



SDG Compass

**Leitfaden für Unternehmensaktivitäten
zu den SDGs**

ausgestaltet von:



**United Nations
Global Compact**



wbcSD

Unser Planet steht vor ernststen wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Herausforderungen.

Um diesen zu begegnen, werden in den Sustainable Development Goals (SDGs) global gültige Prioritäten und Ziele bis zum Jahr 2030 festgelegt. Sie stellen eine einzigartige Möglichkeit dar, extreme Armut zu beseitigen und die Welt auf einen nachhaltigen Kurs zu bringen.

Regierungen in aller Welt haben sich bereits zu diesen Zielen bekannt. Nun ist es an der Zeit, dass die Wirtschaft entsprechende Maßnahmen ergreift.

Der SDG Kompass erläutert, wie die SDGs sich auf Ihr Unternehmen auswirken. Er bietet Werkzeuge und Informationen, um Nachhaltigkeit in Ihrer Geschäftsstrategie zu verankern.

Die Sustainable Development Goals (SDGs)



Was enthält der Kompass?

		Seite
	Kurzfassung	Die Bedeutung der SDGs für die Wirtschaft? 4 Was ist der SDG Kompass? 5
	Schritt 01 Die SDGs verstehen	6 Was sind die SDGs? 7 Den Business Case verstehen 8 Grundsätzliche unternehmerische Verantwortung 10
	Schritt 02 Priorisierung	11 Skizzieren Sie die Wertschöpfungsketten, um Auswirkungen zu lokalisieren 12 Wählen Sie Indikatoren aus und sammeln Sie Daten 14 Setzen Sie Prioritäten 15
	Schritt 03 Ziele setzen	16 Bestimmen Sie den Umfang der Ziele und wählen Sie die KPIs aus 17 Definieren Sie einen Ausgangswert und wählen Sie die Art der Ziele aus 18 Legen Sie den Ambitionsgrad fest 18 Bekennen Sie sich zu den SDGs 20
	Schritt 04 Integration	21 Verankern Sie die Nachhaltigkeitsziele in Ihrem Unternehmen 22 Betten Sie Nachhaltigkeit in alle Funktionsbereiche ein 23 Gehen Sie Partnerschaften ein 24
	Schritt 05 Bericht erstatten und Fortschritte	25 Effektive Berichterstattung und Kommunikation 27 Fortschritte bei den SDGs kommunizieren 28

➤ Die Bedeutung der SDGs für die Wirtschaft

Die Sustainable Development Goals (SDGs; Ziele für nachhaltige Entwicklung) setzen weltweit einheitliche Maßstäbe für Prioritäten und Ziele einer nachhaltigen Entwicklung bis 2030. Sie sollen die globalen Anstrengungen zum Erreichen gemeinsamer Ziele und Unterziele vorantreiben. Die SDGs rufen weltweit Regierungen, Wirtschaftsunternehmen und die Zivilgesellschaft zum Handeln auf, um im Rahmen der Möglichkeiten unseres Planeten die Armut zu beseitigen und allen Menschen ein würdevolles und chancenreiches Leben zu ermöglichen.

Im Gegensatz zu ihren Vorläufern, den Millenniumszielen, rufen die SDGs ausdrücklich alle Unternehmen auf, ihre Kreativität und ihr Innovationspotenzial zu nutzen, um die Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung zu meistern. Zwar haben sich alle Regierungen auf die SDGs geeinigt, doch wird der Erfolg bei der Umsetzung maßgeblich vom Handeln und der Zusammenarbeit aller Akteure abhängen.

Die SDGs eröffnen den Unternehmen die Möglichkeit, Lösungen und Technologien zu entwickeln und umzusetzen, um die weltweit drängendsten Herausforderungen für eine nachhaltige Entwicklung zu adressieren.

Als global gültiges Rahmenwerk für die Entwicklung unserer Gesellschaften ermöglichen die SDGs den führenden Unternehmen zu zeigen, wie sie im Rahmen ihrer Tätigkeit die nachhaltige Entwicklung fördern. Dies kann durch die Minimierung negativer oder die Stärkung positiver Auswirkungen ihres Handelns auf Mensch und Umwelt geschehen.

Der Privatsektor ist ein unerlässlicher Partner für die Erreichung der Sustainable Development Goals. Unternehmen können im Rahmen ihres Kerngeschäfts einen Beitrag leisten. Wir rufen daher Unternehmen auf der ganzen Welt auf, die Auswirkungen ihres Handelns zu erheben, sich ehrgeizige Ziele zu setzen und ihre Fortschritte transparent zu kommunizieren.



Ban Ki-moon,
ehemaliger Generalsekretär der Vereinten Nationen

Die SDGs decken ein breites Spektrum an Nachhaltigkeitsthemen wie Armut, Gesundheit, Klimawandel und Umweltschäden ab, die auch für die Wirtschaft relevant sind und daher eine Verbindung ihrer Strategien mit globalen Zielsetzungen erlauben. Unternehmen können die SDGs als Rahmenwerk verwenden, um ihre Strategien, Ziele und Geschäftsaktivitäten zu gestalten, zu steuern, zu kommunizieren und zu berichten. So profitieren sie in vielfacher Weise, etwa weil sie:

➤ zukünftige Geschäftschancen erkennen

Die SDGs wollen globale öffentliche und private Investitionen so lenken, dass sie zur Lösung der von ihnen adressierten Probleme beitragen. Dadurch werden wachsende Märkte für jene Unternehmen erschlossen, die innovative Lösungen anbieten und tiefgreifenden Wandel ermöglichen.

➤ den Nutzen unternehmerischer Nachhaltigkeit steigern

Obgleich der Business Case für unternehmerische Nachhaltigkeit bereits gut belegt ist, können die SDGs darüber hinaus wirtschaftliche Anreize für die Unternehmen schaffen, weil externe Effekte zunehmend internalisiert werden. So werden etwa ein effizienterer Ressourceneinsatz oder der Umstieg auf nachhaltigere Alternativen attraktiver..

➤ Stakeholder-Beziehungen stärken und sich rechtzeitig auf zukünftige gesetzliche Anforderungen vorbereiten

Die SDGs spiegeln die Interessen der Stakeholder und die Ausrichtung der gesetzlichen Vorgaben auf internationaler, nationaler und regionaler Ebene wider. Unternehmen, die ihre Prioritäten auf die SDGs abstimmen, können KundenInnen, MitarbeiterInnen und weitere Stakeholder stärker an sich binden. Ohne Anpassung an die SDGs sehen sich Unternehmen einem größeren rechtlichen bzw. Reputationsrisiko ausgesetzt.

➤ Gesellschaften und Märkte stabilisieren

In einer instabilen Gesellschaft können Unternehmen nicht erfolgreich sein. Investitionen, die aktiv zu den SDGs beitragen, stärken daher auch die Basis wirtschaftlichen Erfolg. Dazu gehören Märkte mit klaren Regeln und ein transparentes Finanzsystem ebenso wie gut geführte und nicht korruptionsanfällige Institutionen.

➤ Gesellschaften und Märkte stabilisieren

In einer instabilen Gesellschaft können Unternehmen nicht erfolgreich sein. Investitionen, die aktiv zu den SDGs beitragen, stärken daher auch die Basis wirtschaftlichen Erfolg. Dazu gehören Märkte mit klaren Regeln und ein transparentes Finanzsystem ebenso wie gut geführte und nicht korruptionsanfällige Institutionen.

➤ Was ist der SDG Kompass?

**Der SDG Kompass will Unternehmen Hilfe-
stellung dabei bieten, ihre Unternehmens-
strategie an den SDGs auszurichten und ihren
Beitrag zu messen und zu steuern.**

Der Leitfaden zeigt in fünf Schritten, wie Unternehmen einen möglichst großen Beitrag zu den SDGs leisten können.

Anhand der fünf Schritte können die Unternehmen eigene Aktivitäten planen oder anpassen, je nachdem wie weit ihre Strategie im Kerngeschäft bereits auf Nachhaltigkeit ausgelegt ist.

Die fünf Schritte des SDG Kompass setzen einen Konsens über die Verantwortung von Unternehmen voraus, alle relevanten Gesetze und internationale Mindeststandards einzuhalten und negative Auswirkungen auf die Menschenrechte prioritär zu behandeln.

Bei der Entwicklung des SDG Kompass lag das Hauptaugenmerk auf multinationalen Konzernen. Kleine und mittelständische Unternehmen sowie andere Organisationen sind aber auch angehalten, sich vom Kompass anregen zu lassen und ihn mit den für sie nötigen Anpassungen zu verwenden. Der Kompass eignet sich nicht nur für die Anwendung auf Unternehmensebene, sondern auch auf Produkt-, Standort-, Divisions- oder regionaler Ebene.

Der SDG Kompass ist in Abschnitte unterteilt, die jeden der fünf Schritte erläutern:

01 Die SDGs verstehen

In einem ersten Schritt werden Unternehmen mit den SDGs vertraut gemacht.

02 Priorisierung

Damit Unternehmen die wichtigsten Geschäftsmöglichkeiten, die sich für sie aus den SDGs ergeben, nutzen und Risiken minimieren können, sollten sie Prioritäten festlegen. Ausgangspunkt dafür ist eine Einschätzung ihrer positiven bzw. negativen und ihrer aktuellen bzw. potenziellen Auswirkungen entlang der Wertschöpfungskette.

03 Ziele setzen

Das Setzen von Zielen ist essenziell für den Geschäftserfolg und trägt zur Entwicklung gemeinsamer Prioritäten sowie zu besseren Leistungen im gesamten Unternehmen bei. Werden die Unternehmensziele auf die SDGs abgestimmt, unterstreicht das Management sein Commitment für nachhaltige Entwicklung.

04 Integration

Die wichtigste Voraussetzung, um die gesetzten Ziele zu erreichen, sind die Integration von Nachhaltigkeit in das Kerngeschäft und die Governance-Prozesse sowie die Einbettung der Nachhaltigkeitsziele in alle Bereiche des Unternehmens. Unternehmen gehen zunehmend Partnerschaften entlang ihrer Wertschöpfungskette ein, sei es innerhalb ihrer Branche, mit Regierungsstellen oder zivilgesellschaftlichen Organisationen, um an gemeinsamen Zielen zu arbeiten oder systemische Herausforderungen zu adressieren.

