
Management-Reihe Corporate Social Responsibility

Reihe herausgegeben von

René Schmidpeter, Ingolstadt, Deutschland

Das Thema der gesellschaftlichen Verantwortung gewinnt in der Wirtschaft und Wissenschaft gleichermaßen an Bedeutung. Die Management-Reihe Corporate Social Responsibility geht davon aus, dass die Wettbewerbsfähigkeit eines jeden Unternehmens davon abhängen wird, wie es den gegenwärtigen ökonomischen, sozialen und ökologischen Herausforderungen in allen Geschäftsfeldern begegnet. Unternehmer und Manager sind im eigenen Interesse dazu aufgerufen, ihre Produkte und Märkte weiter zu entwickeln, die Wertschöpfung ihres Unternehmens den neuen Herausforderungen anzupassen sowie ihr Unternehmen strategisch in den neuen Themenfeldern CSR und Nachhaltigkeit zu positionieren. Dazu ist es notwendig, generelles Managementwissen zum Thema CSR mit einzelnen betriebswirtschaftlichen Spezialdisziplinen (z. B. Finanzen, HR, PR, Marketing etc.) zu verknüpfen. Die CSR-Reihe möchte genau hier ansetzen und Unternehmenslenker, Manager der verschiedenen Bereiche sowie zukünftige Fach- und Führungskräfte dabei unterstützen, ihr Wissen und ihre Kompetenz im immer wichtiger werdenden Themenfeld CSR zu erweitern. Denn nur, wenn Unternehmen in ihrem gesamten Handeln und allen Bereichen gesellschaftlichen Mehrwert generieren, können sie auch in Zukunft erfolgreich Geschäfte machen. Die Verknüpfung dieser aktuellen Managementdiskussion mit dem breiten Managementwissen der Betriebswirtschaftslehre ist Ziel dieser Reihe. Die Reihe hat somit den Anspruch, die bestehenden Managementansätze durch neue Ideen und Konzepte zu ergänzen, um so durch das Paradigma eines nachhaltigen Managements einen neuen Standard in der Managementliteratur zu setzen.

Weitere Bände in der Reihe <https://link.springer.com/bookseries/11764>

Bernhard Schwager
(Hrsg.)

CSR und Nachhaltigkeits- standards

Normung und Standards im
Nachhaltigkeitskontext

Vorwort des Reihenherausgeber: Prof. Dr. René Schmidpeter

Nachhaltigkeit – Standards, Perspektiven und innovative Ansätze für ein neues Managementparadigma!

Wir befinden uns derzeit in einem globalen Wandel. Das alte Managementparadigma, das eindimensional auf reine Gewinnmaximierung bzw. Shareholder-Value-Maximierung ausgerichtet war, kommt immer mehr an seine Limits. Ökologische Grenzen, soziale Ungleichgewichte und wirtschaftliche Herausforderungen machen ein Umdenken mehr als notwendig. Es entsteht derzeit ein neues Paradigma, das Nachhaltigkeit und Wettbewerbsfähigkeit, Purpose und Profit sowie Shareholder und Stakeholder Value nicht als Gegensatz, sondern als wechselseitig bedingend sieht.

Es bilden sich neue Managementstandards heraus. In dieser Entwicklung gilt es zu beachten, dass es nicht um bloßes Ausbalancieren von Gegensätzen, sondern um eine echte Integration von verschiedenen Dimensionen nachhaltigen Wirtschaftens geht. Wichtig dabei ist, den Überblick über die verschiedenen Normen und Standards zu bewahren und diese an ihrem jeweiligen Integrationspotenzial zu messen. Es geht um ganzheitliches Management von nachhaltigen Geschäftsmodellen mit ethischen Leitplanken, damit Unternehmen zum Teil der Lösung und nicht zum Problem der globalen Entwicklungen werden.

Eine offene Kommunikation ist dabei wesentlich – nachhaltiges Management darf weder Greenwashing noch Feigenblatt sein. Es geht vielmehr darum, die Transformation des eigenen Unternehmens und seines Umfelds glaubhaft und ehrlich zu kommunizieren und dabei die Herausforderungen, Chancen und Risiken transparent zu benennen. Dabei gilt es die Wirkungsketten und den Impact des eigenen unternehmerischen Handelns auf sein Umfeld klar und deutlich darzustellen.

Dabei wird das traditionelle Umweltmanagement immer mehr zum Teil einer integrativen nachhaltigen Unternehmensführung. Und das Unternehmen wird in weiterer Folge Teil einer zirkulären Ökonomie. Investoren und Kunden beurteilen Unternehmen immer öfter nach Nachhaltigkeitskriterien und vergleichen diese anhand

von Nachhaltigkeitsstandards miteinander. Das beginnt beim Design und geht über die Beschaffung bis hin zu Produktion und Vertrieb. Entlang der gesamten Wertschöpfung bedarf es daher einer vermehrten Diskussion und Kommunikation mit den Stakeholdern.

