



Wortprotokoll der 26. Sitzung

Parlamentarischer Beirat für nachhaltige Entwicklung

Berlin, den 8. Februar 2023, 18:00 Uhr
Paul-Löbe-Haus
E.700

Vorsitz: Helmut Kleebank, MdB

Tagesordnung - Öffentliche Anhörung

Tagesordnungspunkt

Seite 3

Fachgespräch zum Thema „**Nachhaltige
Unternehmensführung**“



Mitglieder des Beirates

	Ordentliche Mitglieder	Stellvertretende Mitglieder
SPD	Blankenburg, Jakob Echeverria, Axel Hagl-Kehl, Rita Kersten, Dr. Franziska Kleebank, Helmut Zorn, Armand	Abdi, Sanae Mascheck, Franziska Nasr, Rasha Plobner, Jan Rudolph, Tina Wagner, Dr. Carolin
CDU/CSU	Brinkhaus, Ralph Mayer-Lay, Volker Radomski, Kerstin Schreiner, Felix Stefinger, Dr. Wolfgang	Connemann, Gitta Grundmann, Oliver Heilmann, Thomas König, Anne Lenz, Dr. Andreas
BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN	Aeffner, Stephanie Ganserer, Tessa Wagner, Johannes	Außendorf, Maik Beck, Katharina Michaelsen, Swantje Henrike
FDP	Al-Halak, Muhanad Gründer, Nils Teutrine, Jens	Gerschau, Knut Skudelny, Judith Stockmeier, Konrad
AfD	Glaser, Albrecht Kraft, Dr. Rainer	Bleck, Andreas Brandner, Stephan
DIE LINKE.	Riexinger, Bernd	



Einziger Tagesordnungspunkt

Fachgespräch zum Thema „Nachhaltige Unternehmensführung“

dazu Sachverständiger

Dr. Christian Geßner

Leiter des Zentrums für Nachhaltige
Unternehmensführung (ZNU),
Universität Witten/Herdecke

dazu verteilt:

Handout Ausschussdrucksache 20(26)39 (Anlage
1),
PowerPoint-Präsentation Ausschussdrucksache
20(26)38 (Anlage 2)

Vorsitzender Helmut Kleebank (SPD): Liebe Kolleginnen und Kollegen, ich eröffne die 26. Sitzung des Parlamentarischen Beirats für nachhaltige Entwicklung (PBnE). Wir haben einen einzigen Tagesordnungspunkt, nämlich ein Fachgespräch zum Thema „Nachhaltige Unternehmensführung“. Ich begrüße alle anwesenden Mitglieder und Gäste zu unserem heutigen Fachgespräch. Von unserem Sachverständigen, Herrn Dr. Christian Geßner, erhoffen wir uns wertvolle Informationen darüber, wie Nachhaltigkeitsberichte aussagekräftiger und vergleichbarer gemacht werden können. Die Richtlinie über die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen wurde am 16. Dezember 2022 im Amtsblatt der Europäischen Union (EU) veröffentlicht. Danach werden Unternehmen in Zukunft verpflichtet sein, detaillierte Informationen zu Nachhaltigkeitsaspekten zu veröffentlichen. Das wird die Rechenschaftspflicht der Unternehmen erhöhen, divergierende Nachhaltigkeitsstandards hoffentlich verhindern und den Übergang zu einer nachhaltigen Wirtschaft erleichtern.

Vielen Dank, Herr Dr. Geßner, dass Sie unserer Einladung folgen konnten und uns heute mit Ihrer Sachkunde im Gespräch zur Verfügung stehen. Herzlich willkommen.

Ich darf unseren Sachverständigen kurz vorstellen. Herr Dr. Christian Geßner ist seit Frühjahr 2009 gemeinsam mit Herrn Dr. Axel Kölle Gründer und Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU) in der

Fakultät für Wirtschaft und Gesellschaft der Universität Witten/Herdecke. Beide gründeten eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), die Unternehmen dabei unterstützt, Nachhaltigkeit fundiert und lebendig umzusetzen. Herr Dr. Christian Geßner hat Volkswirtschaftslehre in Münster und Heidelberg studiert und zum Thema „Unternehmerische Nachhaltigkeitsstrategien“ promoviert.

Seine Forschungsschwerpunkte sind:

- Erfolgsfaktoren unternehmerischer Nachhaltigkeit,
- Evaluation von Nachhaltigkeitsstrategien,
- Nachhaltigkeit und Personal.

Bevor wir in das Gespräch einsteigen, möchte ich noch kurz einige organisatorische Hinweise geben. Herr Dr. Geßner hat zur Vorbereitung auf das Gespräch ein Informationspapier und eine PowerPoint-Präsentation übermittelt. Die Mitglieder des PBnE haben beschlossen, dass das heutige Gespräch im Parlamentsfernsehen übertragen wird. Die Sitzung wird live auf Kanal 3 übertragen und ist später in der Mediathek und dann auch auf der Website des Beirats eingestellt. Herr Dr. Geßner hat sich mit der Übertragung einverstanden erklärt. Von unserem Fachgespräch wird zudem ein Wortprotokoll erstellt. Zu diesem Zweck wird die Sitzung aufgezeichnet.

Für sein Eingangsstatement hat unser Sachverständiger ein Zeitfenster von 15 Minuten bekommen. Hieran werden sich dann eine bzw. mehrere Fragerunden anschließen. Wir haben – abweichend vom sonstigen Verfahren – heute verabredet, dass jede Fraktion die Gelegenheit erhält, eine Frage zu stellen, auf die der Sachverständige direkt antwortet. Für Frage und Antwort in diesem direkten Verfahren haben wir etwa fünf Minuten veranschlagt. Die Uhr wird entsprechend mitlaufen. Das heißt, es gibt die Möglichkeit, wenn die Zeit nicht ausgeschöpft ist, Nachfragen an unseren Sachverständigen zu stellen. So hoffen wir, gründlich diskutieren zu können. Spätestens gegen 20:00 Uhr werden wir die öffentliche Sitzung dann beenden. Bis dahin gilt die Ausnahmegenehmigung der Präsidentin für unsere Sitzung. Wenn es keine Fragen zum Verfahren gibt, dann freuen wir uns jetzt, Herr Dr. Geßner, auf Ihren Input. Sie haben das Wort.



Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Ja, vielen herzlichen Dank, Herr Kleebank, es freut mich sehr.

Wie kann die Transformation jetzt in Richtung mehr „Nachhaltigkeit“ in der Breite der Wirtschaft gelingen? Was ist auch wirklich für die Unternehmen leistbar, gerade für den Mittelstand als Träger der deutschen Wirtschaft? Wie kann man pragmatische Lösungen finden, um das Thema nach vorne zu bringen, letztendlich auch, um diese Ziele, wie sie jetzt in den Berichterstattungspflichten formuliert worden sind, mittelfristig gut zu erfüllen?

Ich möchte Ihnen heute einen kurzen Einblick zum Status quo, zum Stand in der Wirtschaft aus unserer Perspektive und über Möglichkeiten der Messbarkeit von Nachhaltigkeit geben. Letztendlich ist es immer das Ziel, diesen „Pudding an die Wand zu nageln“. Nachhaltigkeit ist ja mehr als Klimaschutz. Nachhaltigkeit ist „optimierte Verpackung“, „Tierwohl“, „Menschenrechte“, „Lieferkette“ etc., all diese Facetten. Es ist unser Ansatz, das Ganze so zusammenzufassen und messbar zu machen.

In der deutschen Wirtschaft passiert schon viel, aber häufig ist es noch unstrukturiert. Es sind viele Einzelprojekte, wenig systematisch. Momentan ist auch wenig sichtbar, was da an Innovation in Sachen Nachhaltigkeit passiert.

Bevor ich näher darauf eingehen möchte, vielleicht noch mal kurz ein paar Worte zu meinem Institut. Die Universität Witten/Herdecke liegt zwischen Dortmund und Bochum. Wir sind dort in der Fakultät für Wirtschaft und Gesellschaft ein praxisorientiertes Institut, welches sich seit vielen Jahren – seit 2009 – mit dem Thema „Nachhaltigkeitsmanagement – Wie kann ich das messen?“ beschäftigt. Dahinter steht ein großes Netzwerk von Unternehmensvertretern mit rund 100 Unternehmen. Dazu kommen wir gleich noch. Im Kern kümmern wir uns um die Entwicklung von praxisnahen Instrumenten für mehr Nachhaltigkeit. Wir bilden aber auch Nachhaltigkeitsmanagerinnen und Nachhaltigkeitsmanager aus. Das ist ein wichtiger Aspekt. Da fehlt es noch sehr viel an unternehmerischem Know-how, um das Thema

Nachhaltigkeit tiefer in die Unternehmen hineinzutragen. Ein kurzer Blick auf das Team: Es besteht aus knapp 20 Personen. Ganz wichtig für uns ist: Es gibt nicht das nachhaltige Produkt. Es gibt kein „Nachhaltiges Unternehmen“, sondern es gibt ein „Nachhaltigeres Unternehmen“ oder ein „Nachhaltigeres Produkt“. Jedes Bio-Produkt kann im Sozialbereich oder im ökonomischen Bereich noch besser werden und umgekehrt. Jedes konventionelle Produkt kann sich natürlich auch entsprechend in eine ökologische Richtung weiterentwickeln. Das ist das Grundverständnis. Ich will der ideologischen Diskussion ein Stück weit entgegentreten und dabei sagen, dass jeder aus seinem Status quo heraus Verantwortung übernimmt und sich dabei systematisch weiter in Richtung mehr Nachhaltigkeit entwickelt. Und was heißt das? Das bedeutet, egal wo ich da stehe, mehr Verantwortung für Mensch und Natur, für die Wertschöpfungskette und für den offenen Dialog mit Anspruchsgruppen zu übernehmen, auch wenn ich da schon relativ weit bin. Dann entsteht auch – so unsere feste Überzeugung – aus diesem Spannungsfeld und den Innovationen heraus ein Mehrwert in der Wirtschaft.

Sie sehen in der Präsentation unten noch einmal die Definition, die auf den Definitionen der Europäischen Union (EU) und den Vereinten Nationen (UN) für unternehmerische Nachhaltigkeit beruht. Durch diese wird deutlich, dass man Nachhaltigkeit auf Unternehmens- und Produktebene unterscheiden sollte, dass man vom Standort aus immer denkt, die eigene Verantwortung wahrzunehmen und zu fragen, „Was liegt in meinem Einflussbereich und was geht dann zu den wesentlichen Themen in die Wertschöpfungskette, die ich beeinflussen kann?“ Dies geht natürlich bis zur Gesellschaft, dabei gilt es, den intra- und intergenerationalen Gerechtigkeitsaspekt zu beachten und das Ganze als mittelfristigen Lernprozess zu sehen.

Ich hatte das Partnernetzwerk angesprochen. Dieses ist sozusagen mit der Ernährungswirtschaft, mit vielen mittelständischen Unternehmen aus der Ernährungswirtschaft entstanden, weil da das Thema „Nachhaltigkeit“ ganz unmittelbar natürlich auch an den Menschen dran ist und die größten Bedarfe da waren, sich zusammen zu tun und zu gucken, wie können wir Nachhaltigkeit



messbar machen, auch vor dem Hintergrund, dass viele große Handelsketten das Thema natürlich stärker fordern und der Mittelstand auch Lösungen braucht, um zu antworten. Sie sehen, dass viele konventionelle Unternehmen, auch Bio-Unternehmen, transformative Unternehmen, dabei sind, und in den letzten Jahren auch zunehmend Unternehmen in der Zusammenarbeit aus dem Sportbereich – beispielsweise der FC Internationale Berlin 1980 e. V. – dazugekommen sind. Noch vor zwei Wochen wurde dieser Verein ausgezeichnet. Vielleicht haben Sie das in der *Tagesschau* gesehen? Er wurde vom Bundespräsidenten, Herrn Frank-Walter Steinmeier, und von der Bundesministerin des Innern und für Heimat, Frau Nancy Faeser, mit dem Stern des Sports für sein Nachhaltigkeitsengagement ausgezeichnet. Es gibt aber auch Verbände, mit denen wir zusammenarbeiten. Sie sehen ganz unten, der Bundesverband der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE) als Ernährungsspitzenverband, wo wir gemeinsam das Transformationslabor „Ernährung“ gegründet haben, um mit BAUM e. V. und der Regionalwert AG zu gucken, wie wir die Transformation gemeinsam auch über dieses Netzwerk hinaus vorantreiben können. Das heißt, wir versuchen, im Netzwerk das Know-how auszutauschen und darauf zu achten, wer hat jetzt beim Thema „Klimaschutz“ ganz konkret einen Arbeitskreis, wer hat beispielsweise die LED-Lampen durchgemessen. Was sind die besten, effizientesten, kostengünstigsten LED-Lampen? Davon kann das ganze Netzwerk dann profitieren. Solche Netzwerke sind aus unserer Sicht sehr wichtig, um die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsthematik nach vorne zu bringen.

Es klang gerade an: Ich glaube, die meisten dieser Begrifflichkeiten, die Sie hier sehen, sind nicht neu. Es beschäftigt uns jeden Tag. Nur für die Unternehmen und gerade für den Mittelstand ist das natürlich alles eine große Herausforderung, dem allen mit unternehmerischem Geschick zu begegnen. Jetzt kommt die angesprochene EU-Nachhaltigkeitsberichterstattungspflicht noch oben drauf. Aktuell sind ungefähr 550 Unternehmen davon betroffen. In Zukunft werden es dann 15 000 sein, also der komplette Mittelstand. Da geht es natürlich schon auch darum, dass viele kleinere Unternehmen betroffen

sein werden, alleine dadurch, dass sie in der Lieferkette von berichtspflichtigen Unternehmen liegen und sich dieser „Trickle-Down-Effekt“ dann auf die ganz kleinen Unternehmen ausdehnen wird.

Das ist momentan ein ziemliches „Bürokratiemonster“, was da steht, was wenig auf die Praktikabilität in kleinen und mittelständischen Unternehmen ausgerichtet ist, und wo es natürlich gilt, zu gucken, wie kann man es verhindern, dass Nachhaltigkeit dazu führt, dass kleinere und mittlere Unternehmen letztendlich mittelfristig von den Märkten ausgeschlossen werden.

Alle fünf Jahre machen wir eine Studie in der Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) Branche – also in der sich schnell drehenden Konsumgüterbranche – für die Bereiche Lebensmittel, Kosmetikartikel etc. Was sind die Top-Themen, die diese Branche bewegen? Das waren 2021 – natürlich auch coronabedingt – vor allem das Thema „Gesundheit“, dann auch die Themen „Verpackung“ und „Plastik“. Sie erinnern sich an die Diskussion. „Klima“, „Biodiversität“ und „Menschenrechte“ waren weitere Top-Themen in der Befragung von 325 Teilnehmerinnen und Teilnehmern im Rahmen dieser Studie, die wir gemeinsam mit diesem führenden Blatt in der Lebensmittelbranche durchgeführt haben. Sie sehen es auch hier in meiner Folie. Es gibt keinen „Plan B“. Allen in der Wirtschaft ist klar, dass die Relevanz von Nachhaltigkeit weiter steigen wird. Die politischen Rahmenbedingungen werden als nicht ausreichend gesehen. Auf das Lieferkettengesetz als Schritt in die richtige Richtung können wir vielleicht später auch noch mal in der Diskussion eingehen. In der Umsetzung wird es natürlich teilweise sehr kritisch gesehen – gerade für die kleineren Unternehmen. Was – glaube ich – sehr interessant ist, dass 85 Prozent der Hersteller und Händler sagen, Nachhaltigkeit sehen wir als Motor für Nachhaltigkeitsinnovation, um mit der „Nachhaltigkeitsbrille“ letztlich eben auch den Transformationspfad zu gestalten.

