

BERNHARD STEIMEL | INGO STEINHAUS

# ESG im Mittelstand

Eine empirische Studie zum Stand  
des Nachhaltigkeitsmanagements



Ein Projekt von



In Zusammenarbeit mit



# Inhalt

- 3 Über die Studie
- 4 Management Summary
  
- 6 **Der Status Quo in Zahlen**
- 7 Nachhaltigkeit ist Chefsache
- 8 Fitnessprogramm für neue Regulierung gestartet
- 9 ESG-Performance-Management rückt in den Fokus
  
- 10 **Strategien, Herausforderungen und Lösungsanforderungen**
- 11 Nachhaltigkeit ist eine strategische Initiative
- 12 Nachhaltigkeit erfordert mehr als nur einen Verantwortlichen
- 13 Die größte Herausforderung im ESG-Performance-Management
- 14 Die Anforderungen an das Nachhaltigkeitsmanagement
- 15 Software-Unterstützung je nach ESG-Reifegrad
- 16 Wissenstransfer und Innovationsaustausch beschleunigen Nachhaltigkeit
  
- 17 **Erfahrungsberichte aus dem Mittelstand**
- 18 Von den Vorreitern lernen
- 19 Automobil & Maschinenbau
- 24 Handel & Lebensmittel
- 28 Dienstleistungen & Beratung
  
- 32 **Handlungsempfehlung für Einsteiger und Fortgeschrittene**
- 33 Einstieg ins ESG-Performance-Management in 6 Schritten
- 35 Praktische Innovationsansätze für datengetriebene Nachhaltigkeit
- 36 Partnerökosystem für digitale Nachhaltigkeitslösungen
  
- 38 **Untersuchungsdesign und Befragungsteilnehmer**

## Impressum

Autoren: Bernhard Steimel, Ingo Steinhaus

Grafik: Ernst Merheim

Alle Fotos: Adobe Stock  
außer Seite 6: Karwai Tang/ UK Government

Mit freundlicher Unterstützung von  
**Deutsche Telekom AG**

## Kontakt

Bernhard Steimel  
Am Striebruch 38 • 40668 Meerbusch  
[www.mind-digital.com](http://www.mind-digital.com)



Copyright: MIND, Meerbusch 2023

Alle Rechte vorbehalten

Dieses Werk ist einschließlich seiner Teile urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die über die engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes hinausgeht, ist ohne schriftliche Zustimmung von MIND unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen sowie die Speicherung in elektronischen Systemen.

## Über die Studie

# ESG und Nachhaltigkeitsmanagement: Status Quo im Mittelstand

ESG und Nachhaltigkeitsmanagement gehören aktuell zu den TOP-Themen in der Führungsetage. Aber was bedeutet das? ESG steht für Environment, Social, Governance – Umwelt, Soziales und Unternehmensführung. Die Kriterien geben Aufschluss darüber, wie umwelt- und klimafreundlich ein Unternehmen handelt, wie gut Aspekte wie Arbeits- und Gesundheitsschutz eingehalten werden oder über welche Steuerungs- und Kontrollprozesse Unternehmen verfügen. Das Nachhaltigkeitsmanagement hat in diesem Sinne eine neue Perspektive auf unternehmerische Tätigkeit.

Nachhaltigkeit ist für Unternehmen kein Selbstzweck: Kunden bevorzugen nachhaltige Produkte, Mitarbeitende wünschen sich ein ökologisch bewusstes Agieren ihrer Arbeitgeber, Investoren bevorzugen ESG-orientierte Anlagen. Deshalb sind nur nachhaltige Unternehmen zukunftsfähig. Mehr noch: Der Gesetzgeber erweitert mit der „**Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)**“ bei vielen Unternehmen ab 250 Mitarbeitern die Berichtspflichten um ESG-Aspekte.

Doch wie ist der Status Quo im Mittelstand? Sind die Unternehmen auf die Berichtspflichten vorbereitet? Deshalb haben wir Ende 2022 in einer Online-Befragung Nachhaltigkeitsverantwortliche in mittelständischen Unternehmen mit 250 bis 1.000 Mitarbeitern dazu befragt. Im Anschluss haben wir Tiefeninterviews mit ausgewählten CxO durchgeführt, um weitere Einsichten zu gewinnen. Wichtig war uns, Entscheider aus verschiedenen Unternehmensbereichen zu erreichen. Die Ergebnisse vermitteln einen Einblick in den aktuellen Stand des Nachhaltigkeitsmanagements im deutschen Mittelstand. (**Kapitel 1**)

Im Fokus unserer anschließenden Tiefeninterviews (**Kapitel 2**) standen dabei die folgenden Fragen» Was ist Ihr Anspruch an Nachhaltigkeit? Was genau wollen Sie erreichen? Haben Sie konkrete Nachhaltigkeitsziele?

- » Wie ist Ihr Nachhaltigkeitsteam aufgebaut? Wie viele Personen gehören dazu? Was sind ihre Aufgaben und Zuständigkeiten?
- » Wie weit ist Ihr Unternehmen mit dem ESG-Management und welche Herausforderungen gibt es bei der Umsetzung?
- » Was sind derzeit Ihre Top-Initiativen im Nachhaltigkeitsmanagement?
- » Welche Lösungsbeiträge liefern digitale Nachhaltigkeitslösungen für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess?

**Eines unserer Ziele ist es, Best-Practice-Ansätze bekannt zu machen.** Deshalb haben wir ausgewählte Teilnehmer aus den Tiefeninterviews gebeten, mit uns gemeinsam einen Erfahrungsbericht (**Kapitel 3**) zu erstellen. Dabei war es uns wichtig, möglichst unterschiedliche Branchen und Themenschwerpunkte zu betrachten.

Abschließend liefern wir Handlungsempfehlungen für den Einstieg ins Performance Management (**Kapitel 4**) und für eine nachhaltige Transformation, die auf den Erfahrungswerten der Vorreiter basieren. Zum Schluss stellen wir das Ecosystem digitaler Lösungen für das Nachhaltigkeitsmanagement vor.

## Empirische Untersuchung in drei Schritten



# Was man nicht messen kann, kann man nicht verbessern

Diese Erkenntnis von Peter F. Drucker trifft auch auf das Nachhaltigkeitsmanagement zu. Neun von zehn Unternehmen planen daher die Einführung von ESG-Management-Software, um den Prozess der nachhaltigen Transformation zu steuern. Datensammlung, Aufbereitung und Veröffentlichung sind zeitraubend. Eine Software kann bis zu 90 Prozent der Arbeitszeit sparen.



## Nachhaltigkeit ist Teamsport.

- » Das Kernteam entwickelt Aktivitäten in einer Netzwerkorganisation.
- » Der Nachhaltigkeitsverantwortliche koordiniert und berät Fachbereiche.
- » Der Vorstand entscheidet über die Strategie, alle Investitionen werden zentral gesteuert.
- » Subsidiaritätsprinzip: Lokale Aktivitäten werden von den Einzelgesellschaften finanziert, Gemeinkosten wie ESG-Reporting und CO<sub>2</sub>-Bilanzierung werden dagegen zentral finanziert.

**64 %**  
haben Zuständigkeiten auf Geschäftsführungsebene geschaffen.



## Unternehmen denken Nachhaltigkeit strategisch.

- » Sie wollen nicht nur das Notwendige tun, sondern das ESG-Management systematisch angehen. Nachhaltigkeit wird zum Teil ihrer Unternehmensstrategie.
- » Es gibt vier Anspruchsniveaus:
  - » Vorreiter sind intrinsisch motivierte Überzeugungstäter.
  - » Effizienzgetriebene Unternehmen wollen „einen Schritt voraus“ sein und Wettbewerbsvorteile gewinnen.
  - » „Defensiv“ orientierte Absicherer wollen wettbewerbsfähig bleiben, sehen Nachhaltigkeit primär als Kostenfaktor.
  - » Nachzügler engagieren sich nur, wenn sie müssen.

**9 von 10**  
Unternehmen planen die Anschaffung digitaler Lösungen für das Nachhaltigkeitsmanagement.



## ESG-Performance-Management rückt in den Fokus

- » Datentransparenz und Qualität sind die Basis für Performance-Management.
- » Die größte Herausforderung ist das Messen.
- » Es fehlt an einer flächendeckenden Messinfrastruktur.
- » Intelligentes Ressourcenmanagement und die Reduzierung von CO<sub>2</sub>-Emissionen in Gebäuden, Produktion und Logistik gehören zu den Top-Prioritäten.

**85 %**  
der Befragten planen Neuan-schaffung professioneller ESG-Management Software.



## Datensynchronisation ist die größte Herausforderung.

- » Performance-Management ist der wichtigste Job.
- » Das Synchronisieren unterschiedlichster Datenquellen ist der schwerste Job.
- » Datensynchronisation und -qualität sind die größten Herausforderungen.
- » API-Integration und Software, um alle Informationen einzusammeln, sind der wichtigste Nutzen.

**79 %**

der Befragten sehen die größte Herausforderung im ESG-Datenmanagement.



## Die Anforderungen an das ESG-Management variieren nach Reifegrad.

- » Bei Experten wird auf selbst entwickelte Lösungen gesetzt, um Datenaggregation mit bestehenden Ansätzen für eine Datenplattform in der Cloud zu entwickeln.
- » Fortgeschrittene setzen auf verfügbare ESG-Tools und wollen „halb-automatisch“ arbeiten.
- » Einsteiger suchen nach einfachen Tools, benötigen Unterstützung beim Know-how-Aufbau, beim Change Management.

**77 %**

benennen ein Berechnungsmodell, das möglichst präzise Daten liefert, etwa ein CO<sub>2</sub>-Kalkulator, als die zweitgrößte Schwierigkeit.



## Co-Creation und Innovation sorgen für kontinuierliche Verbesserung.

- » Es geht Schritt für Schritt vorwärts: Handlungsfelder entdecken, Ziele und Maßnahmen festlegen und anschließend mit dem Messen beginnen.
- » Nachhaltigkeitsziele sind nicht kurzfristig zu erreichen. Es gilt, am Ball zu bleiben und alle Prozesse kontinuierlich zu verbessern.
- » Workshops für Co-Creation und Innovation helfen dabei, das ESG-Performance-Management zu verbessern.

**67 %**

finden im Monitoring der Maßnahmen, um ihre Wirkung zu erfassen, eine weitere Hürde.



# 1.

## Der Status Quo in Zahlen

# Nachhaltigkeit ist Chefsache

Das Thema Nachhaltigkeit drängt und der deutsche Mittelstand hat das verstanden: In den meisten Unternehmen wird Nachhaltigkeit zur Chefsache ernannt. So haben 64 Prozent der befragten Mittelständler zusätzliche Zuständigkeiten auf Geschäftsführungsebene geschaffen.

**Die Entwicklung ist ein deutliches Zeichen** dafür, dass die Unternehmen das Thema ernst nehmen und nicht als Teil des Marketings interpretieren. Entsprechend spielt nur bei jedem vierten Befragten der Unternehmensbereich Marketing/Kommunikation eine zentrale Rolle in der Nachhaltigkeit.

**„Green Washing“ ist kein Thema bei den befragten Unternehmen.** So stellt ein Befragungsteilnehmer fest: „Wir machen Kompensation erst, wenn es gar nicht anders geht“. Die Unternehmen wollen mehrheitlich zu einer nachhaltigen Wirtschaft aufbrechen und verfolgen dieses Ziel mit großer Ernsthaftigkeit. Dies zeigen auch die Tiefeninterviews: kein Unternehmen bezweifelt die Dringlichkeit des Themas.

**Deshalb besitzen die meisten Mittelständler bereits ein Nachhaltigkeitsmanagement,** ein Teil ist sogar jetzt schon berichtspflichtig. Das zeigt sich besonders deutlich an den Verantwortlichkeiten: Neben der Geschäftsführung sind in vielen Unternehmen spezielle Nachhaltigkeitsrollen geschaffen worden – mit unterschiedlichen Bezeichnungen wie Umwelt- oder Nachhaltigkeitsmanager.

**Das hat in der Praxis positive Konsequenzen:** So verfügen 87 Prozent der Unternehmen laut eigener Aussage über

## #maßnahmen

**„Wir machen Kompensation erst, wenn es gar nicht anders geht.“**

*CDO, Maschinenbau*

das notwendige Know-how, um die Klimaziele gemäß GHG-Protokoll zu messen. Fast jedes zweite befragte Unternehmen gibt an, CO<sub>2</sub>-bilanzierungsfähig zu sein. Dieser hohe Wert mag erstaunen, lässt sich aber dadurch erklären, dass vor allem Unternehmen befragt wurden, die bereits über ein Nachhaltigkeitsmanagement verfügen. Und fast jeder zweite Mittelständler (45%) ist bereits jetzt in der Lage, die Berichtspflichten zu erfüllen.

**Die Regulierung gehört zu den wichtigsten Treibern beim Engagement für mehr Nachhaltigkeit.** Dieser Aussage stimmen 74 Prozent der Befragten zu, doch Gesetze sind nicht der einzige Ansporn. Kunden (64%) und Mitarbeiter (58%) sorgen ebenfalls für gehörig Druck in Richtung Nachhaltigkeit. Das ist ein klares Zeichen für die gesellschaftliche Bedeutung, die das Thema inzwischen erreicht hat.

## Nachhaltigkeit ist Chefsache



# Fitnessprogramm für neue Regulierung gestartet

Die von uns befragten Unternehmen widerlegen den allgemein in der Öffentlichkeit geäußerten Eindruck, dass der deutsche Mittelstand das Thema Nachhaltigkeit nur unter Zwang angeht. Beeindruckend ist, dass fast alle Unternehmen das Thema ganzheitlich betrachten und dabei wissenschaftlichen Methoden folgen.

**Die Unternehmen bereiten sich intensiv auf die neuen gesetzlichen Anforderungen vor.** Spätestens ab dem Geschäftsjahr 2025 wird die **CSRD-Richtlinie** für die meisten privaten & öffentlichen Unternehmen ab 250 Mitarbeiter zur Pflicht. Deshalb zögern die deutschen Mittelständler nicht: Nur sechs Prozent der befragten Unternehmen haben sich noch nicht mit dem Thema beschäftigt.

**Die überwiegende Mehrheit ist bereits aktiv.** Doch was bedeutet das für diese Unternehmen? Natürlich ist es zunächst ein gewisser Aufwand, eine belastbare Nachhaltigkeitsstrategie zu entwickeln. Sie bringt die Unternehmen allerdings auf den richtigen Pfad: Weg von der Improvisation, zu einem strukturierten und durch Ziele geleiteten Vorgehen.

**Die große Mehrheit ist damit beschäftigt, eine Nachhaltigkeitsstrategie zu entwickeln** oder hat sie bereits eingeführt. 45 Prozent der befragten Unternehmen geben an, dass ein Nachhaltigkeitsmanagement existiert und die Berichtspflichten bereits jetzt erfüllt werden könnten. Die 49 Prozent, die noch an ihrer Nachhaltigkeitsstrategie fehlen, wollen bis Ende 2023 ebenfalls berichtsfähig sein.