05 Bericht erstellen und Fortschritte kommunizieren

Die SDG Vorgaben bieten Unternehmen einheitliche Indikatoren und gemeinsame Prioritäten für die Kommunikation ihrer Nachhaltigkeitsleistung. Der SDG Kompass bietet einen Anreiz für Unternehmen, bei ihrer Kommunikation mit Stakeholdern und der Berichterstattung die SDGs zu berücksichtigen.





Schritt 01

Die SDGs verstehen

In einem ersten Schritt ist es wichtig, dass sich Unternehmen mit den SDGs vertraut machen, um die damit verbundenen Chancen und ihre unternehmerische Verantwortung zu verstehen.

Die SDGs stellen einen Aufruf an alle Unternehmen dar, mit ihren Investitionen, den von ihnen entwickelten Lösungen und ihren Geschäftspraktiken zu einer nachhaltigen Entwicklung beizutragen. Die SDGs regen Unternehmen gleichermaßen an, ihre negativen Auswirkungen zu reduzieren und ihren aktiven Beitrag zu nachhaltiger Entwicklung zu stärken.

Das Ausmaß und die Geschwindigkeit, mit denen Unternehmen weltweit nachhaltigere und inklusivere Geschäftsmodelle entwickeln, werden maßgeblich die erfolgreiche Umsetzung der SDGs bestimmen. Umgekehrt sind alle Unternehmen von den in den SDGs angesprochenen Herausforderungen betroffen.

In diesem Abschnitt geht es darum, was die SDGs sind, wie sie entstanden sind, wie Unternehmen sie gewinnbringend einsetzen können und inwiefern sie auf bereits bekannte Konzepte von Verantwortung aufbauen. Dabei werden folgende Themen abgedeckt:

> Was sind die SDGs?	7
> Den Business Case verstehen	8
> Grundsätzliche unternehmerische Verantwortung	10

➤ Was sind die SDGs?

Ein Rahmenwerk für globale Aktivitäten: Zwischen 2000 und 2015 bildeten die Millennium Development Goals (MDGs) eine wichtige Vorgabe für Entwicklungsaktivitäten. Sie erzielten in unterschiedlichen Bereichen Erfolge, etwa bei der Armutsbekämpfung und der Verbesserung des Gesundheits- oder des Bildungswesens in Entwicklungsländern.

Die MDGs werden nun von den SDGs abgelöst. Darin sind die Herausforderungen zur Abschaffung von Armut noch weiter gefasst. Die SDGs sprechen ein breites Spektrum verwandter Themen innerhalb der drei Dimensionen der Nachhaltigkeit – Wirtschaft, Soziales und Umwelt – an.

Es gab wohl noch nie in der Geschichte der Vereinten Nationen einen so inklusiven Prozess wie den zur Erarbeitung der SDGs. Wertvoller Input dazu kam von allen Sektoren und aus allen Teilen der Welt. So brachten allein über den UN Global Compact mehr als 1.500 Unternehmen Stellungnahmen und Empfehlungen ein.

Die SDGs sind sowohl auf Industriestaaten als auch auf Entwicklungsländer anwendbar. Die Regierungen sollten sie in nationale Aktionspläne, Programme und Initiativen übersetzen und dabei die Bedingungen und Möglichkeiten in ihren Ländern berücksichtigen.

Obwohl sie sich in erster Linie an Regierungen richten, sind die SDGs doch so konzipiert, dass sie unterschiedlichste Organisationen ansprechen. Sie bieten einen gemeinsamen Rahmen für Prioritäten und Bestrebungen für nachhaltige Entwicklung und betonen vor allem die zentrale Rolle die die Wirtschaft in diesem Zusammenhang spielen kann und muss.

Ziel 1 Armut in allen ihren Formen und überall beenden

Ziel 2 Den Hunger beenden, Ernährungssicherheit und eine bessere Ernährung erreichen und eine nachhaltige Landwirtschaft fördern

Ziel 3 Ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters gewährleisten und ihr Wohlergehen fördern

Ziel 4 Inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten lebenslangen Lernens für alle fördern

Ziel 5 Geschlechtergleichstellung erreichen und alle Frauen und Mädchen zur Selbstbestimmung befähigen

Ziel 6 Verfügbarkeit und nachhaltige Bewirtschaftung von Wasser und Sanitärversorgung für alle gewährleisten

Ziel 7 Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher, nachhaltiger und moderner Energie für alle sichern

Ziel 8 Dauerhaftes, breitenwirksames und nachhaltiges Wirtschaftswachstum, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern

Ziel 9 Eine widerstandsfähige Infrastruktur aufbauen, breitenwirksame und nachhaltige Industrialisierung fördern und Innovationen unterstützen

Ziel 10 Ungleichheit in und zwischen Ländern verringern

Ziel 11 Städte und Siedlungen inklusiv, sicher, widerstandsfähig und nachhaltig gestalten

Ziel 12 Nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sicherstellen

Ziel 13 Umgehend Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen ergreifen

Ziel 14 Ozeane, Meere und Meeresressourcen im Sinne nachhaltiger Entwicklung erhalten und nachhaltig nutzen

Ziel 15 Landökosysteme schützen, wiederherstellen und ihre nachhaltige Nutzung fördern, Wälder nachhaltig bewirtschaften, Wüstenbildung bekämpfen, Bodendegradation beenden und umkehren und dem Verlust der biologischen Vielfalt ein Ende setzen

Ziel 16 Friedliche und inklusive Gesellschaften für eine nachhaltige Entwicklung fördern, allen Menschen Zugang zur Justiz ermöglichen und leistungsfähige, rechenschaftspflichtige und inklusive Institutionen auf allen Ebenen aufbauen

Ziel 17 Umsetzungsmittel stärken und die Globale Partnerschaft für nachhaltige Entwicklung mit neuem Leben erfüllen

Zu jedem Ziel wurden auch mehrere spezifische und praktisch umsetzbare Unterziele formuliert. Mehr dazu auf: www.sdgcompass.org.



➤ Den Business Case verstehen

Wenn Unternehmen Lösungen zur Umsetzung der SDGs entwickeln und bereitstellen, ergeben sich daraus für sie auch neue Wachstumsmöglichkeiten und günstigere Risikoprofile. Die Unternehmen können die SDGs als Rahmenwerk verwenden, um ihre Strategien, Ziele und Geschäftsaktivitäten zu gestalten, zu steuern, zu kommunizieren und zu berichten. So profitieren sie in vielfacher Weise, z.B. weil sie:

➤ zukünftige Geschäftschancen erkennen

Die nachhaltige Entwicklung bietet an sich bereits Marktchancen für Unternehmen, die innovative und wirksame Produkte und Dienstleistungen entwickeln und bereitstellen können, etwa:

- Innovative Technologien im Bereich Energieeffizienz, erneuerbare Energien, Energiespeicher, „Green Buildings“ und nachhaltige Verkehrslösungen;
- Informations- und Kommunikationstechnik (IKT)- oder sonstige Lösungen, die Emissionen und Abfall reduzieren und traditionell hergestellte bzw. verarbeitete Produkte ersetzen;
- Produkte und Dienstleistungen, etwa in den Bereichen Gesundheitsversorgung, Bildung, Energie, Finanzen und IKT, die das Leben der vier Milliarden in Armut lebenden Menschen verbessern können. Diese Märkte zeichnen sich durch großen Bedarf aus und sind noch größtenteils unerschlossen

Die SDGs wollen globale öffentliche und private Investitionen so lenken, dass sie zur Lösung der von ihnen adressierten Probleme beitragen. Damit ist weiteres Marktwachstum verbunden und der Zugang zu Kapital wird für jene Unternehmen erleichtert, die innovative und passende Lösungen auf Basis inklusiver und nachhaltiger Geschäftsmodelle anbieten können.

➤ den Nutzen unternehmerischer Nachhaltigkeit steigern

Der Business Case für unternehmerische Nachhaltigkeit ist bereits gut belegt.

Durch die Integration von Nachhaltigkeit entlang ihrer Wertschöpfungskette können Unternehmen den Firmenwert erhalten und steigern, zum Beispiel durch höhere Verkaufszahlen, die Erschließung neuer Marktsegmente, die Stärkung ihrer Marke, die Optimierung von Betriebsabläufen, Anreize für Produktinnovation und niedrigere Personalfuktuation.

Die weltweiten Anstrengungen von Regierungen und anderen Akteuren zur Erreichung der SDGs stärken auch die finanziellen Werttreiber von Nachhaltigkeit in der Wirtschaft, darunter:

- Die Einführung von Steuern, Strafgeldern und anderen Preisfindungsmechanismen, um externe Effekte zu internalisieren. Das stärkt wiederum die finanziellen Anreize für Unternehmen, ressourcenschonender zu handeln oder auf nachhaltigere Alternativen umzusteigen.
- Da jüngere Generationen besonderen Wert auf verantwortungsvolles und inklusives Handeln legen, wird nachhaltiges Wirtschaften ein wichtiges Argument zur Gewinnung neuer Talente. Unternehmen, die sich für die SDGs einsetzen, verbessern außerdem die Stimmung, das Engagement sowie die Produktivität ihrer Belegschaft.
- Verbraucher in aller Welt berücksichtigen bei ihren Konsumentscheidungen die Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen und die SDGs werden diesen Trend wohl weiter verstärken.

➤ **Stärkung der Stakeholder-Beziehungen und rechtzeitige Vorbereitung auf zukünftige gesetzliche Anforderungen**

Die SDGs spiegeln die Interessen der Stakeholder und die Ausrichtung der gesetzlichen Vorgaben auf internationaler, nationaler und regionaler Ebene wider. Unternehmen, die ihre Prioritäten auf die SDGs abstimmen, können KundenInnen, MitarbeiterInnen und weitere Stakeholder stärker an sich binden. Ohne Anpassung an die SDGs sehen sich Unternehmen einem größeren rechtlichen bzw. Reputationsrisiko ausgesetzt.

Unternehmen, welche die SDGs vorantreiben, fällt es leichter:

- das Vertrauen der Stakeholder zu stärken;;
- die „License to operate“ zu festigen;
- rechtliche und Reputationsrisiken zu verringern;
- Resilienz gegenüber zukünftigen regulatorischen Kosten und Anforderungen zu entwickeln

➤ **Gesellschaften und Märkte stabilisieren**

In einer instabilen Gesellschaft können Unternehmen nicht erfolgreich sein. Investitionen, die aktiv zu den SDGs beitragen, stärken daher auch die Basis des wirtschaftlichen Erfolgs.