Wenn das jetzt alles so einfach wäre. Wir haben natürlich einige Stolpersteine, und da kommen auch in den Umfragen immer wieder diese „Top-Stolpersteine“ zum Tragen, wie hohe



Umsetzungskosten, wo die Wirtschaft sagt: „Das sind Mehrkosten, die kriegen wir nicht überwältzt. Der Verbraucher ist letztendlich nicht bereit, an der Kasse beispielsweise mehr für klimafreundliche Produkte zu bezahlen, auch wenn es vielleicht in Umfragen anders klingt. Wir kriegen diese Kosten nicht umgesetzt. Deswegen hemmt die geringe Rentabilität unsere Nachhaltigkeitsorientierung. Und zum Thema „Schwierigkeiten bei der Wirksamkeitsmessung“: Also wie kann ich jetzt wirklich sicher sein, dass die Maßnahmen, die ich unternehme, auch einen substanziellen Beitrag für mehr Nachhaltigkeit leisten? Einen Punkt möchte ich noch nennen. Nachhaltigkeit kommt „on the top“. Zu hohe Belastung für das Personal ist sicherlich auch so ein Punkt, wo man sagt, „Jetzt muss neben dem Abfall- und Umweltbeauftragten noch ein Nachhaltigkeits- und Menschenrechtsbeauftragter installiert werden. Wo führt das Ganze hin?“ Man muss es irgendwo zusätzlich machen. Wie kriegen wir das so organisiert, dass es auch wirklich sinnvoll und machbar ist? Dafür ist es in Sachen Messbarkeit wichtig, zu gucken, was es denn eigentlich für Standards gibt. Woran wird heute Nachhaltigkeit gemessen? Sie kennen diese Produktstandards – ob das jetzt das „Bio-Label“ oder der „Grüne Knopf“ oder andere – „UTZ-Certified“, „Fair Trade“ etc. sind – und dem gegenüber die Managementstandards, die sich eben auf die Unternehmensebene beziehen und systematische Prozesse für mehr Umweltmanagement beschreiben, wie das europäische Umweltmanagement- und Auditierungssystem (EMAS) beispielsweise oder die ISO 14001, für Energiemanagement die ISO 50001, die beispielsweise auch steuerbegünstigt ist, und jetzt für Qualität die ISO 9000 oder der internationale Standard für Soziales (SA8000) oder andere Standards. Demgegenüber sind die Berichtsstandards wie der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) oder die Global Reporting Initiative oder SASB oder andere, auch mit Blick auf die neuen Berichterstattungspflichten der EU, ganzheitlich. Da sind wirklich alle drei Säulen der Nachhaltigkeit plus Governance-Themen abgebildet. Nur in den Managementstandards und in den Produktstandards findet das nicht statt. Das heißt, wir haben auf keinem Produkt wirklich ein ganzheitliches Nachhaltigkeitslabel. Es

werden bestimmte Aspekte herausgegriffen, es gibt aber kein ganzheitliches Nachhaltigkeitslabel, weil eine Bewertung dessen natürlich auch sehr kompliziert ist.

Auf Managementebene sieht man auch hier: Etabliert sind die Standards, die Umwelt oder Soziales betreffen und eine Säule der Nachhaltigkeit ausmachen. In dieser Hinsicht hat eine Studie für den Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) der Bundesregierung, durchgeführt von der TU Dresden im Jahr 2021, verschiedene Qualitätskriterien als Standard festgelegt für unternehmerische Nachhaltigkeitsorientierung. Das heißt, dort wurde in Jobportalen über Listeneinträge angefangen, zu gucken, wie viele Unternehmen es denn in Deutschland gibt, die sich in Richtung „Nachhaltigkeit“ bewegen. Das war die geringste Stufe. Dann kamen Mitgliedschaften und Selbstverpflichtungen z. B. beim UN Global Compact als Selbstverpflichtung oder Mitgliedschaft im Unternehmensverband wie z. B. BAUM e. V. Auf der nächsten Stufe der Berichtsstandards geht es darum, sich den Deutschen Nachhaltigkeitskodex, die Gemeinwohlökonomie, die Global Reporting Initiative (GRI) etc. anzuschauen. Auf der nächsten Stufe stehen dann von unabhängigen Dritten geprüfte Systeme, also auditierte Standards und Preise, die eine unabhängige Evaluation umfassen, wie beispielsweise der „Grüne Knopf“ oder auch EMAS, auch wenn es jetzt nur für Umwelt und nicht ganzheitlich ist und der Standard des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU-Standard), auf den ich jetzt gleich noch eingehen möchte.

Die Studie kommt zu dem Ergebnis, dass in Deutschland ein großes Potenzial von drei Millionen Unternehmen für mehr Nachhaltigkeitsorientierung besteht, das es zu heben gilt. Viele Unternehmen sind dabei, die ein Schattendasein fristen, die schon einiges machen, aber irgendwo ist es noch nicht strukturiert dargestellt. Es ist noch nicht wirklich sichtbar, auch nicht in der Berichterstattung. Von daher geht es darum, mehr Transparenz zu schaffen. Der Mittelstand hat natürlich am liebsten einen Standard, bei dem alle diese Punkte integriert sind. „Ich mache diesen einen Standard und kann alle diese Anforderungen abarbeiten.“ Das ist



natürlich ein Stück weit unmöglich, aber man versucht natürlich schon, so eine Art Klammer um bestehende Themen zu bilden. Bei vielen Standards wiederholen sich die Themen, und die Audits stellen zum Teil die gleichen Fragen im Unternehmen. Die Unternehmen bei uns aus dem Netzwerk sagen sich, ich mache beispielsweise 60 Audit-Tage. Die Unternehmen stellen ständig die gleichen Fragen: „Ich will hier produzieren. Ich will meine Arbeit machen. Wieso können wir das nicht irgendwie integrieren? Warum kann man das nicht zusammenlegen? Da möchte der Kunde dann noch mal ein Audit machen usw. usf.“ Das zu harmonisieren ist eine große Aufgabe, der wir uns letztendlich mit der Entwicklung des ZNU-Standards gewidmet haben, um hier ein Stück weit einen Beitrag zu leisten. Sie sehen also auch hier, wie komplex diese ganzen Anforderungen sind, um das Ganze dann richtungssicher hinzubekommen und zu sagen, was ist denn z. B. nachher konkret unser Beitrag zu den SDGs (Sustainable Development Goals) und zu den Zielen der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie.

Das kann man jetzt in der Abbildung vielleicht nicht so gut erkennen, aber ich erläutere es einmal auch ein bisschen detaillierter. Es gibt zwei Teile in diesem Managementsystem nach ZNU. Einmal das „Wie gestalten sie die nachhaltige Unternehmensführung?“ und einmal das „Was“, also konkret, mit welchen Themen gilt es sich zu beschäftigen? Beim „Wie“ geht es darum, erst einmal zu reflektieren: „Was heißt denn für uns überhaupt Nachhaltigkeit? Was sind für uns die wesentlichen Themen?“ Die wesentlichen Themen in der Bäckerei sind völlig andere als die beim Logistikunternehmen oder beim Molkereibetrieb oder beim Handwerker oder in der Bank. Das heißt also, ich muss hier erst mal schauen, „Was sind für mich die wesentlichen Themen, auf die ich mich fokussieren kann?“, um dann zu schauen, welche Haltung ich zu diesen Themen entwickle. „Wie kann ich meine Maßnahmen ableiten? Wie kann ich einen persönlichen Beitrag ableiten?“. Ziel ist es auch, zu prüfen, wie weit es herunter geht, also bis an den einzelnen Arbeitsplatz. Das heißt, dass der Mitarbeiter am Band sagen können soll, „Okay, ich mache das Licht vernünftig aus, fahre die Maschine vernünftig an und leiste meinen Beitrag zu mehr Klimaschutz in meinem Unternehmen.“

„Messen“ und auch „Kommunizieren“ ist ganz klar eine wichtige Herausforderung für viele Unternehmen. Man redet häufig nicht so sehr über seine Nachhaltigkeitsorientierung, wie es vielleicht gewünscht sein sollte. Beispielsweise ist „Tue Gutes und rede darüber“ auch im Mittelstand noch nicht sehr stark ausgeprägt.

In dem zweiten Teil sind all diese Themen sehr stark aus dem Umweltmanagement heruntergebrochen, nämlich „Klima“, „Energie“, „Verpackung“, „Abfall“, „Wasser“, „Boden“, „Luft“, „Biodiversität“ und „Tierwohl“, also auch möglichst einfach formuliert, wir haben z. B. nicht mit dem Wording Ressourcenschutz gearbeitet, sondern mit Begriffen wie „Wasser“, „Boden“, „Luft“. Der Bereich „Wirtschaft“ ist häufig unterrepräsentiert in der Nachhaltigkeitsdiskussion, hier haben wir Themen wie „Innovation“, „Qualität“, „Daten“, „Ehrliche Werbung“, „Fairer Wettbewerb“, „Regionales Engagement“, „Beschaffung“, „Faire Bezahlung“ und „Gerechte Wertschöpfung“. Im Bereich „Soziales“ sind es die Themen „Arbeitssicherheit“, „Gesundheit“, „Menschenrechte“, „Kultur der Vielfalt“ und „Demografie“. Man denkt sich natürlich im Unternehmen erst mal, „Meine Güte, das ist ja Wahnsinn, so viele Themen. Wie soll man das denn alles irgendwo geregelt kriegen?“ Aber im Ergebnis ist es das dann auch. Das sind all diese Themen aus den integrierten Standards, die da notwendig sind.

Im Rahmen der Früherkennung, wie wir die ganzen Themen fokussieren können, stößt man auf das Instrument der „Wesentlichkeitsmatrix“, was auch in der Berichterstattung eine große Rolle spielt. Beispielsweise bei der Brauerei in meiner Präsentation, wo oben rechts dann die Themen „Wasser“, „Energie“, „Demografie“ und „Arbeitssicherheit“ stehen. Dann gilt es, eben hier von diesem Beispiel kommend, zu schauen: „Wie werde ich da besser? Wie ist mein Fortschritt zu den Top-Themen?“ – in meiner Präsentation sehen Sie die Indikatoren zu diesen vier Themen, die oben rechts gerade in der Wesentlichkeitsmatrix standen von der Brauerei und die Frage „Wie kann ich da dauerhaft besser werden?“ Das wird von einem unabhängigen Dritten, dem Technischen Überwachungsverein (TÜV), dem Deutschen Kraftfahrzeug-



Überwachungs-Verein (DEKRA) und Co. jedes Jahr im Vor-Ort-Audit überprüft, um auch die Glaubwürdigkeit der Nachhaltigkeit sicherzustellen. Mittlerweile sind zehn Zertifizierungsstellen zugelassen. Der TÜV Rheinland hat hier zu Beginn mitentwickelt. Mit den anderen bauen wir das jetzt weiter aus, um letztendlich auch die Qualität und Sicherheit nach außen zu gewährleisten.

Zusammengefasst bedeutet dies folgendes: Was ist wichtig zu beachten? Zum einen eine ganzheitliche Sicht der Fokussierung auf Themen, die jetzt gerade gesellschaftlich wichtig sind und die Unternehmen auch sehr stark beschäftigen. Das ist bei vielen Unternehmen in erster Linie gerade das Thema „Klima und Lieferkette“, aber – wie ich angedeutet oder gerade schon erklärt habe – kann das für verschiedene Branchen sehr unterschiedlich sein. Dann geht es um eine fortlaufende Verbesserung, die gemessen wird und die unabhängige Prüfung, idealerweise dann auch durch akkreditierte Standards von der Deutschen Akkreditierungsstelle, die dafür zuständig ist, aber eben auch um eine internationale Anwendbarkeit, um auch den Unternehmen, die in Deutschland nachhaltigkeitsorientiert sind, eine weitere Sichtbarkeit auch im Ausland bei Exportgeschäften etc. zu bieten.

Was sind jetzt vor dem Hintergrund meiner Ausführungen vielleicht Impulse oder mögliche Ideen, die wir mitgebracht haben, um von politischer Seite den Rahmen für eine machbare, aber trotzdem ambitionierte Nachhaltigkeitsarbeit in den Unternehmen und der Breite der Wirtschaft zu gestalten, um jetzt die Leute auch nicht abzuhängen? Zum einen geht es darum, eine klare Orientierung zu bieten. „Was sind die Systeme, auf die ihr setzen sollt, liebe Unternehmen?“ „Mit welchen Instrumenten kommt ihr jetzt dahin, in Zukunft gute Nachhaltigkeits-Berichterstattung machen zu können und außerdem die Transparenz zu erhöhen?“, also ähnlich wie ein Report der Wirtschaftsweisen, um zu zeigen, was denn jetzt die Nachhaltigkeitsaspekte sind, die wir jedes Jahr begutachten. Wie viele Unternehmen sind schon entsprechend nachhaltigkeitsorientiert? Wo soll die Reise hingehen? Es geht in Brüssel darum, dafür zu sorgen, dass diese anerkannten Systeme,

die in Deutschland genutzt werden, eben auch dort in die Diskussion gebracht werden, um die praktische Umsetzung der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) – die Direktive für Nachhaltigkeits-Berichterstattung – zu erreichen. Eine Bildungsoffensive für unternehmerische Nachhaltigkeit soll in den Hochschulen oder auch in den Schulen etabliert werden, so dass bei Existenzgründungen dieser Gedanke immer stärker Berücksichtigung findet. Zum anderen geht es darum, Multi-Stakeholder-Runden zu fördern. Das kann für verschiedene Branchen sein, die sich dann ihrerseits thematische Schwerpunkte geben. Idealerweise wäre es natürlich so, von staatlicher Seite eine Website zu haben, auf der alle wesentlichen Themen für einzelne Branchen festgelegt würden und sich auch kleine Unternehmen direkt auf diese Seite beziehen könnten. Es wäre sicherlich hilfreich, diese mit Hilfe von Brancheninitiativen und Multi-Stakeholder-Plattformen zu erarbeiten.

Auch das Thema „Anreize schaffen“ wäre eine Möglichkeit, z. B. durch Steuererleichterungen, wie es bei der ISO 50001 auch der Fall ist. Sicherlich gilt das für Kleinunternehmen, kleine und mittlere Unternehmen (KMU), die ab dem Jahr 2026 für das Jahr 2025 berichterstattungspflichtig werden. Dort könnte beispielsweise an eine zweijährige Förderung zur Unterstützung des Reportings gedacht werden, damit sie Schritt halten können, auch wenn die Berichterstattungspflichten sie dann erst sukzessive betreffen werden. So ist eine gute Vorbereitung sichergestellt. Darüber hinaus gilt es, digitale Lösungen für mehr Nachhaltigkeit zu fördern, mithin Managementsysteme digital zu gestalten, aber auch das Thema „Mess-Steuer- und Regeltechnik“ in den Betrieben zu fördern, um Innovationen zu schaffen.

In Bezug auf das Thema „Öffentliche Hand“ geht es u.a. darum, dem Kämmerer in der Stadt im Sinne des Aufzeigens von Systemen, auf die der Staat setzt, Möglichkeiten zu geben, ihm bei der Bewertung in der öffentlichen Beschaffung für Angebotsbeurteilungen und Beschaffungspraktiken zu helfen.

Letztendlich geht es dann auch darum, diese definierten Systeme, auf die man sich dann staatlicherseits festlegt, auch zu nutzen, um den Indikator der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie,



der momentan beim Thema „Nachhaltige Produktion“ auf das Thema „EMAS“ fokussiert ist, weiter auszubauen.

Soweit von meiner Seite erst mal als Impuls, und ich freue mich auf die Diskussion. Vielen Dank.

Vorsitzender Helmut Kleebank (SPD): Ein ganz herzliches Dankeschön. Vielleicht lassen wir tatsächlich mal diese Folie mit den zehn Forderungen oder Impulsen an die Politik geöffnet, denn es ist ja tatsächlich die Frage, wie wir da vorwärts kommen. Von daher bedanke ich mich ganz herzlich für Ihre Impulse, für die zahlreichen Aspekte, die Sie angesprochen haben und freue mich jetzt auf die vertiefende Beratung.

Ich habe vorhin ja gesagt, dass wir eine Fragerunde mit allen Fraktionen machen. Der Kollege von der FDP hat sich zuerst zu Wort gemeldet. Dann würde ich sagen, dass wir hier den Einstieg machen, gehen dann die Runde durch und dann wird es – so wie ich das sehe – bestimmt noch eine zweite Runde geben.

Abg. Knut Gerschau (FDP): Vielen Dank für Ihre Ausführungen. Ich habe drei Fragen. Die erste ist die zentrale Frage überhaupt. Lohnen sich nachhaltige Investitionen auch wirtschaftlich? Für Ihr Institut wahrscheinlich schon, denn Sie verdienen ja auch Ihr Geld damit, Unternehmen zu helfen, nach eigenen Regeln festgelegte Zertifikate zu bekommen. Das können sich größere Unternehmen sicherlich leisten, die sich damit auch einen Imagegewinn versprechen. Was empfehlen Sie kleineren Unternehmen, die sich solche Zertifikate nicht leisten können?

Meine zweite Frage lautet: Sie sagten im Zuge eines Interviews mit einer Universität, dass Sie Unternehmern – ich zitiere – empfehlen: „Es geht nicht darum, auf die ersten Maßnahmen zu springen, sondern erst einmal einen Schritt zurück zu machen und zu analysieren.“ Würden Sie das auch bei einem jungen Startup empfehlen? Sollen die wirklich mitten im Anlauf einen Schritt zurückgehen und analysieren? Ich habe Angst, dass da einigen Gründern die Lust vergeht. Ich hoffe, man versteht mich nicht falsch.

Die dritte Frage ist schon fast philosophisch. Sind Kunden wirklich bereit, für nachhaltige Produkte mehr zu bezahlen, und glauben die Kunden den

Unternehmen überhaupt, dass deren Produkte nachhaltig sind? Dankeschön.

Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Vielen Dank für die Fragen. Lohnen sich Nachhaltigkeitsinvestitionen bzw. lohnen sich Nachhaltigkeitsinvestitionen vielleicht nur für größere oder mittelständische Unternehmen? Der Standard gilt vom Handwerk bis zum Großkonzern. Der kleinste Betrieb ist ein „Zwei-Mann-Handwerker-Betrieb“ in Wetter an der Ruhr, wo wir zusammen das Thema entwickelt haben. Also es ist auch für Kleinstunternehmen anwendbar. Das vielleicht dazu. Da haben wir auch schon einen Preis gewonnen, den Seifriz-Preis für Handwerk und Wissenschaft. Das nur am Rande. Aber es ist auch für Kleinstunternehmen anwendbar. Und von daher sehe ich keine Problematik, dass man das nicht machen sollte. Sicherlich gibt es auch andere Systeme, die für Kleinstunternehmen anwendbar sind, wie die Gemeinwohlökonomie. Damit kann man starten oder mit anderen Initiativen wie „Ökoprofit“, die zu dem umfangreicheren Nachhaltigkeitsmanagementsystem hinführend sind.

Bezüglich des Themas „Startup“ würde ich sagen, dass auf jeden Fall der eigene Beitrag für die Gesellschaft – „Was ist das Sinnstiftende an meinem Startup? Was ist mein Beitrag eigentlich jetzt zur nachhaltigen Entwicklung?“ – reflektiert werden sollte. Vielleicht guckt man da eben nicht ein Jahr zurück, sondern ein bisschen kürzer. Aber trotzdem wäre das – glaube ich – eine Reflexionsschleife, die sehr wertvoll ist, um den eigenen Beitrag dabei zu kalibrieren. Es gibt auch Nachhaltigkeitsstandards für Startups, bei denen wir auch an einer Entwicklung mit beteiligt waren.

Zu der Frage: „Zahlen Kunden für nachhaltige Produkte?“ Ich habe es gerade schon ein Stück weit angedeutet. In Umfragen wird ja immer gesagt: „Ja, die Zahlungsbereitschaft ist für bestimmte Nachhaltigkeitsaspekte relativ hoch, aber an der Kasse bleibt dann nicht viel davon übrig.“ Es wäre wichtig, dass das Berücksichtigen von Nachhaltigkeitsaspekten bei Konsumentenscheidungen wirtschaftlich wird, damit diese „Mehrzahlungsbereitschaften“ gar



nicht notwendig werden. Ich bin der Meinung, dass bestimmte Label, die natürlich einen besonderen Mehrwert in Sachen „Nachhaltigkeit“ herausstellen können, Möglichkeiten bieten – beispielsweise bei „Bio“ –, auch eine höhere Zahlungsbereitschaft zu realisieren. Es ist allerdings auch die einhellige Meinung, dass sich das Ganze letztendlich im normalen ökonomischen Geschehen abspielen muss.

Vorsitzender Helmut Kleebank (SPD): Dankeschön. Gibt es eine Nachfrage?

Abg. **Knut Gerschau (FDP):** Glauben die Kunden den Unternehmen überhaupt, dass deren Produkte nachhaltig sind?

Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Erst mal sind sie natürlich sehr kritisch. Denn die Frage ist zunächst: „Was ist nachhaltig?“. Ich hatte es ja gerade gesagt, dass es diesen Begriff der Nachhaltigkeit in dem Sinne einer festen Definition nicht gibt, und für jedes Produkt ist es ein Stück weit anders. Das heißt, es besteht die Kommunikationsaufgabe für die Unternehmen, auch für die Gesellschaft, darüber in Austausch zu gehen, was denn jetzt ein nachhaltiges Produkt ist. Deswegen – glaube ich – ist es wichtig, diese spezifischen Merkmale nach vorne zu stellen, um sagen zu können: „Ich habe ein ganzheitliches Managementsystem, ich habe mein Tierwohl im Griff, die Menschenrechte habe ich systematisch jeweils geprüft, und dann gehe ich mit einem bestimmten Punkt nach vorne und kann mich damit positionieren.“ Beispielsweise mit dem Thema „Bio“ oder „Verpackungsoptimierung“ oder sonstiges. Oder ich habe ein Produkt, das nachhaltiger verpackt ist, und damit gehe ich dann nach draußen und bin ich aber sicher, dass mir kein anderes Thema auf die Füße fällt, weil ich das jetzt nicht beachtet habe. Das ist – glaube ich – die Kombination: Erstens ein sicheres Unternehmensmanagementsystem und dann zweitens, mit einzelnen Produkten nach vorne zu gehen und zu gucken, wie kann ich letztendlich da auch die Verbraucher für mehr Nachhaltigkeit, für meine Aktivitäten begeistern.

Vorsitzender Helmut Kleebank (SPD): Vielen Dank. Dann gehen wir zur Fraktion der CDU/CSU.

Abg. **Ralph Brinkhaus (CDU/CSU):** Ja. Ganz herzlichen Dank. Ich habe mehrere Fragen. Meine erste Frage lautet: Können Sie konkret – z. B. anhand lebensmittelverarbeitender Betriebe, anhand einer Bäckerei, einer Großbäckerei – sagen, wo da die Ansatzpunkte sind, dass man im Produktions- und Auslieferungsprozess und überhaupt nachhaltiger wird? Das ist die erste Frage.

Die zweite Frage ist: Wir haben ja verschiedene Reportingstandards. Können Sie sagen, wie viele Datenpunkte man in den unterschiedlichen Reportingstandards berichten muss? Das ja auch insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen eine Frage.

Den folgenden Aspekt können wir aber auch gerne für die zweite Runde aufheben. Mich würde das interessieren. Wie bilden Sie Nachhaltigkeitsmanager aus? Was müssen die können und lernen?

Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Ja, vielen Dank. Um konkret Beispiele zu nennen, fange ich mal mit einem Feinkosthersteller an und komme dann noch mal zu einer Bäckerei. Dabei ist ganz interessant, dass Gurken normalerweise in Salzwasser gelagert werden, um sie später für die Produktion haltbar zu machen. Und da kamen dann Mitarbeiter aus einem bayerischen Unternehmen auf die Idee, dass man Salzwasser, das sonst irgendwo entsorgt wird, doch für den Winterdienst in Dingolfing einsetzen könnte. Da wurde daraus dann der Winterdienst bestritten und eine Ersparnis von 180 Tonnen Streusalz und einer Million Liter Wasser erreicht. Das sind Ideen, die hier von Mitarbeitern selbst kamen.

In der Bäckerei gibt es verschiedene Punkte. Zum einen die Umstellung auf 100 Prozent Nutzung von LED, die dann 50 Prozent der Energiekosten für Leuchtmittel gesenkt haben. Zu erwähnen sind auch innovative Ofensysteme mit Backschwadenrückgewinnung, bei dem die Energie bzw. die Abwärme aus dem Backprozess durch diese innovativen Technologien wieder in den Produktionsprozess zurückgeführt wird und dadurch Energie gespart wird. Das sind so Beispiele für das Thema „Nachhaltigkeit“.



Ein weiteres Beispiel vielleicht noch, das auch sehr spannend ist: Im Ruhrgebiet nutzt eine Brauerei die Abwärme eines großen Stahlwerks. Das führt letztendlich dann dazu, dass die Brauerei rund 75 Prozent ihrer CO₂-Emissionen durch die Nutzung der Abwärme des Stahlkonzerns reduzieren konnte. Das ist sicherlich eine Investition, denn man hätte auch mit Kohlestaub weiter feuern können, und sie wird sich zwar erst in vier, fünf Jahren rechnen, aber trotzdem ist es natürlich sinnvoll, auch im Sinne der CO₂-Reduktion, weil sie ja 6 000 bis 7 000 Tonnen CO₂ eingespart hat. Das zu den Beispielen.

Die Frage bezüglich der Datenpunkte ist eine relativ knifflige Frage, weil ich die Datenpunkte des in Deutschland relativ verbreiteten Deutschen Nachhaltigkeitskodex als Nachhaltigkeitsreport nicht vorher durchgezählt habe. Ich würde behaupten, dass das sicherlich ein Bruchteil von dem ist, was die European Sustainability Reporting Standard (ESRS) jetzt fordert mit CSRD. Da sind es über 1 000 Datenpunkte, die da momentan kursieren. Und von daher gilt es, das sicherlich deutlich auf die wichtigsten Punkte zu reduzieren. Deswegen ist uns dieser Fokus so wichtig, in jeder Branche darauf zu achten, was die wesentlichen Themen sind, um dann in so einer Art Trichterfunktion auch zu den wichtigen Kennzahlen zu berichten und nicht zu allem, was sozusagen gerade möglich ist.

In Bezug auf die dritte Frage zur Nachhaltigkeitsmanager- und Nachhaltigkeitsmanagerinnenausbildung, die wir auch seit vielen Jahren – seit 2008 – schon machen: Es fing mit Risikomanagerausbildung an, als das Thema „Nachhaltigkeit“ noch nicht so präsent war. Da ging es sehr stark um das Thema „Risikomanagement“, ganzheitliches Risikomanagement und dann immer stärker Richtung „Nachhaltigkeitsmanager:in“. Die Teilnehmenden lernen dort, was eine Klimabilanz, Scope 1-, Scope 2-, Scope 3-Emissionen sind. Was muss ich beachten? Wie ermittle ich denn eigentlich diese Wesentlichkeitsmatrix, die wir gerade gesehen haben, für meinen Betrieb? Wie mache ich eine Anspruchsgruppenanalyse, um zu ermitteln, was möchten eigentlich die Anspruchsgruppen von meinem Unternehmen? Wie kann ich aber auch

die Hindernisse im eigenen Unternehmen z.B. zwischen den Abteilungen auflösen? Welche Formate, welche Organisationsstrukturen brauche ich da, um dann letztendlich nachhaltiger zu wirtschaften, bis hin auch zu kommunikativen Fragen: Worauf muss ich aufpassen, wenn ich rausgehe, beispielsweise in der Kommunikation, wenn es um die Debatte der Klimaneutralität geht und ich dahingehend dann besser von Treibhausgasneutralität spreche etc.? Und das sind alles so Punkte, die dann letztendlich in dem Seminar vermittelt werden. Im Rahmen dessen hat sich auch ein großer Alumni-Kreis gebildet. Wir versuchen, das Ganze auch immer stärker mit Kooperationspartnern aus den verschiedenen Sektoren voranzutreiben, wie beispielsweise aus dem Finanzwesen, weil dort momentan natürlich auch ein großer Bedarf an Nachhaltigkeits-Know-how entsteht. Die Wirtschaftsprüfer etc. sind natürlich jetzt auch auf der Suche nach Nachhaltigkeits-Know-how für die Bewertung der Nachhaltigkeitsberichte in Zukunft.

Vorsitzender Helmut Kleebank (SPD): Vielen Dank. Wir kommen zur AfD. Herr Dr. Kraft.

Abg. Dr. Rainer Kraft (AfD): Vielen Dank. Auch vielen Dank für Ihren Vortrag. Fangen wir doch gleich mit Ihrem Beispiel an, der Brauerei, die dann vom Stahlwerk die Wärme erhält. Natürlich kann man durch eine enge Vernetzung – jeder Chemiepark ist dafür ein Beispiel – den Energieverbrauch und zum Teil auch den Ressourcenverbrauch reduzieren. Der Nachteil davon ist, dass sich die einen Unternehmen an die anderen binden. Das heißt, die wirtschaftliche Existenz der Brauerei ist jetzt an das Stahlwerk gekoppelt. Wenn das Stahlwerk irgendwann vielleicht „die Grätsche macht“, weil vielleicht die Dekarbonisierung in der Stahlproduktion in Deutschland nicht so funktioniert oder weil das Stahlwerk wirtschaftliche Probleme hat, dann hat auf einmal auch die Brauerei ein Problem. Etwas, was sonst nicht passieren würde. Der Abbau von Resilienz in diesem Sinne ist nicht unbedingt nachhaltig. Also, wenn Sie dazu etwas sagen können. Das ist meine erste Frage.

Die zweite Frage bezieht sich auf Ihren Punkt zu den erhöhten Umsetzungskosten, die ja als Problem genannt worden sind. Wir hatten hier schon öfter auch mal Vertreter aus der Wirtschaft, die mit ihrem Unternehmen in den nachhaltigen



Produktionen und der nachhaltigen Unternehmensführung vorangehen. Die Produkte dort sind aber meistens Nischenprodukte des – ich will es mal vorsichtig sagen – hochpreisigen Segments, die eine entsprechende zahlungskräftige Kundschaft voraussetzen. Ich habe noch niemanden gesehen, der nachhaltige Massenproduktion macht. Und eine etwas provokante Frage dazu: Ist ein nachhaltiger Discounter denkbar?

Bezüglich meiner dritten Frage würde ich Ihrer Behauptung auf Ihrer Folie, dass Nachhaltigkeit ein Model für Produktinnovation sei, vorsichtig widersprechen, und ich würde hier als Beispiel eine andere Expertenanhörung zitieren. Da ging es um nachhaltige Textilien und die Forderung, global den Textilienmarkt nachhaltiger zu gestalten, indem man auf 85 Prozent der Textilien verzichtet. Also ein massiver Einschnitt, nicht nur in die verschiedenen Designs. Darüber könnte man noch reden. Aber wenn ich das auf andere Sektoren ausweite, dass das Ganze ein Verzicht ist, da bin ich bei dem Thema „Nachhaltigkeit“ am Ende beim sozialistischen „Bakelit“-Telefon – um es mal pauschal zu sagen – nach dem Motto: „Es reicht ja ein Telefon für alle.“ Das ist dann das nachhaltigste und beste Produkt. Jede Abweichung vom Design, von der Farbgebung, also Verwendung von Pigmenten und Farbstoffen, würde die Nachhaltigkeitsbilanz des „Bakelit“-Telefons verändern. Ist das dann eine nachhaltige Gesellschaft, die in diese Richtung abdriftet? Danke.

Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Das ist eine spannende Frage. Vielen Dank. Punkt eins war die Resilienz, die dann bedroht ist. Das ist ein guter Punkt, dass man natürlich einen „Plan B“ in der Tasche haben sollte, wenn dann solche Szenarien eintreten, wie Sie sie gerade beschrieben haben. Vom Grundsatz her bin ich auch fest davon überzeugt, dass viele lokale Potenziale zu heben sind, wenn man sich in der Region vor Ort zusammentut und diese Gedanken gemeinsam macht. Sie nennen als Beispiel den Chemiapark. Aber es gibt nicht überall einen Chemie- oder Industriepark, sondern es gibt halt da ein Unternehmen, dort ein Unternehmen usw. Und dann stärker in diese Kooperation reinzukommen,

da sehe ich schon ein großes Potenzial, um da mehr Nachhaltigkeitspotenzial und auch ökonomische Potenziale zu heben.

Zur Frage der Umsetzungskosten: „Gibt es einen nachhaltigeren Discounter?“ Natürlich gibt es auch in Zukunft oder auch schon jetzt nachhaltigere Discounter. Sie kennen das ja, die großen Plakate von Discountern – „Deutschlands größter Bio-Händler“ – usw. Da würde man vielleicht sagen: „Ja, gut, das ist nachhaltiger“. Darum geht es ja genau, zu sagen, was sind da die wesentlichen Themen. Wie sind sie da besser geworden? Wichtig ist, die Fortschritte durch öffentliche Transparenz auch monitoren zu können, um die Glaubwürdigkeit dessen einschätzen zu können. Reicht dieses Ziel, welches sich dieses Unternehmen gesetzt hat, für mich aus oder nicht? Deswegen ist ja die Veröffentlichungspflicht von diesen Zielen auch in unserem System so wichtig, um da eben auch den Einspruch der Stakeholder zu ermöglichen.

Der letzte Punkt war die Frage bezüglich der Nachhaltigkeit als Motor für Innovation, und wie dies die Vielfalt der Produkte einschränkt – so habe ich Sie verstanden – ,dass man dann nicht mehr flexible Varianten hat, sondern dass man z. B., wenn man für eine Verpackung Monomaterial nimmt, vielleicht einen bestimmten Verlust im Handling hat, der nicht gering ist, auch wenn es dann 100 Prozent recyclingfähig ist. Natürlich gibt es all diese Zielkonflikte, die sich das Unternehmen überlegen muss. Macht es Sinn, mit diesem Produkt etwas zu machen oder nicht? Ich glaube, dass es ein ganz entscheidender Faktor ist, sich vor dem Herausbringen eines Produkts Gedanken über die ökologischen, sozialen und ökonomischen Faktoren zu machen und das dann auch zu bewerten, um letztendlich auch erfolgreich am Markt zu sein. Das würde ich jetzt auch nicht als etwas sehen, das die Vielfalt einschränkt, sondern eher als etwas die Vielfalt bereicherndes.

Vorsitzender Helmut Kleebank (SPD): Vielen Dank. Wir kommen zu Herrn Riexinger.

