
Inhaltsverzeichnis

- 1 Einführung 1**
- 2 Nachhaltigkeitsmanagement 5**
 - 2.1 Nachhaltigkeit: Mode oder Erfolgsschlüssel? 5
 - 2.1.1 Nachhaltigkeit historisch gesehen 6
 - 2.1.2 Was ist Nachhaltigkeit? 7
 - 2.1.3 Die Dimensionen der Nachhaltigkeit 8
 - 2.1.4 Nachhaltigkeit als holistisches Modell 10
 - 2.2 Grundlagen für ein nachhaltiges Wirtschaften 11
 - 2.2.1 ISO 26000 – Leitfaden für nachhaltiges Wirtschaften 11
 - 2.2.2 Der Deutsche Nachhaltigkeitskodex 16
 - 2.2.3 Schlussfolgerung 18
 - 2.3 Nachhaltigkeit im Unternehmen 19
 - 2.3.1 Unternehmen und Verantwortung 19
 - 2.3.2 Nachhaltigkeit in der Praxis – Bestandsaufnahme 20
 - 2.3.3 Nachhaltigkeit für die Praxis – Konzeptionierung 25
 - 2.3.4 Gibt es Gründe gegen Nachhaltigkeit? 27
 - 2.4 Erfolgsfaktoren für das Nachhaltigkeitsmanagement 28
 - 2.4.1 Individuelle Definition von Nachhaltigkeit 28
 - 2.4.2 Verankerung der Nachhaltigkeit im Unternehmen 29
 - 2.4.3 Analyse verschiedener Nachhaltigkeitstreiber 29
 - 2.4.4 Offensive marktorientierte Nachhaltigkeitsstrategie 30
 - 2.4.5 Die Beachtung der relevanten und potenziellen Themen 31
 - 2.4.6 Vollständige Integration in das Kerngeschäft 32
 - 2.4.7 Integrative Methoden sind erforderlich 32
 - 2.4.8 Alle Unternehmensbereiche sind einzubeziehen 33
 - 2.4.9 Wesentliche Stakeholder als Partner einbeziehen 34
 - 2.4.10 Identifikation der relevanten Treiber ist essenziell 35
 - 2.4.11 Ursachen und Wirkungen messen und steuern 36
 - Weiterführende Literatur 37

3	Nachhaltigkeitscontrolling	39
3.1	Was ist Controlling?	39
3.2	Nachhaltigkeit und Controlling	40
3.2.1	Rolle des Controllings im Nachhaltigkeitsmanagement	40
3.2.2	Nachhaltigkeitsherausforderungen an das Controlling	42
3.2.3	10 Kernelemente des nachhaltigen Controllings	42
3.2.4	Kritische Analyse der Kernelemente des ICV	44
3.3	Grundzüge des Nachhaltigkeitscontrollings	45
3.3.1	Abgrenzung des Nachhaltigkeitscontrollings	45
3.3.2	Funktionsweise des Nachhaltigkeitscontrollings	46
3.3.3	Philosophie des Nachhaltigkeitscontrollings	47
3.3.4	Organisation des Nachhaltigkeitscontrollings	49
3.3.5	Spezifische Herausforderungen an das Controlling	50
3.4	Instrumente des Nachhaltigkeitscontrollings	54
3.4.1	Strategische Aspekte des Nachhaltigkeitscontrollings	55
3.4.2	Nachhaltigkeitschecklisten und -tests	58
3.4.3	Benchmarking	59
3.4.4	Stakeholderdialog	60
3.4.5	Kennzahlen	61
3.4.6	Szenarioanalyse	62
3.4.7	ABC/XYZ Analyse	64
3.4.8	Früherkennung	65
3.4.9	Sustainability Balanced Scorecard	66
3.4.10	Nachhaltigkeitsbezogene Produktlinienanalyse	68
3.4.11	EFQM Sustainability Excellence	68
3.4.12	input – output – outcome – impact (iooi)	71
3.4.13	Nachhaltiges Kostenmanagement	75
3.4.14	Nachhaltige Prozesskostenrechnung	76
3.5	Nachhaltigkeitscontrolling – Thematische Aspekte	78
3.5.1	Rechnungswesen und Gewinn- und Verlustrechnung	78
3.5.2	Carbon Management and Controlling	79
3.5.3	Corporate Citizenship-Controlling	80
3.5.4	Nachhaltiges Beschaffungscontrolling	81
3.5.5	Nachhaltiges Produktcontrolling	84
3.5.6	Nachhaltiges Life Cycle Management	86
3.5.7	Nachhaltiges Investitionscontrolling	87
	Weiterführende Literatur	89
4	Beispiele aus der Praxis	91
4.1	Gemeinwohlökonomie: VAUDE	91
4.1.1	Die 10 Eckpunkte der Gemeinwohl-Ökonomie	92
4.1.2	Konkretisierung der Eckpunkte im Unternehmen	92