Eine erfolgreiche Umsetzung der SDGs wird dabei helfen:

- Milliarden von Menschen aus der Armut zu befreien und dadurch Verbrauchermärkte weltweit zu erweitern;;
- die Bildungssysteme und damit die Ausbildung und Motivation der MitarbeiterInnen zu verbessern;;
- die Gleichstellung der Geschlechter und die Frauenförderung voranzutreiben. Daraus wird ein „virtueller Wachstumsmarkt“ hervorgehen, der in seiner Größe und Kaufkraft dem der chinesischen und indischen Bevölkerung gleichkommt;
- sicherzustellen, dass die Weltwirtschaft die Grenzen des Planeten in Bezug auf die Verfügbarkeit wesentlicher Ressourcen wie Wasser, fruchtbares Land, Metalle und Mineralien achtet und die natürlichen Ressourcen schützt, auf die Produktionsunternehmen angewiesen sind;
- verantwortungsbewusste und gut geführte Institutionen ebenso wie offene, klar geregelte Handels- und Finanzsysteme zu fördern und in der Folge Kosten und Risiken für die Unternehmen zu senken.

➤ **Eine verbindende Sprache und ein gemeinsames Ziel**

Die SDGS geben Unternehmen einen verbindenden Aktionsrahmen und eine gemeinsame Sprache, die ihnen helfen, einheitlich und wirkungsvoll mit den Stakeholdern über ihre Leistungen und ihre Auswirkungen zu kommunizieren.

Weil die SDGs ein gemeinsames Verständnis von Prioritäten und Zielsetzungen in allen Bereichen der nachhaltigen Entwicklung herstellen, können sie helfen, wirksamere Partnerschaften mit Regierungen, Organisationen der Zivilgesellschaft und anderen Unternehmen zu etablieren.

Die Welt verändern: Agenda 2030 für eine nachhaltige Entwicklung

Artikel 67, auf den sich alle 193 UN-Mitgliedsstaaten verständigt haben:

„Privatwirtschaftliche Aktivitäten, Investitionen und Innovation sind wichtige Motoren der Produktivität, eines breitenwirksamen Wirtschaftswachstums und der Schaffung von Arbeitsplätzen. Wir anerkennen die Vielfalt des Privatsektors, von Kleinstunternehmen über Genossenschaften bis zu multinationalen Unternehmen. Wir fordern alle Unternehmen auf, ihre Kreativität und Innovationsstärke zur Lösung der Herausforderungen im Bereich der nachhaltigen Entwicklung einzusetzen.“



➤ Grundsätzliche unternehmerische Verantwortung

Der SDG Kompass gründet auf der Prämisse, dass alle Unternehmen – ungeachtet ihrer Größe, des Sektors oder ihres Standorts – dafür verantwortlich sind, alle für sie geltenden Gesetze und Regelungen einzuhalten, international anerkannte Mindeststandards zu erfüllen und die Menschenrechte zu achten.

Die menschenrechtsrelevanten Prinzipien des UN Global Compact machen bewusst einen Unterschied zwischen der Achtung der Menschenrechte und Unternehmensaktivitäten zu ihrer Unterstützung und Förderung. In den UN Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte wird dies nochmals bestätigt und näher ausgeführt. Es wird erwartet, dass alle Unternehmen grundsätzlich Verstöße gegen die Menschenrechte vermeiden und etwaige Verletzungen, die sich aus ihrer unternehmerischen Tätigkeit oder durch ihre Geschäftsbeziehungen ergeben, beheben. Diese Verantwortung kann weder durch eine Förderung der Menschenrechte noch durch die Unterstützung einer nachhaltigen Entwicklung ersetzt werden.

Die UN Leitprinzipien besagen, dass jedes Unternehmen negativen Auswirkungen seiner Geschäftstätigkeit oder Aktivitäten auf die Menschenrechte innerhalb der Wertschöpfungskette größte Beachtung schenken soll. Sollte eine Priorisierung beim Vorgehen erforderlich sein, soll sich diese gemäß den UN Leitprinzipien in erster Linie nach dem Ausmaß der unerwünschten Auswirkungen richten – mit anderen Worten nach dem Schweregrad der Auswirkungen sowie danach, wie weit diese reichen und wie schwierig die Abhilfe wäre.

Die Priorität der Menschenrechtsverletzungen oder Risiken muss unabhängig von den potenziellen Kosten oder dem Nutzen für die Unternehmen gesehen werden. Es gibt zunehmend Belege dafür, dass ein enger Zusammenhang zwischen Verstößen gegen die Menschenrechte und Risiken für das Unternehmen besteht. Diese Korrelation ist bei den schwerwiegendsten Menschenrechtsverstößen besonders ausgeprägt.

Bestehende normative Rahmenwerke, Grundsätze und Richtlinien

Im Laufe der letzten Jahrzehnte sind aus dem Dialog zwischen Wirtschaft, Regierungen, Zivilgesellschaft und Meinungsbildnern internationale Rahmenwerke, Grundsätze und Richtlinien für verantwortungsvolles und ethisches Wirtschaften hervorgegangen.

Zu diesen für alle Unternehmen gültigen Grundsätzen gehören etwa:

- die dreigliedrige Grundsatzerklärung über multinationale Unternehmen und Sozialpolitik der ILO;
- die Prinzipien des UN Global Compact
- die UN Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte.

In diesen Grundsätzen ist festgelegt, dass Unternehmen die universellen Menschenrechte achten und gewisse Mindestanforderungen erfüllen sollen. So werden in den zehn Prinzipien des UN Global Compact zu Menschenrechten, Arbeitsbedingungen, Umwelt und Anti-Korruption die Mindestanforderungen an Unternehmen definiert, die sich zu einer nachhaltigen Entwicklung bekennen. Auf ähnliche Weise beschreiben und bekräftigen die UN Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte die Verantwortung aller Unternehmen zur Achtung der Menschenrechte.

Darüber hinaus gibt es eine Vielzahl an Richtlinien, die Unternehmen beachten sollten, wenn sie zu den SDGs beitragen wollen. Dazu gehören die **ISO 26000 Guidance on Social Responsibility** und regional ausgerichtete Richtlinien wie die **OECD Guidelines for Multinational Enterprises**.

Eine Übersicht über bestehende Rahmenwerke, Grundsatzdokumente und Richtlinien sowie weitere Tools für Unternehmen finden Sie unter **www.sdgcompass.org**.

Schritt 02

Priorisierung



Legen Sie Prioritäten für Ihr Unternehmens fest, so dass Sie gezielte Maßnahmen setzen und damit von den Chancen und Herausforderungen der SDGs profitieren können.

Nicht alle 17 SDGs sind für alle Unternehmen gleichermaßen relevant. Es gibt viele Faktoren, die bestimmen, in welchem Umfang Ihr Unternehmen zu den einzelnen SDGs beitragen kann und welche Chancen und Risiken sie für Ihr Unternehmen darstellen.

Nähern Sie sich den SDGs strategisch, indem Sie als erstes die aktuellen und potenziellen sowie die positiven und negativen Auswirkungen Ihrer unternehmerischen Tätigkeit auf die SDGs entlang der Wertschöpfungskette erheben. So erkennen Sie, welche positiven Auswirkungen Sie verstärken und welche negativen Sie reduzieren oder vermeiden können.

Dieser Schritt erläutert, wie Ihr Unternehmen in drei Etappen zur Priorisierung kommt:

- | | |
|---|----|
| > Skizzieren Sie die Wertschöpfungskette, um Auswirkungen zu lokalisieren | 12 |
| > Wählen Sie Indikatoren aus und sammeln Sie Daten | 14 |
| > Setzen Sie Prioritäten | 15 |





➤ Skizzieren Sie die Wertschöpfungskette, um Auswirkungen zu lokalisieren

Die größten sozialen und ökologischen Auswirkungen, die Ihr Unternehmen auf die SDGs hat, finden möglicherweise außerhalb seiner Besitzsphäre oder seines Kontrollbereichs statt. Die wichtigsten Chancen können dabei in der vor- oder nachgelagerten Wertschöpfungskette liegen.

Es empfiehlt sich daher, als Ausgangspunkt für die Erhebung der Auswirkungen und die Priorisierung die gesamte Wertschöpfungskette zu betrachten – vom Zulieferer und der Eingangslogistik über die Produktion und die betrieblichen Abläufe bis hin zu Vertrieb, Nutzung und Lebensende des Produkts.

Bei dieser Analyse sollten Unternehmen ihre Wertschöpfungskette überblicksmäßig zu skizzieren, um jene Bereiche zu finden, die mit hoher Wahrscheinlichkeit positive oder negative Auswirkungen zu den SDG Themen haben. Sowohl aktuelle als auch zukünftige potenzielle Auswirkungen sollten sorgfältig geprüft werden.

▼ So kann das in der Praxis aussehen:

Es ist nicht nötig, bei dieser Analyse jedes einzelne SDG in jedem Abschnitt der Wertschöpfungskette zu bewerten. Vielmehr geht es darum, einen Überblick zu erhalten, wo die größten Auswirkungen zu erwarten sind. Dazu wird jeder Abschnitt der Wertschöpfungskette innerhalb des definierten Rahmens darauf untersucht, ob er Bereiche enthält, in denen:

- die Kernkompetenzen, Technologien und Produkte Ihres Unternehmens gegenwärtig oder zukünftig positiv zur Umsetzung eines oder mehrerer SDGs beitragen können;
- Ihre Geschäftsaktivitäten sich direkt oder indirekt über die Wertschöpfungskette hinweg gegenwärtig oder zukünftig negativ auf ein oder mehrere SDGs negativ auswirken können.

Die Praxis: SDGs entlang der Wertschöpfungskette betrachten



Die drei hier beschriebenen Maßnahmen sind auf eine Impact-Bewertung auf Betriebsebene zugeschnitten; sie können allerdings auch auf Produkt-, Standort- oder regionaler Ebene angewendet werden. Wie auch immer die Entscheidung ausfällt, die gewählten Systemgrenzen und die ausgeschlossenen Regionen oder Unternehmen sowie die Gründe für den Ausschluss sollten transparent kommuniziert werden.

Es ist ratsam, während der Analyse auch den Kontext zu berücksichtigen, etwa die Nähe von Betriebsstätten oder anderen Elementen der Wertschöpfungskette zu Regionen, die in Bezug auf die SDGs klare Defizite aufweisen. Wenn Ihr Unternehmen beispielsweise arbeitsintensive Aktivitäten oder Lieferketten in Ländern mit niedrigem Lohnniveau und mangelhafter Umsetzung von Arbeitnehmerrechten und -standards aufweist, werden in diesem Bereich große Auswirkungen möglich sein. Das Gleiche gilt für aktuelle oder zukünftige Aktivitäten in Ländern, wo die Produkte des Unternehmens bisher ungedeckte menschliche Grundbedürfnisse erfüllen können, etwa bei der Gesundheitsversorgung oder beim Zugang zu erneuerbaren Energien.

In einigen Fällen stehen branchenspezifische Daten zur Erhebung von Bereichen mit großen Auswirkungen zur Verfügung. Außerdem gibt es weitere Werkzeuge, die dabei unterstützen können (siehe „Werkzeuge zur Erfassung von Bereichen mit großen Auswirkungen entlang der Wertschöpfungskette“).

Teil der Analyse ist auch der Dialog mit externen Stakeholdern, so dass deren Meinungen und Bedenken zu aktuellen und potenziellen Auswirkungen auf die SDGs berücksichtigt werden können. Dieser Prozess sollte inklusiv gestaltet werden und die Sichtweise von marginalisierten und schutzbedürftigen Gruppen gebührend beachten.

Die Stakeholder werden nicht immer ein vollständiges Bild aller Bereiche mit potenziell hohen Auswirkungen zeichnen; dies gilt insbesondere für die potenziellen positiven Auswirkungen des Unternehmens. Daher ist auch eine interne Beurteilung bestehender und potenzieller Auswirkungen der Geschäftsaktivitäten auf die SDGs vorgesehen.

Werkzeuge zur Erfassung von Bereichen mit großen Auswirkungen entlang der Wertschöpfungskette

Es gibt eine Vielzahl an Werkzeugen und Methoden, die Unternehmen beim Erfassen der Bereiche mit großen Auswirkungen helfen sollen. Viele Unternehmen nutzen Methoden aus dem Bereich der Ökobilanzierung (Life Cycle Assessment, LCA) oder ökologisch erweiterte Input-Output (EEIO)-Modelle.

Manche Werkzeuge lassen sich auf konkrete SDGs anwenden, darunter der **GHG Protocol Scope 3 Evaluator**, die **Social Hotspots Database**, der **Human Rights and Business Country Guide**, das **WBCSD Global Water Tool** und das **Poverty Footprint Tool**.

Diese sowie weitere Werkzeuge zur Untersuchung der Auswirkungen sind unter folgendem Link abrufbar: www.sdgcompass.org

Einbindung von Stakeholdern

Eine breit angelegte Einbindung interner und externer Stakeholder ist der zentrale Punkt im hier vorgestellten dreistufigen Verfahren. Um ein umfassendes Bild von den Auswirkungen Ihres Unternehmens auf die SDGs zu entwickeln, sollten Sie die Anliegen, Interessen, Bedenken und Erwartungen der Stakeholder sorgfältig anhören. Darüber hinaus können die Stakeholder wichtige Informationen sowie Anregungen zu Geschäftschancen in Zusammenhang mit den SDGs liefern.

Es empfiehlt sich, dass jene Stakeholder vorrangig befragt werden, auf die sich die Entscheidungen und Aktivitäten Ihres Unternehmens negativ auswirken könnten. Reichen Sie dann die restlichen Stakeholder nach den Auswirkungen, die Ihr Unternehmen auf sie ausübt und dem potenziellen Einfluss, den diese auf das Unternehmen haben.

Besondere Anstrengungen sind notwendig – aber auch unabdingbar – um auch die Interessen und Anliegen jener Stakeholder zu berücksichtigen, die ihre Ansichten nicht artikulieren können, zum Beispiel künftige Generationen oder Ökosysteme. Auch benachteiligte oder marginalisierte Gruppen sowie andere vulnerable Stakeholder wie Frauen, Kindern, indigene Gruppen und Arbeitsmigranten müssen entsprechend beachtet werden.



➤ Wählen Sie Indikatoren aus und sammeln Sie Daten

Das Skizzieren von Bereichen mit großen Auswirkungen zeigt, wo Ihr Unternehmen seine Hauptaktivitäten setzen sollte. Identifizieren Sie für jeden Bereich mit großen Auswirkungen einen oder mehrere Indikatoren, der oder die möglichst gut den Zusammenhang zwischen Ihren Unternehmensaktivitäten und den Auswirkungen auf nachhaltige Entwicklung abbilden, damit Sie die Fortschritte nachverfolgen können.

Die Website zum SDG Kompass (www.sdgcompass.org) bietet dafür eine Liste von Wirtschaftsindikatoren zu den 17 SDGs und ihren Unterzielen. Die Liste umfasst etablierte Wirtschaftsindikatoren aus einschlägigen und renommierten Quellen, zum Beispiel GRI, SASB, ILO, OECD und CDP. Ihr Unternehmen kann den/die passendsten Indikator/en für jeden Bereich mit potenziell großen Auswirkungen auswählen oder diese/n als Anregung für die Erstellung eigener Indikatoren nutzen.

Um zu erkennen, wie Ihr Unternehmen zu den SDGs beitragen kann, sollten Sie erst die ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Auswirkungen Ihrer Geschäftstätigkeit verstehen. Das fünfstufige „logische Modell“ beschreibt den Weg von Inputs (Ressourceneinsatz) über Aktivitäten, Outputs (Leistungen), Outcomes (Resultate) zu Impacts (Auswirkungen). Es empfiehlt sich, das Modell zusammen mit den Stakeholdern (auch solchen, die von Auswirkungen betroffen sind) auf das eigene Unternehmen anzuwenden. Das logische Modell kann einen Hinweis darauf geben, welche Daten gesammelt werden sollten. Wenn Ihr Unternehmen beispielsweise keine Daten bezüglich Outcome und Impact sammeln kann, so könnte es doch möglich sein, stattdessen Daten zum Output zu erheben.

▼ So kann das in der Praxis aussehen:

Aus der Praxis: Das logische Modell

Dieses Beispiel soll zeigen, wie ein logisches Modell funktioniert. Ein Unternehmen, das in die Entwicklung von Wasseraufbereitungstabletten investiert, hat die Möglichkeit, das Auftreten von durch Wasser übertragenen Krankheiten einzudämmen. Damit trägt es zum SDG Unterziel 3.3 bei: „Bis 2030 die Aids-, Tuberkulose- und Malariaepidemien und die vernachlässigten Tropenkrankheiten beseitigen und Hepatitis, durch Wasser übertragene Krankheiten und andere übertragbare Krankheiten bekämpfen.“

Dieses Unternehmen könnte seinen Beitrag zu SDG 3.3 durch die folgenden Schritte erfassen:



Damit Sie die richtigen Indikatoren für die Wirkungsanalyse auswählen, sollte Ihr Unternehmen zuerst eine Kombination aus Indikatoren heranziehen, welche die Leistungen und Wirkungen des Unternehmens in einem bestimmten Gebiet ausgewogen und ausführlich darstellen. Dazu sollten Sie verschiedene Arten von Indikatoren berücksichtigen, die Inputs, Aktivitäten, Outputs, Outcomes und Impacts erfassen und auf ein Gleichgewicht von Spätindikatoren (die Outcomes und Impacts messen) und Frühindikatoren (die diese vorhersagen) achten.

Die nächste Maßnahme ist, Daten für jeden der ausgewählten Wirtschaftsindikatoren zu suchen und zu erfassen. Sie lassen sich oft nicht direkt erheben, da Auswirkungen im vor- oder nachgelagerten Bereich der Wertschöpfungskette erfolgen oder diese sehr komplex gestaltet ist. Die Kosten und der Aufwand der Datensammlung sollen dabei in einem passenden Verhältnis zum beabsichtigten Nutzen stehen.

Es ist oft effizienter, für die Datenerhebung bestehende Geschäftssysteme und -prozesse, zum Beispiel Beschaffungs- und Vertriebssysteme, zu nutzen als neue Prozesse zu entwickeln. Falls die Daten nicht über verfügbare Systeme abrufbar sind, sind mögliche Methoden für die Erhebung und Aggregation von Daten zum Beispiel die Einführung von Berichtssystemen (für eigene Betriebsstätten und/oder Zulieferer), Vor-Ort-Besuche, Fragebögen, Fokusgruppen, Befragungen, etc. Da jede Methode der Datenerhebung Risiken einer fehlerhaften Berichterstattung mit sich bringt, sollte Ihr Unternehmen diese identifizieren und Kontrollmechanismen etablieren, um die Qualität und Integrität der Daten zu gewährleisten.

Offensichtlich wird die Erhebung präziser Daten entlang des Verlaufs des logischen Modells schwieriger. Viele Organisationen ziehen es daher vor, Inputs, Aktivitäten und Outputs zu messen und diese anstelle einer Einschätzung der Outcomes und Impacts zu verwenden.

Genauere Anleitungen finden Sie im **WBCSD-Dokument Measuring Socio-Economic Impact**.



Priorisierung

Ein Beispiel zur Wahl der Indikatoren

Gehen wir von einem global tätigen Produktionskonzern aus, der Wasser im Herstellungsprozess verwendet. Zum Konzern zählen viele Werke, von denen sich manche in relativ trockenen Regionen mit großer Armut befinden. Um seine Abhängigkeit von Wasser und seine Auswirkungen auf diese Ressource zu untersuchen, sollte das Unternehmen zuerst erheben, welches Werk (oder welcher wichtige Zulieferer) in wasserarmen Regionen angesiedelt ist. Hierfür können Werkzeuge herangezogen werden, die Wasserrisiken untersuchen, etwa das **WBCSD Global Water Tool**, der **WIR Aquaduct** oder der **WWF-DEG Water Risk Filter**.

Ein passender Indikator wäre hier „absolute und prozentuale Wasserentnahme in Gebieten mit Wassermangel oder Problemen in der Wasserversorgung.“ Die Menge des Wasserverbrauchs des Unternehmens ist allerdings nicht die einzige wichtige Messgröße, um die Auswirkungen auf die Gemeinden und das Ökosystem zu messen. So ist auch ein Indikator zur Wasserqualität entscheidend, um ermitteln zu können, wie das Unternehmen die Menge des für alle verfügbaren Wassers beeinflusst. Für die Bestimmung eines Indikators zur Messung der Wasserqualität kann das Unternehmen auf globale Richtlinien (zum Beispiel der WHO) oder branchenübliche Benchmarks zurückgreifen. Um sowohl nationale als auch internationale Standards zur Wasserqualität zu berücksichtigen, könnte das Unternehmen den Indikator „prozentualer Anteil der Werke, die relevante Wasserqualitätsstandards einhalten“ verwenden. Es könnte darüber hinaus weitere Indikatoren heranziehen, um seine Auswirkungen auf das Menschenrecht auf Zugang zu Trinkwasser zu erheben. Hier gibt es Indikatoren für die Verfügbarkeit, den Zugang und die Leistung.

Bei Anwendung mehrerer dieser Indikatoren erhält das Unternehmen ein vollständigeres Bild von der Abhängigkeit seiner Werke von Wasserressourcen bzw. seinen Impact auf die Ressourcen.

Die online verfügbare Liste an Indikatoren zum **SDG Kompass** bietet Informationen zu gebräuchlichen Indikatoren, die Bezug auf Wasser und die Sanitärversorgung nehmen, darunter die **CEO Water Mandate Corporate Water Disclosure Guidelines**, welche die komplexe Natur und soziale Dimension der Ressource Wasser erläutern.

Ihr Unternehmen sollte nun einen Überblick über seine gegenwärtigen und potenziellen positiven wie auch negativen Auswirkungen auf eine nachhaltige Entwicklung haben. Die nächste Maßnahme ist nun, Prioritäten für die diversen SDGs zu setzen. Dabei können folgende Kriterien helfen, die aber nur einige Beispiele von vielen sind:

- Überlegen Sie, wie groß, schwerwiegend und wahrscheinlich gegenwärtige und potenzielle negative Auswirkungen sind. Erheben Sie die Bedeutung dieser Auswirkungen für zentrale Stakeholder und die Chancen für Ihr Unternehmen, durch Ressourceneffizienz an Wettbewerbsfähigkeit zu gewinnen. Untersuchen Sie auch, ob neue Vorschriften, Standardisierungen, eine Marktverknappung (von Ressourcen oder Arbeitskräften), Störungen in der Lieferkette, Druck durch Stakeholder oder die Marktdynamik dazu führen können, dass aus negativen Auswirkungen auch Kosten oder Risiken für Ihr Unternehmen werden.
- Bewerten Sie die Chancen für Ihr Unternehmen, durch gegenwärtige oder potenzielle positive Auswirkungen im Sinne der SDGs zu wachsen oder davon zu profitieren, etwa durch Innovationen, die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen oder das Erschließen neuer Marktsegmente.

Bedenken Sie beim Abarbeiten der drei Maßnahmen in Schritt 02, dass es sich beim Einschätzen der Auswirkungen und der Priorisierung nicht um ein wissenschaftliches Verfahren, sondern um subjektive Urteile handelt. Daher wird eine transparente Dokumentation des Verfahrens empfohlen. Die drei Maßnahmen sollten regelmäßig wiederholt werden, zum Beispiel jährlich, um zu beobachten, wie sich die Auswirkungen und Prioritäten verändern. Unternehmen, die bereits über ein System zur Erfassung der Auswirkungen und zur Priorisierung verfügen, können die SDGs als übergeordnetes Rahmenwerk verwenden und die drei Maßnahmen in ihren bestehenden Prozess integrieren. Die in diesem Schritt definierten Prioritäten ergänzen die Prioritäten aus der grundsätzlichen Verantwortung, die in **Schritt 01** definiert wurden.

Natural and Social Capital Protocols

Das **Natural Capital Protocol** (NCP) und das **Social Capital Protocol** (SCP), die sich zum Zeitpunkt der Publikation in Bearbeitung befinden, ermöglichen eine konkrete Messung zur Impact-Bewertung, wo bisher nur der Stakeholder-Dialog eingesetzt wurde. Der WBCSD und eine Reihe an ExpertInnen sind im Namen der Natural Capital Coalition (NCC) federführend an der Entwicklung des NCP beteiligt. Auch bei der Erstellung des SCP lädt der WBCSD mit verschiedenen Partnerorganisationen zur Zusammenarbeit ein.

Das NCP und das SCP sollen als standardisierte Rahmenwerke für die Wirtschaft dienen, um die Auswirkungen auf das Natur- bzw. Sozialkapital messen und bewerten zu können. Sobald sie veröffentlicht sind, können sie als zusätzliche Anleitung für Schritt 02 in diesem Leitfaden dienen.





Schritt 03

Ziele setzen

Die Definition von Zielen baut direkt auf den Ergebnissen der Wirkungsanalyse und der Priorisierung (Schritt 02) auf und ist entscheidend für eine gute Performance.

Die Definition spezifischer, messbarer und zeitlich eingegrenzter Nachhaltigkeitsziele trägt wesentlich zu gemeinsamen Prioritäten innerhalb der Organisation und zu besseren Leistungen bei und wird von immer mehr Unternehmen umgesetzt.

Indem sich Unternehmen an den SDGs ausrichten, stärken sie die Sinnhaftigkeit ihrer Ziele und können ihr Bekenntnis zur nachhaltigen Entwicklung wirksamer kommunizieren.

Der Schritt „Ziele setzen“ umfasst vier Maßnahmen:

- Definieren Sie den Geltungsbereich der Ziele und wählen Sie KPIs aus 17
- Definieren Sie einen Ausgangswert und wählen Sie die Art der Ziele aus 18
- Legen Sie den Ambitionsgrad fest 18
- Bekennen Sie sich zu den SDGs 20

➤ Definieren Sie den Geltungsbereich der Ziele und legen Sie die KPIs fest

Es ist empfehlenswert, den Geltungsbereich der Nachhaltigkeitsziele Ihres Unternehmens an jenen strategischen Prioritäten auszurichten, die Sie in Schritt 02 festgelegt haben. Damit stellen Sie sicher, dass die Ziele Ihnen die Möglichkeit eröffnen, positiv zu den SDGs beizutragen und gegenwärtige und potenzielle negative Auswirkungen zu vermeiden. So können Sie auch erreichen, dass die Ziele nicht nur Ihre eigenen Aktivitäten betreffen, sondern Verbesserungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette ermöglichen.

Seit Jahren setzen sich viele Unternehmen Umweltziele wie die Senkung von CO₂-Emissionen oder des Verbrauchs von Wasser und anderer Ressourcen. Zielsetzungen in Bezug auf die soziale Dimension der Nachhaltigkeit, etwa in den Bereichen Armutsbekämpfung oder Antikorruptionsmaßnahmen, sind hingegen weniger üblich. Dies liegt zum Teil daran, dass das Monitoring und die Erfolgsmessung in diesen Bereichen schwieriger sind. Ungeachtet dieser methodischen Herausforderungen wird hier empfohlen, dass Unternehmen Ziele definieren, die ihre festgelegten Prioritäten in allen Bereichen der Nachhaltigkeit - wirtschaftlich, sozial und ökologisch - abbilden.

Die Auswahl von Key-Performance-Indikatoren (KPIs) ist ein wichtiger Schritt in der Erarbeitung von Zielen. Sie dienen als Grundlage, um Fortschritte zu bewirken, zu überwachen und zu kommunizieren. Manche Unternehmen setzen sich weit gefasste oder unklare Ziele, zu denen keine Fortschrittsmessung möglich ist. Dazu zählt zum Beispiel das Vorhaben, „klimaneutral“ zu werden, ohne jedoch den Geltungsbereich des Ziels klar zu benennen oder einen Zeitrahmen zu bestimmen. In diesen Fällen empfiehlt sich die Auswahl mehrerer KPIs, von denen jeder als Ausgangspunkt für ein spezifisches, messbares und zeitlich eingegrenztes Ziel dienen kann.

Bei der Wahl der KPIs sollten Sie auf jene Indikatoren zurückgreifen, die Sie bei der Wirkungsanalyse verwendet haben (siehe **Schritt 02 „Wählen Sie Indikatoren aus und sammeln Sie Daten“**). Sie können pro Priorität einige wenige KPIs auswählen, mit denen sich die Auswirkungen auf das jeweilige Nachhaltigkeitsthema am besten erfassen lassen.

Wählen Sie wenn möglich solche KPIs, die sich direkt auf die Auswirkungen oder Resultate Ihrer Geschäftsaktivitäten beziehen. Bei manchen Zielen wird dies schwierig oder unmöglich sein, wenn etwa keine relevanten Daten verfügbar sind. In solchen Fällen bietet sich die Auswahl von KPIs an, die als „Stellvertreter“ für den Impact herangezogen werden können und sich z.B. auf die Ressourcen beziehen, die Sie investieren wollen, oder auf konkrete geplante Maßnahmen wie Schulungen.

Es empfiehlt sich zudem, als KPIs gebräuchliche Indikatoren zu verwenden. Dies erleichtert später die Aggregation und den Vergleich der Daten zwischen Unternehmen. Wie bereits in **Schritt 02** erläutert, findet sich auf der Website **www.sdgcompass.org** ein Verzeichnis mit häufig verwendeten Wirtschaftsindikatoren für jedes SDG Unterziel.

Es kann hilfreich sein, neben den KPIs, die Sie innerhalb des Gesamtunternehmens und für die externe Berichterstattung verwenden, zusätzliche Indikatoren zu finden, die einzelne Geschäftsbereiche beim Monitoring ihrer Zielerreichung unterstützen.



➤ Definieren Sie einen Ausgangswert und wählen Sie die Art der Ziele aus

Es ist wichtig, für jedes Ziel einen Ausgangswert (Baseline) festzulegen. Dieser Vorgang ist eng mit der Wirkungsanalyse in Schritt 02 verwandt. Die Baseline kann verknüpft sein mit:

- einem konkreten Zeitpunkt. Beispiel: Es könnte das Ziel angestrebt werden, den Frauenanteil im Vorstand bis Ende 2020 um 40% gegenüber dem Ausgangswert Ende 2013 zu erhöhen;
- einer konkreten Zeitspanne. Beispiel: Ihr Unternehmen könnte sich zum Ziel setzen, den durchschnittlichen Wasserverbrauch innerhalb von drei Jahren von 2018 bis 2020 um die Hälfte zu reduzieren gegenüber dem Durchschnittswert von 2006-2008. Mit dieser Methode eliminieren Sie Verfälschungen durch kurzfristige Schwankungen..

Die Wahl des Ausgangswerts kann sich wesentlich auf die Wahrscheinlichkeit auswirken, ob Sie das Ziel erreichen. Folglich wird empfohlen transparent zu kommunizieren, wie und warum Sie genau diesen Ausgangswert gewählt haben.

In order to monitor progress accurately, it is essential to take into account changes that impact the consistency and relevance of the reported information, such as mergers, acquisitions and divestments. Following such events, the baseline should be recalculated.

Fortschritte lassen sich dann präzise beobachten, wenn auch Ereignisse berücksichtigt werden, die die Konsistenz und Relevanz der berichteten Daten beeinflussen können. Nach solchen Änderungen (z.B. durch Fusionen, Akquisitionen oder Veräußerungen) sollte die Baseline neu festgesetzt werden. Ihr Unternehmen sollte zudem die Art der Ziele festlegen. Üblicherweise gibt es zwei Zielarten:

- absolute Ziele, die sich nur auf die KPIs beziehen, zum Beispiel: die Verringerung der Anzahl an sicherheitsrelevanten und gesundheitsbezogenen Vorfällen um 30% bis 2020 gegenüber 2015;
- relative Ziele (auch Intensitätsziele genannt), die den KPI pro Output-Einheit festlegen, zum Beispiel: die Verringerung der Scope 1-Emissionen pro Verkaufseinheit um 25% bis 2018 gegenüber 2014.

Mit absoluten Zielen lassen sich die angestrebten Auswirkungen auf die Gesellschaft sehr gut ausdrücken. Wachstum oder Geschäftsrückgang eines Unternehmens werden darin aber nicht berücksichtigt. Relative Ziele messen die Unternehmensleistung pro Output-Einheit und damit genauer, geben aber weniger Aufschluss über die Auswirkungen, die mit dem Ziel verbunden sind. Keine der beiden Zielarten zeichnet ein vollständiges Bild. Daher empfiehlt es sich, den angestrebten Impact Ihres Unternehmens auch zu beschreiben.

➤ Legen Sie den Ambitionsgrad fest

Überlegen Sie nach Beratung mit internen und

externen Stakeholdern sorgfältig, wie ambitioniert Ihr Unternehmen bei den Zielen sein möchte. Ehrgeizige Ziele ermöglichen größere Auswirkungen und bessere Leistungen als bescheidene. Wenn Sie die Messlatte deutlich über den Werten ansetzen, die eine Projektion anhand der Baseline ergibt, und Ziele definieren, von denen noch gar niemand weiß, wie sie erreicht werden können, setzen Sie Anreize für Innovation und mehr Kreativität.

Die Entscheidung über den Ambitionsgrad wird sich auch auf die Reputation Ihres Unternehmens auswirken. Unternehmensführer, die hier ambitioniert agieren, üben Druck auf andere aus, es ihnen gleichzutun. Wenn zum Beispiel ein Unternehmen sich verpflichtet, allen MitarbeiterInnen existenzsichernde Löhne zu zahlen, werden andere Unternehmen in derselben Branche gleichziehen müssen, um nicht ins Hintertreffen zu gelangen.

Traditionellerweise legen Unternehmen ihre Ambitionen auf Basis aktueller und vergangener Leistungen fest und berücksichtigen Trends, diverse Szenarien und Benchmarks innerhalb ihrer Branche. So erstellte Ziele ergeben jedoch keinen ausreichenden Impact, um den globalen sozialen und ökologischen Herausforderungen zu begegnen, mit denen unsere Welt konfrontiert ist.

Deswegen verfolgen führende Unternehmen seit kurzem einen Outside-in-Ansatz, um Ziele festzulegen. Dieser Ansatz, bei dem sich Unternehmen Ziele auf Basis wissenschaftlicher Daten setzen, gewinnt beim Thema Klimawandel und in anderen Bereichen zunehmend an Bedeutung.

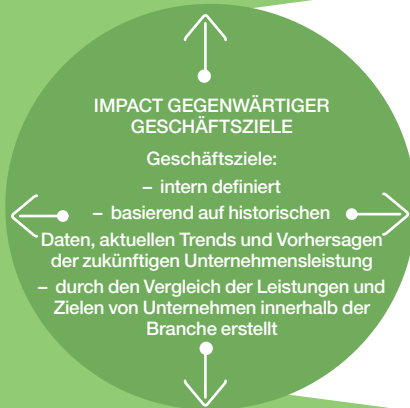
Die SDGs stellen einen bislang einmaligen politischen Konsens darüber her, welches Ausmaß an Fortschritt weltweit angestrebt wird. Für Unternehmen bietet sich dabei die Chance, bei unterschiedlichsten Themen der nachhaltigen Entwicklung einen ähnlichen Ansatz zu verfolgen. Daher sollten die Ambitionen Ihres Unternehmens in Einklang mit den Anliegen der SDGs festgelegt werden. Zudem sollte über eine „angemessene Lastenteilung“ nachgedacht werden, die sich an Ihrer Branche, der geografischen Lage sowie der Unternehmensgröße ausrichtet. Ungeachtet der inhärenten methodologischen Herausforderungen können diverse an den SDGs ausgerichtete Outside-in-Ansätze bei der Zieldefinition dazu beitragen, in den kommenden Jahren eine führende Rolle auf dem Gebiet unternehmerischer Nachhaltigkeit einzunehmen.

Die Festlegung des Ambitionsgrads für Ihr Unternehmen ist untrennbar mit der Definition eines Zeitrahmens für die Zielerreichung verbunden. Es spricht vieles dafür, den Zeithorizont so weit zu fassen, dass er zu Zielen passt, die einen signifikanten Wandel in Ihrer Branche ermöglichen und einen Beitrag leisten zu einer Zukunft, die sich maßgeblich von unserer Gegenwart unterscheidet. Lange Zeiträume erleichtern überdies die Kommunikation – das Ziel, „100% des Energieverbrauchs bis 2030 aus erneuerbaren Energien zu beziehen“ wird beispielsweise anregender und wirkungsvoller sein als das Ziel, „75% erneuerbare Energien bis 2025“. Allerdings ziehen lange Zeitspannen eine geringere Rechenschaftspflicht nach sich. Wenn Ihr Unternehmen also langfristig ausgelegte Ziele verfolgt, zum Beispiel analog zum Fünfzehnjahresplan der SDGs, müssen Sie auch kurz- und mittelfristige Ziele oder Meilensteine definieren.

Aus der Praxis: Ein Ansatz zur Festlegung von Zielen

INSIDE-OUT-ANSATZ

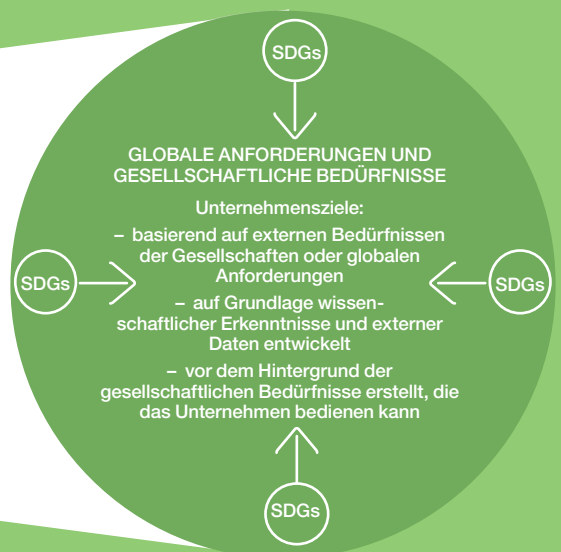
Die heute üblichen, nach innen fokussierten Ansätze zur Zielsetzung reichen nicht aus, um die globalen Herausforderungen zu lösen.



OUTSIDE-IN-ANSATZ

Unternehmen orientieren sich extern daran, was aus globaler Perspektive notwendig ist, und richten danach ihre Ziele aus. So schlagen sie eine Brücke zwischen ihrer aktuellen und der erforderlichen Leistung.

Die SDGs stellen einen bislang einmaligen politischen Konsens darüber her, welches Ausmaß an Fortschritt weltweit angestrebt wird.



Initiativen zur Zieldefinition

Zur wachsenden Zahl der Initiativen, die einen Outside-in-Ansatz beim Setzen von Unternehmenszielen fördern und propagieren, gehören:

- Die **Science Based Targets Initiative von CDP**, dem World Resources Institute (WRI), dem WWF und dem UN Global Compact. Hier werden Werkzeuge und Methoden für Unternehmensziele entwickelt, die im Einklang mit dem wissenschaftlichen Konsens stehen, dass die Temperaturen weltweit nicht um mehr als 2° C ansteigen sollen.
- Die **Future-Fit Benchmarks** von Natural Step. Hierin werden „absolute“ Ziele identifiziert, die auf Erkenntnissen der Sozial- und Naturwissenschaften basieren und die letztlich alle Unternehmen anstreben müssen, ungeachtet der Art ihrer Produkte und Dienstleistungen.

- Die **Action2020** des WBCSD, ein Fahrplan für Nachhaltigkeitsaktivitäten der Wirtschaft bis 2020 und darüber hinaus. Die Action2020 definiert soziale Ziele, soziale „Must-haves“ und rund neun Prioritäten, die auf den wissenschaftlichen Erkenntnissen des Stockholm Resilience Centre beruhen.

Anregungen zu Zielsetzungen und konkreten Zielformulierungen findet man auch in Online-Datenbanken, darunter:

- die **Website der Vereinten Nationen**. Diese enthält veröffentlichte Bekenntnisse von Unternehmen zu Zielsetzungen und einzelnen Zielen.
- **PivotGoals** von Winston Eco-Strategies. Hier können Benutzer die Website nach Zielen von Global 500 Unternehmen durchsuchen.



➤ **Veröffentlichen Sie Ihr Bekenntnis zu den SDGS**

Die Veröffentlichung einiger oder aller Unternehmensziele stellt ein effektives Kommunikationsinstrument dar. Damit können Sie die Bestrebungen Ihres Unternehmens für eine nachhaltige Entwicklung einfach und konkret kommunizieren. Auf diese Weise können Sie MitarbeiterInnen und Geschäftspartner inspirieren und motivieren und eine gute Ausgangslage für konstruktive Gespräche mit externen Stakeholdern schaffen.

Hierbei muss der Nutzen einer Veröffentlichung Ihrer Ziele dem potenziellen Risiko gegenübergestellt werden, dass Sie im Fall der Nichterreichung dieser Ziele im angestrebten Zeitraum kritisiert werden. Diesem Risiko können Sie begegnen, indem Sie regelmäßig und transparent die Anstrengungen, Fortschritte und Herausforderungen kommunizieren.

Ziele, die im Einklang mit den SDGs stehen, können von den Unternehmen auf der Website der Vereinten Nationen veröffentlicht werden (siehe **www.business.un.org**). Damit sind Transparenz-Anforderungen verbunden, da man sich gleichzeitig verpflichten muss, jährlich über bestehende Nachhaltigkeitskanäle oder eine integrierte Berichterstattung Fortschritte bei der Erreichung dieser Ziele zu kommunizieren.

Schritt 04

Integration



Im Zuge Ihrer Zielsetzung haben Sie konkrete KPIs und Ziele für jede Ihrer strategischen Prioritäten festgelegt. Um diese Ziele umzusetzen, gilt es nun, Nachhaltigkeit in Ihr Kerngeschäft zu integrieren und für alle Prozesse Einzelziele zu definieren.

Die Integration von Nachhaltigkeit kann Ihr Kerngeschäft in jeder Hinsicht verändern: das Produkt- und Dienstleistungsspektrum, Ihre Kundensegmente, das Lieferkettenmanagement, die Auswahl und Verarbeitung der Rohstoffe, die Verkehrs- und Vertriebsnetze sowie den Umgang mit den Produkten an deren Lebensende.

Unternehmen gehen immer öfter Partnerschaften ein, um bei der Umsetzung gemeinsamer Anliegen oder systemischer Veränderungen ihre Reichweite und ihren Impact zu vergrößern.

Unternehmen gehen immer öfter Partnerschaften ein, um bei der Umsetzung gemeinsamer Anliegen oder systemischer Veränderungen ihre Reichweite und ihren Impact zu vergrößern:

- Verankern Sie die Nachhaltigkeitsziele in Ihrem Unternehmen 22
- Betten Sie Nachhaltigkeit in alle Prozesse ein 23
- Gehen Sie Partnerschaften ein 24





➤ Verankern Sie die Nachhaltigkeitsziele in Ihrem Unternehmen

Eine aktive Rolle des CEO und der obersten Führungsebene ist die Grundvoraussetzung jeden erfolgreichen Wandels Ihrer Organisation. Besonders wichtig ist die Führungsverantwortung der Unternehmensspitze bei der Integration von Nachhaltigkeitszielen in das Unternehmen – vor allem, weil der Nutzen womöglich nicht für alle Bereiche unmittelbar nachvollziehbar ist.

Die Rolle, die den Leitungsgremien bei der Integration von Nachhaltigkeit in die Langfriststrategie zukommt, ist von großer Bedeutung und auch zunehmend anerkannt. Die Leitungsgremien sind wichtig, wenn es darum geht, Nachhaltigkeitsziele zum Beispiel in die Kriterien zur Rekrutierung und Vergütung von Top-ManagerInnen zu integrieren.

Um sicherzugehen, dass die Nachhaltigkeitsziele fest in der Organisationsstruktur verankert sind, gibt es zwei besonders wichtige Grundsätze:

- Sorgen Sie für ein gemeinsames Verständnis, wie Fortschritte bei den Nachhaltigkeitszielen den Unternehmenswert steigern. Gehen Sie insbesondere auf den Business Case ein und wie dieser Fortschritte bei anderen Unternehmenszielen sinnvoll ergänzen kann;
- Integrieren Sie die Nachhaltigkeitsziele in die Leistungsbeurteilungen und Vergütungssysteme in allen Bereichen Ihrer Organisation. Schaffen Sie zusätzliche Anreize, die den konkreten Beitrag von einzelnen Bereichen oder Personen bei der Erreichung wichtiger Ziele unterstreichen.

Die größte Effektivität Ihrer Nachhaltigkeitsziele erzielen Sie, wenn diese als integraler Bestandteil Ihrer finanziellen, strategischen und operativen Ziele gleichberechtigt neben Zielen z.B. für Verkauf oder Produktivität stehen. Und nicht zuletzt sollten die Nachhaltigkeitsüberlegungen auch in der Vision und im Mission und/oder Purpose Statement des Unternehmens Niederschlag finden, damit deutlich und grundsätzlich ausgedrückt wird, dass zukünftiger Erfolg und nachhaltige Entwicklung untrennbar miteinander verbunden sind.

Branchenspezifische Beispiele

Der UN Global Compact hat in Kooperation mit KPMG federführend an der Entwicklung einer **SDG Industry Matrix** für sieben Branchen mitgewirkt. Die Matrix stellt Branchenführer der Nachhaltigkeit vor und zeigt konkrete Möglichkeiten auf, wie Unternehmen gleichzeitig die SDGs fördern und den Wert für ihre Aktionäre steigern können.

➤ Betten Sie Nachhaltigkeit in alle Prozesse ein

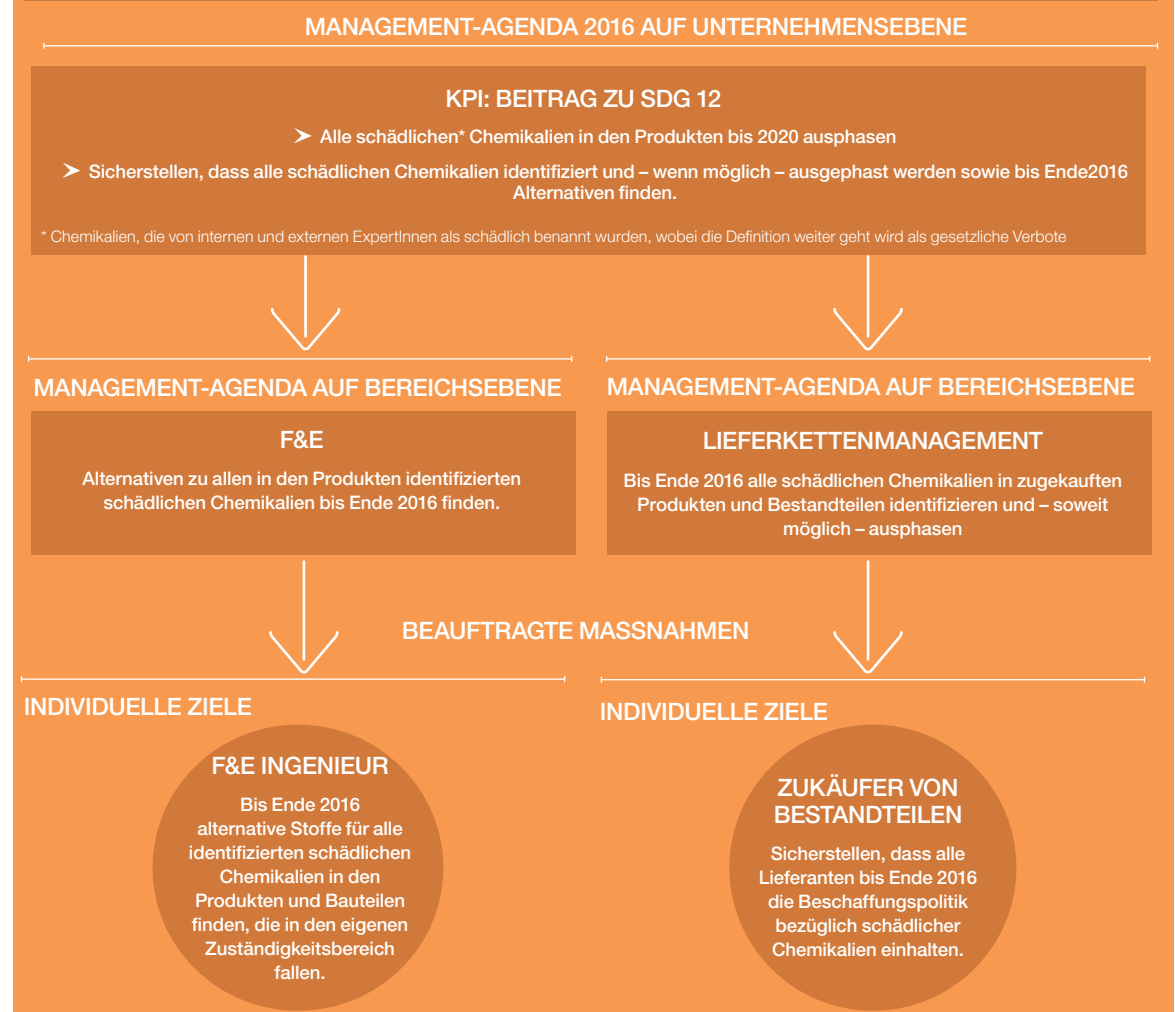
Bei der Erreichung der Nachhaltigkeitsziele können eigene Nachhaltigkeitsteams und -expertInnen zwar einen wichtigen Beitrag leisten. Um diese Ziele in die Unternehmensstrategie, -kultur und -abläufe einzubetten, bedarf es jedoch der Unterstützung und Mitverantwortung von Unternehmensbereichen wie F&E, Business Development, Lieferantenmanagement, Produktion und HR.

Je nachdem, um welches Unternehmen es sich handelt und welche Nachhaltigkeitsziele verfolgt werden, können manche Bereiche wichtiger sein als andere. So können zum Beispiel Ziele, die Zulieferer betreffen, leichter umgesetzt werden, wenn die Abteilung für das Lieferkettenmanagement direkt für diese Ziele zuständig ist. Es wird jedenfalls zum Erfolg beitragen, wenn für jedes konkrete Ziel auch eine konkrete Verantwortlichkeit bestimmt wird.