Abg. **Bernd Riexinger** (DIE LINKE.): Vielen Dank für den Vortrag. Ich hätte eigentlich nur zwei Fragen, die grundsätzlicher Natur sind. Ich kann mir ziemlich gut vorstellen, dass Unternehmen, die durch Nachhaltigkeit aufgrund von Energie-



oder Ressourceneinsparung oder einer nachhaltigen Werbung bei den Kunden einen wirtschaftlichen Gewinn haben, auch nachhaltig handeln. Ansonsten wären sie ja auch blöd. Sie haben davon einen gewissen materiellen oder ökonomischen Gewinn. Wenn ich Sie recht verstanden habe, sind das eine Art Zertifikate, die Sie dann vergeben, aber keine staatlichen oder gesetzlichen Regulierungen, sondern es sind mehr oder weniger freiwillige Kriterien in Bezug auf Nachhaltigkeit, die vielleicht auch ein Stück weit objektivierbar sind, die die Betriebe dann erfüllen müssen. Meine Frage ginge dahin, wo es für die Betriebe eben ökonomisch nicht sinnvoll ist in der einzelwirtschaftlichen und nicht in der gesamtwirtschaftlichen Betrachtung. Wie ist da Ihre Erfahrung? Machen das die Betriebe dann trotzdem oder lehnen diese das dann auch aufgrund der Stolpersteine und Hindernisse wie die Wirtschaftlichkeit und Mehrkosten bestimmter Vorhaben auch Veränderungen ab, weil man eben nicht direkt geringere Kosten oder direkte ökonomische Vorteile generiert? In dieser Hinsicht würde ja ein Kriterium „Nachhaltigkeit durch Langlebigkeit“ dazu führen, dass diese Produkte reparaturfreundlicher sind und nicht so schnell verschleifen. Dadurch würde gesellschaftlich der Ressourcenverbrauch zurückgehen, aber der Einzelbetrieb würde weniger seiner Teile verkaufen. Also da kann ich mir nicht vorstellen, wie der Konflikt praktisch gelöst werden kann. Aber vielleicht haben Sie da Erfahrungen?

Der zweite Punkt – das haben Sie ja mit dem Discounter benannt: Es wird inzwischen auch viel Werbung gemacht mit „Nachhaltigkeit“, mit Bio-Produkten etc. Ehrlich gesagt kann aber kein Mensch nachprüfen, wie die Nachhaltigkeitsketten dort sind. Werbung mit „Nachhaltigkeit“ gehört ja schon fast zum Standard bei jeder Kinowerbung, bei jeder Fernsehwerbung. Wie hoch ist eigentlich der Anteil dort von „Green Washing“? Kann man das irgendwie beziffern, wenn die Unternehmen irgendwie Bio-Produkte anbieten, aber keiner mehr nachfragt, wie die Unternehmen die Bauern dann mit geringen Preisen unter Druck setzen, das zu verkaufen und dann die Produkte mit dem Bio-Siegel versehen, was dann weder ökonomisch noch ökologisch besonders nachhaltig ist. Was sind da so die Erfahrungen?

Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Vielen Dank. Zum ersten Punkt: Wie wird mit nicht-ökonomischen Nachhaltigkeitsaktivitäten umgegangen? Z.B. beim Thema der Langlebigkeit von Produkten – sonst habe ich fünf Waschmaschinen verkauft, jetzt in der gleichen Zeit nur noch drei. In die Richtung zielt die Frage ja ab. Man muss sich auch angucken: „Wie sind die Lieferketten, die Ressourcen heutzutage?“ „Wie sieht das Wachstum in den nächsten Jahren aus?“ „Wie gestalte ich meine Unternehmensführung so, dass sie dem auch angemessen entspricht?“ Ist das dann noch so, dass ich von 5 auf 10, auf 20 Waschmaschinen gehe?“ „Sind das noch die Wachstumspfade, die ich verfolge, oder sind es vielleicht eher langfristige Wachstumspfade, die ich dann eben durch qualitatives Wachstum und nachhaltigere Waschmaschinen an der Stelle einschlage oder letztendlich auch durch die Umstellung von Geschäftsmodellen?“ Aber das vielleicht zu der ersten Frage.

Und zum zweiten Punkt – den Anteil von „Green Washing“. Das kann ich Ihnen nicht beantworten. Das sind wirklich Einzelfallentscheidungen, die auch ganz schwierig zu beurteilen sind. Was ist jetzt wirklich „Green Washing“ und was nicht? Deswegen lassen wir ja die Prüfung der Nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens durch unabhängige Dritte abprüfen, um dann sagen zu können, was kein „Green Washing“ ist. Im Einzelfall aber werden Sie bei vielen Produkten nie die 100-prozentige Sicherheit haben. Auch nicht in Bio- oder Fair-Trade-Betrieben usw. Da steht ja nicht jeden Tag jemand daneben, um das alles zu kontrollieren. Das sind ja immer auch nur Stichproben, die dann durchgeführt werden. Das heißt, dass es natürlich immer auch eine Balance zwischen Vertrauen und Kontrolle braucht, die dann stattfinden muss, um das Vertrauen letztendlich auch in die Produkte und Unternehmen weiter zu stärken.

Diesbezüglich wird jetzt in den nächsten Monaten die „Green Claims“-Verordnung der Europäischen Kommission veröffentlicht werden, die festlegt, was und unter welchen Bedingungen auf ein Produkt geschrieben werden muss. Dieses wird sicherlich noch mehr Klarheit in genau dieses



Thema bringen, wie letztendlich „Green Washing“ stärker vermieden werden kann. Dafür sind solche Systeme, wie gerade vorgestellt, sinnvoll.

Abg. **Bernd Riexinger** (DIE LINKE.): Jetzt noch eine kleine ketzerische Nachfrage zu der Frage der Freiwilligkeit. Warum wird das überhaupt gemacht? Kann es auch sein, dass man freiwillige Regelungen trifft, die dann in irgendeiner Form nicht ganz so streng sind wie es gesetzliche Regelungen wären, um eine stärkere gesetzlich-staatliche Regulierung zu verhindern?

Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Ich weiß nicht, ob das jetzt an der Stelle ein bisschen zu weit gedacht ist. Uns geht es einfach darum, für mehr Nachhaltigkeit etwas pragmatisch zu bewegen. Und wenn der politische Rahmen dazu geeignet wäre, dann wäre dies ja nicht in dem Sinne notwendig. Wenn jetzt die Preise so wären, wie sie in Wahrheit sein müssten, dann bräuchten wir hier wahrscheinlich alle gar nicht zusammen zu sitzen, sondern dann würde es der Markt von alleine regeln. Aber deswegen werden ja auch die Impulse an die Politik gesendet, um deutlich zu machen, dass wir diesen Rahmen brauchen, damit der Unternehmer eben nicht mit all diesen Verantwortungsaspekten überfordert wird, die dann gerade auch auf kleinere Unternehmen zukommen.

Vorsitzender Helmut Kleebank (SPD): Dankeschön. Ich schaue mal zur SPD rüber. Wer möchte beginnen? Frau Hagl-Kehl.

Abg. **Rita Hagl-Kehl** (SPD): Sie nannten das Lieferkettengesetz, welches stärker werden soll, politische Rahmenbedingungen sollen besser gesetzt werden, und es soll eine Berichtspflicht bestehen. Bei all diesem Mehr an Aufgaben kommt gleichzeitig dann aber immer der Vorwurf von den Unternehmen über noch mehr Bürokratie. Was können Sie dazu sagen? Genau das haben wir nämlich gerade im Tourismus-Ausschuss, wo es meistens immer um Bürokratieabbau und gerade nicht um Bürokratieaufbau geht. Alle Ihre Vorschläge hören sich aber nach Bürokratie an.

Abg. **Axel Echeverria** (SPD): Herzlichen Dank. Herr Riexinger hat bis auf eine, quasi alle meine Fragen vorweggenommen. Ich bin erstaunt, wenn

ich jetzt mal auf Seite 5 der Präsentation gucke, wer alles zu den Partnernetzwerken gehört. Und da sind sehr viele Unternehmen, die Lebensmittel produzieren. Zudem sind da einige Unternehmen darunter, die ich niemals in Verbindung mit dem Titel „Nachhaltigkeit“ in Verbindung gebracht hätte. Da wäre eher die „Hölle zugefroren“, als dass ich das eine oder andere Unternehmen als nachhaltig bezeichnen würde. Inwieweit, Sie haben ja das Beispiel einer Brauerei genannt, ist gerade bei denen, die Sie aus der Lebensmittelindustrie nennen, wirklich messbarere Nachhaltigkeit vorhanden?

Mein zweiter Punkt ist: Sie lehren an der Universität Witten/Herdecke. Ich komme aus Witten. Darauf bezieht sich meine Frage. Sie haben gerade gesagt, die öffentliche Hand soll bei der Beschaffung mit gutem Beispiel voran gehen. Ich meine, Sie kennen die Verhandlungen, die die Universität ständig mit der Stadt führt, wo man um jeden Euro feilscht, weil die Stadt das Geld nicht hat und die Universität es auch nicht hat. Also wenn ich Sie richtig verstanden habe, muss eigentlich die öffentliche Hand, bzw. müssen die Kommunen im Einzelnen auch finanziell so ausgestattet werden, dass sie da mitspielen können und da auch mit gutem Beispiel voran gehen können? Habe ich das richtig verstanden?

Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Erst mal vielen Dank für die Fragen. Zu der ersten Frage: Lieferkettensorgfaltspflicht (LKS), Reportingpflichten, mehr Bürokratie usw. Genau das war mein Plädoyer zur Integration, durch die Entwicklung und Förderung von Mechanismen den Weg für Unternehmen zu erleichtern, weniger Bürokratie zu haben. Der Zwischenschritt ist aber wichtig. Nicht zu sagen, „Das ist jetzt hier das Gesetz. Das ist die Regelung und los geht's.“ Sondern zu fragen, „Wie kommt ihr denn da hin?“ Und dafür eben auch Instrumente zu etablieren, die es den Unternehmen einfacher machen.

Zu dem Punkt „Messbare Nachhaltigkeit“: Bei einigen Unternehmen, die vielleicht von Ihnen oder auch der Öffentlichkeit kritischer gesehen werden als andere, gilt insbesondere im Bereich von Tierprodukten der Leitsatz „Leave no one behind“. Jedes dieser Unternehmen berichtet transparent in Bezug auf die wesentlichen



Themen, seinen Status quo und zu seinen Fortschritten. Dort kommen jedes Jahr Prüfer vorbei und gucken, was sich an der Fußballengesundheit, am CO₂-Fußabdruck, an der Situation der Arbeiter in den Betrieben, am Mindestlohn, der Unterbringung etc. verbessert hat. Das wird alles geprüft und die Fortschritte werden festgehalten und bewertet. Das können Sie auch in den Berichten entsprechend sehen. Das würde ansonsten jetzt nicht so passieren, wenn die Unternehmen sich nicht auf den Weg gemacht hätten, messbar nachhaltiger zu werden. Und von daher ist das – glaube ich – ein ganz wichtiger Punkt, der auch zeigt, dass man eben auch in der Breite der Wirtschaft die Möglichkeiten bietet, dass alle, auch wenn sie jetzt nicht bioverträglich scheinen, auch eine Chance haben, sich dahingehend entsprechend weiterzuentwickeln.

Und der dritte Punkt: Die öffentliche Hand und deren finanzielle Ausstattung. Mein Punkt war eher folgender: Für den Kämmerer ist es ja jetzt auch schon Pflicht, dass er Nachhaltigkeitsaspekte zu berücksichtigen hat, aber es ist nicht klar, woran er sich zu orientieren hat. Es kann da beispielsweise 35 Angebote geben, bei denen jedes mit Nachhaltigkeit oder einem Label wirbt, aber am Ende unklar ist, wie diese Angebote alle zu bewerten sind. Es geht also darum, dem Kämmerer, wenn er denn eine Ausschreibung macht, klar vorzugeben, dass es beispielsweise eine Kategorie „A“, „B“ oder „C“ gibt oder auch bestimmte Systeme, die er anwenden kann, und er nicht ein Rechtsgutachten zu machen braucht, sondern diese Systeme direkt im Beschaffungsprozess einsetzen kann.

Vorsitzender Helmut Kleebank (SPD): Vielen Dank. Dann gehen wir weiter zu BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN. Frau Ganserer.

Abg. **Tessa Ganserer** (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN): Danke, Herr Geßner. Gefallen hat mir Ihr Ansatz von einem nachhaltigeren Wirtschaften und nachhaltigeren Produkten. Ich bin der Meinung, dass sich auch der Schlechteste verbessern muss. Gleichwohl glaube ich aber, dass wir nicht auf Ordnungspolitik verzichten können. Es braucht eben auch klare ökologische und soziale Leitplanken, innerhalb derer sich die Unternehmen dann zu einer besseren nachhaltigeren Wirtschaft entwickeln können. Sie haben aber dankenswerter Weise ein paar Impulse

mitgebracht, was die Politik noch machen könnte. Mir gefällt der Punkt der „Öffentlichen Hand“ und der „Beschaffung“. Ich glaube, da besteht die Möglichkeit, nachhaltigere Wirtschaftsweisen anzustoßen und einen Markt dafür zu schaffen. Sie haben außerdem bei dem Punkt „Anreize schaffen“ z. B. Steuererleichterungen genannt. Könnten Sie da vielleicht ein paar konkretere Beispiele für Anreize benennen?

Eine letzte Frage von mir und dann schließt sich der Kollege noch mal mit einer Frage an. Sie haben in der Folie 8 Ihrer Präsentation von der Studie berichtet bzw. es geht aus der Studie hervor, dass drei Viertel der befragten Unternehmen glauben, dass politische Rahmenbedingungen nicht ausreichen, um nachhaltigeres Wirtschaften zu fördern. Was erwarten und wünschen sich dann die Kommunen? Was glauben Sie, was diese noch brauchen? Und jetzt übergebe ich an meinen Kollegen, der noch mit einer Frage anschließt.

Abg. **Johannes Wagner** (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN): Vielen Dank. Also ich finde Ihre Forderung auch sehr spannend. Mich wundert es, dass Sie bei „Anreize schaffen“ von Steuererleichterungen sprechen und das Instrument, z. B. eine CO₂-Bepreisung, die ja auch gerade die nachhaltigen Aspekte belohnen würde, nicht erwähnt haben. Hat das einen bestimmten Grund, warum Sie da in der Auswahl auf Steuererleichterungen gekommen sind? Welche Rolle spielen für Sie solche Instrumente, um eben diese bereits erwähnten extern analysierten Kosten einzupreisen? Wo findet sich das in Ihren Forderungen wieder? Vielen Dank.

Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Vielen Dank für die Fragen. Ökonomische bzw. ökologische Leitplanken braucht es auf jeden Fall, beispielsweise das Klimagesetz oder Ähnliches, mithin klare Rahmenbedingungen. Den Inhalt, damit die Unternehmen dann unternehmerisch bzw. dynamisch und mit Innovationskraft diesen Zielen entgegenstreben können, hatte ich ja gerade schon ausgeführt. Von daher ist dieser Punkt für mich ergänzend und nicht sich gegenseitig ausschließend. Weitere Anreize sind sicherlich die Punkte „Wettbewerb“, „Innovationswettbewerbe“ etc., um diese auch



bezüglich ihrer Sichtbarkeit stärker zu fördern. Es gibt ja schon verschiedene Preise, beispielsweise den „Deutschen Nachhaltigkeitspreis“ oder ähnliches, die vielleicht auch noch mal Anreize für Unternehmen sein könnten, sich auch durch regionale Preise etc. mit ihrem Nachhaltigkeitsengagement stärker in den Vordergrund zu spielen und das eben auch sichtbarer zu machen.

Zum anderen will ich auf den Punkt der Orientierungslosigkeit bezüglich der politischen Rahmenbedingungen eingehen, bei dem viele Leute meinen, wir wären da unzureichend. Also entweder haben wir eine vernünftige Internalisierung der externen Kosten, dann können wir auch danach arbeiten, oder aber wir haben die entsprechenden Gesetze und Rahmenbedingungen festgelegt. Derzeit herrscht Unklarheit. Und das ist ein schwieriger Umgang für die Unternehmen. Deswegen müssen sie dann für sich das Thema definieren „Was ist jetzt für mich nachhaltiger?“ und darum werben, dass es eben auch anerkannt wird. Von daher gilt, um auf die von Ihnen erwähnte CO₂-Bepreisung zurückzukommen, dass ein Management über externe Kosten natürlich eine ideale Lösung wäre, aber da sind wir natürlich noch ein Stückweit von entfernt. Aus rein ökonomischer Perspektive wäre das natürlich der Idealfall. Das habe ich auch schon gesagt, von daher kann das auf der Folie gerne noch in die Richtung ergänzt werden.

Vorsitzender Helmut Kleebank (SPD): Noch eine kurze Nachfrage?

Abg. **Tessa Ganserer (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN):** Ja. Ich hätte noch eine kurze Nachfrage. Was definiert das System denn neben EMAS? Können Sie da welche nennen? Haben Sie da etwas Konkretes im Sinn?

Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Das sind die Systeme auf der obersten Stufe, die ich Ihnen auf der einen Folie gezeigt hatte, die als staatlich akkreditierte Systeme gelten können. So etwas wie beispielsweise der „Grüne Knopf“. Wir als Institut sind jetzt auch gerade in dem Akkreditierungsprozess für den ZNU-Standard. Es gibt aber auch andere Systeme, die auf das Thema „Nachhaltigkeit“ belastbar „einzahlen“, was von

staatlicher Seite auch überprüft wird. Denn nur Zertifizierungsstellen, die von der Deutschen Akkreditierungsstelle GmbH (DAKKS) akkreditiert sind, dürfen diese Standards prüfen. Somit sollten auch nur diese Standards in der Statistik für die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie anerkannt werden, die aktuell allein auf EMAS setzt mit dem Ziel bis zum Jahr 2030 von den aktuell in Deutschland bestehenden 1 130 EMAS-Unternehmen, auf 5 000 zu kommen.

Vorsitzender Helmut Kleebank (SPD): Vielen Dank. Wir haben eine Fragerunde gemacht. Es waren viele spannende Fragen. Ich bin fast sicher, dass es noch ein paar Nachfragen gibt. Wir machen noch mal eine zweite Fragerunde, wenn es Ihnen Recht ist, Herr Dr. Geßner. Ich schaue mal zur FDP. Gibt es noch eine Nachfrage aus Ihrer Runde? Das ist nicht der Fall. Wie schaut es bei der Union aus? Herr Brinkhaus, bitte.

Abg. **Ralph Brinkhaus (CDU/CSU):** Ich versuche, jetzt einen Lerneffekt herauszuarbeiten, was wir für unsere Arbeit mitnehmen können. Der erste Punkt, den Sie genannt haben, und wenn ich Sie da falsch verstanden habe, sagen Sie es dann ruhig, ist erst mal – wie Herr Echeverría eben auch gesagt hat – „Ja, Mensch, da friert eher die Hölle zu, als dass solche Unternehmen da irgendwo nachhaltiger werden können“. Ich finde es total gut, dass Sie das gesagt haben, weil ich glaube, dass es die Philosophie sein muss, dass jedes Unternehmen nachhaltiger werden kann. Das war der erste Punkt, wenn ich das richtig verstanden habe.

Der zweite Punkt ist: Es sind oftmals viele kleine Schritte, die man machen kann. Wenn jetzt Fleisch als nicht besonders nachhaltig angesehen wird, können wir uns trotzdem darauf einigen, dass auch ein Fleischproduzent jetzt irgendwo etwas besser machen kann? Es geht dabei darum, dass es jeder mit seinen Möglichkeiten einfach etwas besser macht. Sie sagten, es bedürfe dafür einer klaren Orientierung. Das haben wir verstanden. Sie beschäftigen sich ja auch mit KMU. Sie fordern auf Ihren Folien die „Förderung durch Reporting-Beratung“ von KMU. Ich hatte eben nicht umsonst nach Datenpunkten gefragt, die jetzt zu berichten sind. Daher wäre es ja besser, wenn ich wenige Datenpunkte habe, die aber inhaltsreicher sind, als wenn ich jetzt sage, ich mache so eine breite Geschichte.



Wenn wir uns mal die kleinen Handwerksunternehmen ansehen. Wenn die sagen, ich möchte gerne nachhaltig sein, mich gerne auditen und zertifiziert lassen, und ihnen dann aber gesagt wird, dass sie über 1 000 Punkte berichten müssen, dann machen die die Klappen zu und sagen, dass sie das nicht mitmachen. Und da würde mich interessieren, wie da der Weg sein kann, weil wir natürlich möglichst viele Unternehmen in die Nachhaltigkeitsberichterstattung rein haben wollen. Wir wollen möglichst viele Unternehmen für Sustainable Finance und viele andere Sachen fit machen, und wir wollen möglichst viele Unternehmen, die vernünftige Lieferketten haben. Aber auf der anderen Seite muss das alles irgendwie auch noch „KMU-fest“ sein. Und vielleicht können Sie zu dem Spannungsfeld noch mal etwas sagen und uns mit auf den Weg geben?

Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Ja, genau. Das haben Sie richtig verstanden. Jedes Unternehmen kann nachhaltiger werden. Das ist auf jeden Fall ein ganz wichtiger Grundsatz. Und man muss sich auch anschauen, was ist die Alternative? Also beispielsweise die Fleischprodukte, die wir heute in Deutschland verzehren: Wo kommen die her? Im Außer-Haus-Bereich ist die Herkunft häufig überhaupt nicht dokumentiert. Das ist ganz schwierig. Unter welchen Bedingungen ist dieses Fleisch produziert worden? Was passiert wirklich in den einzelnen Branchen? Sind das jetzt bestimmte Marken, die stärker in der Transparenz stehen? Was machen denn andere Produzenten? Ich glaube, man muss auch einen Blick auf die Branche richten und gucken, was da passiert und wer diejenigen sind, die da letztendlich auch nachhaltiger unterwegs sind.

Der Zweite Punkt bezüglich der wenigen Datenpunkte. Das ist auf der einen Seite erst mal Aufgabe der Politik, jetzt durch diese Arbeit, vielleicht auch in Brüssel, in den nächsten Monaten zu schauen, dass sich diese Datenpunkte reduzieren und auf der anderen Seite natürlich auch aus Sicht der KMU zu gucken, wie man digitale Lösungen schaffen kann. Ich habe das Beispiel „Wesentlichkeitsmatrizen“ für bestimmte Branchen im Internet angesprochen, die von

staatlicher Seite zur Verfügung gestellt werden könnten, nach dem Motto „Ich brauche ja diese Übung nicht mehr zu machen, ich kann die nehmen und daraus meine Maßnahmen ableiten.“ Also, da gilt es, digitale Lösungen und Informationen zu schaffen, um es den KMU dann leichter zu machen, das Reporting durchzuführen. Ich glaube, dass es in den nächsten Jahren sehr viel gemeinsames Lernen geben werden muss.

Vorsitzender Helmut Kleebank (SPD): Noch eine Rückfrage, Herr Brinkhaus?

Abg. **Ralph Brinkhaus** (CDU/CSU): Wir hatten hier ja auch mal eine lebhafte Diskussion mit einer Vertreterin, die das Thema „Sustainable Finance“ vorgetragen hat. Ich habe jetzt den Namen nicht mehr parat. Also mich treibt das um. Wie kriege ich KMU ohne Bürokratie in diese Schemata rein? Und das ist jetzt nicht eine Sache, die wir jetzt diskutieren müssen, aber mich würde das wirklich mal interessieren. Wie kriegen wir das auch als Parlamentarischer Beirat hin, dass wir da wirklich was kriegen, was jetzt Wirtschaftsprüfer nicht reich macht und nicht irgendwelche Universitätsinstitute mit Arbeit überschüttet, die dann Beratung im Bereich des Reporting machen. Auf Ihrer Folie steht „KMU stärken, Förderung Reporting-Beratung“. Also ich würde den umgekehrten Weg gehen. Ich würde ganz einfach sagen, die Berichterstattungsanforderungen so zu machen, dass die auch jedes Unternehmen mit Bordmitteln hinkriegen kann und dass sie eben nicht noch einen externen Berater dafür bezahlen müssen, um die ganze Sache dann aufzubereiten, weil wir dann auch die Akzeptanz kriegen. Und das ist jetzt weniger an Sie gerichtet, Herr Geßner, sondern an uns alle, ob wir uns da nicht mal in irgendeiner Art und Weise positionieren und von einer gemeinsamen Basis ausgehen. Ich halte das schon für wichtig. Und Sie haben ja auch diesen „Trickle-Down-Effekt“ genannt. Wenn jetzt ein großer Lebensmittelhersteller oder ein großer Automobilkonzern sagt, „Also ich habe jetzt Reportinganforderungen, dann wird das durchgereicht bis zum kleinsten Zulieferer.“ Und dann kommen wir natürlich auch in eine Situation hinein, wo wir dann wieder zusätzliche Bürokratie verursachen, die wir eigentlich nicht haben wollen. Vor dem Hintergrund finde ich es total interessant zu gucken, wie man ein



bürokratiearmes digitalisiertes Reporting in dem Bereich hinkriegt. Das vielleicht nur als Anregung für die nächste Obsoleszenzrunde oder ähnliches, dass wir uns da als PBnE damit beschäftigen.

Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Den Deutschen Nachhaltigkeitskodex hatte ich ja schon genannt. Das ist ja genau auch so ein Instrument, was sehr reduziert ist, wonach ja auch schon knapp 1 000 Unternehmen berichten, was mit einer Datenbank hinterlegt ist usw. Dabei sind wir auch in Kooperationsgesprächen. Das wäre noch mal eine Veranstaltung, bei der man mal mit dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) zusammen gucken könnte, wie man diesen Übergang so gestalten kann, dass er eben auch genau die Ziele erreicht, die wir gerade diskutiert haben. Dies als Anregung.

Vorsitzender Helmut Kleebank (SPD): Vielen Dank. Von Herrn Dr. Kraft keine Nachfrage? Dann Herr Riexinger, bitte.

Abg. **Bernd Riexinger** (DIE LINKE.): Ja, ich weiß jetzt gar nicht, ob meine Frage in die gleiche Richtung geht. Aber Sie haben ja gesagt, es gibt schon ein Problem mit diesen verschiedenen Nichtregierungsorganisationen (NGOs) oder Instituten oder sonst etwas, die solche Prüfungen vornehmen oder die irgendwelche Label verleihen. Wäre es da nicht schlauer, zu gucken, dass es staatlich anerkannte Einrichtungen gibt, die das prüfen und diese Standards festlegen und entsprechende Zertifikate vergeben? Das scheint da jetzt jeder machen zu können, wie er will. Zudem ist sehr undurchschaubar, welches man jetzt nehmen soll. Nehme ich also den „Grünen Knopf“, oder nehme ich das Bio-Label, oder was nehme ich eigentlich? Das scheint mir ja doch ein relativ unregulierter Bereich zu sein.

Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Genau. Also das soll zum einen auch von EU-Seite mit der „Green Claims“-Verordnung geregelt werden, die ich angesprochen habe, wo diese Dinge geklärt werden sollen. Was darf da wirklich auf das Produkt drauf? In Deutschland hat ja die Deutsche Akkreditierungsstelle die Hoheit über die Standards, die dann staatlich anerkannt sind. Das

ist ein kompliziertes Verfahren. Es dauert ein bzw. zwei oder drei Jahre, um da durchzukommen, dass es dann auch nachher wirklich staatlich anerkannt wird. Diese „DAkkS-Prüfung“ wäre ein Kriterium, um zu sagen, „So, das sind jetzt hier die Standards, auf die wir staatlicherseits setzen“. Aber diese Stelle gibt es. Und da sind wir auch im Austausch, und die wollen natürlich auch gucken, dass man Lösungen für mehr Nachhaltigkeit im Mittelstand schafft.

Vorsitzender Helmut Kleebank (SPD): Vielen Dank. Ich schaue noch mal zur SPD. Frau Dr. Kersten.

Abg. **Dr. Franziska Kersten** (SPD): Danke für den Vortrag. Ich kann – glaube ich – an viele Sachen anschließen, die wir hier schon gehört haben. Ich war in meinem Wahlkreis in der Schlachtereiererei von *WIESENHOF*. Ich habe mir das sehr fasziniert angehört und hatte dann diese Frage zu diesem problematischen Punkt. Wir müssen feststellen, dass man tierisches Protein nicht effektiver erzeugen kann, als in einem sagen wir mal 300 000er Masthähnchenstall. Ob das jetzt insgesamt nachhaltig ist? Die gesamte Kette wurde mir dort dargestellt. Meine Fragen an Sie wären: Ist es vergleichbar? Man muss ja im Prinzip Unternehmen vergleichen, die auch vergleichbar sind. Wie wird in dem Moment unsere Ernährungsstrategie mitbedacht? Wie wird unsere noch zu erwartende Tierhaltungsstrategie mit eingebracht und mehr oder weniger auch alles, was mit Tiergesundheitsstrategie und Tierwohlbewertung zusammenhängt? Das muss ja eigentlich in den Aspekt der „Nachhaltigkeit“ mit hineinkommen. Zudem haben wir verschiedene Daten. Aber ich glaube, das würde das ganze System noch überfordern. Halten Sie es für möglich, Tiergesundheits- und Antibiotikadatenbanken mit in so ein System reinzupacken, weil das alles zusammen erst „Nachhaltigkeit“ ergibt?

Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Wichtig ist, noch mal zu betonen, dass es über gesetzliche Aspekte hinausgeht. Das hatte ich im Vortrag nicht erwähnt. Das Gesetzliche ist natürlich immer die Grundlage. Darauf baut dann das nachhaltigere Wirtschaften auf. Das heißt also, wenn die Gesetze da sind, müssen sie auch erfüllt



sein. Sicherlich wird nicht jede Diskussion jetzt in dem Stand antizipiert, was bald gesetzlich vielleicht kommen mag oder vielleicht auch nicht oder anders oder in welcher Form das auch immer passieren mag. Aber es geht schon darum, und das ist auch in dem angesprochenen Fall ja auch so, dass alternative Geschäftsmodelle auch aktiv betrieben werden – bei alternativen Proteinen beispielsweise. Es geht auch darum, dass das Unternehmen sich nicht nur darum kümmert. Wir haben beispielsweise auch bei der „Rügenwalder Mühle“ gesehen, wie dieses Unternehmen den Transformationsprozess durchmacht. Diesen gestalten sie aber strukturiert und systematisch. Natürlich ist das auch eine Herausforderung im Unternehmen, wenn man auf der einen Seite der Cafeteria die langjährigen Fleischer und auf der anderen Seite die jungen veganen Marketingexpertinnen und Marketingexperten hat. Derartige Unternehmen gestalten diesen Übergang dann auch aktiv und sagen, „Es ist wie es ist, lasst uns da jetzt gemeinsam in eine Zukunftsrichtung gehen.“ Ich denke, das ist entscheidend.

Abg. **Rita Hagl-Kehl** (SPD): Ich hätte noch eine Anschlussfrage an das, was Herr Riexinger vorhin gefragt hat. Was mich irritiert, ist, dass man dann eben irgendeinen „Grünen Knopf“ oder was auch immer bekommt. Wäre es nicht sinnvoller, wenn man ein einheitliches Label hat? Wie soll der Verbraucher sich da noch durchforsten? Gibt es da nicht so ein Label, vielleicht mit Stufe 1, 2, 3 und 4 in Bezug auf Nachhaltigkeit? Wäre das nicht irgendwo sinnvoller, bevor man dann schauen muss, was jetzt dieses eine Label bedeutet, auf den er seinen Betrieb ausgerichtet hat, verbunden mit der Frage, ob das dann wirklich nachhaltig ist?

Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Es gibt jetzt natürlich auf europäischer Ebene die Diskussion um „Eco-Score“, „Planet-Score“ etc., die ja versuchen, verschiedene Aspekte der Umweltdimensionen auf das Produkt zu bringen. Da ist dann das Thema „Sozialökonomisch“ nicht abgebildet. Daran sieht man auch, dass das System damit schon wieder überfordert wäre. Es wäre jetzt wichtig, all diese Dimensionen noch mit in die Diskussion zu bringen. Aber sicherlich

wird es da in zwei, drei Jahren etwas geben. In der „Farm to Fork“-Strategie ist das ja quasi auch angelegt – für Lebensmittel zumindest –, sodass man da im Prinzip, wie bei dem Waschmaschinenbeispiel, die Effizienzklassen oder „Nutri-Score“ hat, wie wir das jetzt kennen und dann eben auch einen „Eco-Score“ oder Ähnliches. Das jetzt mit zu gestalten, auch von deutscher Ebene, mit Blick auf mehr Ganzheitlichkeit, finde ich auf jeden Fall sehr sinnvoll. Da treiben ja andere die Entwicklung voran, beispielsweise Frankreich, oder auch andere Länder, die an der Stelle natürlich ganz vorne dabei sind. Aber das wäre sicherlich perspektivisch eine tolle Lösung, wenn man das hinbekommen würde. Aber da ist sicherlich auch noch viel Forschungsarbeit notwendig, um ein Produkt-Label hinzubekommen, was auch hinsichtlich all dieser Aspekte wirklich belastbar ist. Da braucht ja nur der Praktikant, der das Produkt ins Regal stellt und keinen Mindestlohn bekommt, das Produkt auszuzeichnen. Dann ist das Produkt schon nicht mehr nachhaltig. Wer will denn das alles kontrollieren? Da sind wir wieder so ein bisschen bei dieser Balance zwischen „Vertrauen“ und „Kontrolle“.

Vorsitzender Helmut Kleebank (SPD): Vielen Dank. Schauen wir noch mal zu BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN. Gibt es noch eine Nachfrage? Bitte.

Abg. **Johannes Wagner** (BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN): Also erst mal fand ich es schön, dass Sie so geantwortet haben und dass auch Sie eigentlich befürworten würden, wenn es ein klares Preissignal auch über einen CO₂-Preis gäbe, der auch wirklich einen Anreiz bietet, dass dort die externen Kosten eingepreist werden. Das nehme ich noch mal mit.

