



## Nachhaltige Unternehmensführung: Verantwortung für Gesellschaft und Umwelt

Weltweit spielen Unternehmen eine immer größere Rolle im Kontext von Politik, Umwelt und Gesellschaft. Im Zuge der Globalisierung investieren sie international, beziehen Rohstoffe und andere Produkte auf globalen Märkten, produzieren über Tochterunternehmen im Ausland und stellen die Güter und Dienstleistungen bereit, welche die Grundlage für unsere Konsum- und Lebensstile bilden.

Für die Umsetzung der UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung sind Unternehmen unabdingbar, beispielsweise fordert Ziel Nummer acht „Nachhaltiges Wirtschaftswachstum und menschenwürdige Arbeit für alle“. Doch international agierende Unternehmen verursachen regelmäßig Umweltschäden, setzen sich über die Menschenrechte hinweg oder bedienen sich unethischer Geschäftspraktiken. Dies gilt insbesondere dort, wo staatliche Strukturen und Gesetze schwach sind oder unzureichend durchgesetzt werden.

Auf der anderen Seite gibt es in der globalisierten Wirtschaft zahlreiche Firmen, die gesellschaftliche und unternehmerische Verantwortung übernehmen möchten. Sie setzen auf Nachhaltigkeit und folgen damit dem gesellschaftlichen Trend.

### Was ist nachhaltige Unternehmensführung?

Shareholder, Investoren, Geschäftspartner, die Zivilgesellschaft und nicht zuletzt die Kundinnen und Kunden erwarten zunehmend, dass Unternehmen Verantwortung für ihr Handeln übernehmen. Praxis und Wissenschaft nutzen dafür eine Vielzahl an Begriffen, darunter Corporate Social Responsibility (CSR), Responsible Business Conduct oder Corporate Citizenship.

Vermeehrt setzt sich der Begriff der nachhaltigen Unternehmensführung durch – ein umfassender Ansatz, der die drei Dimensionen Ökonomie, Ökologie und Soziales beinhaltet. Unternehmensverantwortung erstreckt sich dabei entlang sämtlicher wirtschaftlicher Aktivitäten einer Firma und geht weit über freiwilliges Engagement hinaus.

## Die Auswirkungen unternehmerischen Handelns verstehen

Einen Schwerpunkt der Arbeit des Öko-Instituts bilden die Analyse und Bewertung von Auswirkungen unternehmerischen Handelns auf Mensch und Umwelt. Dazu zählen Ökobilanzen, Produktbewertungen ebenso wie ganzheitliche Ansätze der Risikoerfassung und -bewertung.

Im Vorhaben regGEM:digital untersuchten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des Öko-Instituts digitale Plattformen in den Bereichen Mobilität und Ernährung und gingen unter anderem der Frage nach, welche ökologischen, sozialen und ökonomischen Auswirkungen mit deren Geschäftsmodell einhergehen. Für den Vertrieb von Lebensmitteln ließ sich feststellen, dass solche Plattformen das Potenzial bieten, eine nachhaltigere Landwirtschaft zu fördern, da sie kleinen regionalen Betrieben einen alternativen Vertriebskanal zur Vermarktung ihrer Produkte bieten.

[Projektwebseite „regGEM:digital – Regionale Wertschöpfungs- und Nachhaltigkeitseffekte digitaler Plattformsysteme für zukünftige Grundversorgung von Ernährung und Mobilität“ von Öko-Institut, Fraunhofer IAO und Universität Stuttgart im Auftrag des BMBF](#)

## Einen verbindlichen Rahmen schaffen

Einige Unternehmen sind bereits bemüht, nachhaltige Geschäftsmodelle umzusetzen. Unser Wirtschaftssystem als solches ist jedoch immer noch alles andere als nachhaltig. Viele deutsche Firmen nehmen niedrige Umwelt- und Sozialstandards bei ihren Aktivitäten gerade in den Ländern des globalen Südens nicht nur billigend in Kauf, sondern sie basieren ihre Geschäftsmodelle geradezu darauf. Seit Jahren fordert das Öko-Institut daher einen rechtlich verbindlichen Rahmen für nachhaltiges unternehmerisches Handeln. Die vergangenen Jahrzehnte zeigen, dass freiwillige Maßnahmen alleine nicht genügen.

Wenn nationale Unternehmen international agieren, sind ihre Heimatstaaten gefordert, einen gesetzlichen Rahmen schaffen, der globale Missstände adressiert. Dies würde zugleich Wettbewerbsnachteile für nachhaltig handelnde Betriebe minimieren. Einen Bereich decken hierbei sehr konkrete Vorgaben ab – etwa beim Einsatz und Import gefährlicher Chemikalien. Nicht minder wichtig ist das Konzept der menschenrechtlichen und umweltbezogenen Sorgfaltspflicht („due diligence“), das immens an Bedeutung gewonnen hat.

Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des Öko-Instituts haben gemeinsam mit Rechtsanwälten der Kanzlei Geulen & Klinger im Rahmen eines Forschungsprojektes des Umweltbundesamtes (UBA) erarbeitet, wie ein deutsches Sorgfaltspflichtengesetz ausgestaltet sein könnte und sollte.

[Zwischenbericht „Umweltbezogene und menschenrechtliche Sorgfaltspflichten als Ansatz zur Stärkung einer nachhaltigen Unternehmensführung“ des Öko-Instituts im Auftrag des UBA](#)

[Teilbericht „Von der menschenrechtlichen zur umweltbezogenen Sorgfaltspflicht – Aspekte zur Integration von Umweltbelangen in ein Gesetz für globale Wertschöpfungsketten“ von Öko-Institut und Kanzlei Geulen & Klinger im Auftrag des UBA](#)

## Die Umsetzung im Unternehmen: geeignete Managementprozesse etablieren

Um Auswirkungen auf Mensch und Umwelt zu erfassen und zu adressieren, müssen Unternehmen geeignete Managementsysteme etablieren. Hierzu gehört, dass die Firma entscheidende Stellschrauben identifiziert, Ziele setzt und entsprechende (Gegen-) Maßnahmen ergreift. Die eigenen Ziele und Maßnahmen sollten regelmäßig überprüft und transparent nach außen kommuniziert werden.

Dabei müssen Unternehmen nicht gänzlich neue Prozesse aufsetzen. Viel kann aus bestehenden Prozessen des Risikomanagements gelernt werden. Weiterhin steht eine Fülle an standardisierten Systemen zur Verfügung, beispielsweise das klassische Umweltmanagement oder Zertifizierungen.

Solche Systeme, ebenso wie Multistakeholder- und Brancheninitiativen und andere freiwillige Bemühungen, spielen eine wichtige Rolle, denn viele der Herausforderungen, denen sich Unternehmen weltweit gegenübersehen, können nicht im Alleingang gelöst werden. Es bedarf gemeinsamer Lösungsansätze, bei denen Ressourcen und Einfluss diverser Akteure gebündelt werden.

Das Öko-Institut setzt sich in verschiedenen Projekten mit der Wirksamkeit von Managementprozessen und freiwilligen Maßnahmen auseinander. Dabei berät es auch Politik und Unternehmen in der Etablierung und Nutzung solcher Systeme, darunter das Textilbündnis und der Grüne Knopf.

### **Kleine und mittlere Unternehmen: besondere Unterstützung gefragt**

Während in großen Unternehmen zunehmend eigene Abteilungen oder Beauftragte über die betrieblichen Nachhaltigkeitsaktivitäten wachen, benötigen kleinere Firmen noch Umsetzungshilfen. Um strategische Maßnahmen zur Energieeffizienz, zum nachhaltigen Einkauf oder zur Förderung des Betriebsklimas zu entwickeln und umzusetzen, fehlen oft die personellen und finanziellen Ressourcen.

Daher haben Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des Öko-Instituts gemeinsam mit der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg den Wegweiser „Nachhaltiges Handeln in Unternehmen und Regionen“ herausgebracht. Die Empfehlungen beruhen auf der im Projekt IMPACT entwickelten Methode CIAM.

Der Wegweiser gibt Firmen einen Maßnahmenkatalog an die Hand, mit dem sie in wenigen Schritten und ohne große Vorarbeiten erfassen können, welche Themenbereiche für den individuellen Betrieb besonders relevant sind, wie diese durch das eigene Handeln beeinflusst werden, wo dringender Handlungsbedarf besteht und wie Ziele formuliert, erfolgreich umgesetzt und schließlich kommuniziert werden können.

[Wegweiser „Nachhaltiges Handeln in Unternehmen und Regionen“ von Öko-Institut, Zentrum für Erneuerbare Energien \(ZEE\) der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg und dem Kreis Steinfurt](#)

### **Weiterführende Informationen**

[Studie „CSR – Hintergründe und Empfehlungen des Öko-Instituts: Ergebnisse von IMPACT“ ein europäisches Forschungsprojekt unter Leitung des Öko-Instituts im Auftrag der EU-Kommission](#)

[Handbuch „CSR impact – Practitioners Handbook“](#)

[Working Paper "Case study on the governance of labour standards in Bangladesh's garment industry" des Öko-Instituts im Rahmen des EU-Projektes Global Value](#)

[Hintergrundpapier „Verantwortung für Mensch und Umwelt: Unternehmen und ihre Sorgfaltspflichten“](#)

## Kontakt zum Öko-Institut

---

### **Christoph Brunn**

Stellv. Leiter im Bereich Umweltrecht & Governance (Darmstadt)

Öko-Institut e.V., Büro Darmstadt

Tel.: +49 6151 8191-128

E-Mail: [c.brunn@oeko.de](mailto:c.brunn@oeko.de)

---

Das Öko-Institut ist eines der europaweit führenden, unabhängigen Forschungs- und Beratungsinstitute für eine nachhaltige Zukunft. Seit der Gründung im Jahr 1977 erarbeitet das Institut Grundlagen und Strategien, wie die Vision einer nachhaltigen Entwicklung global, national und lokal umgesetzt werden kann. Das Institut ist an den Standorten Freiburg, Darmstadt und Berlin vertreten.