Diese Unternehmen dürfen als Vorreiter gelten. Ihre Aussagen sind daher nicht unbedingt repräsentativ für den deutschen Mittelstand. Das zeigen auch andere aktuelle Studien zum Stand des **ESG-Reporting**.

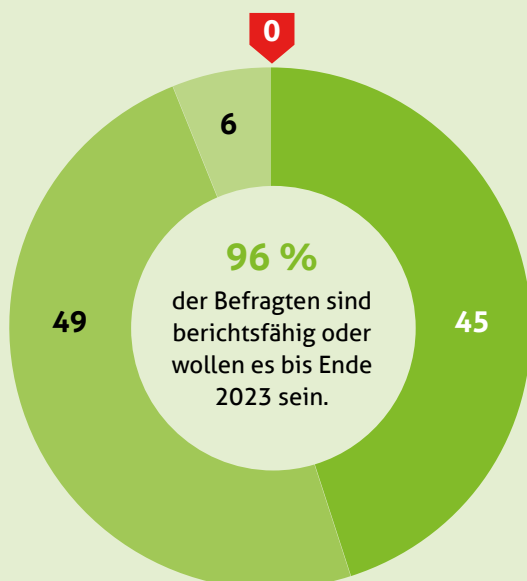
**Die befragten Unternehmen machen ESG-Management mehrheitlich in Eigenregie.** Die meisten Befragten (45%) erstellen derzeit unter Verwendung von Software-Tools einen Nachhaltigkeitsbericht selbst. Etwa jeder Dritte (35%) erstellt diese ohne eine solche Softwarelösung. Nur 13% greift auf externe Dienstleister zurück, während 7% derzeit keinen Nachhaltigkeitsbericht erstellt.

## #scope

„Wir betrachten die ESG-Kriterien ganzheitlich.“

Fast alle ;-)

## Mittelstand hat Fitnessprogramm für neue Regulierung gestartet



- Wir haben bereits ein Nachhaltigkeitsmanagement eingeführt und sind schon jetzt in der Lage, unsere Berichtspflichten ab 2023 zu erfüllen.
- Wir sind dabei eine Nachhaltigkeitsstrategie zu entwickeln und wollen bis Ende 2023 in der Lage sein, unsere Berichtspflichten zu erfüllen.
- Wir haben uns bislang noch nicht mit dem Thema beschäftigt, planen aber innerhalb der nächsten 6 Monate damit zu starten.
- Wir sehen aktuell keinen Handlungsbedarf und warten erstmal ab.

n=100

# ESG-Performance-Management rückt in den Fokus

Für viele Entscheider steht die Umsetzung der CSRD-Richtlinie im Fokus. Der Mehraufwand im Berichtswesen soll durch Einsatz von Software-Tools kompensiert werden. Fast neun von zehn Unternehmen planen die (Neu-)Anschaffung digitaler Lösungen für das Nachhaltigkeitsmanagement.

**Vieles geschieht noch „zu Fuß“.** Einige der befragten Unternehmen (35%) haben die ersten Schritte in Richtung Nachhaltigkeitsbericht bewältigt, nutzen dazu aber noch die klassischen Bordmittel wie Excel und E-Mail, um bei den einzelnen Fachbereichen die notwendigen Daten einzusammeln.

**Diese Vorgehensweise ist für den Anfang hilfreich:** Die Unternehmen können sich orientieren und erste Erfahrungen sammeln. Doch die Projektlaufzeiten sprechen für sich: Einzelne Unternehmen berichteten in den Interviews von bis zu zwölf Monaten, um den Weg zwischen dem Beschluss „Wir schreiben einen Nachhaltigkeitsbericht“ und dem endgültigen Ergebnis zu bewältigen.

**Dabei werden vor allem nicht-finanzielle Steuerungsgrößen und Kennzahlen berücksichtigt.** In einer digitalisierten Wirtschaft bedeutet das, dass sämtliche Prozesse zur Ermittlung der Nachhaltigkeitsdaten für das ESG-Reporting auf Basis einer geeigneten Software umgesetzt werden. Sie erlaubt den Verzicht auf manuelle Arbeit und direkte Nach-

fragen in Fachbereichen. Stattdessen etablieren solche Software-Lösungen eine automatisierte Daten-Pipeline.

**Unternehmen erreichen eine Beschleunigung durch ein ESG-Performance-Management.** Dabei handelt es sich um einen systematischen Ansatz, den Reifegrad des Nachhaltigkeitsmanagements zu erhöhen. Insgesamt gehören dazu über das eigentliche ESG-Reporting hinaus alle Prozesse und Methoden, mit denen Unternehmen ihre Nachhaltigkeit messen, steuern und verbessern.

**Aus diesem Grund setzen fast alle von uns befragten Unternehmen zukünftig auf professionelle ESG-Managementlösungen.** 85 Prozent planen eine Neuanschaffung, um geänderte gesetzliche Berichtspflichten wie CSRD oder LKSG zu erfüllen und ein kontinuierliches ESG-Performancemanagement zu unterstützen. Vor allem mittelgroße Unternehmen mit 500-750 Mitarbeitern (91%) sehen hier den größten Bedarf. 3/4 haben bereits ein Budget für die Neuanschaffung einer Software für Nachhaltigkeitsmanagement eingeplant.

## #regulierung

„CSRD steht klar im Fokus. Wir suchen einen Tool-Ansatz für unsere Kunden.“

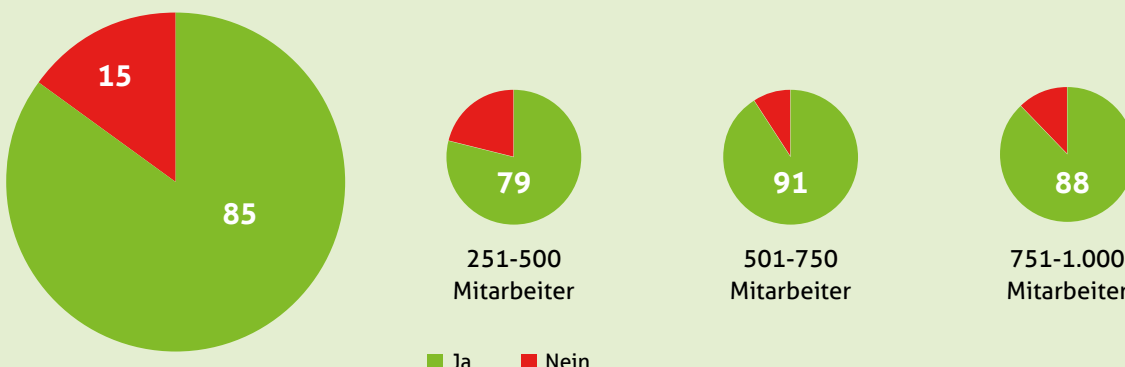
Wirtschaftsprüfer

## #accounting

„Preise und CO<sub>2</sub>-Emissionen werden in 6 Jahren zusammenfließen.“

CSO, Automotive

## Software-basiertes Performance Management rückt bei der Mehrheit in den Fokus



■ Ja ■ Nein

n=100

# 2. Strategien, Herausforderungen und Lösungs- anforderungen





# Nachhaltigkeit erfordert mehr als nur einen Verantwortlichen

Nachhaltigkeitsstrategien und Initiativen können nicht von Einzelpersonen bewältigt werden – auch nicht in der Geschäftsführung. Wie bei der digitalen Transformation eines Unternehmens muss es zwar einen Verantwortlichen geben, doch er wird die Transformation des Unternehmens – in diesem Fall zur Nachhaltigkeit – nicht allein stemmen können.

**Nachhaltigkeit ist ein Team sport.** Die meisten von uns befragten Unternehmen sind aufgrund strategischer Überlegungen dazu gekommen, ein Nachhaltigkeitsteam aufzubauen. Es besteht mindestens aus einem Verantwortlichen sowie einigen Mitarbeitern und ist idealerweise als Stabsstelle der Geschäftsführung angegliedert. Kopf des Teams ist ein „Chief Sustainability Officer“ mit echten Kompetenzen für das Nachhaltigkeitsmanagement im gesamten Unternehmen. Er koordiniert alle Projekte und Initiativen und berät die einzelnen Fachbereiche des Unternehmens.

**Das Kernteam für die Nachhaltigkeit entwickelt die einzelnen Aktivitäten in einer Netzwerkorganisation.** Die Mitarbeitenden rekrutieren sich aus den einzelnen Fachbereichen. Denn letztlich findet die Nachhaltigkeit in allen

Fachbereichen eines Unternehmens statt. So geht es beispielsweise im Einkauf um Nachhaltigkeit als Vergabekriterium für Zulieferer, in der Produktion um CO<sub>2</sub>-Einsparungen durch eine erhöhte Energieeffizienz oder in der Personalabteilung um soziale Fragen wie geschlechtergerechte Bezahlung, Diversität und Chancengleichheit.

**Der Nachhaltigkeitsmanager greift für strategische Entscheidungen und Investitionen auf Ressourcen der Geschäftsführung zurück.** Hier ist die eigentlich Entscheidungsgewalt angesiedelt. Das bedeutet beim Querschnittsthema Nachhaltigkeit aber auch: Die obere Führungsebene muss Initiativen im Zweifel auch gegen Silodenken und „Ressorteteilkeiten“ durchsetzen.

**Letztlich geht es dabei natürlich auch um Geld.** Die meisten etwas größeren Unternehmen mit verschiedenen Teilgesellschaften oder Niederlassungen setzen hier auf das Subsidiaritätsprinzip: Lokale Aktivitäten werden vor Ort finanziert. Gemeinkosten wie zum Beispiel der Aufwand für die ESG-Berichtssoftware oder Investitionen in die Berechnungen des Product Carbon Footprint PCF laufen über zentrale Budgets.

## #leadership

„Nachhaltigkeit ist ein Team sport.“

CDO, Food

## Nachhaltigkeit ist Team sport

- » Kernteam entwickelt Aktivitäten in Netzwerkorganisation
- » Nachhaltigkeitsverantwortlicher koordiniert und berät Fachbereiche
- » Vorstand entscheidet über strategische Programme
- » Subsidiaritätsprinzip



# Die größte Herausforderung im ESG-Performance-Management

Auch für Nachhaltigkeitsinitiativen gilt: Das Unternehmen muss sich zunächst Ziele setzen, sie in Kennzahlen übersetzen, die entsprechenden Daten erheben und analysieren, um letztendlich Maßnahmen und Optimierungen daraus abzuleiten.

**ESG-Performance-Management ist: Messen, Verstehen, Handeln.** Die größte Herausforderung dabei ist das Messen und Ermitteln der Daten. Es setzt Datentransparenz und -qualität voraus. Eine der größten Hürden bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung ist der Mangel an belastbaren Daten: Viele Unternehmen haben Schwierigkeiten bei der Erhebung, Qualität, Aufbereitung und Analyse ihrer Daten. Dies beginnt bereits bei der Zusammenführung aller relevanten Nachhaltigkeitsdaten (79%) aus unterschiedlichen Quellen in einem System. Die nächste Hürde sind Berechnungsmodelle, z.B. für CO<sub>2</sub>-Emissionen (77%), die auf weitreichenden Annahmen ohne reale Daten beruhen. Schließlich ist es schwierig, die Auswirkungen von Nachhaltigkeitsmaßnahmen kontinuierlich zu überwachen (67%), wenn die Daten nur einmal jährlich erhoben werden. Zudem gibt es die Herausforderung, die vorhandenen Daten zusammenzuführen und sie mit Benchmark-Daten zu ergänzen.

**Das Messen der Daten ist keine einfache Aufgabe.** Doch es gibt Referenzdaten, sodass durchschnittliche Emissionen beispielsweise entsprechend der Fahrtkilometer im Fuhrpark angesetzt werden können. Ähnlich ist es bei der Berechnung des CO<sub>2</sub>-Footprints eines Produktes. Die meisten Daten sind nur durch die Befragung von Vorlieferanten zu erfassen.

**Auch das Verstehen der Daten erfordert manuellen Aufwand,** da sie häufig nicht in direkt nutzbarer Form vorliegen. Sie sind auf verschiedene Datenquellen verteilt und müssen zunächst zusammengeführt werden. Erst anschließend kann auf dieser Basis ein Verständnis entstehen. Ein weiteres Problem ist das Fehlen von standardisierten KPIs, mit denen das Risikopotenzial von Maßnahmen bewertet werden kann. Ebenfalls schwierig ist die Impact-Berechnung. Auch hier fehlt es an Werkzeugen, mit denen beispielsweise Maßnahmen simuliert werden können.

**Handeln bedeutet datenbasierte Maßnahmen umzusetzen.** Viele Unternehmen verwirklichen zunächst leicht erreichbare Ziele in Scope 1 und 2, etwa durch ein Energiemanagement mit Monitoring und Energiesparmaßnahmen in Gebäuden, Produktion und Logistik. Die Unternehmen müssen letztlich die Ermittlung von Nachhaltigkeitsdaten als weiteres Arbeitsfeld im Accounting verstehen.

## #accounting

„Wir haben allein 3 Mitarbeiter eingestellt, die die Daten zusammentragen.“

CHRO, Elektronik

## Vertrauenswürdige Daten sind die Basis



### Messen Daten sammeln

- **Datenqualität:** Flächendeckende Messinfrastruktur aufbauen
- Hoher **manueller Aufwand** beim Daten sammeln und zusammenführen
- Benchmarking-Daten nutzen



### Verstehen Daten analysieren

- **Klares Framework, um zu verstehen, was verlangt wird.**
- **Risiken ermitteln,** Maßnahmen bewerten
- **Komplexe Impact Berechnung** z.B. Product Carbon Footprint



### Handeln Daten nutzen

- **Targeting: Maßnahmen monitoren.** Was ist gut?
- **Handlungsleitende Data Story** für Top-Maßnahmen\* etablieren
- **Kultureller Wandel** unterstützen, sodass jeder mitmacht

\* Energie-Management, intelligente Ressourcennutzung in der Fertigung und transparente Logistikkette

# Die Anforderungen an das Nachhaltigkeitsmanagement

Die wichtigste Aufgabe im Nachhaltigkeitsmanagement ist der Aufbau einer dauerhaften Datenpipeline für die transparente Erfassung – etwa mit einer institutionalisierten Datensammelstelle im Unternehmen. Die schwierigste Aufgabe dabei ist die Synchronisation der unterschiedlichen Datenquellen.

**Die transparente Datenerfassung und der Aufbau eines digitalen Datenraums gehören zu den anspruchsvollen Aufgaben,** die ein Nachhaltigkeitsmanager erfüllen muss. Hilfreich ist dabei der Einsatz spezialisierter Software-Lösungen, um alle Informationen systematisch zu erfassen. Der Vorteil: Die meisten Anwendungen bieten eine saubere API-Integration zu SAP ERP und anderen Standardlösungen. Der Idealzustand ist erreicht, wenn alle Nachhaltigkeitsdaten im Unternehmen und der gesamten Lieferkette transparent verfügbar und schnell und einfach visualisierbar sind.

**Das Zusammenführen aller relevanten Nachhaltigkeitsdaten in einem einheitlichen System** ist für 79 Prozent der Nachhaltigkeitsverantwortlichen der Schmerzpunkt. Die zweitgrößte Schwierigkeit (77%) ist ein Berechnungsmodell, das möglichst präzise Daten liefert, etwa ein CO<sub>2</sub>-Kalkulator. Ebenfalls eine Hürde (67 %) ist das Monitoring der Maßnahmen, um ihre Wirkung zu erfassen.

**Nachhaltigkeitsmanager wünschen sich ein möglichst einfaches ESG-Reporting.** Die bisherigen Erfahrungen der Unternehmen zeigen das Gegenteil, Projektlaufzeiten von vier Monaten kommen vor und die Kosten sind hoch. Die Synchronisation der Daten und ihre Qualität sowie uneinheitliche Reporting-Standards erschweren die Arbeit der Nachhaltigkeitsmanager.

**Wissenschaftliche Erkenntnisse bilden die Basis aller Maßnahmen,** die anhand der ermittelten Daten definiert werden. Die meisten Unternehmen setzen dabei auf „**Science Based Targets**“. Diese beziehen sich auf wissenschaftliche Erkenntnisse über die Emissionsmenge, mit denen der Klimawandel auf ein sicheres Niveau zu begrenzen ist. Die Zielvorgaben zeigen einen klar definierten Weg zur CO<sub>2</sub>-Senkung.

**Der betriebliche Wandel ist der nächste Schritt.** Die Transformation zu Nachhaltigkeit ist wie jedes andere Change-Projekt zu verstehen: Die Mitarbeitenden müssen mitmachen und für das Thema begeistert werden. ESG-Data-Management-Software hilft Zeit dafür zu schaffen.

## #software

**„Wir brauchen eine Software, die den Datensatz durch das ganze Unternehmen schleust.“**

*CSO, Automotive*

## Performance Management ist der wichtigste Job

### API-Integration z.B. SAP

ESG-Reporting so einfach wie die WISO-Steuererklärung

**Transformation:** Menschen in Mitmachen-Modus bringen

### Datensynchronisation

Fehlende Reporting-Standards  
Datenqualität



Top-Aussagen aus den Tiefeninterviews

### Transparente Datenerfassung

CSRD Ready werden

Mit **Science Based Targeting** Maßnahmen definieren

# Software-Unterstützung je nach ESG-Reifegrad

Die Software-Anforderungen variieren mit dem Reifegrad des Nachhaltigkeitsmanagements. Je weiter die Unternehmen sich auf das Ziel Nachhaltigkeit zubewegen, desto spezifischer wird der Bedarf in der Software-Unterstützung. Dabei lassen sich Starter, Fortgeschrittene und Experten unterscheiden.

**Die Starter suchen nach einfachen und überschaubaren ESG-Tools, die sie möglichst sofort einsetzen und ohne Schwierigkeiten bedienen können.** Sie möchten die Berichtspflicht erfüllen, aber gleichzeitig nur die unbedingt notwendigen Ressourcen investieren. Ihre Kernanforderung ist zunächst einmal Unterstützung beim Aufbau von internem Know-how beim Change Management und der Berichterstattung.

Die wichtigste Frage für Einsteiger ist: **Wie bringen wir das Thema in die Organisation?**

**Die Fortgeschrittenen setzen auf die im Markt verfügbaren Tools für ESG-Management und -Reporting.** Ihr Ziel: Sie wollen die Projektlaufzeiten senken und das durch eine möglichst halbautomatisch ablaufende Berichterstattung erreichen. Dafür gibt es spezifische Software-Anforderungen:

- » Sie muss in die IT-Architektur passen.
- » Sie muss sich in vorhandene Kollaborationstools wie Teams integrieren.
- » Sie muss APIs und Schnittstellen zu möglichst allen vorhandenen IT-Lösungen bieten.
- » Der Import sollte automatisierter sein, sodass der Daten- Integrationsaufwand sinkt.
- » Darüber hinaus muss die Lösung die Datenqualität und Genauigkeit garantieren können.

Die wichtigste Frage für diese Unternehmen ist: **Wie kommen wir weg von den Durchschnittsdaten aus Benchmark-Datenbanken und können die tatsächlichen Emissionswerte realistisch messen?**

**Die Experten haben bereits umfangreiche Erfahrungen im Datenmanagement** und sind versiert im Einsatz von Data Analytics und Datenplattformen. Für diese Unternehmen ist klar, dass ESG Teil des Performance Managements wird und die ESG-Daten mit den ERP-Daten zusammenfließen werden. Sie setzen deshalb häufig auf selbstentwickelte Lösungen, die gut in ihre bisherige IT-Infrastruktur passen. Sie entwickeln bereits bestehende Datendreh-scheiben in der Cloud weiter, um sie auch für KPIs aus dem Nachhaltigkeitsmanagement einsetzen zu können.

Die wichtigste Frage für diese Unternehmen ist: **Wie schaffen wir den schwierigen letzten Teil, wenn wir die niedrig hängenden Früchte bereits geerntet haben?**

## #accounting

**„Nachhaltigkeit muss Teil des Performance Managements werden.“**

*CDO, Elektronik*

## Performance Management ist der wichtigste Job

### ★ STARTER

- CSRD Ready - ohne externe Berater bedienbare Software ;-)
- Beratende Begleitung, um internes Know-how aufbauen
- Change Management: Wie bringen wir das in die Organisation?

### ★★ FORTGESCHRITTEN

- Software passt in IT-Bebauungsplan
- Einfache Integration in Kollaborationstool z.B. Teams
- Datenintegrationslösungen (APIs) sollten alle Schnittstellen abdecken
- Import-Automatisierung
- Datenqualität & Genauigkeit (insbes. Scope 3-Emissionen und Durchschnittswerte vs. tatsächliche Nutzungsdaten)

### ★★★ EXPERTEN

- Microservice/Service-based Architecture
- Cloud Data Lake: alle Daten mit DHW verheiraten
- Tools um Datendreh-scheibe zu bauen
- Advanced Data Analytics
- Target Setting & Forecasting
- Multiple Berichtsformate ausspielen können
- Co-Creation von Sustainability Hacks
- Austausch zu nachhaltigen Geschäftsmodellen

# Wissenstransfer und Innovationsaustausch beschleunigen Nachhaltigkeit

Unabhängig vom Reifegrad des ESG-Management zeigen die Unternehmen ein großes Interesse daran, möglichst schnell besser zu werden und zu lernen, sich mit Experten auszutauschen und Anregungen für Innovationen zu bekommen.

**Das Interesse an Dialog-Plattformen ist hoch. Unternehmen erwarten, dass sie das Lernen und den Austausch ermöglichen und Innovationen fördern.** Dabei sind allerdings unterschiedliche Schwerpunkte zu erkennen:

- » **Die Starter** interessieren sich in erster Linie für Wissenstransfer und Coaching bei der Einführung des ESG-Reporting. Sie bewältigen die ersten Schritte in Richtung Nachhaltigkeitsmanagement und benötigen deshalb sehr viel Know-how für das Change Management.
- » **Die Fortgeschrittenen** wollen den nächsten Schritt machen und interessieren sich für Tool-gestütztes ESG-Data-Management. Sie sind in erster Linie daran interessiert, die Nachhaltigkeitsberichtserstattung zu professionalisieren und zu automatisieren.
- » **Die Experten** nutzen bereits ESG-Data-Management und sind daran interessiert, weitere Fortschritte zu machen. Sie bevorzugen Innovationsworkshops und Co-Creation, um beispielsweise zusammen mit ihren Zulieferern einen Digital Twin für die Lieferkette (Link Gerolsteiner Case) zu entwickeln.

**Zwei Jahre vor Inkrafttreten der CSRD ist eines klar:** In vielen Unternehmen ist der Wandel in vollem Gange, es herrscht jedoch Unsicherheit über den richtigen Weg. Neun von zehn Befragungsteilnehmer äußern daher den Wunsch mit anderen Verantwortlichen und Experten Innovationschancen zu erkunden.

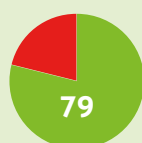
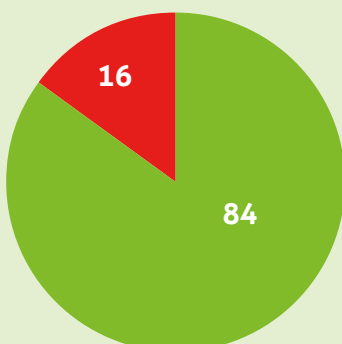
**Um den Know-how-Aufbau in der Green Transformation zu beschleunigen,** fehlt derzeit eine branchenübergreifende Austauschplattform im deutschsprachigen Raum.

## #effizienz

„Lass uns besser produzieren. Die Natur kennt keinen Schrott!“

*CDO, Manufacturing*

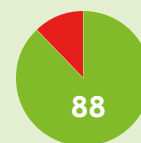
## Interesse an Innovationsworkshops



251-500  
Mitarbeiter



501-750  
Mitarbeiter



751-1.000  
Mitarbeiter

■ Ja ■ Nein

n=100



# 3. Erfahrungsberichte aus dem Mittelstand



CASE  
STUDY

# Von den Vorreitern lernen

Je nach Branchenkontext unterscheiden sich die ESG-Prioritäten. Bei Produktionsunternehmen rückt der Product Carbon Footprint in den Fokus. Im Handel wird die transparente Lieferkette zum Top-Thema. Und im Dienstleistungssektor sind Themen wie die Mitarbeitermobilität von zentraler Bedeutung. Allen ist gemeinsam, dass sie bei den niedrig hängenden Früchten starten.

**Jede Branche hat ihre eigenen Herausforderungen.** Für diese Studie wollten wir praxisrelevante Erfahrungen aus den Unternehmen präsentieren. Deshalb haben wir einige Nachhaltigkeitsverantwortliche und Geschäftsführer um ihre Erfahrungsberichte gebeten. Drei Branchengruppen standen im Fokus.

**Zur ersten Gruppe gehören Unternehmen aus Automobilbau, Produktion und Maschinenbau.** Dieser Wirtschaftsbe-  
reich ist mit einigem Abstand der größte in ganz Deutschland bezüglich Beschäftigtenzahl und Wertschöpfung. Hier gibt es ganz eigene Anforderungen, zum Beispiel für den Product Carbon Footprint PCF. Er fasst den CO<sub>2</sub>-Eintrag sämtlicher Komponenten zusammen. Dafür müssen alle Daten des Produktlebenszyklus ermittelt werden.



Einige Unternehmen steigen zudem in die Kreislaufwirtschaft ein, etwa das Familienunternehmen **Marantec**. Der Spezialist für Antriebs- und Steuerungstechnik will Ökonomie und Ökologie zusammenführen. Er berücksichtigt dabei den gesamten Lebenszyklus seiner Produkte, beispielsweise mit einem Rücknahmesystem für defekte Bauteile.



**WKW Automotive** möchte immer einen Schritt voraus sein. Nachhaltigkeit wird deshalb zum wichtigen Geschäftsprinzip. Unter anderem wird das an der Entwicklung nachhaltiger Aluminiumbauteile mit dem Markennamen **NEWTRAL** deutlich.

**In der Gruppe Food & Retail ist die Komplexität der Lieferkette der größte Schmerzpunkt.** Präzise Daten sind schwer zu ermitteln, da jeder Zulieferer vor demselben Problem wie sein Auftraggeber steht: Er muss zunächst eine Daten-Pipeline etablieren. Hinzu kommt die Handelslogistik als entscheidender Faktor für die CO<sub>2</sub>-Emissionen. Hier gilt: Je kürzer der Transportweg, desto besser die CO<sub>2</sub>-Bilanz. Deshalb bieten einige Handelsketten verstärkt regionale Produkte an.



Bei **Gerolsteiner Brunnen** ist Nachhaltigkeit neben Innovation, Qualität und Profitabilität fest in der Unternehmensstrategie verankert. Mit digitalen Technologien vereinfacht das Unternehmen die Datenerhebung.

**Die dritte Gruppe sind Dienstleistungsunternehmen aller Art**, die die hohe Bedeutung der Serviceökonomie in Deutschland widerspiegeln. Einige Unternehmen gehören zu den Vorreitern beim Thema Nachhaltigkeit, da sie sich frühzeitig um das Accounting in diesem Bereich gekümmert haben. Doch auch ganz einfache Maßnahmen wie die Umstellung der Firmenflotte auf erneuerbare Energien führen bereits zu einer guten CO<sub>2</sub>-Bilanz.



Nachhaltigkeit gehört zur Grundhaltung der Bauberatung **Drees & Sommer**. Um die Baubranche zu unterstützen, haben die Berater Produkte für das Nachhaltigkeitsmanagement entwickelt, etwa eine Plattform zur Beschaffung nachhaltiger Baumaterialien.

ifm electronic

# Risikomanagement für weitverzweigte Lieferketten

## ERFOLGSFAKTOREN

- » Das Unternehmen geht über die Mindestanforderungen hinaus.
- » Mitarbeitende engagieren sich stark für Nachhaltigkeit.
- » Die mehrstufige Lieferkette wird umfassend analysiert.



**Nachhaltigkeit bedeutet für das Familienunternehmen mehr** als nur Umweltschutz und Dekarbonisierung. Die Inhaber fühlen sich einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung verpflichtet und möchten im Branchenvergleich vorne dabei sein. Dafür werden regelmäßig Wettbewerber analysiert und in einem Benchmarking gegenübergestellt. Deshalb gehören auch soziale Aspekte zu den Maßnahmen, etwa moderne Arbeitszeitmodelle und eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Zudem gibt es einen Lieferantenkodex, der ebenfalls auf soziale und Umweltthemen eingeht.

**Ifm electronic will bis 2030 operativ klimaneutral sein.** Treiber dieser Entwicklung sind neben den Eigentümern vor allem Großkunden und Banken. Das Unternehmen hat ein eigenes Nachhaltigkeitsmanagement aufgebaut und drei Experten eingestellt, die dabei helfen die Daten zusammenzutragen. Ifm nutzt einen unternehmensweiten Datenpool, sodass die einzelnen Informationen nicht mehrfach erhoben werden und auch für Antworten auf Fragen von Auftraggebern genutzt werden können. Mittelfristig will das Unternehmen möglichst viel automatisieren und digitale Datenflüsse aufbauen. Dadurch kann das Unternehmen auch deutlich besser als bisher die Berichtspflichten für Nachhaltigkeit erfüllen.