Und einen Kommentar wollte ich noch geben. Wahrscheinlich haben Sie es gar nicht so gemeint, und Sie sind vielleicht auch der falsche Adressat, weil Sie sich ja gerade für Nachhaltigkeit einsetzen. Sie haben am Anfang gesagt, dass das, was für die Unternehmen praktikabel ist, umgesetzt werden muss. So ein bisschen nach diesem Motto, „Ich habe gerade noch mal geguckt, weil ich das selbst total spannend finde, was das World Economic Forum in den nächsten zwei bzw. den nächsten zehn Jahren als die größten Risiken benennt.“ Und da sind über die Hälfte Risiken, die mit der Klimakrise zusammenhängen.



Das heißt also, auch Unternehmerinnen und Unternehmer müssen sich bewusst machen, dass, wenn sie die Klimakrise nicht schnell in den Griff bekommen oder mithelfen, sie in den Griff zu bekommen, auf einem toten Planeten auch kein Wirtschaften mehr möglich ist. Das, was das World Economic Forum, das wirklich nicht als ein zu radikal linkes Forum bekannt ist, veröffentlicht, finde ich schon sehr dramatisch. Ich glaube, da müsste man auch noch mal schauen, inwiefern man sagt, die Unternehmen müssten sich ansehen, was für den Planeten praktikabel ist und nicht so sehr, was für die Unternehmen praktikabel ist. Ich glaube, da ist das „Framing“ zu sehen. Die überaus wichtige Botschaft, dass wir in eine ganz falsche Richtung steuern und in einigen Aspekten auch noch einmal schneller und radikaler werden müssten, muss klar kommuniziert werden. Deswegen sind mir beim Lesen Ihrer Folie auch die Unternehmen *Meat Cracks* und *WIESENHOF* aufgefallen. Also da beißt sich das schon irgendwo, bei mir zumindest, mit dem Thema der Nachhaltigkeit. Aber natürlich können die auch erst mal bessere Arbeitsbedingungen für Mitarbeitende durchsetzen usw. usf. Also das wollte ich am Ende nur noch mal als Kommentarfrage loswerden.

Sachverständiger **Dr. Christian Geßner** (Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung (ZNU), Universität Witten/Herdecke): Ich beschäftige mich tiefer sowohl mit den Nachhaltigkeitsaktivitäten der Unternehmen als auch mit den Fortschritten, die sie in den letzten Jahren gemacht haben. Das ist auf jeden Fall sehr interessant. Ich glaube auch, dass es das Bild vielleicht noch mal ein Stückweit korrigieren wird, was Sie dargestellt haben. Ich denke, entscheidend ist, dass wir, wenn wir in der Breite der Wirtschaft wirklich ankommen wollen, die Unternehmen auch da abholen, wo sie stehen. Ansonsten machen die das nicht mit. Und das ist halt das Problem. Wie gewinne ich die jetzt dazu, um mitzumachen? Da kann ich denen Schreckens-

Horror-Bilder vor die Nase halten und sagen: „So, mach mal.“ Also da ist die Frage, wie man miteinander umgehen möchte, wie im menschlichen Bereich eben auch. Oder ist es eher die Einladung zu sagen, „Okay, wir wissen, es brennt hier. Wir haben von politischer Seite auch ganz klare Gesetze, Regelungen usw. hier in den Rahmen gespannt. Aber Ihr unterstützt mich auch darin, egal wo Ihr jetzt steht, in die Richtung mitzukommen“. Ich denke, auch in Bezug auf die von Ihnen schon angesprochenen Unternehmen, gerade auch im Klimaschutz, dass viele schon sehr aktiv sind. Die sehen schon diese Verantwortung. Wir haben auch im Netzwerk bereits vor 2018 eine Klimaneutralitätsinitiative gestartet. Da sind damals auch ganz viele von Herrn Müller auf einer Konferenz belobigt worden, weil wir an dieser Stelle relativ früh dran waren. Es gibt dabei schon auch den Ehrgeiz, da etwas machen zu wollen. Dann ist aber die Frage, in welche Richtung es denn gehen soll. Von daher ist es wichtig, Klarheit von Seiten der Politik zu haben, um den Unternehmen auch Entwicklungspfade aufzeigen zu können.

Vorsitzender Helmut Kleebank (SPD): Gibt es noch eine Rückfrage, oder sind Sie für den Moment soweit einverstanden? Okay.

Vielen Dank, Herr Dr. Geßner. Sie haben hier eine ganze Weile Rede und Antwort gestanden. Uns ist bewusst, dass das eine anstrengende Angelegenheit ist. Die Fragen haben ja wirklich das ganze Feld auch noch mal „abgegrast“ und punktuell vertieft. Deswegen bedanken wir uns ganz herzlich bei Ihnen. Wir freuen uns, dass Sie den Weg zu uns gefunden haben. Herzliches Dankeschön. Damit sind wir auch schon am Ende der sehr kurzen Tagesordnung angekommen. Ich danke Ihnen allen für die angeregte Diskussion und wünsche noch einen guten und erholsamen Abend, denn die Sitzungswoche dauert ja noch einen kleinen Moment. Insofern schönen Abend allerseits.



Schluss der Sitzung: 19:29 Uhr

Helmut Kleebank, MdB

Vorsitzender

Fachgespräch Nachhaltige Unternehmensführung

Sitzung des Parlamentarischen Beirates für Nachhaltige Entwicklung am 8.2.2023

Deutscher Bundestag
Parlamentarischer Beirat
f. nachhaltige Entwicklung

Ausschussdrucksache
20(26)39

Impulse von Dr. Christian Geßner

Leiter des ZNU-Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung
der Universität Witten/Herdecke

Nachhaltiges Wirtschaften in Deutschland

- **Potenzial** für **drei Millionen** nachhaltigkeitsorientierte Unternehmen in Deutschland gem. RNE Studie 2021, bisher unzureichende Studienlage, Weiterentwicklung notwendig.
- **Glaubwürdigkeit** nachhaltigen Wirtschaftens im Fokus, d. h. Lösungsansätze zur tatsächlichen Weiterentwicklung sind gefragt; dabei ist eine dauerhafte Systematik grundlegend.
- Drei Dimensionen **nachhaltigen** Wirtschaftens müssen **ganzheitlich** abgebildet werden: Umwelt, Wirtschaft und Soziales, d. h. inkl. Benennung von (potenziellen) Zielkonflikten.
- **Wesentlichkeit:** Es gilt, erst wesentliche Themen zu identifizieren, zu handeln, zu messen und erst dann zu kommunizieren.
- **Nachhaltigkeitsorientierung:** Die Studie der TU Dresden für den RNE 2021 unterscheidet v. a. folgende **Stufen**:
 - Selbstverpflichtungen: z. B. UN Global Compact, Mitgliedschaft in Vereinen/Verbänden
 - Berichtsstandards: z. B. DNK, GRI, GWÖ
 - Auditierte Standards: z. B. grüner Knopf, EMAS, ZNU
- **ZNU-Standard Nachhaltiger Wirtschaften:** Praxisnahes System, das von einem universitären Institut, dem Mittelstand und dem TÜV Rheinland im offenen Stakeholderdialog entwickelt wurde. Rund 100 Unternehmen setzen es derzeit ein und werden danach von unabhängigen Stellen (TÜV, Dekra & Co.) vor Ort auditiert.
- Grundsätzlich dringender **Bedarf an (staatlich) anerkannten standardisierten Tools** für nachhaltiges Wirtschaften, v. a. mit Blick auf den Mittelstand.
- Die Nachhaltigkeitsorientierung des deutschen **Mittelstandes**, v. a. in Familienunternehmen, ist häufig wenig sichtbar im Vergleich zu Konzernen.
- **Chance für KMU** ihre Leistungen gegenüber Kunden, Handel, Banken, Versicherungen zu zeigen, auch, um sich auf die **Berichterstattungspflicht** nach CSRD vorzubereiten (die Zahl der berichtspflichtigen Unternehmen steigt von heute 500 auf 15.000 an).



Notwendige politische Rahmenbedingungen für die Transformation der Wirtschaft – 10 Impulse

- **Orientierung bieten:** Die Bundesregierung definiert wesentliche, staatlich anerkannte Systeme, nach denen Mittelständler nachhaltig wirtschaften können. Zulassung und Kontrolle erfolgt durch die Deutsche Akkreditierungsstelle (DAkkS).
- **Transparenz erhöhen:** Ein jährlicher Status-Quo-Report „Nachhaltiger Wirtschaften“ der Bundesregierung erhöht die Sichtbarkeit von Nachhaltigkeitspionieren.
- **Zertifikate auf europäischer Ebene harmonisieren:** Der Gesetzgeber reduziert den Audit-Aufwand für mittelständische Unternehmen, indem er etablierte Standards in die Berichterstattungspflichten der CSRD einbringt.
- **Bildungsoffensive starten:** Ein Förderprogramm „Nachhaltiger Wirtschaften“ erweitert das Bildungsangebot an Schulen und Hochschulen und sichert so den Experten-Nachwuchs im Bereich unternehmerische Nachhaltigkeit.
- **Dialogplattformen fördern:** Der Ausbau des institutionalisierten Austausches über nachhaltiges Wirtschaften zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Politik sichert praxisnahe Lösungen für Nachhaltiges Wirtschaften in unterschiedlichen Branchen und Themen.
- **Anreize schaffen:** Eine Erweiterung der Rückerstattungsmöglichkeit der gezahlten Energie- und Stromsteuern für nachhaltig wirtschaftende Unternehmen nach dem Vorbild der Rückerstattungsmöglichkeiten der Energiemanagement-Zertifizierung ISO 50.001 erhöht die Anreize für nachhaltiges Wirtschaften. Neue Möglichkeiten zur steuerlichen Absetzung von Investitionen, die gemäß anerkannter Zertifikate Nachhaltigkeitskriterien entsprechen, senken die Hürden für den Einstieg in eine Nachhaltigkeitsstrategie.
- **KMU stärken:** Die Förderung der Reporting-Beratung von KMU zum Ausbau Nachhaltigen Wirtschaftens unterstützt den Mittelstand bei der Transformation.
- **Digitale Lösungen ausbauen:** Förderprogramme zur Weiterentwicklung und Erforschung von digitalen Instrumenten (z. B. Digitale Managementsysteme oder Messsteuer- und Regeltechnik), um deren Nachhaltigkeitspotenzial voll auszuschöpfen.
- **Öffentliche Hand geht voran:** Rechtsgutachten, die Verantwortliche in der öffentlichen Verwaltung bei der Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien in Beschaffungsprozessen absichern, beschleunigen die Berücksichtigung staatlich anerkannter Nachhaltigkeitskriterien/-systeme in der öffentlichen Beschaffung.
- **Definierte Systeme neben EMAS in der DNS anerkennen:** Die Evaluierung der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie berücksichtigt derzeit ausschließlich das Managementsystem EMAS als Indikator für den Bereich nachhaltige Produktion. Eine erweiterte Messung unternehmerischer Nachhaltigkeit mit zusätzlichen staatlich anerkannten Systemen und Standards ermöglicht ein breiteres und differenzierteres Bild der nachhaltig wirtschaftenden Unternehmen in Deutschland.

Über Dr. Christian Geßner

Experte für Unternehmerische Nachhaltigkeit

Dr. Christian Geßner hat an den Universitäten Münster und Heidelberg Volkswirtschaftslehre studiert und hat an der Universität Hohenheim im Fach Betriebswirtschaftslehre zum Thema „Unternehmerische Nachhaltigkeitsstrategien - Evaluation und Konzeption“ promoviert. An der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis beschäftigt er sich nun seit mehr als zwanzig Jahren an der **Universität Witten/Herdecke** in Forschung, Lehre, Weiterbildung und Standardentwicklung mit dem Thema Nachhaltiges Wirtschaften. Im Jahr 2009 gründete Dr. Christian Geßner gemeinsam mit Dr. Axel Kölle in der Fakultät für Wirtschaft und Gesellschaft das **ZNU-Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung**. Das ZNU wird von rund 100 Partnerunternehmen unterstützt und ist Standardgeber des **ZNU-Standard Nachhaltiger Wirtschaften** (driving sustainable change). Zudem gründeten die beiden in Kooperation mit der Universität Witten/Herdecke im Jahr 2011 die Nachhaltigkeitsberatung fjol GmbH, deren Digitaltochter die Software Leadity für das ganzheitliche Nachhaltigkeitsmanagement entwickelt hat. **Arbeitsschwerpunkte:** Evaluation von Nachhaltigkeitsstrategien in Unternehmen, Dynamisierung nachhaltiger Lernprozesse, Managementsysteme/-standards für mehr Nachhaltigkeit

Kontakt: Universität Witten/Herdecke, Fakultät für Wirtschaft und Gesellschaft, ZNU-Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung, E-Mail: znu@uni-wh.de, Tel.: 02303-926-545

Eckpunkte zum ZNU-Standard (vgl. Präsentation)

- Erster ganzheitlicher und extern zertifizierbarer Management-Standard für Nachhaltiges Wirtschaften (die meisten anderen Standards adressieren je eine Säule der Nachhaltigkeit z. B. Umwelt (EMAS, ISO 14001), Wirtschaft (ISO 9000) oder Soziales (SA 8000))
- Pragmatischer Standard von Wissenschaft, Wirtschaft & Stakeholdern: 2013 für den Foodsektor entwickelt, 2018 für alle Branchen, 2023 in der Revision für alle, insb. auch für Kleinstunternehmen
- Standardgeber ist die Universität Witten/Herdecke (ZNU), Prüfung durch TÜV, Dekra & Co (aktuell 10 verschiedene Zertifizierungsstellen zugelassen), Akkreditierung durch DAkkS in Arbeit
- Ca. 100 Unternehmen, die aktuell zertifiziert sind,
- vom Handwerksbetrieb bis zum internationalen Konzern
- Wesentlichkeitsmatrix als zentrales Instrument, um den Verantwortungsraum angemessen zu gestalten und den Fokus auf Fortschritte von Unternehmen zu zentralen Themen setzen zu können
- Zertifikat Nachhaltiger Wirtschaften ist nur für Unternehmenskommunikation erlaubt (B2B)
> <https://www.znu-standard.com>

Definition „Nachhaltiger Wirtschaften“ bedeutet, auf Unternehmens- und auf Produktebene schrittweise mehr Verantwortung für Mensch und Natur zu übernehmen – vom Unternehmensstandort über die Wertschöpfungskette bis hin zur Gesellschaft. Hierbei gilt es, sowohl das globale Nord-Süd-Gefälle als auch die zukünftigen Generationen im Blick zu haben. Nachhaltiger Wirtschaften ist ein mittel- bis langfristiger Lernprozess, der einen offenen Dialog mit den Anspruchsgruppen des Unternehmens voraussetzt.

ZNU 2013, auf Basis der Definitionen auf UN und EU-Ebene

Erfolgreich nachhaltiger wirtschaften

driving sustainable change

Fachgespräch PBnE am 8.2.2023
Dr. Christian Geßner und Dr. Axel Kölle,
ZNU-Leitung



**Zentrum für Nachhaltige
Unternehmensführung**
Universität Witten/Herdecke

Deutscher Bundestag

Parlamentarischer Beirat
f. nachhaltige Entwicklung

Ausschussdrucksache
20(26)38

ZNU – Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung

Anwendungsorientiertes Institut in der Fakultät für Wirtschaft und Gesellschaft der Universität Witten/Herdecke

Mehr als 20 Jahre Erfahrung

Forschung/ Lehre

NH-Management/
Nachhaltiger Wandel

Konferenzen

Jährlich seit 2008
mit Hersteller/Handel

Tools / Initiativen

- ZNU-Standard
- ZNU goes Zero

Beratung fjol GmbH

in Koop. mit UW/H
Software leadity

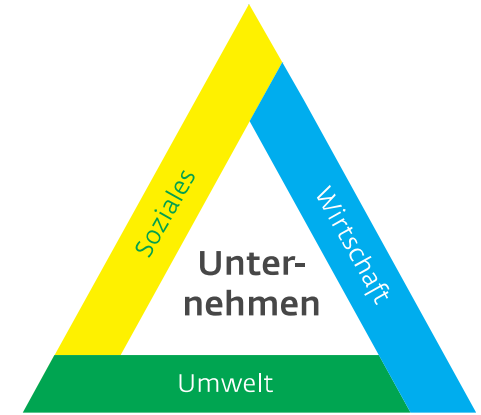
Weiterbildung

- 330 Nachhaltigkeitsmanager:innen
- >1.000 Arbeitskreis-Teilnehmende



Definition Nachhaltiger Wirtschaften

- Nachhaltiger Wirtschaften = **Mehr Verantwortung**
- für Mensch und Natur
 - für die Wertschöpfungskette
 - für offenen Dialog mit Anspruchsgruppen
- = **Mehrwert!**



Nachhaltiger Wirtschaften bedeutet, **auf Unternehmens-** und **auf Produktebene** schrittweise **mehr Verantwortung** für Mensch und Natur zu übernehmen – vom **Unternehmensstandort** über die **Wertschöpfungskette** bis hin zur **Gesellschaft**. Hierbei gilt es, sowohl das globale Nord-Südgefälle als auch die zukünftigen Generationen im Blick zu haben. Nachhaltiger Wirtschaften ist ein **mittel- bis langfristiger Lernprozess**, der einen offenen Dialog mit den Anspruchsgruppen des Unternehmens voraussetzt. (ZNU 2013)

Gemeinsam nachhaltiger Wirtschaften - ZNU-Partnernetzwerk Feb. '23

Hersteller



Das offene ZNU-Partnernetzwerk: Lernplattform Nachhaltiger Wirtschaften

Sport



Dienstleister / Handel



Medienpartner / Wissenschaft, Stiftung, Netzwerke



Wie kann die Transformation in der Breite der Wirtschaft gelingen?