Neben den Themen rund um Klimawandel, Biodiversität sowie ökologische Regeneration sind es auch die Integrität, Inklusion und Governance von Unternehmen, die in den Fokus der internen und externen Betrachtung geraten. Dabei wird das Risikomanagement immer öfter als Chancenmanagement begriffen. Und die soziale Dimension des Wirtschaftens gewinnt immer mehr an Bedeutung. Faire Arbeitsbedingungen, Menschenrechte, Gesundheitsschutz und Sicherheit sind in einem integrativen Management unerlässlich. Diese werden in der EU taxonomy for sustainable activities neben den ökologischen Themen sicherlich weiter an Bedeutung gewinnen.

Das Qualitätsmanagement begreift diese Chancen und Herausforderungen als neue Qualität des nachhaltigen Wirtschaftens und wird diese – wie früher die Produktqualität – auditieren, validieren und zertifizieren. Bei all diesen Entwicklungen wird es wichtig sein, auch weiterhin innovationsoffen und dynamisch zu bleiben. Die Kraft des Unternehmertums und die Standardisierung von Nachhaltigkeitsprozessen und -modellen gehen dabei Hand in Hand. Innovationen werden zwar durch Standards skalierbar, aber Standards wiederum oft erst durch Innovationen geschaffen. Und für viele Fragen der Nachhaltigkeit gibt es noch keine abschließende Antwort, daher gilt es in den Bemühungen nach Standardisierung agil und offen für Neues zu bleiben und gleichzeitig bewährte Erfolgsmodelle und -standards für viele anwendbar und nutzbar zu machen.

Aus der aktuellen Krise werden – wie nach jeder Krise – wieder viele positive Innovationen hervorgehen und so die Basis für ein neues Managementparadigma – diesmal des nachhaltigen Wirtschaftens bilden.

Das Buch stellt dafür einen wichtigen Baustein für die dringend benötigte Brücke zwischen dem deutschen Erfolgsmodell der Standardisierung und der aktuellen CSR-Diskussion dar. Alle LeserInnen sind nunmehr herzlich eingeladen, die in der Publikation dargelegten Gedanken aufzugreifen und für die eigenen beruflichen Herausforderungen zu nutzen bzw. weiterzuentwickeln. Ich möchte mich sehr herzlich beim Herausgeber Bernhard Schwager, für sein großes Engagement sowie bei Christine Sheppard, Jeevitha Juttu und Nirmal Iyer vom Springer Verlag für die gute Zusammenarbeit bedanken. Nun wünsche ich Ihnen, werte Leserinnen und werte Leser, eine interessante Lektüre.

Prof. Dr. René Schmidpeter



Prof. Dr. René Schmidpeter steht als innovativer Vordenker für einen Paradigmenwechsel in der Betriebswirtschaftslehre und in der Managementwissenschaft. Er ist ein international anerkannter Experte für nachhaltiges Management, nachhaltige Unternehmenstransformation und globale Nachhaltigkeitsentwicklungen. Er ist Professor für Nachhaltiges Management an der International University (IU) in München sowie Forschungsprofessor an der BFH in Bern und hat in den letzten 10 Jahren mehr als 200 Publikationen zum Thema CSR, Sustainability, Governance und Ethik in seinen deutsch- und englischsprachigen Managementreihen im Springer Gabler Verlag veröffentlicht. Er ist Berater und Mitgestalter in zahlreichen nationalen und internationalen Nachhaltigkeitsinitiativen und Thinktanks (China, Australien, Großbritannien, Japan, Slowenien, USA) und Gründer der M3TRIX GmbH – Institut für Sustainable Business Transformation in Köln.

Weblink und Kontakt: www.m3trix.de

Vorwort des Herausgebers: Bernhard Schwager

CSR und Nachhaltigkeitsstandards

Die CSR-Managementreihe stellt neue Ideen und Konzepte vor, um nachhaltiges Management in den verschiedenen Organisationen zu unterstützen. In dieser Buchreihe sind bereits über 65 Titel in den vergangenen acht Jahren erschienen. Die Serie verknüpft damit sehr erfolgreich das Thema Corporate Social Responsibility mit verschiedensten Bereichen – von Marketing, Controlling und Kommunikation über Personalfragen bis hin zu Finanzthemen.