4.1.3	Übertragbarkeit auf andere Unternehmen	95
4.1.4	Gemeinwohl-Bilanz	96
4.2	Nachhaltigkeit im Handel: REWE	97
4.2.1	Auswahl Key Performance Indicators (KPIs)	97
4.2.2	Darstellung der Nachhaltigkeitssäule Grüne Produkte	98
4.3	Bewertung externer Auswirkungen: PUMA	99
4.3.1	Aufbau und Vorgehen	99
4.3.2	Relevanz für das Controlling	100
4.4	Langfristiges ökologisches Handeln: Bosch	101
4.4.1	Nachhaltigkeit und Controlling	102
4.4.2	Nachhaltigkeit in der Produktion	102
4.5	Wertbildungsrechnung: dm Drogerie Markt	103
4.5.1	Wertbildungsrechnung: Grundlage für eine neue Sichtweise	104
4.5.2	Wertbildungsrechnung: Grundlage für das Nachhaltigkeitscontrolling?	106
4.6	Verantwortung leben: Deutsche Post DHL	107
4.6.1	Carbon Accounting & Controlling	108
4.6.2	Entwicklung der Produktpalette	109
4.7	Nachhaltigkeit messbar machen: BASF	110
4.7.1	Der erste Schritt: Ökoeffizienz-Analyse	110
4.7.2	Ein Schritt weiter: SocioEcoEfficiency-Analysis	112
4.8	Integrierte Nachhaltigkeit: Henkel	112
4.8.1	Von dem Selbstverständnis bis zu den Zielen	112
4.8.2	Nachhaltigkeit als Entscheidungskriterium	116
4.9	Nachhaltiges Controlling bei Hansgrohe	117
4.10	Lieferantenberatung: LIZ	119
4.11	Holistic Corporate Responsibility: Martin Bauer Group	121
4.11.1	Verantwortung für die Welt von morgen	121
4.11.2	Diese Philosophie bestimmt das Handeln	121
4.11.3	HCR – etwas Besonderes?	122
	Weiterführende Literatur	122
5	Nachhaltigkeitscontrolling in der Praxis (Fallstudie)	123
5.1	Ausgangssituation der Food GmbH	123
5.1.1	Das Unternehmen	123
5.1.2	Die Problemstellung	124
5.1.3	Der Projektplan	125
5.2	Menschen im Unternehmen	125
5.3	Verankerung der Nachhaltigkeit	126
5.3.1	Formulierung einer nachhaltigen Unternehmensvision	126
5.3.2	Ableitung einer integrierten Nachhaltigkeitsstrategie	128
5.3.3	Strategische Ziele „Ziele 2020“	129

5.4	Darstellung des Nachhaltigkeitscontrollings	130
5.4.1	Strategische Nachhaltigkeitsplanung	130
5.4.2	Sustainability Balanced Scorecard	133
5.4.3	Kennzahlen und Maßnahmenziele	135
5.4.4	Controlling in der Wertschöpfungskette	136
5.5	Kommunikation und Change-Management	138
5.6	Kopplung der SBSC mit EFQM	139
5.7	Handel mit Emissionszertifikaten	139
5.8	Übertragbarkeit auf andere Unternehmen	140
6	Fazit und Ausblick	141



<http://www.springer.com/978-3-658-09436-2>

Nachhaltigkeitscontrolling

Strategien, Ziele, Umsetzung

Colsman, B.

2016, X, 142 S. 40 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-09436-2