Klimawandel

Anforderungen
Handel

Gesetzliche + politische
Forderungen

Demographischer Wandel
Fachkräftemangel

Ukrainekrise

Coronapandemie

Lieferketten/
Rohstoffsicherung

Anforderungen
Finanzdienstleistungen

dts Nachrichtenagentur | 28.01.2023 | 01:06 | 1.376 Leser | Artikel bewerten: ★★★★★ (3)

Arbeitgeber klagen über EU-Nachhaltigkeitsstandards

Berlin - Steffen Kampeter, Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), fürchtet, dass schärfere Regeln der EU zur Nachhaltigkeit Unternehmen in Europa überfordern könnten. "Die Politik muss den Weg für nachhaltiges Wirtschaften ebnen, aber keine bürokratischen Stolpersteine streuen", sagte er der "Welt am Sonntag".

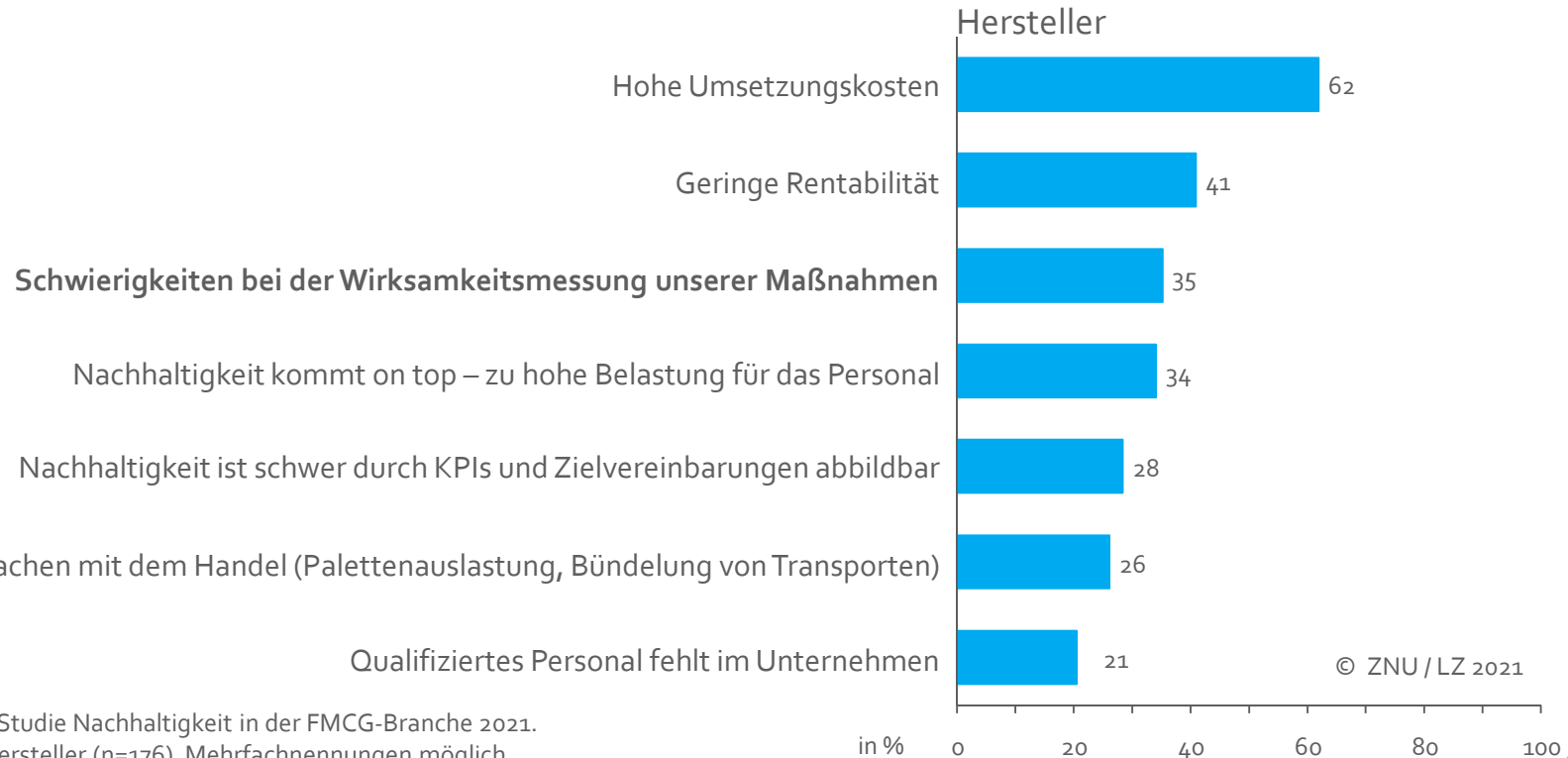
Wie blicken die Unternehmen der FMCG-Branchen auf Nachhaltigkeit?

Quelle: FMCG-Studie 2021 von LZ und ZNU, Basis: n=325, davon 176 Hersteller und 149 aus dem Handel

- **Top-Themen:** Gesundheit, Verpackung, Klima, Biodiversität, Menschenrechte
- Neun von zehn Befragten sind sich sicher: **Die Relevanz von Nachhaltigkeit wird weiter steigen.**
- Etwa drei Viertel der Befragten findet die **politischen Rahmenbedingungen** zur Förderung einer nachhaltigen Wirtschaftsweise **nicht ausreichend.**
- Das **Lieferkettengesetz** wird als Schritt in die richtige Richtung bewertet.
- 85 % der Hersteller und Händler sehen **Nachhaltigkeit** als **Motor für Produktinnovationen**



Welches sind die größten Stolpersteine bei der Umsetzung von Nachhaltigkeit?



Quelle: Studie Nachhaltigkeit in der FMCG-Branche 2021.
Basis: Hersteller (n=176), Mehrfachnennungen möglich

Unterscheide Standards für Produkte, Managementsysteme + Berichte

Produkt- Standards



Management- Standards



Umwelt

Energie

Qualität

Soziales

Berichts- Standards



Deutscher
NACHHALTIGKEITS
Kodex



Global
Reporting
Initiative™



Stufen zur Bewertung unternehmerischer Nachhaltigkeitsorientierung inkl. Beispiele

➤ **Auditierte Standards** mit Überwachung / kontinuierlichem Verbesserungsprozess sowie **Preise**, die eine unabhängige Evaluation umfassen

➤ **Berichtsstandards**

➤ **Mitgliedschaften und Selbstverpflichtungen**

➤ **Listeneinträge in Jobportalen**

GOOD JOBS

JOBVERDE.DE
Nachhaltige Karriere mit SINN



United Nations
Global Compact



B.A.U.M.



GEMEINWOHL ÖKONOMIE
Ein Wirtschaftsmodell mit Zukunft



GRÜNER KNOPF
SOZIAL. ÖKOLOGISCH. STAATLICH.
UNABHÄNGIG ZERTIFIZIERT.



Grafik erstellt anhand der Studie "Stand nachhaltigen Wirtschaftens in Deutschland", Rat für nachhaltige Entwicklung (2021)

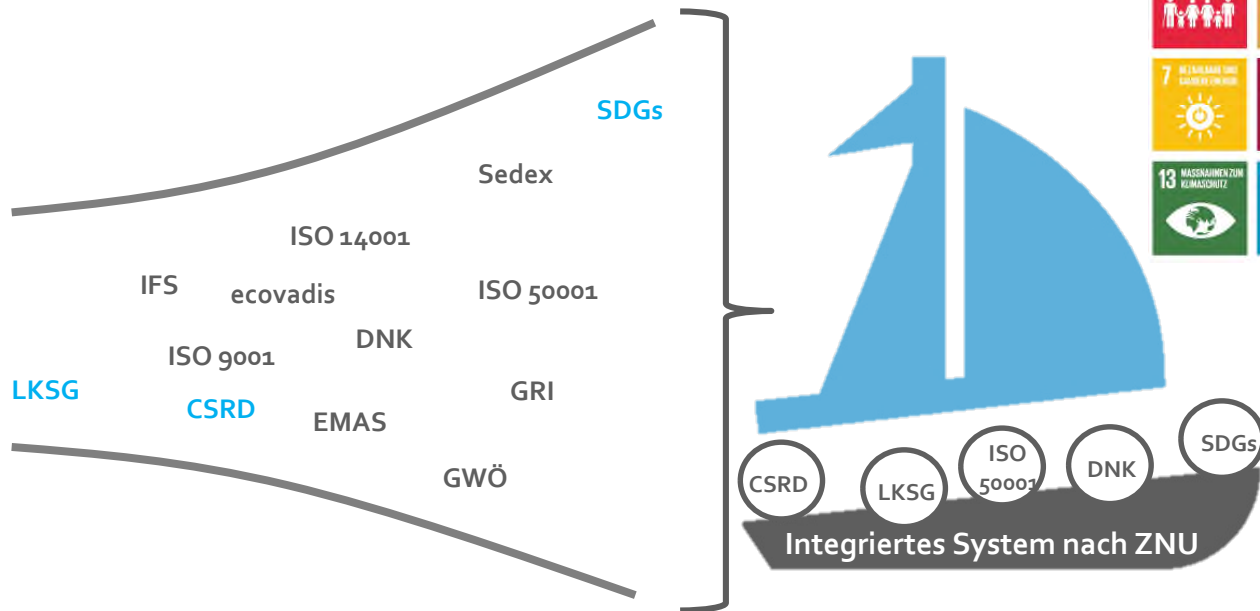


Potential der sichtbaren
Nachhaltigkeitsorientierung
in Deutschland:

3 Mio. Unternehmen!



Nachhaltigkeit als Integrationsherausforderung, v.a. für den Mittelstand die Suche nach dem „Safe Harbour“

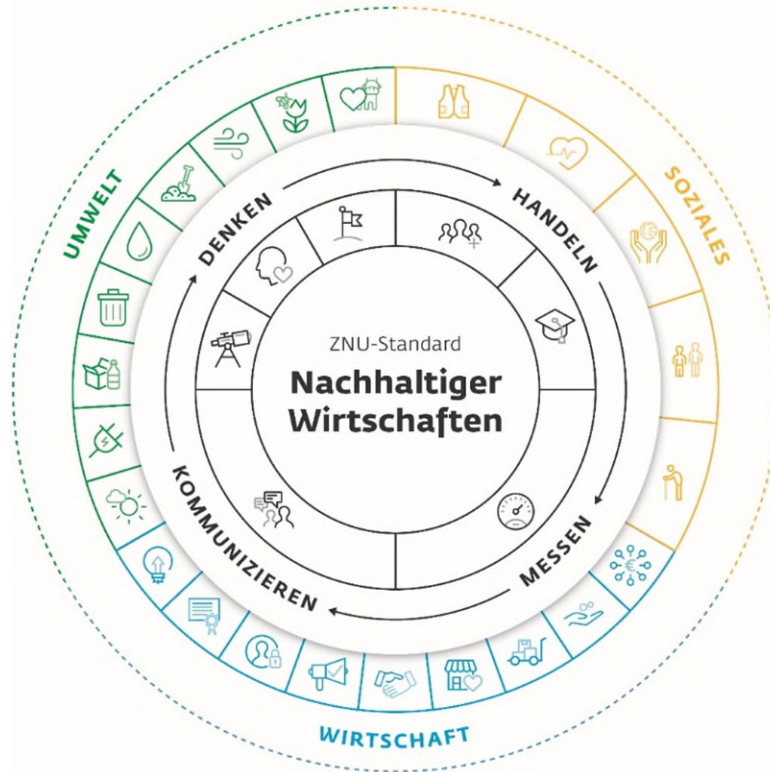




Standard
**Nachhaltiger
Wirtschaften**

Universität Witten/Herdecke

Nachhaltiger Wirtschaften als integriertes Managementsystem nach ZNU



Wie gestalten Sie nachhaltige Unternehmensführung?

Denken

- Früherkennung
- Philosophie / Werte
- Ziele / Meilensteine

Handeln

- Integration / persönlicher Beitrag
- Bildung / Lernprozess

Messen

- Diagnose / Leistung

Kommunizieren

- Dialogkultur

Was unternehmen Sie konkret in den Handlungsfeldern?

Umwelt

- Klima
- Energie
- Verpackung
- Abfall
- Wasser
- Boden
- Luft
- Biodiversität
- Tierwohl

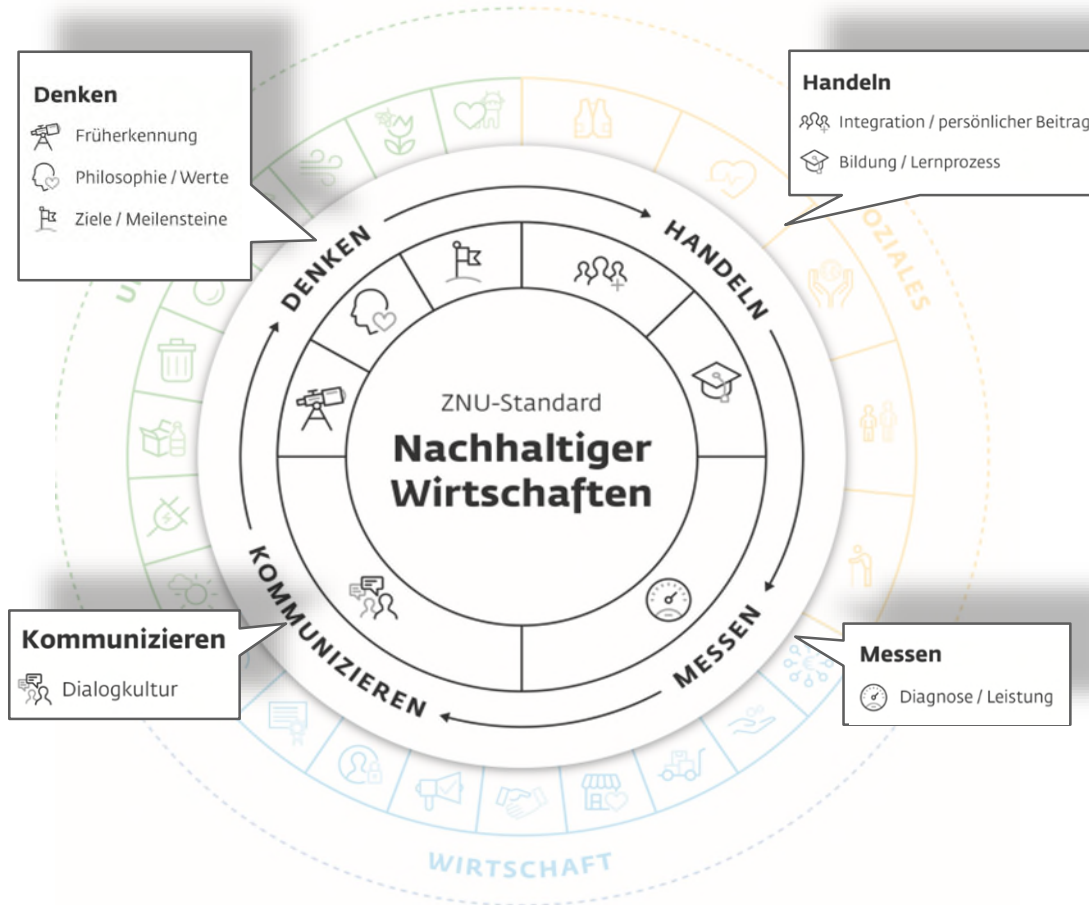
Wirtschaft

- Innovation
- Qualität
- Daten
- Ehrliche Werbung
- Fairer Wettbewerb
- Regionales Engagement
- Beschaffung
- Faire Bezahlung
- Gerechte Wertschöpfung