Bei Durchsicht fällt jedoch auf, dass der Querschnittsbereich „CSR und Nachhaltigkeitsstandards“ bisher noch nicht in seiner Breite aufgegriffen wurde. Aus diesem Grund habe ich mich dazu entschlossen, diese Lücke als Herausgeber zu schließen. Die an anderer Stelle im Markt verfügbaren Bücher behandeln sehr oft nur eine spezifische Disziplin oder nur ein spezielles Themenfeld. Dieses Buch hat aber genau den Überblick im Fokus und soll für Orientierung sorgen und entsprechende Unterstützung bieten. Es hat mich auch sehr gefreut, dass ich spontan derart viele begeisterte Mitautoren gewinnen konnte, die mich in meinem Ansinnen äußerst aktiv unterstützt haben. Die genannten Personen sind entweder in der Normung aktiv tätig, oft als Obpersonen in Normenausschüssen, oder in Verbänden bzw. Unternehmen, ebenfalls meist in leitender Position. Fast alle genannten Personen kenne ich über viele Jahre persönlich und arbeite mit ihnen in Gremien oder Ausschüssen hervorragend zusammen.

Das vorliegende Buch zeigt exemplarisch auf, welche Unterstützung der Megatrend Nachhaltigkeit durch Standards und Normen erfährt. Wie erwähnt, erläutern einschlägige Praktiker aus der Standardsetzung, aus der Wissenschaft und aus Verbänden die verschiedenen Perspektiven, Zusammenhänge und Forschungsschwerpunkte. Beispiele aus der Wirtschaft demonstrieren die verschiedenen Einsatzmöglichkeiten, berichten über gemachte Erfahrungen und verdeutlichen anschaulich den Nutzen für eine nachhaltige Unternehmensführung. Damit beantworten sich auch viele Fragen, beispielsweise solche, wo denn die unterschiedlichen Vorteile liegen und wie sich daraus Wettbewerbsvorteile generieren lassen. Dieses Buch wendet sich an alle Verantwortlichen in

Unternehmen, die den Megatrend Nachhaltigkeit aktiv aufgreifen und fortschrittliche Vorgehensweisen mit geeigneten Prozessen zum Wohl ihrer Organisation implementieren wollen. Darüber hinaus bietet dieses Buch auch für Verwaltungen, Nichtregierungsorganisationen und Studenten einen hervorragenden Überblick zu heute relevanten Nachhaltigkeitsstandards entlang der verschiedenen Disziplinen von Umwelt, Energie, Sicherheit, Compliance bis hin zu Qualität und Risiko.

Das Buch schafft Orientierung und ermöglicht einen schnellen Zugang zum Thema Standardisierung im Nachhaltigkeitskontext. Die Zielstellung liegt im Überblick und unterstützt darin, sich im Standarddschungel zurechtzufinden. Auf diese Weise werden sich schnell viele Fragen beantworten und Wettbewerbsvorteile für den betrieblichen Alltag generieren lassen.

Dazu einige wenige Beispiele:

- Lieferkette

Die zunehmende Integration von Unternehmen in globale Beschaffungs- und Absatzmärkte stellt Herausforderungen dar, denn es entstehen Risiken für Unternehmen in der globalen Wirtschaft durch Intransparenz und die oft mangelhafte Durchsetzung von international anerkannten Menschenrechten in den Lieferketten. Unternehmen stehen deshalb mehr denn je in einer besonderen Verantwortung, auf eine Verbesserung der weltweiten Menschenrechtslage entlang von Lieferketten hinzuwirken. Welche weitreichenden neuen Pflichten für die Geschäftsleitungen betroffener Unternehmen bringt das neue Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) mit sich? Worauf müssen Firmen im Rahmen ihrer Beschaffung achten und welche Anforderungen werden heute an Unternehmen unter dem Gesichtspunkt Lieferkette gestellt?

- Klima

Der anthropogene Treibhauseffekt verursacht bereits beträchtliche Veränderungen im Klimasystem. Deren zukünftige Ausmaße und negativen Auswirkungen für die Menschen in den verschiedenen Regionen der Erde sind hochkomplex, da vielfältige Wechselwirkungen stattfinden. Aus wissenschaftlichen Modellrechnungen lassen sich verschiedene zu erwartende Klimaänderungen für das 21. Jahrhundert ableiten. Bis zum Jahr 2100 wird in Abhängigkeit künftiger Treibhausgasemissionen mit einem durchschnittlichen globalen Temperaturanstieg zwischen 1,6 und 4,7 °C gegenüber dem Zeitraum 1850–1900 ausgegangen. Politik, Unternehmen und jeder Einzelne sind aufgerufen mitzuhelfen, den Klimaveränderungen entgegenzuwirken. Welche Möglichkeiten bestehen für Unternehmen, mithilfe von Managementstrategien sowohl auf der Seite der Emissionsminderung als auch auf der Seite der Anpassung an den Klimawandel aktiv zu werden?

- Governance

Compliance und Integrität stehen immer wieder im Zentrum der Aufmerksamkeit – leider ausschließlich negativ. Für Firmen kann hier viel auf dem Spiel stehen. Ein Vertrauensentzug am Kapitalmarkt oder auch bei direkten Kunden kann sehr schnell Auswirkungen auf das operative Geschäft haben. Dies hat Shell mit dem Versuch der Versenkung der Ölplattform Brent Spar im Meer mit über 100 Tonnen Ölschlamm und anderen schwermetallhaltigen, gefährlichen Abfällen sofort an seinen Tankstellenbesuchern gemerkt. Extrem waren die Vorgänge bei Wirecard, bei denen ein börsennotierter deutscher Zahlungsabwickler und Finanzdienstleister mit deutscher Banklizenz letztlich Insolvenz anmelden musste. Ganz so hat es VW nicht getroffen, obgleich zeitweilig nicht ganz sicher war, ob das Unternehmen die Schadensforderungen von „Dieselgate“ überhaupt leisten kann. Der Dieselbetrug und seine Aufarbeitung haben den Autokonzern VW mehr als 30 Mrd. € gekostet und einen gewaltigen Reputationsschaden für die ganze Automobilbranche erzeugt. Auch die schwarzen Kassen bei Siemens waren seinerzeit kein Ruhmesblatt für gute Corporate Governance. Wie entwickelt demzufolge ein Unternehmen ein geeignetes Compliance- und Integritätsmanagementsystem, das in der Lage ist, derartige Fehlentwicklungen im Keim zu ersticken?

- Nachhaltigkeitsberichterstattung

Seit Inkrafttreten der CSR-Richtlinie im Jahr 2014 hat die nichtfinanzielle Berichterstattung zunehmend an Bedeutung gewonnen. Stand am Anfang die Erweiterung der Berichterstattung von großen kapitalmarktorientierten Unternehmen, Kreditinstituten, Finanzdienstleistungsinstituten und Versicherungsunternehmen im Vordergrund, um die Transparenz über ökologische und soziale Aspekte von Unternehmen in der EU zu erhöhen und Informationen zu Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmerbelangen sowie die Achtung der Menschenrechte und die Bekämpfung von Korruption und Bestechung zur Verfügung zu stellen, so stehen zukünftig auch deutlich kleine und ebenfalls nicht an der Börse notierte Unternehmen im Fokus. Wie kann hier der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK), die Global Reporting Initiative (GRI) oder das Deutsche Global Compact Netzwerk (DGCN) unterstützen? Wie unterscheiden sich Nachhaltigkeits-Ratings und -Rankings?

- EU-Taxonomie

Die 17 globalen Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen, das Pariser Klimaabkommen oder das Klimaschutzprogramm der deutschen Bundesregierung zielen darauf ab, eine strukturelle Veränderung des aktuellen globalen Wirtschaftssystems hervorzurufen. Mit der EU-Nachhaltigkeitstaxonomie existiert nun eine Liste von Wirtschaftstätigkeiten und relevanten Kriterien zur Überprüfung ihres positiven Beitrags zu Umwelt und Klima. Dieses detaillierte Klassifikationssystem für Akteure des

Finanzsystems zielt darauf, Investitionen in ökologisch nachhaltige Aktivitäten zu lenken. Wie können Unternehmen sich auf diese neuen Anforderungen einstellen und welche strategischen Produktentwicklungen können die eigenen Marktchancen erhöhen?

Konzeptionell ist der Aufbau des Buchs so gegliedert, dass erst eine Übersicht zu den Standards und Normen im Nachhaltigkeitskontext erfolgt, danach Querschnittsthemen wie Normung, Berichterstattung, Ratings, Rankings, Kodizes, Zertifizierung, Circular Economy und Label dargestellt werden und die disziplinentorientierte Behandlung der Standards zu den Themen Umwelt, Energie, Klima, Compliance, Menschenrechte, Arbeitssicherheit, Risiko, finanzielle Nachhaltigkeit und Qualität das Ganze abrundet.

Als Umweltwissenschaftler und Geschäftsführer der OmniCert Consulting GmbH ist es mir ein Anliegen das Nachhaltigkeitsthema voranzutreiben. Aus diesem Grund engagiere ich mich auch leidenschaftlich in unterschiedlichen Organisationen wie B.A.U.M. e. V., DIN NAGUS, DNWE oder VBU. An dieser Stelle bedanke ich mich auch noch einmal ganz besonders bei allen Mitstreiterinnen und Mitstreitern für die großartige Zusammenarbeit bei diesem Buchprojekt.

Viel Freude, Inspiration und Bereicherung beim Lesen wünscht Ihnen

Ihr

Bernhard Schwager



Bernhard Schwager, MSc, studierte von 1980 bis 1985 Technische Chemie an der Fachhochschule Nürnberg. Zwischen 1985 und 2005 war er zuerst als Umweltschutzbeauftragter eines Werks und später als Referent für die Unternehmensreferate Umweltschutz und Technische Sicherheit der Siemens AG tätig, anschließend wechselte er zur Robert Bosch GmbH, wo er in der Zentralabteilung für Unternehmenskommunikation die Geschäftsstelle Nachhaltigkeit leitete. Mitte 2020 wechselte er in die Geschäftsführung der OmniCert Consulting GmbH und ist in dieser Funktion unter anderem Ansprechpartner für die verschiedenen Stakeholdergruppen und treibt Nachhaltigkeitsthemen wie Klimaschutz und Managementsysteme voran. Dazu vertritt der Umweltwissenschaftler das Unternehmen in verschiedenen nationalen Organisationen und Verbänden. Im Mai 2006 wurde Schwager zum Präsidenten des Verbands der Betriebsbeauftragten für Umweltschutz e. V. (VBU) und im Mai 2008 zum Obmann des Ausschusses Umweltmanagementsystem/Umweltaudit im deutschen Institut für Normung (DIN) sowie im August 2017 in den erweiterten Vorstand des Bundesdeutschen Arbeitskreises

für umweltbewusstes Management (B.A.U.M. e. V.) und im Juni 2018 in den Vorstand des Deutschen Netzwerks für Wirtschaftsethik (DNWE) gewählt. Seit Januar 2009 hält er einen Master der Umweltwissenschaften und ist Autor bzw. Mitautor verschiedener Bücher und Artikel.

<https://www.linkedin.com/in/bernhard-schwager-36967b38/>.

Vorwort von Christoph Winterhalter

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

die COVID-Pandemie hat gezeigt, dass heute mehr denn je gemeinsame globale Bemühungen erforderlich sind. Allerdings nicht nur zur Bewältigung beispielloser, lebensbedrohlicher Situationen, sondern auch ganz allgemein zur Erreichung globaler Ziele, wie sie in den UN-Zielen für nachhaltige Entwicklung definiert sind.

Im Mittelpunkt stehen 17 Ziele, die erkennen, dass das Beenden von Armut und anderen Entbehrungen Hand in Hand gehen muss mit Strategien zur Verbesserung von Gesundheit und Bildung, zur Verringerung von Ungleichheiten und zur Förderung des Wirtschaftswachstums – und das alles bei gleichzeitiger Bekämpfung des Klimawandels und der Erhaltung unserer Ozeane und Wälder.

Dies erfordert Maßnahmen aller Länder – Industrie- und Entwicklungsländer – im Rahmen einer globalen Partnerschaft. Die internationale Normung durch Organisationen wie ISO, IEC oder ITU, die alle interessierten Parteien auf nationaler und globaler Ebene zusammenbringt, ist ein hervorragendes Instrument, das als Grundlage für diese Partnerschaft genutzt werden kann. Normung leistet hier bereits einen erheblichen Beitrag zur Erreichung der 17 Ziele durch anerkannte und verbreitete Standards, von denen einige in diesem Buch vorgestellt werden. So leistet die ISO 50001 über Energiemanagementsysteme bereits jetzt einen Beitrag für bezahlbare und saubere Energie oder die ISO 45001 zu Managementsystemen für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit für menschenwürdige Arbeit.

Auch in unserer nationalen Normungsstrategie haben wir uns verpflichtet, dafür zu sorgen, dass die Normung zu einer nachhaltigen Entwicklung unter Berücksichtigung aller UN-Nachhaltigkeitsziele beiträgt. Wir müssen sicherstellen, dass die Normung nachhaltiges Wirtschaften unterstützt und dabei die Anforderungen der Öffentlichkeit an Umwelt-, Verbraucher-, Arbeits- und Gesundheitsschutz erfüllt. Hierbei ist es wichtig zu beachten, dass die Normung im Bereich Nachhaltigkeit strategisch und strukturiert angegangen werden muss, wobei das Gesamtbild und die einzelnen Zusammenhänge der nachhaltigen Entwicklungsziele nicht aus den Augen verloren werden dürfen.

Unser nationales Normungssystem basiert auf einer gut funktionierenden öffentlich-privaten Partnerschaft zwischen dem öffentlichen Sektor, der die grundlegenden Anforderungen festlegt, und den privaten Normungsinstitutionen DIN und DKE, die das Engagement aller Beteiligten bei der Entwicklung technischer Normen koordinieren, um sicherzustellen, dass diese grundlegenden Anforderungen erfüllt und die öffentlichen Interessen, wie die der Wirtschaft, in den Ergebnissen unserer Normungsarbeit gewahrt werden.

Eines der wichtigsten Prinzipien unseres nationalen Normungssystems ist der Vorrang der internationalen Normen von ISO und IEC. Wo immer es möglich ist, beginnen wir mit der Normungsarbeit auf internationaler oder zumindest auf europäischer Ebene. Gerade bei CSR und Nachhaltigkeitsstandards ist der internationale Ansatz wichtig und rein nationale Lösungen greifen nicht weitreichend genug, um die gesteckten Ziele strategisch und strukturiert erreichen zu können.

Mit diesem Buch soll exemplarisch aufgezeigt werden, welche Unterstützung der Megatrend Nachhaltigkeit durch Normen und Standards erfährt. Dazu stellen Praktiker aus der Standardsetzung, aus der Wissenschaft und aus Verbänden die unterschiedlichen Perspektiven, Zusammenhänge, Forschungsschwerpunkte und Einsatzgrenzen dar und erläutern diese. Zudem demonstrieren Praxisbeispiele aus Unternehmen die verschiedenen Einsatzmöglichkeiten und berichten über gemachte Erfahrungen. Ich hoffe, dass dieses Buch auch Sie dabei unterstützt, Ihren Beitrag zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele zu leisten und dabei aufzeigt, dass Normung nicht nur wegweisend, sondern auch unerlässlich für eine nachhaltige Zukunft ist.

Christoph Winterhalter



Christoph Winterhalter ist Vorstandsvorsitzender des Deutschen Instituts für Normung e. V. (DIN). Bevor er zu DIN kam, war er über 20 Jahre in der Industrie für den ABB-Konzern tätig. Der studierte Informatiker arbeitete zunächst in verschiedenen Engineering-, Entwicklungs- und Produktmanagementfunktionen in Norwegen, USA und Deutschland, bevor er 2006 die Leitung des Roboterprodukte- und Roboterautomationsgeschäfts in Deutschland übernahm. Im Jahr 2010 wechselte er als Direktor des deutschen ABB-Forschungszentrums in die Konzernforschung, bevor ihm Ende 2013 die globale Verantwortung für das Konzerngeschäftsfeld Maschinensteuerungen und Automation übertragen wurde.

Seit Juli 2016 ist er Vorsitzender des Vorstands von DIN, um Kundenorientierung und digitale Transformation

innerhalb des international vernetzten Normungssystems voranzutreiben. Seit 2017 ist er als deutscher Vertreter Mitglied des ISO Council. Seit 2018 ist Christoph Winterhalter außerdem CEN-Vizepräsident für Geschäftspolitik und unterstützt in dieser Funktion den CEN-Präsidenten bei der Entwicklung und Umsetzung der politischen und strategischen Ziele von CEN. Im gleichen Jahr übernahm er die Leitung der CEN-CENELEC Task Force zu China, die die strategische Zusammenarbeit mit der staatlichen chinesischen Normungsorganisation SAC vorantreibt.

Christoph Winterhalter ist im Rahmen der ISO-Generalversammlung zum ISO-Vizepräsidenten Politik gewählt worden und damit verantwortlich für die Geschäftspolitik und Strategie. Seine neue zusätzliche Rolle wird er ab dem 1. Januar 2022 zunächst für zwei Jahre übernehmen.

Alle aktuellen Informationen hier unter seinem LinkedIn-Profil:

[linkedin.com/in/christoph-winterhalter](https://www.linkedin.com/in/christoph-winterhalter)

Grußwort von Michael Krake

Nachhaltigkeit ist in der Wirtschaft vom Nischenthema zum Megatrend geworden. Der Grund: Auf dem Weg zu einer klimaneutralen, umweltschonenden und sozial gerechten Gesellschaft kommt es entscheidend auf die Privatwirtschaft an – und das weltweit. Denn Unternehmen beeinflussen über ihre Liefer- und Wertschöpfungsketten die Lebensverhältnisse überall auf der Welt. Daraus erwächst eine große unternehmerische Verantwortung, eine Corporate Social Responsibility (CSR).

Unternehmen stehen damit nicht allein. Die Regierungen aller Staaten sind in der Pflicht, eine ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltige Entwicklung im Sinn der „Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung“ der Vereinten Nationen zu fördern. Gleichzeitig trägt jedes Unternehmen Verantwortung für die Auswirkungen der eigenen Geschäftstätigkeit auf Mensch und Umwelt – im Unternehmen selbst ebenso wie entlang der Wertschöpfungskette.

Die Erwartungen sind hoch: Verbraucherinnen und Verbraucher, Nachwuchskräfte und der Kapitalmarkt fordern zunehmend die Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards. Verzweigte globale Liefernetzwerke stellen Unternehmen nicht selten vor Herausforderungen. Um Unternehmen zu unterstützen und Menschenrechte weltweit zu schützen, ist deshalb ein Smart Mix nötig – eine intelligentes Zusammenwirken aus nationalen und internationalen, verbindlichen und freiwilligen Maßnahmen.

Dieses Maßnahmenpaket umfasst zum einen gesetzliche Regelungen. Um fairen Wettbewerb zu schaffen und den internationalen Menschenrechtsschutz zu stärken, hat der Deutsche Bundestag im Sommer 2021 das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz beschlossen. Es verpflichtet große Unternehmen in Deutschland ab 2023, ein kontinuierliches Risikomanagement zu betreiben, um Menschenrechts- und Umweltrisiken in den Lieferketten zu identifizieren, ihnen vorzubeugen und eingetretene Verletzungen zu beenden. Das Gesetz ist ein Meilenstein für den Schutz von Mensch und Umwelt. Deutschland sendet damit auch ein Signal nach Brüssel, wo eine EU-weite Regelung vorbereitet wird.

Doch gesetzliche Regelungen allein reichen nicht aus. Es bedarf auch staatlicher Informations- und Beratungsangebote für Unternehmen und der Förderung von Multiakteurspartnerschaften und Brancheninitiativen. Auch die Stärkung von Rechtsstaatlichkeit und Menschenrechten in den Partnerländern durch die

Entwicklungszusammenarbeit und auf Nachhaltigkeit ausgerichtete Handelsabkommen sind notwendig.

Bei all dem spielen Nachhaltigkeitsstandards eine zentrale Rolle. Sie dienen Unternehmen zur Umsetzung und Kontrolle von Nachhaltigkeitszielen im eigenen Betrieb und entlang der Wertschöpfungskette. Die Bedeutung von Nachhaltigkeitsstandards hat über die Jahre deutlich zugenommen, sie finden immer mehr Verbreitung in der Wirtschaft. Ein Beispiel ist das 2019 eingeführte staatliche Textilsiegel „Grüner Knopf“. Das Besondere: Das Siegel stellt nicht nur Anforderungen an die soziale und ökologische Herstellung eines Produkts; es stellt auch sicher, dass das Unternehmen hinter dem Produkt seinen Sorgfaltspflichten nachkommt.

Doch welche Rolle können Nachhaltigkeitsstandards für Unternehmen genau spielen? Welche Standards eignen sich für welche Zwecke? Und wo liegen ihre Grenzen? Dieses Buch soll Orientierung bieten und einen schnellen Zugang zum Thema schaffen. Dazu kommen namhafte Vertreterinnen und Vertreter aus Praxis, Wissenschaft und von Verbänden zu Wort. Aus den unterschiedlichen Perspektiven vermitteln sie Zusammenhänge und gewähren Einblick in den betrieblichen Alltag.

Ich möchte dem Verlag Springer Gabler, Herrn Schwager und den Autorinnen und Autoren zu diesem Buch gratulieren. Damit wurde ein wichtiges Referenzwerk für all jene geschaffen, die sich für Nachhaltigkeit in der Wirtschaft einsetzen. Staat, Unternehmen sowie Verbraucherinnen und Verbraucher sind gefordert, ihrer jeweiligen Verantwortung für nachhaltige Produktion und nachhaltigen Konsum nachzukommen. Nur so lässt sich Globalisierung gerecht gestalten!

Michael Krake



Michael Krake leitet im Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) die Abteilung Globale Gesundheit, Wirtschaft, Handel, ländliche Entwicklung. Seit 2002 hat er verschiedene Aufgaben in der Bundesregierung wahrgenommen. Er war zuletzt Leiter der Unterabteilung Wirtschaft, Handel, Beschäftigung und Digitalisierung im BMZ. Von 2007 bis 2012 hat er in Ostafrika gelebt und gearbeitet. In Kenia war er Regionalkoordinator des BMZ zur Dürresilienz am Horn von Afrika; in Uganda hat er an der Deutschen Botschaft die Entwicklungspolitik vertreten.

Vor seinem Eintritt ins BMZ war er Unternehmensberater bei McKinsey&Company. Michael Krake ist Diplomvolkswirt und hat in Bonn und New York studiert.

Michael Krake, Leiter der Abteilung Globale Gesundheit; Wirtschaft; Handel; ländliche Entwicklung im Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)

Inhaltsverzeichnis

Normung und Standards

Normung im Überblick	3
Albert Hövel	
Normung im Kontext Nachhaltigkeit	17
Helge Wendenburg	

Nachhaltigkeitsmanagement

ISO 26000: Anleitung zu einem ganzheitlichen Management unternehmerischer Verantwortung	33
Annette Kleinfeld	
Mit den Sustainable Development Goals nachhaltiges Handeln in Unternehmen positionieren und gestalten	57
Michael Kaminski-Nissen und Stephan Bongwald	
B Corporation: Wirtschaften als Kraft für das Gute – ein Leitfaden	83
Andrea Berglehner und Cornelia Frey	
Der UN Global Compact und das Deutsche Global Compact Netzwerk – eine Initiative für verantwortungsvolle und nachhaltige Unternehmensführung	99
Marcel Engel, Claudia van den Berg und Leonore Herzberg	

Nachhaltigkeitsberichterstattung

Nachhaltigkeitsreporting 4.0	119
Sabine Braun und Elisabeth Senger	
DNK 2.0 – Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex als Rahmen für fairen Wettbewerb	133
Yvonne Zwick	

Der Berichtsrahmen der Gemeinwohl-Ökonomie: Transformationsbrücke in die Zukunft	157
Gerd Hofielen und Matthias Kasper	
Vom Managementsystem zur integrierten Berichterstattung	173
Thorsten Grantner	
Nachhaltigkeitsstandards – welchen Beitrag leisten sie derzeit zur Erzielung von tatsächlicher Nachhaltigkeit?	193
Ralph Thurm	
Ökologische Nachhaltigkeit – Umwelt	
Umweltmanagement – Entwicklungen und Herausforderungen aus Sicht der internationalen Normung	219
Christoph Töpfer und Burkhard Huckestein	
EMAS – das universelle Management- und Audittool für Umwelt und Nachhaltigkeit	245
Michael Schemmer	
Circular Economy	261
Martina Prox	
Nachhaltigkeitsbewertungen und die Rolle von Standards und Normen	275
Peter Saling	
Die strategische Bedeutung von Umweltnormen im Produktdesign	289
Christian Dworak	
Umweltkommunikation von Produkten	301
Eva Schmincke	
Ökologische Nachhaltigkeit – Energie und Klima	
Energiemanagementsysteme im Kontext der Nachhaltigkeit	317
Ortrun Janson-Mundel	
Nachhaltigkeitsmanagement – der Baustein Klimaschutz und Klimaneutralität in Normung und Praxis	327
Stefan Bräker und Paula Hellmich	
Unternehmen und Anpassung an den Klimawandel	351
Joachim Nibbe	
CO_{2e}-Ausgleichsprojekte	377
Georg Nuoffer-Wagner	

Governance & Integrity

Corporate Compliance und Integrity Management – Gestaltungsansätze der Unternehmensverantwortung	393
Stephan Grüninger und Quirin Kissmehl	

Welcher große Nutzen lässt sich auf Unternehmenseite durch Korruptionsprävention erreichen? Welche Entwicklungen gibt es und welche Konsequenzen kann die Nichtbeachtung haben?	411
Nicolai Behr und Robin Haas	

Vorteile von CSR und Risikomanagement als Bausteine in einem Integrierten Managementsystem	423
Frank Herdmann	

Soziale Nachhaltigkeit: Lieferkette, Menschenrechte, Arbeitsschutz

Globale Lieferketten nachhaltig gestalten: Wie eine intelligente Mischung von freiwilligen und verbindlichen Maßnahmen zum Erfolg führen kann	455
Anosha Wahidi	

Menschenrechtsstandards werden Standard	483
Michael Windfuhr	

Managementsysteme für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit nach DIN ISO 45001 – Vorteile für Unternehmen und deren Mitarbeiter	501
Udo Weis	

Finanzielle Nachhaltigkeit, Qualität und Überprüfung

EU Sustainable Finance Taxonomy	515
Lothar Rieth und Matthias Schmidt	

Risikomanagement in Zeiten des Klimawandels – Chancen und Herausforderungen	527
Katarin Wagner	

Qualität und Qualitätsmanagement – Normen, Trends, Nachhaltigkeitsaspekte	539
Thomas Votsmeier	

Die Überprüfung des Managementsystems: Auditierung, Validierung, Zertifizierung	551
Marianne Schönnenbeck	