**Die Mitarbeitenden sind an der Nachhaltigkeitsstrategie beteiligt.** Ein Aufruf im Intranet ergab einen Katalog von 60 möglichen Aktionen in Sachen Umwelt und Soziales. Davon wählte der Vorstand acht Maßnahmen aus, die sich mit begrenzten Ressourcen kurzfristig und effektiv umsetzen lassen. Einige der Maßnahmen sind der Ersatz schädlicher Stoffe in den Produkten. Das ist nur langfristig umzusetzen, da es um rund 9.000 einzelne Produkte geht. Außerdem gibt es ein neues Werk in Rumänien, das den neuesten Umweltanforderungen entspricht und mit einer Solaranlage ausgerüstet ist.

**Ein wichtiger Aspekt ist bei ifm die Nachhaltigkeit der Lieferkette.** Hier geht es nicht nur um CO<sub>2</sub>-Emissionen, sondern ebenso um die sozialen und menschenrechtlichen Kriterien des LKSG (Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz). Ifm nutzt dafür neben Befragungen die KI-Lösung Prewave. Sie umfasst ein Supply-Chain-Riskmanagement und steigert die Compliance auch bei weitverzweigten Lieferketten. Zusätzlich nutzt ifm EcoVadis als Informationsquelle. Der Anbieter von Nachhaltigkeitsbewertungen verfügt über Daten von 100.000 Unternehmen weltweit. Ergänzt wird dieses Toolset mit einem Werkzeug zur Auswertung von Nachrichten und Social-Media-Beiträgen. Sollte es auffällige Nachrichten geben, kann ifm nun konkret nachfragen.



„Wir nehmen uns machbare Dinge vor.“

Steffen Fischer, Sozialer Nachhaltigkeitsmanager bei ifm electronic

[ifm.com](https://www.ifm.com)

[Video](#)

LUEG Unternehmensgruppe

# Daten sind der Treiber für digitale Nachhaltigkeitslösungen

## ERFOLGSFAKTOREN

- » Rückhalt in der Geschäftsführung
- » Datentransparenz erfordert digitale Nachhaltigkeitslösungen
- » Pilotprojekte mit Partner-Know-how



**Nachhaltigkeit mit Blick auf Wirtschaftlichkeit** ist für alle drei Geschäftsbereiche der LUEG Unternehmensgruppe ein wichtiges Anliegen. Sie ist im Autohandel, bei Dienstleistungen für Versicherungen und Parkraumlösungen sowie im Bau von Ambulanz- und Sonderfahrzeugen aktiv. Deshalb ist die Verantwortung für Nachhaltigkeit beim Vorstand der Holding angesiedelt. Die Einzelunternehmen haben jeweils eigene Nachhaltigkeitsgremien, die auf Besonderheiten des Geschäftsbereichs eingehen.

**Nachhaltigkeitsmaßnahmen sind für das Unternehmen Alltag.** Die Einzelgesellschaften kaufen zu 100 Prozent Grünstrom. Viele Gebäude nutzen Energiemanagement, Solar-dächer sind in Planung. Arbeitssicherheit und andere CSR-Maßnahmen werden bei EcoVadis-zertifiziert. Zudem bietet der Fahrzeugbauer WAS einen elektrifizierten Rettungswagen an, der mit großer Reichweite und kurzen Ladezeiten überzeugt. Die Unternehmensgruppe beginnt aktuell weitere Nachhaltigkeitsmaßnahmen in den Einzelunternehmen WAS und Volvo Centrum Rhein Ruhr.

**LUEG ist gerne Vorreiter bei Nachhaltigkeit.** Das Unternehmen reagiert nicht nur auf Druck, dem es sich allerdings von allen Seiten ausgesetzt sieht: Endkunden, OEMs, Zulieferer, Regulierung. Doch alle Nachhaltigkeitsmaßnahmen haben Rückhalt bei den Gesellschaftern, dem Holding-Vorstand sowie den Geschäftsführern der Einzelunternehmen.

**ESG-Reporting ist für die LUEG Unternehmensgruppe (noch) eine Herausforderung.** Durch die Unterschiede zwischen den einzelnen Geschäftsfeldern der Teilgesellschaften sowie die Komplexität der Anforderungen steht das Unternehmen noch am Anfang.

**Daten sind der Treiber für den Einsatz von digitalen Nachhaltigkeitslösungen.** Für das Unternehmen ist das kontinuierliche Messen mit ESG Management Software eine Notwendigkeit, um alle Daten aus den insgesamt zehn Unternehmen der Gruppe zusammenzuführen. Das ist angesichts der Heterogenität der Geschäftsfelder eine Herausforderung. Der Holding-Vorstand benötigt eine übergreifende Sicht auf alle Teilunternehmen und möchte Wissen und Know-how an einem Ort sammeln.

**Ein Pilotprojekt ist die CO<sub>2</sub>-Bilanz für einen Standort.** Dafür hat das Unternehmen die Prüforganisation Dekra beauftragt, um mit ihr zusammen einen Prozess zu schaffen. Er soll später der Holding ermöglichen, die CO<sub>2</sub>-Bilanzen in Eigenregie zu erstellen. Dabei stellte sich heraus, dass eine Wesentlichkeitsanalyse sehr wichtig ist, um relevante Faktoren zu identifizieren und in Form von Indikatoren (KPIs) fassbar zu machen. Auch hier zeigt sich wieder die Notwendigkeit von Softwarelösungen: Nachhaltigkeit verändert auch die IT-Landschaft, da Datentransparenz geschaffen werden muss.

## LUEG.

„Pilotprojekte sind die Blaupause für den ganzen Konzern. Auf dieser Basis gehen wir voran.“

Constantin Goldkuhle,  
Projektleiter Sustainability,  
LUEG Unternehmensgruppe

[lueg.de](https://lueg.de)

[Video](#)

## Marantec Group

# Ökologisch effektiv mit der Natur arbeiten

### ERFOLGSFAKTOREN

- » Nachhaltigkeit als Innovationsmotor begreifen
- » In die Kreislaufwirtschaft einsteigen
- » Nachhaltigkeit in der Kundenkommunikation fokussieren



**Nachhaltigkeit heißt für das Familienunternehmen Marantec aus Marienfeld (NRW) in Zukunft mit der Natur zu arbeiten.** Der Spezialist für hochwertige Antriebs- und Steuerungstechnik wurde 1989 gegründet und versteht sich seitdem als technisch innovativ und transformiert sich organisatorisch gerade hin zu einem offenen, kollaborativen neuen Mittelständler. Für die Transformation hat Marantec als Ziel den Open Champion kreiert.

Mit der **InnovationPositive-Methode von MODC** und zusammen mit Mo Drescher integriert Marantec ökologische Nachhaltigkeit als Innovationsmotor in seine Unternehmenskultur. Wichtig: Es geht zunächst um einen Kulturwandel und anschließend einen Strategiewechsel, der am Ende des Prozesses einen Klima-positiven Fußabdruck zum Ziel hat und gleichzeitig den ökonomischen Erfolg sichert. Das Unternehmen will seine Produkte und sich als Organisation auf dieser Basis neu effektiv machen.

**Ökologisch nachhaltige Innovation betreffen Produkt und Geschäftsmodell.** Nur im Zusammenspiel können echte Innovationen entstehen. Um Produkte nachhaltig zu gestalten, hat Marantec als Leuchtturmprojekt eines seiner Produkte in Bezug auf Materialien und Konstruktionen analysiert. Viele schädliche Materialien lassen sich bereits heute ersetzen. Einige Komponenten haben

eine längere Lebensdauer als ihr Einsatz. So lassen sich mit geringfügigen Änderungen bestehende Produkte schon heute deutlich nachhaltiger machen. Für Neuentwicklungen werden neue Regeln fixiert, die nicht mehr die Effizienz heroisieren, sondern die Effektivität und Langlebigkeit.

**Damit ökologische Produkte sich auch ökonomisch auszahlen,** müssen die meist linearen Prozesse innerhalb der Kundenbeziehungen (B2B und B2C) durch Kreislaufprozesse ersetzt werden. Komponenten und Materialien werden nach dem Einsatz zurückgenommen und bestmöglich wiederverwendet. So lassen sich die Herstellkosten deutlich reduzieren und es werden Müllberge vermieden, die meist ein Down-Cycling bedeuten.

**Das A&O für ein Kreislaufgeschäftsmodell ist die Kommunikation,** denn der Markt ist bisher wenig auf ökologisch nachhaltige Produkte vorbereitet. Die meisten B2B-Kunden sehen ihren Erfolg nach wie vor in der wirtschaftlichen Effizienz und in ökologisch nachhaltigen Produkten Kostentreiber. Daher ist viel Überzeugungsarbeit zu leisten, also wird auch die Kommunikation neu gedacht. Mit der IP-Methode setzt Marantec auf Transparenz, Offenheit und Teilhabe.

**marantecgroup**  
engineering of things

**„Wenn wir unsere Lebensgrundlage zerstören, vernichten wir auch unsere Wirtschaftsgrundlage.“**

**Kerstin Hochmüller,**  
CEO Marantec Group &  
Mo Drescher, CEO MODC

 [marantec-group.com](https://www.marantec-group.com)

WKW Automotive

# CO<sub>2</sub>-neutrale Produktion in der Smart Factory

## ERFOLGSFAKTOREN

- » **Energiekosten und OEM-Anforderungen sind größere Treiber als der Gesetzgeber**
- » **CO<sub>2</sub>-neutrale Produktion ist das Ziel in naher Zukunft**
- » **Ocean Plastic und recyceltes Aluminium wird zum Rohstoff**



**Immer einen Schritt voraus zu sein**, ist für WKW Automotive ein wichtiges Ziel in der Nachhaltigkeitsstrategie. Es will die jeweils neuesten Technologien einsetzen – nicht nur bei der Nachhaltigkeit und beim ESG-Reporting, auch beim Thema Smart Factory. Insgesamt verfolgt es eine pragmatische Strategie: Die vorhandenen finanziellen und personellen Ressourcen werden so effektiv wie möglich für die Nachhaltigkeitsziele eingesetzt.

**Die Energiekosten sind der größte Pain Point** für das Unternehmen – sie haben sich phasenweise verdoppelt und sogar verdreifacht. WKW überwacht die energieaufwändige Herstellung von Aluminiumbauteilen mit Energiezählern sowie weiterer Sensorik. Das Unternehmen besitzt dafür eine eigene Datenplattform für ihre Smart Factory, sodass alle relevanten Daten automatisch übertragen werden.

**Nachhaltigkeit wird zum Ausschlusskriterium für das Neugeschäft.** Die großen OEMs der Automobilindustrie haben strenge Anforderungen. Unter anderem akzeptieren sie bald weder CO<sub>2</sub>-Zertifikate noch Atomenergie als Beweis der Senkung von CO<sub>2</sub>-Emissionen. Zudem ist eine Erhöhung des Recycling-Anteils in den Produkten gefragt. Deshalb ist für WKW eine transparente digitale Supply Chain „Cradle To Cradle“ die ideale Lösung für

Nachhaltigkeitsmanagement. Denn als Tier-1-Zulieferer muss WKW dafür sorgen, dass nachgelagerte Unternehmen ebenfalls nachhaltig und berichtsfähig werden.

**WKW nutzt etwa 40 Prozent Recyclingmaterial** in seinen Produkten. Das Unternehmen steigert diesen Anteil kontinuierlich und führt Recycling-Innovation ein: Aluminiumteile mit deutlich reduziertem CO<sub>2</sub>-Fußabdruck. Die Neuentwicklung trägt den Markennamen **NEWTRAL**. Das Aluminium wird mit Energie aus Wasserkraft hergestellt, unter Abwärmenutzung weiterverarbeitet und mit reinem Ökostrom gefertigt. Die Profile werden unter anderem für die nachhaltige Herstellung von Elektroautos genutzt.

**„Ocean Plastic“ ist aus Sicht von WKW ein nachhaltiger Rohstoff** und nicht nur Plastikmüll aus Gewässern. Neben nachhaltigem Aluminium ist das der zweite Bereich der Herstellung, in dem sich WKW für den Einstieg in die Kreislaufwirtschaft engagiert. Zurzeit laufen Innovationsprojekte, um sowohl Anwendungen im Bereich „Nature Compounds“ als auch in den Bereichen „Bio Plastic“, „Bio Degradable Plastic“ und „Ocean Plastic“ zu entwickeln. Darüber hinaus erforscht WKW den Umstieg auf Wasserstoff als Energiequelle und arbeitet dafür mit der benachbarten **Universität Duisburg-Essen** zusammen.



**„Unser Aluminiumprodukt NEWTRAL hat den besten CO<sub>2</sub>-Wert. Das wollen wir auch für Kunststoff erreichen.“**

Stefan Hackländer,  
Innovation Manager,  
WKW

WITTE Automotive

# Ohne Nachhaltigkeit keine Auftragsvergaben

## ERFOLGSFAKTOREN

- » Proaktives Vorgehen noch vor der Berichtspflicht
- » Nicht nur das Notwendige machen, jetzt strategisch an die zweite Hälfte des Jahrzehnts denken
- » Hohe Datenqualität und Automatisierung vereinfachen die Berichtsprozesse



**WITTE Automotive aus Velbert ist Technologieführer** bei mechatronischen Schließsystemen. Das Unternehmen verfolgt beim Nachhaltigkeitsmanagement einen integrativen Ansatz: Kapazitäten werden vorrangig in den Fachabteilungen aufgebaut, gesteuert wird über eine schlanke Nachhaltigkeitsabteilung, die direkt an die Geschäftsführung berichtet.

**Der Mittelständler will im vorderen Drittel mitspielen** bei der Nachhaltigkeit. Doch als Automobilzulieferer steht das Familienunternehmen unter Druck. Die OEMs sind sehr ambitioniert bei der Senkung der Emissionen. So vergibt einer der Kunden einen neuen Auftrag nur an Lieferanten, die bis Ende 2025 ausschließlich erneuerbare Energien einsetzen.

**Es geht um die Anforderungen in fünf Jahren.** Um ihre Ziele zu erreichen, müssen die Unternehmen jetzt starten. WITTE verfolgt diesen proaktiven Ansatz und macht nicht nur das absolut Notwendige. Das Unternehmen startet auch Nachhaltigkeitsprojekte mit langer Vorbereitungszeit, zum Beispiel in der Supply Chain.

**Seit 2019 veröffentlicht WITTE Nachhaltigkeitsberichte.** Der erste Bericht war für das Nachhaltigkeitsmanagement ein Kraftakt. Zunächst waren die Berichtsstandards zu verstehen und die Datensammlung vorzubereiten.

Dann kam die anfangs noch manuelle Sammlung und Aufbereitung. Die Projektlaufzeit: zwölf Monate. Ein Jahr später waren es nur noch vier Monate und mit Reporting-Tools ging es noch schneller.

**Datenqualität und automatisierte Datenerhebung** sind ein weiterer Schmerzpunkt für das Unternehmen, denn es hat hierbei noch Nachholbedarf. An den Produktionsanlagen sollen alle Daten automatisch erfasst werden. Auch in der Gebäudeinfrastruktur werden Messpunkte für den Energieverbrauch installiert.

**Bereits heute bestimmt Nachhaltigkeit die Automobilbranche** sehr stark. So wollen viele OEMs Auskünfte über die Nachhaltigkeit von Produkten und Prozessen. Die WITTE-Geschäftsführung erwartet, dass Nachhaltigkeit zum gleichwertigen Vergabekriterium für Aufträge wird. Es ist dann ein neues Differenzierungsmerkmal neben Funktionsumfang, Qualität und Preis.

**Inhouse-Consulting ist das Ziel des Nachhaltigkeitsmanagements** bei WITTE. Das Thema soll in der nächsten Zeit in allen Abteilungen verankert werden, damit sie es aus eigenem Antrieb voranbringen können. Die Nachhaltigkeitsabteilung konzentriert sich dann auf die Koordination von Maßnahmen, die fachliche Unterstützung einzelner Prozesse sowie Kommunikation und Reporting.



**„Als Autozulieferer sind wir bei Nachhaltigkeit politisch und gesellschaftlich im Fokus.“**

Georg Stalter,  
Nachhaltigkeitsmanager,  
WITTE Automotive

## Bohlsener Mühle

# Nachhaltig aus Tradition und Überzeugung

### ERFOLGSFAKTOREN

- » Nachhaltigkeit als Teil der Unternehmens-DNA
- » Vorreiter in der ökologischen Verarbeitung
- » Zahlreiche Nachhaltigkeitsprojekte



**Nachhaltigkeit bedeutet, Verantwortung zu übernehmen für die Region, für Mensch und Umwelt** – so lautet der Anspruch der Bohlsener Mühle. Das Familienunternehmen beschäftigt 285 Mitarbeiter und zählt zu den Pionieren der Biobranche. Es übernimmt Verantwortung für Region und Natur und will auch weiterhin Motor der sozial-ökologischen Transformation sein. Ein konkretes Ziel ist beispielsweise die Senkung der Klimaemissionen in der Lieferkette um mindestens 42% bis 2030 sowie eine möglichst energieautarke und Null-Emissionen-Produktion am Standort in Bohlsen.

**Das Nachhaltigkeitsmanagement ist ein eigener Unternehmensbereich**, der sich um die CSRD-Berichterstattung, die Klima-, Energie- und Umweltstrategie und das Controlling dieser Aspekte kümmert. Zusätzlich besorgt das Nachhaltigkeitsteam den Energieeinkauf und das Lieferkettenmanagement. Dort achtet es besonders auf soziale Standards sowie Umwelt- und Klimawirkung der Lieferanten. Die We-Care-Zertifizierung bestätigt dem Unternehmen seit 2021 ein Nachhaltigkeitsmanagement auf höchstem Level.

**Die Anpassung an die regulatorischen Anforderungen ist die größte Herausforderung** für das Unternehmen. Es muss regelmäßig seine Prozesse im nachhaltigen Lieferkettenmanagement, dem Klima-,

Umwelt- und Energiemanagement und in der Nachhaltigkeitskommunikation anpassen. Zudem gilt es, Kennzahlen in der Berichterstattung an die neuen Regeln anzupassen.

**Die Klimabilanzierung der gesamten Lieferkette** inklusive Gestaltung von Reduktionsmaßnahmen ist im Moment eine der Top-Initiativen im Nachhaltigkeitsmanagement. Auch die detaillierte Berechnung des Product Carbon Footprint (PCF) für die gesamte Produktpalette gehört zu den Aufgaben, denen sich das Unternehmen intensiv widmet. Bei beiden Aufgaben ermöglicht die digitale Aufbereitung eine deutlich schnellere und einfachere Datenerfassung und eine direkte Verknüpfung der vorhandenen Informationen. So können Veränderungen und Abweichungen schnell erkannt und damit auch gesteuert werden.

**Die nachhaltige Entwicklung der Bohlsener Mühle ist beispielhaft:** Mit den in der Herstellung anfallenden Dinkelspelzen erzeugt das Unternehmen klimaneutrale Wärme für rund 40 Prozent der Haushalte in Bohlsen. Durch den Bezug von Getreide aus höchstens 200 Kilometer Entfernung hat das Unternehmen einen hohen Stellenwert in der Regionalwirtschaft und trägt zu 68 Prozent zur Wertschöpfung in diesem Bereich bei.



**„Wir möchten für nachfolgende Generationen einen gesunden Lebensraum erhalten. Das geht nur ökologisch und gemeinsam.“**

**Mathias Kollmann,**  
Geschäftsführer  
Bohlsener Mühle

[bohlsener-muehle.de/](https://bohlsener-muehle.de/)

[Video](#)

Douglas

# Nachhaltigkeit dezentral in den Filialen umsetzen

## ERFOLGSFAKTOREN

- » Formulierung einer Nachhaltigkeitsstrategie
- » Beteiligung aller Mitarbeiter
- » Konkrete Maßnahmen in den Filialen



**Nachhaltigkeit ist für die Parfümerie Douglas ein wichtiger Teil der Strategie:** Die Düsseldorfer Handelskette will die Erfassung von CO<sub>2</sub>-Emissionen, die Dekarbonisierung sowie das ESG-Reporting vereinfachen und beschleunigen. Ein vierköpfiges Nachhaltigkeitsteam arbeitet als Steuerungsgremium bei der Geschäftsführung. Konkrete Maßnahmen setzen die einzelnen Fachbereiche um.

**Douglas will alle Mitarbeitenden an den Nachhaltigkeitsinitiativen beteiligen.** In einem Training werden sie darin geschult, die Nachhaltigkeit im Unternehmen zu fördern. Ein Innovation-Hub beteiligt sie an der Ideenfindung für Nachhaltigkeitsinitiativen. Ein Beispiel ist die Verringerung von Verpackungsmaterial, die bei den Endkunden die Abfallmenge senkt.

**Diversität ist für Douglas ein wichtiger Aspekt der ESG-Kriterien.** Das Unternehmen versteht sich als eine demokratische und inklusive Marke, die für eine offene und vielfältige Gesellschaft steht. Als Arbeitgeber lebt Douglas Gleichbehandlung, Toleranz und Chancengleichheit auf allen Ebenen der Belegschaft. Diversität wird in unterschiedlichen Initiativen berücksichtigt. Neben Umweltfragen handelt es sich dabei um einen entscheidenden Punkt im neuen Nachhaltigkeitsmanifest der Kette. Es basiert auf einer Wesentlichkeitsanalyse

und definiert die aktuelle ESG-Strategie von Douglas. Mit internen Formaten und externen Kampagnen setzt sich das Unternehmen gegen Diskriminierung und für Inklusion ein.

**Eine Herausforderung ist das Energiemanagement.** Da viele der mehr als 2.000 Filialen der Parfümerie-Kette in Europa angemietet werden, sind viele Maßnahmen nur in Absprache mit den Vermietern möglich und dadurch zeitaufwendig.

**Weitere Nachhaltigkeitsinitiativen widmen sich Logistik und E-Commerce.** Allerdings besitzt Douglas keine eigenen Lager, sondern arbeitet mit Logistikpartnern. Im Austausch mit ihnen verbessert Douglas die Nachhaltigkeit und senkt zum Beispiel die Menge der Transportverpackungen, die einen Großteil des Abfalls bewirken. Zudem nimmt das Unternehmen die Lieferkette in den Blick, um nachhaltige Rohstoffe, Herstellungsverfahren und Verpackungen zu nutzen.

**Durch die komplexe Geschäftsstruktur ist das Erfassen von ESG-Daten nicht einfach.** Das Unternehmen hat hierfür Kontakt mit spezialisierten Anbietern aufgenommen, die Handlungserfahrung mitbringen. Ein wichtiges Ziel für die Zukunft: Douglas will auch die CO<sub>2</sub>-Daten aus der Lieferkette erheben und in seine CO<sub>2</sub>-Bilanz integrieren.

DOUGLAS

„Wir bei Douglas sind uns der Verantwortung für die Zukunft unseres Planeten bewusst.“

Sarah Schlegel,  
Head of ESG /  
Sustainability, Douglas

## ElectronicPartner

# Mehr Nachhaltigkeit für Gebäude und Produkte

### ERFOLGSFAKTOREN

- » Nachhaltigkeit wird ernst genommen, von Eigentümern, Management und Mitarbeitenden
- » Wirkungsvolle Maßnahmen wie Abschaffung der Dienstwagen und Installation einer Fotovoltaik-Anlage
- » Nachhaltige Produkte erscheinen verstärkt im Angebot



**ElectronicPartner hat Nachhaltigkeit als eines der wichtigsten gesellschaftlichen Themen unserer Zeit fest in seinem Handeln verankert.** Seit langem engagieren sich das Unternehmen und die Eigentümerfamilie für entsprechende Projekte. So haben sie auf eigene Kosten fünf Millionen Euro in eine Green-Building-Initiative investiert. Dazu gehören eine energetische Sanierung des ältesten Gebäudeteils, Dachbegrünungen und Grünanlagen sowie eine Fotovoltaik-Anlage auf einer 7.000 qm großen Halle, die bald durch ein Blockheizkraftwerk ergänzt wird.

**Um die nachhaltige Ausrichtung im Unternehmen** noch effektiver entwickeln zu können, stellte ElectronicPartner im Jahr 2022 eine eigene Nachhaltigkeitsmanagerin ein, die in enger Abstimmung mit verschiedenen Bereichen gezielt Maßnahmen umsetzt.

**ElectronicPartner sieht sich als Vorreiter unter den Elektronikverbundgruppen beim Thema Nachhaltigkeit** und erkennt bereits langfristige ökonomische Erfolge durch Nachhaltigkeit. Das Unternehmen setzt sich für sieben der 17 UN-Nachhaltigkeitsziele ein, unter anderem in den Bereichen Gesundheit, Bildung, Energie, Klimaschutz und Produktnachhaltigkeit. Auch soziale Maßnahmen sind ein wichtiger Bestandteil. Deshalb führte das

Unternehmen 2023 die 35-Stunden-Woche ein, um eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erreichen.

**Es gibt es kein Dienstwagenprogramm mehr** und das Unternehmen beteiligt sich an der Finanzierung des Projektes „Mittelstand und Moor“. Dort werden 100 Hektar trockengelegte Moorlandschaft renaturiert – diese Fläche bindet etwa die zehnfache Menge an CO<sub>2</sub>, wie ein gleich großer Wald. Ein weiteres wichtiges Projekt war die Ermittlung des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks für 2021 – in der Düsseldorfer Zentrale inklusive Lager sowie in einem Lager in Augsburg.

**Sein Engagement macht das Unternehmen bereits jetzt berichtsfähig.** Außerdem wird es seine Datenerhebung künftig an die ab 2025 geforderten Berichtspflichten entlang der EU-Taxonomie anpassen.

**Die Webshops der Mitgliedsunternehmen kennzeichnen nachhaltige Produktoptionen.** Um besonders energieeffiziente Geräte oder solche mit Bauteilen aus Recycling-Material hervorzuheben, erhalten sie bei ElectronicPartner das GoGreen-Label. Es signalisiert dem Endverbraucher, dass dieses Produkt energieeffizient, umweltschonend und betriebskostensparend ist. Die Produktgruppen werden sukzessive geprüft und die Kennzeichnungen stetig erweitert.

**ElectronicPartner**  
Handeln. Für Mensch und Erfolg.

**„Wir handeln für Mensch und Erfolg – und das geht nur, wenn wir Verantwortung übernehmen, für die Herausforderungen, die unsere Umwelt an ein Unternehmen im 21. Jahrhundert stellt.“**

**Karl Trautmann,**  
Vorstandssprecher  
ElectronicPartner  
Handel SE, Düsseldorf

 [electronicpartner.com](https://www.electronicpartner.com)

Gerolsteiner

# Transparenz und Planung bei der Nachhaltigkeit durch Digitalisierung

## ERFOLGSFAKTOREN

- » Nachhaltigkeit ist Teil der übergreifenden Unternehmensstrategie.
- » Digitalisierung vereinfacht Datenerhebung und schafft Transparenz.
- » CO<sub>2</sub>-Emissionen entlang der Wertschöpfungskette werden bereits seit langem erhoben.



Mineralwasser ist ein Naturprodukt, das eine intakte Umwelt benötigt. Deshalb gestaltet Gerolsteiner Brunnen das Thema Nachhaltigkeit aktiv, um die Qualität seines Produkts auch in Zukunft zu sichern. Deshalb ist Nachhaltigkeit neben Innovation, Qualität und Profitabilität fest in der Unternehmensstrategie verankert. Neu ist das für Gerolsteiner Brunnen nicht: Seit 1992 existiert ein systematisches Umweltmanagement, das nach und nach zu einem modernen Nachhaltigkeitsmanagement ausgebaut worden ist.

Seit vielen Jahren gibt es einen Nachhaltigkeitsbeauftragten, eine Nachhaltigkeitsmanagerin und ein interdisziplinäres Nachhaltigkeitsteam. Mit diesen Rollen koordiniert Gerolsteiner Brunnen alle Maßnahmen zur Erreichung von Nachhaltigkeitszielen. Durch die interdisziplinäre Zusammenarbeit sind alle Bereiche und Funktionen des gesamten Unternehmens eingebunden. Dabei nimmt die Kommunikation einen breiten Raum ein, sowohl nach innen wie nach außen. In der internen Kommunikation steht die kontinuierliche Sensibilisierung aller Mitarbeitenden für Nachhaltigkeitsthemen im Vordergrund. Zur externen Kommunikation gehören für Gerolsteiner genaue Informationen darüber, wo das Unternehmen steht, wie seine Ziele aussehen und wie es diese erreichen will.

90 Prozent der CO<sub>2</sub>-Emissionen des Unternehmens fallen in der Lieferkette an. Und genau hier beginnen die Dinge komplex zu werden: Die einzelnen Bausteine der Logistikkette beeinflussen sich in Bezug auf ihre CO<sub>2</sub>-Emissionen gegenseitig. Eine Veränderung an einem Ende kann Auswirkungen auf andere Teile der Logistikkette haben. Dabei ist Gerolsteiner davon überzeugt, dass Effizienz im Sinne von „Verschwendung vermeiden“ immer auch einen positiven Einfluss auf das Erreichen von Nachhaltigkeitszielen hat. Simulation und das Betrachten von Szenarien sind daher wirksame Instrumente, um Ökologie und Ökonomie zu optimieren.

Digitalisierung kann mehr Transparenz schaffen und eine exaktere Planung ermöglichen. Dadurch werden Ressourcen effizienter genutzt und Verschwendung vermieden – was letztlich der Nachhaltigkeit zugutekommt. Gerolsteiner beteiligt sich als Partner an der Entwicklung eines digitalen Zwillings mit dem Ziel der Transparenz und Optimierung entlang der Wertschöpfungskette in Bezug auf ökologische und ökonomische Fragestellungen. Auf Basis von Daten kann die Klimaeffizienz in Echtzeit ausgewertet, prognostiziert, geplant und wirtschaftlich bewertet werden.



„Nachhaltigkeit ist Teil unseres Wertekanons.“

Dipl.-Ing. Werner Schwarz, Chief Digital Officer Gerolsteiner Brunnen GmbH & Co. KG

[gerolsteiner.de](https://www.gerolsteiner.de)

[Video](#)

## BARMER Ersatzkasse

# Nachhaltigkeit ist Klimaschutz und soziale Verantwortung

### ERFOLGSFAKTOREN

- » Nachhaltigkeit in der Unternehmensstrategie mit klarer Verantwortlichkeit in der Organisation verankern
- » Maßnahmen umsetzen: Desk-Sharing, papierloser Schriftverkehr und Energiemanagement
- » Hoher Anspruch bei sozialer Nachhaltigkeit



Seit 2022 arbeitet die BARMER klimaneutral – an allen rund 400 Standorten. Dieses Ziel hat das Unternehmen in zwei Schritten erreicht. Zunächst bis 2021 durch Maßnahmen zur Senkung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes um 39 Prozent gegenüber 2019 und anschließend durch Kompensieren der verbliebenen Emissionen. Oberstes Ziel bleibt es jedoch, den CO<sub>2</sub>-Ausstoß aus eigener Kraft weiter zu reduzieren und immer weniger zu kompensieren.

Das Gesundheitswesen muss auf den Klimawandel reagieren, da er eine große Gesundheitsgefahr darstellt. In einer Studie hat der Versicherer festgestellt, dass sich nur jede zweite Organisation im Gesundheitssektor mit Klimaneutralität befasst. Demgegenüber stehen die Emissionen: Das Gesundheitssystem hat einen Anteil von fünf Prozent. Zum Vergleich: Der Luftverkehr liegt bei drei Prozent.

Nachhaltigkeit bedeutet für die BARMER nicht nur Klimaschutz, sondern umfasst neben der Gesundheit als Hauptaufgabe auch Aspekte wie Krisenfestigkeit, digitale Ethik und einen hohen Anspruch bei Diversität, Gleichstellung und Arbeitnehmerrechten. Dies betrifft besonders Frauen in Führungspositionen und die Gleichbehandlung der Geschlechter.

Größte Herausforderung ist das Senken der CO<sub>2</sub>-Emissionen. Besonders wirkungsvoll ist dafür ein effizientes Flächenmanagement. Durch Desk-Sharing, Homeoffice und Digitalisierung kann der Bedarf an Bürofläche verringert werden und somit CO<sub>2</sub> Emissionen eingespart werden. In den letzten Jahren wurde auch eine Vielzahl von Abläufen digitalisiert, wodurch deutlich weniger Ressourcen verbraucht werden.

Papierlose Kommunikation ist ein weiterer Schritt zur Nachhaltigkeit – vor allem für eine Krankenversicherung, die häufig umfangreiche schriftliche Informationen verschickt. Ein Hindernis ist dabei oftmals noch die Notwendigkeit von Papierunterlagen. Seit Juli 2022 erhalten alle Versicherten, die dies wünschen, die Post von ihrer Krankenkasse nun in digitaler Form. Statt wie bisher 40 Millionen Briefe pro Jahr zu verschicken, konnte die BARMER bis April 2023 so bereits rund 4,3 Millionen Blätter Papier einsparen.

Mitarbeitermobilität ist ein dritter wichtiger Faktor bei der Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen. Durch Videokonferenzen sinkt die Anzahl der Dienstreisen, durch Homeoffice die Häufigkeit des Pendelns. Die BARMER achtet darauf, dass Mitarbeitende Dienstreisen mit dem Zug machen und auf Flüge weitestgehend verzichtet wird.

## BARMER

„Ohne Nachhaltigkeit keine Gesundheit. Das ist unser Credo.“

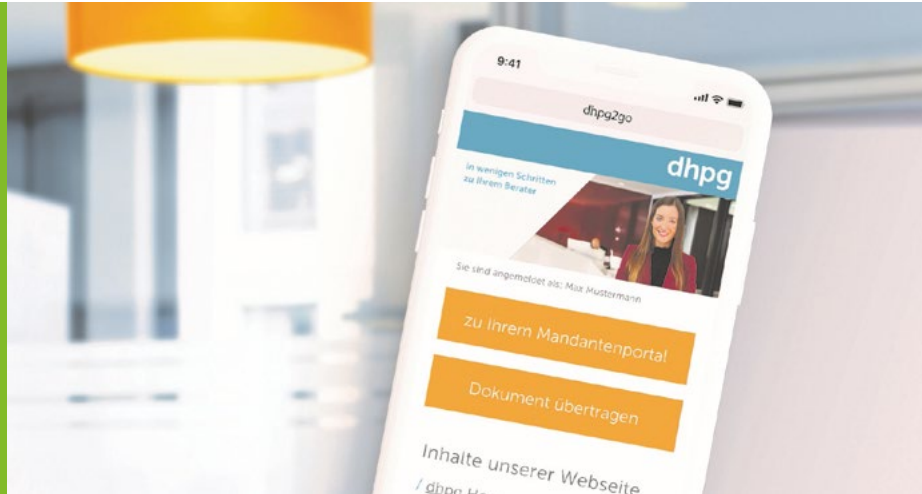
Christoph Böing,  
Projektleiter  
Sustainability, BARMER

dhpg

# ESG-Beratung: Mittelständler zukunftsfähig machen

## ERFOLGSFAKTOREN

- » Mittelständische Unternehmen auf die Berichtspflicht vorbereiten
- » Bei der Herausforderung Datenermittlung und -analyse helfen
- » Nachhaltigkeit betrifft alle Unternehmen, auch wenn sie nicht berichtspflichtig sind



Vielen Mittelständlern fehlt es an **Zeit und Expertise**, das Thema Nachhaltigkeit zu verfolgen, so die Erfahrung des Beratungsunternehmens dhpg. Deshalb wird das Thema durch die Regulierung, die Eigentümer und die Geschäftspartner getrieben. Die Eigentümer des Unternehmens wollen Zukunftssicherheit erreichen. Kunden oder Auftraggeber benötigen Nachhaltigkeitsinformationen, um ihren eigenen Pflichten zu genügen.

Die Unternehmen haben **nur noch wenig Zeit**, auch wenn sie erst 2025 oder sogar noch später erste Berichte veröffentlichen. Die Berichterstattung erfordert eine gute Vorbereitung. In vielen Unternehmen sind die Daten nicht ohne weiteres abrufbar und sie müssen zunächst neue Prozesse und Strukturen schaffen.

Im Mittelstand stehen die **Berichtspflichten im Vordergrund**. Die Supply Chain und das Lieferkettensorgfaltspflichten-gesetz (LkSG) sind für viele Unternehmen im Moment weniger wichtig. Auch kleinere Unternehmen mit unter 250 Mitarbeitern im Jahresdurchschnitt fühlen sich von beiden gesetzlichen Pflichten wenig betroffen. Das ist allerdings trügerisch, sie können mittelbar ebenfalls betroffen sein. Es zeichnet sich die Tendenz ab, dass B2B-Großkunden

zur Erfüllung ihrer eigenen Pflichten umfangreiche Nachhaltigkeitsinformationen einfordern.

Die **größte Herausforderung ist die Datenermittlung und -analyse**. In den wenigsten Unternehmen werden schon alle Nachhaltigkeitsdaten gesammelt und analysiert. Die entsprechenden Datenflüsse müssen noch etabliert werden. Auch der nachfolgende Schritt fällt vielen Unternehmen schwer: Herausfordernd ist der Bezug zur Zukunftsfähigkeit des Unternehmens. Vor allem sollten am Ende Handlungen aus den Analysen abgeleitet werden, damit die Unternehmen ihre Nachhaltigkeit vergrößern.

Im **Beratungsgeschäft sind vor allem Informationen wichtig**. Die dhpg nutzt einen internationalen Anbieter für Business-Information und Marktforschung, der auch Informationen über Nachhaltigkeit auswertet. Dies hilft der dhpg dabei, die Klienten im Beratungsprozess über Risiken aus ihrer Supply Chain oder über die Nachhaltigkeitssituation in ihrer individuellen Branche aufzuklären. Die dhpg bietet Hilfe bei der Identifizierung der Nachhaltigkeitsthemen, der Zusammenstellung von Nachhaltigkeitsdaten und der eigentlichen Nachhaltigkeitsberichterstattung.

**dhpg**

„Unternehmen sollten Nachhaltigkeit nutzen, um ihr Geschäftsmodell zukunftsfähig zu machen.“

Thomas Bernhardt,  
Partner bei der dhpg

 [dhpg.de](https://www.dhpg.de)

 [Video](#)

Drees & Sommer

# Größtmöglicher Nutzen für Umwelt und Gesellschaft

## ERFOLGSFAKTOREN

- » Vorreiter bei Nachhaltigkeit in der Baubranche.
- » Eigene Plattformen für ökologisches Bauen und Kreislaufwirtschaft.
- » Der Umwelt und Gesellschaft mehr zurückgeben als zu verbrauchen.



**Nachhaltig und ganzheitlich Denken** und handeln ist die Grundhaltung von Drees & Sommer. Das Unternehmen hat bereits sehr früh in seiner Geschichte auf energiesparendes und ökologisch durchdachtes Bauen gesetzt. Als Nachhaltigkeitspionier hat es frühzeitig Green-Building-Standards etabliert und integrierte Lösungen für Quartiere und Städte entwickelt.

**Zukunftsweisende Konzepte selbst anzuwenden**, gehört zur DNA des Unternehmens. So ist ein Bürogebäude ein Plusenergiehaus. Es erzeugt mehr Energie, als es verbraucht. Dabei helfen eine innovative, hochdämmende Fassade, Fotovoltaik auf dem Dach und an der Südfassade, Nutzung von Geothermie sowie eine Begrünung der Nordfassade.

**Heute umfassen die Services auch digitale Greentech-Lösungen** und nachhaltige Industrie- und Finanzprodukte. Darüber hinaus möchte Drees & Sommer eine Beneficial Company werden. Ziel ist es, der Umwelt und Gesellschaft mehr zurückzugeben als zu entnehmen. Negative Auswirkungen werden nicht nur aktiv vermieden, vielmehr wird die Regeneration der planetaren Ressourcen angestrebt.

**Drees & Sommer setzt auf wissenschaftlich basierte Klimaziele:** Das Unternehmen bilanziert jährlich seine Emissionen und verfolgt Maßnahmen zur Emissionsreduk-

tion. Dies wird durch den Einkauf von grünem Strom, die Umstellung des Fuhrparks auf alternative Antriebe, Fotovoltaik-Anlagen und den Einsatz von Produkten der Kreislaufwirtschaft erreicht. Die verbleibenden Emissionen werden über Kompensationszertifikate ausgeglichen. Baumpflanzungen und Maßnahmen für Biodiversität bewirken einen positiven ökologischen Fußabdruck.

**Cradle to Cradle-Innovationen für die Baubranche:** Drees & Sommer unterstützt den Einsatz kreislauffähiger Produkte durch seine Serviceplattform **Building Material Scout**. Die Nutzer erhalten dort einfachen Zugang zu nachhaltigen Materialien und Bauprodukten. Das Materialkataster **Madaster** erfasst Daten über alle Materialien und Produkte, die in einem Objekt verbaut sind. Dies können andere Unternehmen als Referenz nutzen, um beispielsweise festzustellen, was wiederverwendet werden kann.

**Datenermittlung ist für die Baubranche nicht einfach.** Vor allem fehlen Benchmarking-Daten. Sie benötigen einen regionalen Fokus, da sich die Rahmenbedingungen je nach geographischer Lage deutlich unterscheiden. Das Unternehmen hat eine ESG-Toolbox entwickelt, die den Prozess der Datenermittlung und Berichterstattung übersichtlich macht, Wissen sichert und somit zur Grundlage einer datenbasierten Strategie wird.

## DREES & SOMMER

„Nachhaltigkeit und Digitalisierung gehen Hand in Hand, bei uns wird alles automatisiert.“

Steffen Szeidl, CEO,  
Drees & Sommer

 [dreso.com](https://dreso.com)

 [Video](#)

# Fokus auf wesentliche Handlungsfelder ist entscheidend

Der Aufbau eines Nachhaltigkeitsmanagements fordert den Einsatz von Beratung und digitalen Tools, betont **Nicole Fischer**, Head of Sustainability at Telekom MMS.



## Auf welche Weise berät die Telekom Unternehmen bei der Optimierung der Nachhaltigkeit?

Wir helfen Unternehmen mit unserem langjährigen Know-how, ihre Nachhaltigkeitsziele mit Digitalisierung zu erreichen. Oft beginnen wir mit der Datenerfassung, von der viele Unternehmen überfordert sind. Wir sammeln und aggregieren Daten aus allen Unternehmensbereichen wie Produktion, Einkauf oder dem Fuhrpark. Anschließend nutzen wir digitale Technologien, um diese Daten effizient zu erfassen, an einem Ort zusammenzuführen und dann vergleichbar und auswertbar zu machen. Dadurch schließen wir Wissenslücken und schaffen die Grundlage für weitere Schritte.

## Wie sollten Unternehmen konkret vorgehen, wenn sie ein Nachhaltigkeitsmanagement aufbauen möchten?

Nachhaltigkeitsmanagement erfordert einen ganzheitlichen Ansatz. Die Führungsebene muss diesen Ansatz unterstützen und sich aktiv dafür engagieren. Entscheidend sind außerdem Transparenz über die vorhandenen Daten und der Aufbau eines Nachhaltigkeitsbewusstseins im Unternehmen. Mitarbeitende müssen verstehen, warum Nachhaltigkeit wichtig ist und wie sie zu einer Verbesserung beitragen können. Dafür bieten wir Schulungen und Workshops an.

Wie können Unternehmen die besten Ergebnisse erzielen?

Um die besten Ergebnisse zu erzielen, ist es wichtig, einen schrittweisen Ansatz zu verfolgen und sich auf einige wesentliche Handlungsfelder zu konzentrieren – etwa drei bis fünf sind empfehlenswert. Unternehmen sollten klare Ziele und Maßnahmen definieren und dabei auch ihre spezifischen Herausforderungen berücksichtigen. Der Einsatz von Tools und Technologien kann den Prozess unterstützen, beispielsweise bei der Analyse von Gebäudeeffizienz oder der Überwachung von Maschinenprozessen.

## Lösungen für Ihre Nachhaltigkeitsziele.

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p style="text-align: center; color: #00b050; font-weight: bold;">Kernwertschöpfung</p> <div style="border: 1px solid white; border-radius: 10px; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <p><b>Smart X &gt; Smart Product<br/>Smart Factory / Smart Spaces</b> <span style="float: right; font-size: 0.8em; color: #00b050;">#GOOD<br/>#MAGENTA</span></p> <p style="font-size: 0.8em;">Digitale Datentransparenz und systematische Energieoptimierung durch digitalen Zwilling</p> </div> <div style="border: 1px solid white; border-radius: 10px; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <p><b>Energiemanagement &amp; Audits</b></p> <p style="font-size: 0.8em;">Datenerhebung in Echtzeit, Optimierung mithilfe von Data Science</p> </div> <div style="border: 1px solid white; border-radius: 10px; padding: 5px;"> <p><b>Remote Working</b> <span style="float: right; font-size: 0.8em; color: #00b050;">#GOOD<br/>#MAGENTA</span></p> <p style="font-size: 0.8em;">AR Field Advisor<br/>XR Collaboration.<br/>Effiziente, schnelle digitale Workflows</p> </div> | <p style="text-align: center; color: #00b050; font-weight: bold;">Geschäftsbetrieb</p> <div style="border: 1px solid white; border-radius: 10px; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <p><b>New Work &amp; Sustainability</b> <span style="float: right; font-size: 0.8em; color: #00b050;">#GOOD<br/>#MAGENTA</span></p> <p style="font-size: 0.8em;">Gemeinsam effizient zusammen arbeiten von überall. Mitarbeiter-Awareness</p> <p><b>EcoShift</b> - Mitarbeitermobilität</p> </div> <div style="border: 1px solid white; border-radius: 10px; padding: 5px;"> <p><b>Nachhaltigkeit in IT/ Effizienzlösungen</b></p> <p style="font-size: 0.8em;">SemaSuite für Textanalyse<br/>Process Mining - Prozessoptimierung<br/>RPA - automatisierte Übertragung von Daten<br/>Barrierefreiheitstest<br/>Design4All<br/>Green Cloud / Green Coding / Green Maintenance</p> </div> | <p style="text-align: center; color: #00b050; font-weight: bold;">Nachhaltiges Wirtschaften</p> <div style="border: 1px solid white; border-radius: 10px; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <p><b>Nachhaltige Geschäftsmodelle &amp; Digitale Innovationen, Consulting</b></p> <p style="font-size: 0.8em;">Circular Economy, Products as a Service, Beratung, Begleitung &amp; Erfolgsmessung</p> </div> <div style="border: 1px solid white; border-radius: 10px; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <p><b>Nachhaltigkeitsmanagement &amp; Data Driven Sustainability</b></p> <p style="font-size: 0.8em;">Strategieberatung, Berichtserstellung, Reifegrade, Lieferkettensorgfaltsgesetz, EU Taxonomie, Carbon-Accounting, ...</p> </div> <div style="border: 1px solid white; border-radius: 10px; padding: 5px;"> <p><b>Digital Ethics</b> <span style="float: right; font-size: 0.8em; color: #00b050;">#GOOD<br/>#MAGENTA</span></p> <p style="font-size: 0.8em;">Konzept zur nachhaltigen Implementierung &amp; Umsetzung digitaler Ethik in der Organisation</p> </div> |
| <p style="font-weight: bold; margin: 0;">Sustainability Management Platforms</p> <p style="font-size: 0.8em; margin: 0;">Erfassung &amp; Visualisierung von Nachhaltigkeitsdaten, Erarbeitung &amp; Tracking von Maßnahmen</p>  |  |   |

# 4. Handlungsempfehlung für Einsteiger und Fortgeschrittene



# Einstieg ins ESG-Performance-Management in 6 Schritten

ESG-Performance-Management betrifft alle Unternehmensbereiche. Das Performance-Rad erleichtert mit seinen sechs Schritten den Einstieg und hilft beim Aufbau eines umfassenden Nachhaltigkeitsmanagements. Dabei entsteht ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess, der Unternehmen dabei hilft, die Nachhaltigkeitsziele zu erreichen.

## 1. Handlungsfelder entdecken

Ein übergeordneter Nachhaltigkeitsverantwortlicher betrachtet das gesamte Unternehmen durch die Nachhaltigkeitsbrille und entdeckt Handlungsfelder. Workshops für Innovation, Ideation und Co-Creation helfen dabei.

 **Tipp: Mit einem kleinen Team loslegen und nur wichtige Stakeholder einbinden.**

Dieser erste Schritt stellt viele Unternehmen vor große Herausforderungen. Beratungsunternehmen und Prüforganismen helfen dabei mit Assessment-Dienstleistungen, die den Überblick über potenzielle Handlungsfelder vereinfachen. Ein Beispiel ist das umfassende **Sustainability Assessment** des TÜV Süd. Es untersucht das Unternehmen im Hinblick auf die UN-Nachhaltigkeitsziele.

## 2. Ziele und Maßnahmen festlegen

Das Ambition-Level und die Roadmap sollten das Unternehmen nicht überfordern. Dafür ist es sinnvoll, zunächst mit einer Wesentlichkeitsanalyse den Status in 4-5 wichtigen Handlungsfeldern zu ermitteln, Nachhaltigkeitsziele festzulegen und Indikatoren für ihr Erreichen zu definieren.

 **Tipp: Beim Race To Zero realistisch bleiben und hochgesteckte Ziele vermeiden.**

Die richtigen Nachhaltigkeitsziele für Einsteiger sind oft nicht leicht zu entdecken, wie bei vielen anderen Unternehmensaufgaben müssen Effizienz und Effektivität beachtet werden. Hier sind spezialisierte Nachhaltigkeitslösungen wie der **Telekom Nachhaltigkeitsmanager** hilfreich. Sie unterstützen die Verantwortlichen beim Einstieg in ihre Aufgabe und erleichtern den Überblick über Ziele und Maßnahmen.

## 3. Messen und Monitoring

Da die Daten im gesamten Unternehmen gesammelt werden, ist eine Bestandsaufnahme wichtig: Welche Quellen gibt es? Wo sind Lücken? Notwendig sind Prozesse, mit denen die Daten in Reports überführt werden. Hier hilft Software für Nachhaltigkeitsmanagement.

 **Tipp: Nicht blind starten, sondern erst den Ausgangspunkt ermitteln.**

Viele Unternehmen benötigen zunächst einmal **IoT-Lösungen**, um überhaupt Daten zu erhalten. So sind Lösungen für das Gebäude- und Energiemanagement sinnvoll, um Daten aus Beleuchtung, Klimatisierung und Heizung zu erhalten. Industrieunternehmen können ihre Maschinen und Anlagen mit Sensoren ausstatten.

## Das ESG-Performance-Rad



#### 4. Kommunizieren und lernen

Unternehmen schaffen durch Weiterbildungsangebote ein Bewusstsein für Nachhaltigkeitsmanagement. Dafür müssen die Mitarbeiter aufgeklärt und untereinander vernetzt werden. Extern lässt sich der Wirkungsgrad des Nachhaltigkeitsmanagements durch Kooperation und Kollaboration mit Zulieferern und anderen Geschäftspartnern verbessern.

 **Tipp: Plattformen für Data-Sharing machen Lieferketten belastbar.**

Einblicke in die Lieferkette erfordern einen intensiven Austausch mit den Zulieferern, auch in der zweiten und dritten Ebene. Die Cloud-Plattform **sustainabil** hilft Teams in Einkauf und CSR, Transparenz in ihre Lieferketten zu bringen und Nachhaltigkeitsaspekte wie die Einhaltung der Sorgfaltspflichten und Klimaschutz zukunftsicher zu etablieren.

#### 5. Entwickeln und ermöglichen


Nachhaltigkeit muss konkret und erfahrbar bleiben, sie darf nicht vom Unternehmen als theoretisches Konstrukt abgetrennt werden. Deshalb ist ein exploratives Vorgehen wichtig: Unternehmen gehen in kleinen Schritten voran und passen sich schnell an.

 **Tipp: Der interne Austausch von Best-Practices hilft bei der Anpassung.**

Da Nachhaltigkeit für alle Unternehmensbereiche gilt, ist der Einsatz von Collaboration-Lösungen wie **Microsoft Teams** sinnvoll. Sie bieten verschiedene digitale Technologien für die Zusammenarbeit und können ein internes Wissensmanagement aufbauen, das über sämtliche ESG-Maßnahmen und Nachhaltigkeitslösungen im Unternehmen informiert.

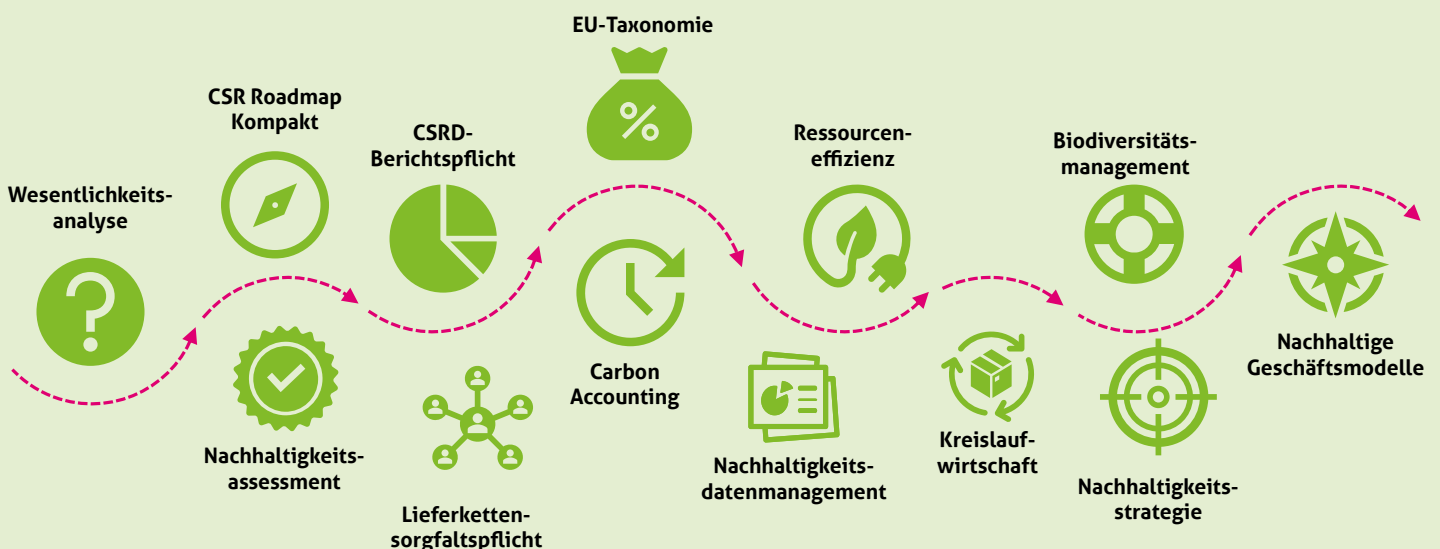
#### 6. Kontinuierlich verbessern und anpassen

Klimaneutralität, Kreislaufwirtschaft und andere Aspekte der Nachhaltigkeit sind nicht kurzfristig zu erreichen. Die Unternehmen müssen am Ball bleiben und die Schritte des Performance-Wheels mehrfach durchlaufen. Erst dann erreichen Unternehmen einen hohen Reifegrad der nachhaltigen Transformation.

 **Tipp: Das ESG-Performance-Management auf alle Bereiche ausdehnen.**

ESG-Performance-Management erfordert umfassende Software-Lösungen wie die **Salesforce Net Zero Cloud** oder den **Microsoft Sustainability Manager**. Diese Lösungen helfen beim Sammeln, Auswerten und Präsentieren von Nachhaltigkeitsdaten bis in die Lieferkette, vertiefen ihr Verständnis im gesamten Unternehmen und automatisieren zahlreiche Prozesse, unter anderem für die Berichterstattung.

### Schritt für Schritt auf der Nachhaltigkeitsreise voranschreiten

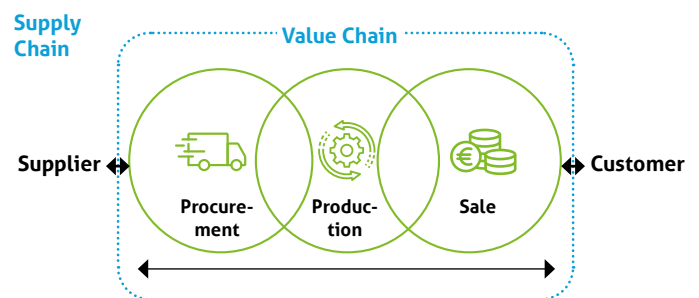


# Praktische Innovationsansätze für datengetriebene Nachhaltigkeit

Im Projekt Co-Creation for Sustainability hat sich bestätigt, dass es an ESG-Daten-Tools fehlt, die den Prozess von „Messen, Verstehen, Handeln“ gezielt unterstützen. Wir stellen drei Anforderungen mit entsprechenden Lösungsansätzen vor.

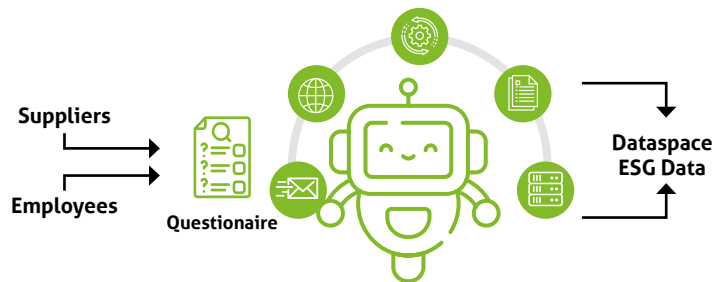
## Echtzeitmessung von ESG-Daten

Das Management in Unternehmen der produzierenden Industrie erhält **ESG-Daten** nur auf jährlicher Basis oder auf Nachfrage im Verkauf. Es fehlt an einer Echtzeitmessung, einem ESG-Elektrokardiogramm. Die Messung basiert auf Sensor-Technologie und ermittelt jederzeit aktuelle Nachhaltigkeitsdaten. Dieser Ansatz fördert Transparenz und verbessert datengestützte Entscheidungen. Damit entsteht letztlich eine nachhaltigere und CO<sub>2</sub>-optimierte Wertschöpfungskette.



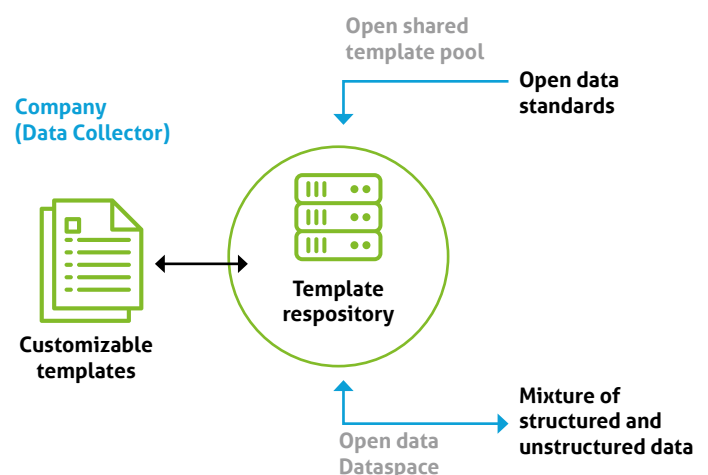
## Robotic Process Automation für ESG

Nachhaltigkeitsmanager sind einen großen Teil ihrer Zeit damit beschäftigt, Daten manuell zusammenzustellen. Dies führt zu teils starken Verzögerungen bei der Berichterstattung. Mit der **Semasuite** werden Dokumente mit KI ausgewertet und mit **RPA** (Robotic Process Automation) manuelle Prozesse automatisiert. Hier kann eine erhebliche Beschleunigung entstehen. Zudem steigt die Datenqualität, da Software keine Fehler durch Ermüdung macht.



## Daten-Templates für das ESG-Performance-Management

ESG-Performance-Management erfordert vollständige und realistische Daten, die nicht bloß auf der Basis von statistischen Berechnungen erzeugt werden. Eine Datenplattform mit Open-Source-Templates für die ESG-Performance erlaubt Entscheidern, die vorhandenen Daten anhand der Vorlagen zu bewerten und gewichten. Das Nachhaltigkeitsmanagement ist damit in der Lage, die Daten sinnvoll zu verarbeiten und daraus Einsichten zu gewinnen.



# Partnerökosystem für digitale Nachhaltigkeitslösungen

Nachhaltigkeitsmanagement erfordert Zeit, Ressourcen und Know-how. Die Lösungen aus dem Partnerökosystem der Telekom helfen dabei, die Nachhaltigkeitsziele zu erreichen, Berichtspflichten zu erfüllen und nachhaltig zu wirtschaften.

**Das Digitalisierungshaus zeigt alle Möglichkeiten des Nachhaltigkeitsmanagements**, aufgeschlüsselt nach Handlungsfeldern. (Siehe **Trendbook Nachhaltigkeit mit Digitalisierung**). Neben dem ESG-Reporting gibt es zahlreiche Lösungsbausteine, die ein ganzheitliches Nachhaltigkeits- und ESG-Performance-Management im Unternehmen aufbauen.

**Der Telekom Nachhaltigkeitsmanager unterstützt Unternehmen** bei der gesetzeskonformen Erstellung von ESG-Nachhaltigkeitsberichten, dem Datenmonitoring und der Maßnahmenfindung. Er besteht aus einem Remote-Beratungsservice mit Dienstleistungen wie Hilfe bei CO<sub>2</sub>-Bilanz, der Wesentlichkeitsanalyse oder dem Nachhaltigkeitsbericht sowie zwei Software-Modulen. Mit dem Modul „ESG Reporting“ erstellen Unternehmen Nachhaltigkeitsberichte, das Modul „CO<sub>2</sub>-Bilanz“ erlaubt die Berechnung eines Corporate Carbon Footprint.

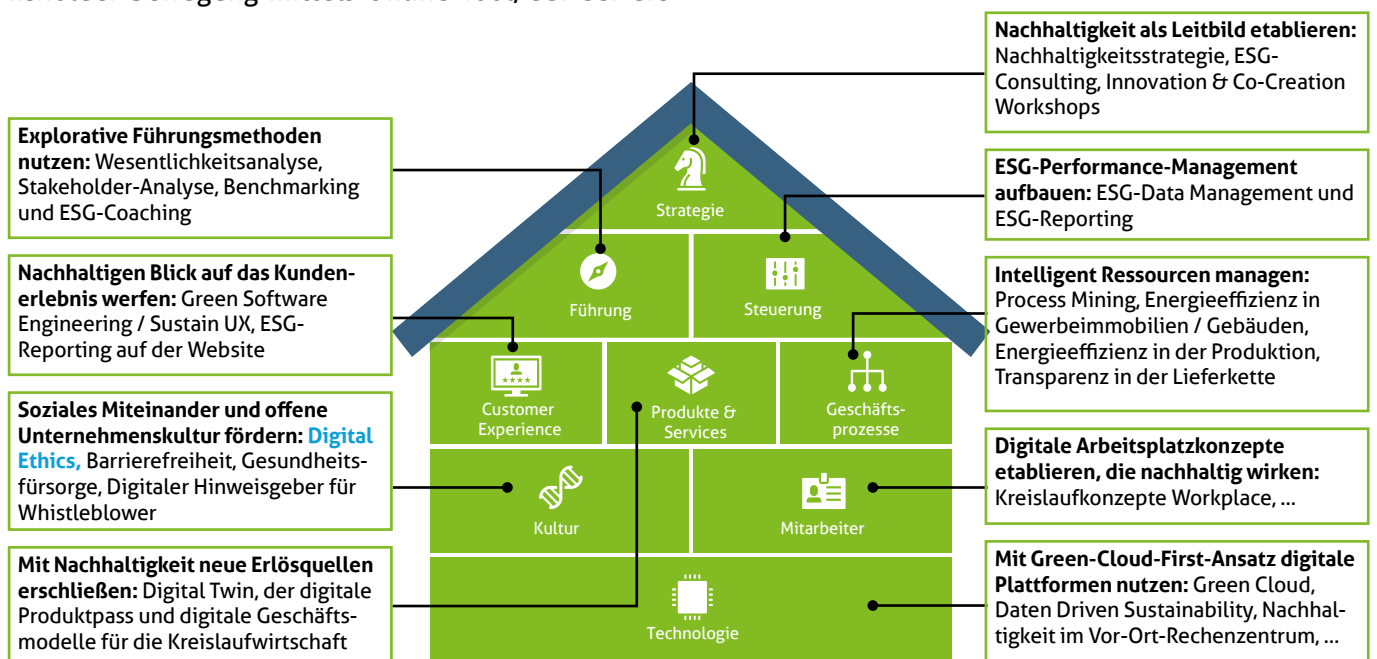
**Damit bietet die Telekom ein Rundum-Sorglos-Paket für Nachhaltigkeit an.** Das ESG-Reporting berücksichtigt alle Anforderungen der EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung. Der Bericht kann in der Software ohne die Hilfe eines Designers gestaltet und als Website oder PDF veröffentlicht werden. Auf Wunsch gibt es eine Stakeholder-Befragung mittels Online-Tool, auf der die

anschließende Wesentlichkeitsanalyse aufbaut bis hin zur Datensammlung und Texterstellung.

**Das Energie- und Klimamanagement hilft, Umweltziele datenbasiert zu erreichen.** Im Telekom Nachhaltigkeitsmanager werden alle Nachhaltigkeitsdaten konsolidiert, Emissionen in den Scopes berechnet und visualisiert, Nachhaltigkeitsziele festlegt und Maßnahmen für die CO<sub>2</sub>-Reduktion festgelegt.

**Mit der Net Zero Cloud können Unternehmen Emissionsdaten erheben**, messen und über ein Echtzeit-Dashboard für die Geschäftsführung und Stakeholder jederzeit visualisieren. Aus den auf diese Weise gewonnenen Informationen können datenbasiert Ziele definiert, Strategien ausgearbeitet und verfolgt werden.

**Schritt für Schritt zum nachhaltigen Unternehmen.** Neue Technologien und Digitalisierung beschleunigen den Aufbau einer Nachhaltigkeitsstrategie. Dabei ist entscheidend, dass die Ziele mit der Unternehmensstrategie harmonisieren und Nachhaltigkeit ganzheitlich gedacht und gelebt wird. Das Digitalisierungshaus zeigt diesen Ansatz – von neuesten, nachhaltigen Technologien bis zur Strategieberatung und neuen Geschäftsmodellen.



# Rundum-sorglos-Lösung für Nachhaltigkeitsmanagement

CSRD-Berichte sind wichtig, aber Unternehmen sollten die Maßnahmen nicht vergessen, meint **Nicole Dorazil**, Senior Innovation Evangelist bei der Telekom.



## Was ist der Telekom Nachhaltigkeitsmanager?

Das ist unser Portal, auf dem wir verschiedene Software-as-a-Service-Lösungen für das Nachhaltigkeitsmanagement zur Verfügung stellen. Bei der Auswahl der einzelnen Applikationen achten wir darauf, dass speziell die Anforderungen des deutschen Mittelstandes berücksichtigt werden. Die gesetzeskonforme Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten gemäß der neuen EU-Richtlinie Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ist ein gutes Beispiel hierfür.

Außerdem ist uns wichtig, neben der Software auch umfangreiche Beratungsleistungen anzubieten. Deshalb setzen wir bei der Lösungsauswahl auf Spezialisten, mit denen wir für unsere Kunden Rundum-Sorglos-Pakete entwickeln.

Nach dem Baukasten-Prinzip können Unternehmen aus verschiedenen Modulen auswählen. Neben dem Modul zur Nachhaltigkeitsberichterstellung stehen z. B. auch ein Modul zur Erfüllung des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes oder zur Erstellung einer CO<sub>2</sub>-Bilanz zur Auswahl. Die Lösung wird damit eine zentrale Plattform für alle ESG-Daten. Sie liefert einen ganzheitlichen Blick auf die Nachhaltigkeit des Unternehmens.

## Wie hilft der Telekom Nachhaltigkeitsmanager Unternehmen beim ESG-Reporting?

Besonders wichtig für viele Mittelständler sind die Funktionen für Nachhaltigkeitsberichte. Die Arbeit damit ist sehr einfach, in die Lösung integrierte Leitfäden unterstützen die Verantwortlichen. Der Bericht kann als Website oder als PDF-Dokument aufbereitet und künftig in den Lagebericht integriert werden. Wir erweitern den Nachhaltigkeitsmanager kontinuierlich mit Partnern, und haben den Anspruch, das Thema Nachhaltigkeit für unsere Kunden vorzudenken und zu aktuellen Herausforderungen die passenden Lösungen zu evaluieren.

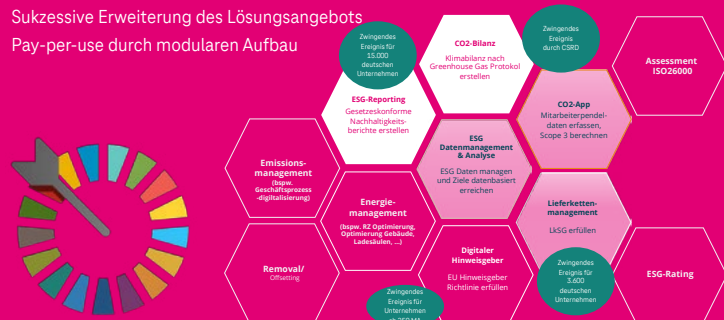
## Welche konkreten Aktionen sollten Unternehmen mit dem Nachhaltigkeitsmanager umsetzen?

Wir empfehlen, frühzeitig mit der Erstellung einer CO<sub>2</sub>-Bilanz zu starten. Diese wird durch die CSRD verpflichtend und liefert konkrete Ansatzpunkte für Verbesserungen. Dadurch, dass wir die CO<sub>2</sub>-Kennzahlen in den verschiedenen Scopes ermitteln, erkennen wir die größten Verursacher und können darauf aufbauend Maßnahmen zur Optimierung einleiten.

Das führt in der Regel auch zu Einsparungen, sodass Unternehmen nicht nur nachhaltiger werden, sondern zusätzlich Kosten reduzieren können. Die CO<sub>2</sub>-Bilanz ist damit auch eine perfekte Basis zur Erstellung der Nachhaltigkeitsstrategie, die ein weiterer wichtiger Baustein des CSRD-Berichts ist.

## Telekom Nachhaltigkeitsmanager: Klimaziele datenbasiert erreichen!

- Ein Portal für ausgewählte Best-in-Class-Nachhaltigkeitslösungen
- Nahtlose Nutzung durch einheitliche Benutzerverwaltung und Single Sign-On
- Zentrale Plattform für alle Nachhaltigkeitsdaten
- Sukzessive Erweiterung des Lösungsangebots
- Pay-per-use durch modularen Aufbau



# Untersuchungsdesign und Befragungsteilnehmer



## Online-Befragung

Online-Interviews (CAWI, Computer Assisted Web Interviews), die von den Teilnehmern in einem Webformular selbst in einem Browser ausgefüllt werden. Für diese Studie wurden die Probanden aus dem INNOFACT B2B Panel rekrutiert. Der Zugang zur Onlinebefragung war für jeden dieser Teilnehmer nur über eine individuelle Transaktionsnummer möglich, Mehrfachteilnahmen waren somit ausgeschlossen.

N = 100



## Tiefeninterviews

Eine Stunde Tiefeninterviews per Web-Meeting oder Face2Face auf der Digital X. Die Gesprächspartner wurden aus dem MIND Digital Entscheider Panel rekrutiert. Ausgewählt wurden Unternehmen mit mehr als 40 Mio. Euro Umsatz und 250 Mitarbeitenden ausgewählt. Dabei wurde auf eine breite Streuung über die wichtigsten Branchen geachtet.

N = 25



## AUTOREN



**Bernhard Steimel,**  
MIND Digital, Inhaber



**Ingo Steinhaus,**  
Freier IKT-Journalist



Wir liefern Erfolgsrezepte für die Unternehmerpraxis. Dazu beobachten wir die Digitalisierungstrends in mehr als 15 Sektoren, suchen Innovationsbeispiele von Start-ups und aus dem deutschen Mittelstand. So gewinnen wir kontinuierlich neue Erkenntnisse über Best Practices. Als Institut erstellen wir Studien mit wissenschaftlichem Anspruch. Praxisrelevanz sichern wir mit einem starken Netzwerk und unseren 25 Jahren Digitalisierungserfahrung. Wir leisten einen Beitrag zum Bewusstseinswandel im Mittelstand. Damit Unternehmer die Chancen der Digitalisierung mit Mut und Leidenschaft ergreifen..

[www.smarter-service.com](http://www.smarter-service.com)



MIND ist das Berater-Netzwerk mit Business Development-Kompetenz für digitale Zukunftsmärkte. Gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln wir nachhaltige Wachstumsstrategien und unterstützen bei der erfolgreichen Umsetzung. Wir begleiten innovationsinteressierte Unternehmen dabei neue Geschäftschancen in der heranbrechenden Service-Ökonomie zu entdecken, zu bewerten und zu erschließen. Ein Netzwerk an Top-Experten und erfahrenen Beratern liefert Ihnen stets die Kompetenzen, die Sie gerade für die digitale Transformation brauchen.

[www.mind-digital.com](http://www.mind-digital.com)