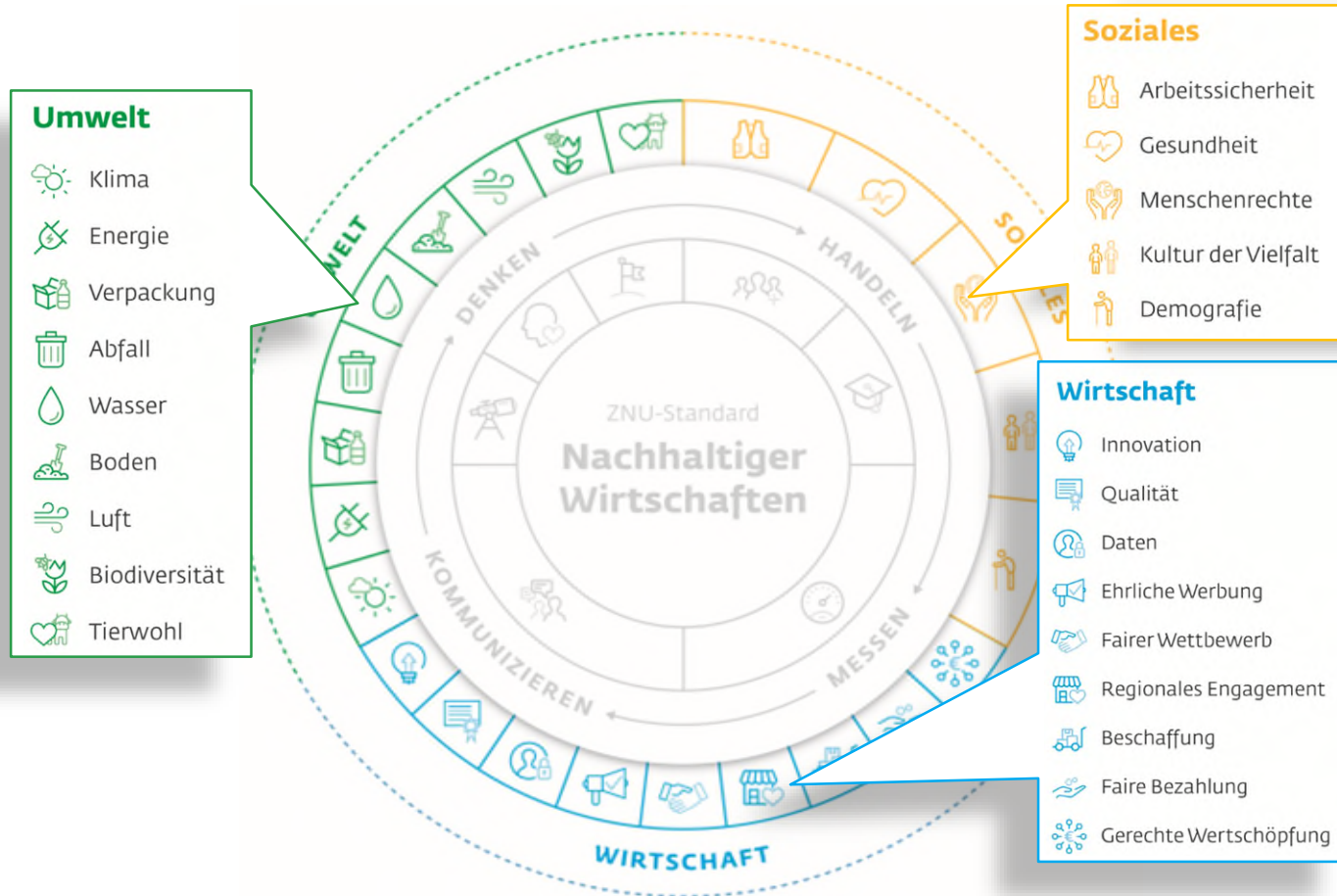
Soziales

- Arbeitssicherheit
- Gesundheit
- Menschenrechte
- Kultur der Vielfalt
- Demografie

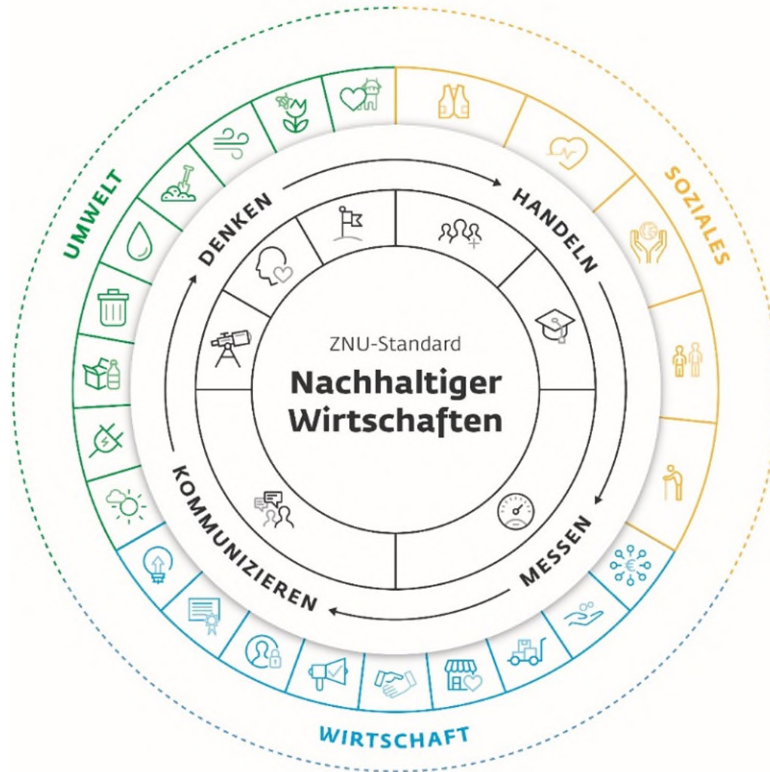
Nachhaltiger Wirtschaften nach ZNU-Standard Teil I



Nachhaltiger Wirtschaften nach ZNU-Standard Teil II



Nachhaltiger Wirtschaften als integriertes Managementsystem nach ZNU



Wie gestalten Sie nachhaltige Unternehmensführung?

Denken

- Früherkennung
- Philosophie / Werte
- Ziele / Meilensteine

Handeln

- Integration / persönlicher Beitrag
- Bildung / Lernprozess

Messen

- Diagnose / Leistung

Kommunizieren

- Dialogkultur

Was unternehmen Sie konkret in den Handlungsfeldern?

Umwelt

- Klima
- Energie
- Verpackung
- Abfall
- Wasser
- Boden
- Luft
- Biodiversität
- Tierwohl

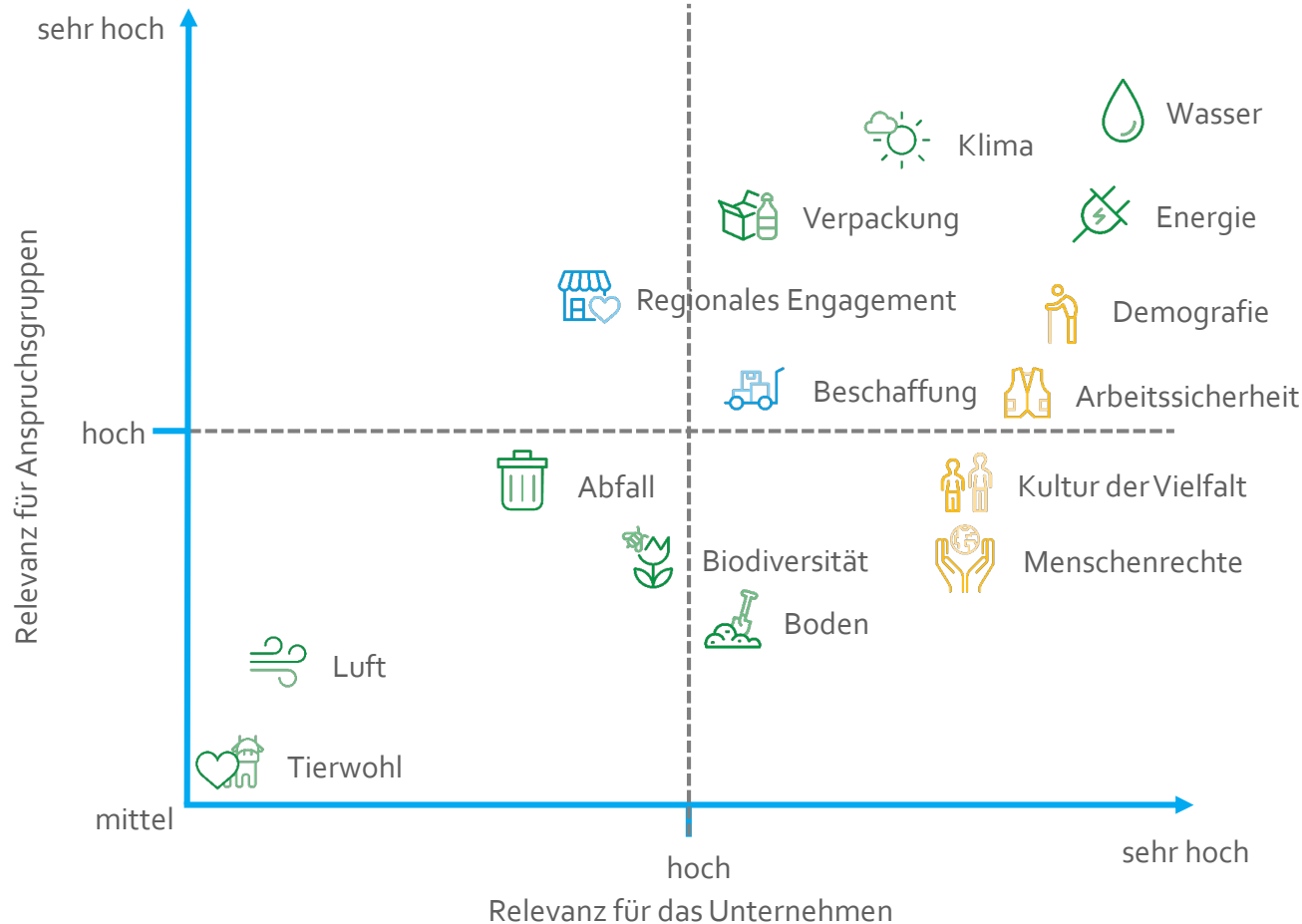
Wirtschaft

- Innovation
- Qualität
- Daten
- Ehrliche Werbung
- Fairer Wettbewerb
- Regionales Engagement
- Beschaffung
- Faire Bezahlung
- Gerechte Wertschöpfung

Soziales

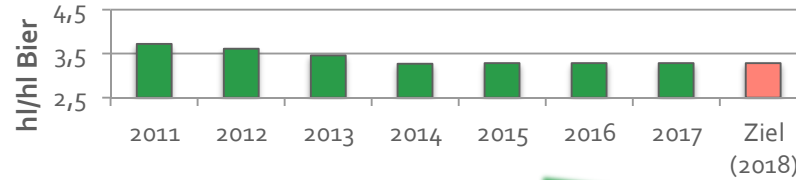
- Arbeitssicherheit
- Gesundheit
- Menschenrechte
- Kultur der Vielfalt
- Demografie

Beispielhafte Wesentlichkeitsmatrix einer Brauerei

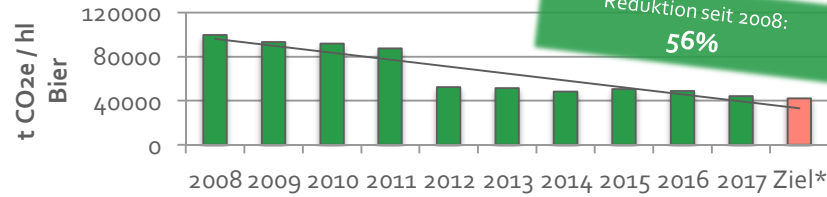


Nachhaltiger Wirtschaften am Beispiel einer Brauerei

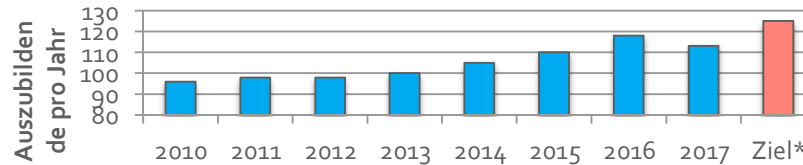
Wasserverbrauch
in hl/hl Bier



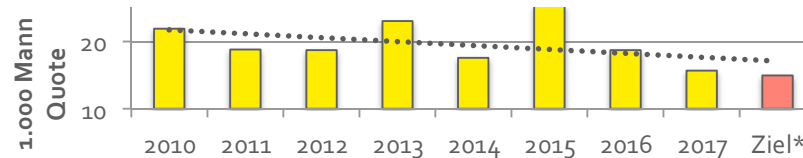
Energieausstoß in
t CO₂e / hl Bier



Anzahl der
Auszubildenden



Arbeitsunfälle in
1.000 Mann Quote

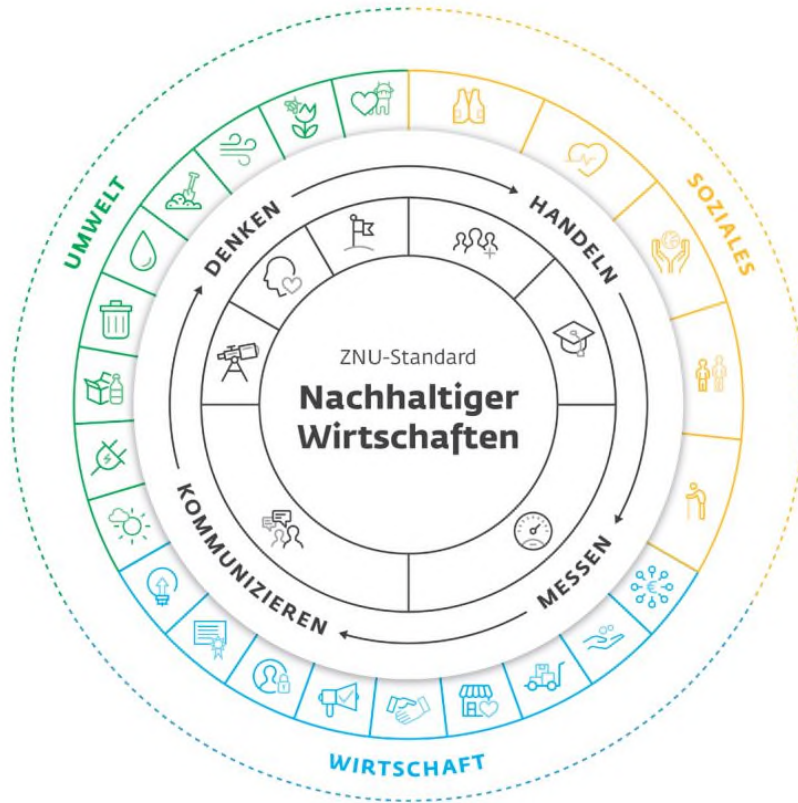


Zertifizierbar durch unabhängige Dritte

- Nachhaltiger Wirtschaften ist mit dem ZNU-Standard zertifizierbar
- Durch externe Zertifizierung (Third-Party-Audit) ist Unabhängigkeit garantiert
- Unternehmen wählen aktuell aus 10 zugelassenen & akkreditierten Zertifizierungsstellen:



ZNU-Standard als Werkzeug zur Transformation v.a. im Mittelstand



- a. **Ganzheitliche Sicht** auf Unternehmensführung sowie Umwelt, Wirtschaft und Soziales
Teilbereiche **Klima, Verpackung, Faire Bezahlung, Menschenrechte ...**
- b. **Fortlaufende Verbesserung** durch den Zyklus „Denken-Handeln-Messen-Kommunizieren“
- c. **Prüfung durch Dritte, z.B. TÜV Rheinland** und im Prozess der Akkreditierung bei der **DAkKS**
- d. **Internationale Anwendbarkeit**
> **driving sustainable change**



10 Impulse, wie die Politik die Transformation in der Breite der Wirtschaften fördern kann:

- **Orientierung bieten:** Wesentliche Systeme definieren
- **Transparenz erhöhen:** Jährlicher Status-Quo-Report
- **Zertifikate auf europäischer Ebene** harmonisieren
- **Bildungsoffensive** an Schulen und Hochschulen starten
- **Dialogplattformen** nach Branchen/Themen fördern
- **Anreize schaffen** z.B. durch Steuererleichterung
- **KMU stärken** z.B. durch Förderung Reporting-Beratung
- **Digitale Lösungen** für Nachhaltigkeit fördern
- **Öffentliche Hand** geht in der Beschaffung voran
- **Definierte Systeme neben EMAS** in der DNS anerkennen



Kontakt:

ZNU-Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung
 Dr. Christian Geßner/ Dr. Axel Kölle
znu@uni-wh.de, Tel. 02302-926-545



Kurzfilm zum ZNU-Standard

Copyright

Alle in diesem Konzept aufgeführten Ideen, Empfehlungen, Vorschläge, Teilkonzepte, Namen, Kommunikationsvorschläge u. a. sind geistiges Eigentum des ZNU und urheberrechtlich geschützt. Jegliche Nutzung ist nur mit schriftlicher Genehmigung des ZNU gestattet.

ZNU – Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung
Universität Witten/Herdecke
Alfred-Herrhausen-Straße 50, 58448 Witten

Zentrumsleitung: Dr. Axel Kölle und Dr. Christian Geßner

Tel: +49 (0) 2302 926-545 | Fax: +49 (0) 2302 926-585
znu@uni-wh.de | www.uni-wh.de/znu

Geschäftsführung: Prof. Dr. Martin Butzlaff (Präsident), Dipl. oec. Jan Peter Nonnenkamp (Kanzler)
Sitz der Gesellschaft: Witten
Handelsregister des Amtsgerichts Bochum Nr. HRB 8671

Besuchen Sie uns:

