | 133 |
| 9.1 Was sind nachhaltige Innovationen? | 134 |
| 9.2 Was ist innovative Nachhaltigkeit? | 135 |
| 9.3 Welche grundlegenden Ansatzpunkte für Innovation sind in jedem Unternehmen vorhanden?..... | 136 |
| 9.4 Was sind konkrete Ansätze für Innovation?..... | 137 |
| 9.5 Kann eine innovative Produktkategorisierung zu mehr Nachhaltigkeit führen? | 138 |
| 9.6 Welche strategischen Ansätze ergeben sich für die Produktentwicklung?..... | 140 |
| 9.7 Welches Innovationspotenzial bietet eine Lebenszyklusanalyse?.. | 141 |
| 9.8 Cradle-to-Cradle als Ansatz, neue Wege zu gehen? | 143 |
| 9.9 Hat Produktdesign Folgen für die Entwicklung nachhaltiger Produkte?..... | 145 |
| 9.10 Was ist der Nutzen einer CO ₂ -Bilanz?..... | 146 |
| 9.11 Wie kann der Carbon Footprint zahlenbasierte Handlungsansätze aufzeigen? | 147 |
| 10 Nachhaltigkeit und Stakeholderengagement | 149 |
| 10.1 Welche Rolle spielen Stakeholder in der Nachhaltigkeitsdiskussion? | 150 |
| 10.2 Was spricht für einen intensiven Stakeholderdialog? | 151 |
| 10.3 Wie werden relevante Stakeholder erkannt? | 152 |
| 10.4 Wie werden die Top-Stakeholder priorisiert? | 153 |
| 10.5 Wie werden wesentliche Themen und Interessen der Stakeholder identifiziert?..... | 155 |
| 10.6 Welche Schwerpunkte sind in der Kommunikation mit Stakeholdern zu setzen?..... | 156 |
| 10.7 Welche Ausprägungen der Stakeholderbeteiligung bieten sich an? | 158 |
| 10.8 Wie kann der Nutzen von Nachhaltigkeitsinitiativen vermittelt werden?..... | 160 |
| 10.9 Wie ist mit Widerständen inner- und außerhalb der Unternehmen umzugehen?..... | 161 |
| 10.10 Ist Leadership von Bedeutung?..... | 163 |
| 10.11 Welche Anforderungen hat der GRI-Standard an die Berichterstattung zum Stakeholderdialog? | 164 |