Viele unterschiedliche Methoden kommen zum Einsatz, um die nötige Veränderung der Organisation voranzutreiben und die Integration ins Kerngeschäft zu fördern, von Sensibilisierungs- und Schulungsmaßnahmen hin zu Wissenstransfers und Anregungen von externen ExpertInnen und Stakeholdern.

Zur Unterstützung der Entwicklung und Implementierung einer nachhaltigen Unternehmensstrategie haben viele Unternehmen bereichsübergreifende Nachhaltigkeitsräte, Lenkungs- oder Arbeitsgruppen eingerichtet. In manchen Fällen wurden zur Umsetzung auch Nachhaltigkeitskomitees auf Vorstandsebene gegründet. Hier steht Zeit für strategische Diskussionen über die Prioritäten der unternehmerischen Nachhaltigkeit zur Verfügung, was vor allem in der frühen Phase der Integration hilfreich sein kann.

Aus der Praxis: Integrieren Sie Nachhaltigkeitsziele in Ihrer Organisation





Gehen Sie Partnerschaften ein

In einer 2014 durchgeführten Umfrage bei 38.000 Top-ManagerInnen, Führungskräften und MeinungsbildnerInnen gaben 90% der Befragten an, dass man Nachhaltigkeitsthemen als Einzelunternehmen nicht effektiv bearbeiten kann.

Dieser hohe Stellenwert der Zusammenarbeit wurde bei der Gestaltung der SDGs explizit aufgegriffen. Im SDG 17 werden mehrere Ziele für die branchenübergreifende Zusammenarbeit genannt

Im Allgemeinen können Unternehmen mindestens drei Arten von Partnerschaften eingehen:

- entlang der Wertschöpfungskette: Unternehmen innerhalb einer Wertschöpfungskette nutzen Fähigkeiten, Technologien und Ressourcen der Partner als Ergänzung, um neue Lösungen auf den Markt zu bringen;
- Brancheninitiativen: Mehrere führende Unternehmen arbeiten zusammen, um die Standards und das Vorgehen der gesamten Branche voranzutreiben und gemeinsame Herausforderungen zu meistern;;
- Multi-Stakeholder Partnerschaften: Regierungen, der Privatsektor und zivilgesellschaftliche Organisationen bündeln ihre Kräfte, um komplexe Herausforderungen anzugehen.

Die SDGs können dazu beitragen, dass rund um gemeinsame Ziele und Prioritäten Partnerschaften entstehen. Der Aufbau von effektiven Partnerschaften für eine nachhaltige Entwicklung erfordert in hohem Maße das Engagement der Betroffenen. Die Partner sollten anstreben, gemeinsame Ziele festzulegen, ihre jeweiligen Kernkompetenzen wirksam einzusetzen, Projekte zu entpolitisieren, klare Governance-Strukturen aufzubauen, ein einheitliches Leistungsmonitoring einzurichten, sich auf die Auswirkungen zu konzentrieren, den künftigen Ressourcenbedarf abzuschätzen und ein Verfahren für das Wissensmanagement zu entwickeln. Wenn neue Partnerschaften eingegangen werden, sollten sie klein anfangen aber auf Erweiterung ausgelegt sein.



Bericht erstatten und Fortschritte kommunizieren

Der Umfang der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen ist in den vergangenen zehn Jahren analog zur Nachfrage der Stakeholder nach solchen Informationen enorm gewachsen. Damit Sie die Stakeholder verstehen und ihren Bedürfnissen gerecht werden können, ist eine regelmäßige Berichterstattung und

In den letzten Jahren haben zahlreiche Regierungen, Marktregulatoren und Börsen Richtlinien und Vorschriften zur Berichterstattung erlassen. So gibt es weltweit zu Nachhaltigkeitsberichten mindestens 180 nationale Regelungen und Initiativen, von denen rund zwei Drittel verpflichtend sind.

Heutzutage veröffentlichen die meisten Weltkonzerne Daten zu ihrer Nachhaltigkeitsleistung und zu den Auswirkungen ihrer Tätigkeit. Laut des Survey of Corporate Responsibility Reporting von KPMG aus dem Jahr 2013 veröffentlichen bereits 93% der 250 größten Unternehmen der Welt Nachhaltigkeitsdaten.

Dieses Niveau wird in den SDGs klar als Erwartung formuliert. So ruft SDG Unterziel 12.6 alle Regierungen weltweit dazu auf, „die Unternehmen, insbesondere große und transnationale Unternehmen, dazu zu ermutigen, nachhaltig zu handeln und nicht-finanzielle Informationen in ihre Berichterstattung zu integrieren.“

In diesem Schritt werden die Maßnahmen dargelegt, die Ihnen beim Reporting und der Kommunikation Ihrer Fortschritte helfen sollen:

- | | |
|---|----|
| > Effektive Berichterstattung und Kommunikation | 27 |
| > Fortschritte bei den SDGs kommunizieren | 28 |



Auf dem Weg zu einer aussagekräftigen und effektiven Berichterstattung müssen Systematiken entwickelt werden, die das Management von Nachhaltigkeitsaspekten in die allgemeinen Entscheidungsprozesse integrieren.

Eine effektive Berichterstattung ist weitaus mehr als nur ein Kommunikationsmittel für die wichtigsten Stakeholder – sie schafft Vertrauen und trägt zur Wertsteigerung bei. Ein integriertes Performance Management kann zudem ein mächtiges Werkzeug zur Stimulierung interner Veränderungs- und Entscheidungsprozesse sein. Daher sind die Erkenntnisse aus dem **Reporting Matters**-Projekt von WBCSD und **Radley Yeldar** wenig überraschend, wonach bei fundierten Investitionsentscheidungen immer öfter auch Nachhaltigkeitsinformationen berücksichtigt werden.

Obwohl die Qualität der Berichterstattung von Fall zu Fall stark abweichen kann, deuten Untersuchungen auf eine allgemeine Verbesserung hin. Zu dieser Entwicklung tragen neue Standards und Vorschriften ebenso bei wie die Erkenntnis, dass auch nicht-finanzielle Daten und Informationen für einen dauerhaften Erfolg wichtig sind.

Neben der formellen Berichterstattung greifen Unternehmen zusehends auch auf eine Vielzahl von Kommunikationskanälen zurück, um über ihre Nachhaltigkeitsstrategie und -leistungen zu berichten. Es ist sowohl für Großunternehmen als auch für KMUs nützlich, ihre Beiträge zu den SDGs zu berichten und zu kommunizieren. Wirksame Kanäle dafür sind etwa Firmenwebsites, Social Media-Kanäle, Veranstaltungen, die Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen sowie Marketing- und Werbemaßnahmen.

Ursprünglich wurden Nachhaltigkeitsberichte als vertrauensbildende Maßnahme und Möglichkeit zur Imageverbesserung angesehen. Mittlerweile sind sie zu einem strategischen Werkzeug geworden, das nachhaltige Entscheidungsprozesse, die Weiterentwicklung der Organisation, eine Performance-Steigerung und die Einbindung der Stakeholder fördert und Investitionen anzieht.

Eine Datenrevolution

Bis zum Frühling 2016 wird die UN eine Anzahl an globalen, allgemeingültigen Indikatoren benennen, mit denen sich Fortschritte bei den SDGs messen und beobachten lassen.

Die Datensammlung und -analyse durch die UN, Regierungen und Forschungseinrichtungen führen zu einer Datenrevolution für nachhaltige Entwicklung (siehe www.undatarevolution.org). Hier werden hochwertige Daten thematisch und zeitlich so zur Verfügung gestellt, dass sie zu besseren Entscheidungen beitragen.

Je mehr Daten der Privatsektor zu seiner nachhaltigen Entwicklung und seinen Fortschritten zur Verfügung stellt, desto stärker wird die Datenrevolution vorangetrieben. Es werden Daten benötigt, die besser zugänglich und vergleichbar sind, in Echtzeit zur Verfügung stehen und auf allgemein anerkannten Standards basieren. Die Website des SDG Kompass (www.sdgcompass.org) unterstützt mit einem Verzeichnis bestehender Wirtschaftsindikatoren zu den SDGs Unternehmen am Beginn dieses Prozesses oder bei seiner rascheren Umsetzung.

Der Privatsektor nimmt bei dieser Revolution eine Schlüsselrolle ein und zwar nicht nur als Datenlieferant, sondern auch als Finanzierungs- und Kreativitätsmotor für die Entwicklung neuer Technologien und innovativer Lösungen für die Erhebung, Analyse und gemeinsame Nutzung von Daten.

➤ Effektive Berichterstattung und Kommunikation

Es ist wichtig, dass Unternehmen international anerkannte Standards für ihre Nachhaltigkeitsberichte verwenden, etwa die umfassenden Standards der Global Reporting Initiative (GRI) und/oder themenspezifische Berichtsmechanismen wie CDP oder andere. Weitere Beispiele themenspezifischer Mechanismen sind das UNGP Reporting Framework und das CDSB Framework. Auf der Website zum SDG Kompass (www.sdgcompass.org) finden Sie einen Überblick über weitere Standards und Rahmenwerke.

Unternehmen können entweder auf bestehende Formate der Berichterstattung und Kommunikation zurückgreifen oder eigene, kompaktere Stand-alone-Formate entwickeln.

Die Entwicklung der Nachhaltigkeitsberichterstattung über die vergangenen 20 Jahre hat eine Reihe an zentralen Prinzipien hervorgebracht. So hat beispielsweise die GRI zehn Grundsätze für die Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten definiert: Einbeziehung von Stakeholdern, Nachhaltigkeitskontext, Wesentlichkeit, Vollständigkeit, Ausgewogenheit, Vergleichbarkeit, Genauigkeit, Aktualität, Klarheit und Verlässlichkeit. Diese Grundsätze helfen Unternehmen bei der Erstellung hochwertiger Informationen zu wesentlichen Themen sowohl für die Nachhaltigkeitsberichte als auch für die allgemeine Kommunikation. Einige dieser Grundsätze werden nun mit den SDGs wichtiger und besser umsetzbar. Ein Beispiel dafür ist der Grundsatz „Nachhaltigkeitskontext“, welcher Unternehmen anhält, ihre Leistungen im größeren Kontext der Nachhaltigkeit zu präsentieren und sich dabei auf weiter gefasste Bedingungen und Ziele nachhaltiger Entwicklung zu beziehen.

Unternehmen sollten sich für eine effektivere Berichterstattung und Kommunikation auf wesentliche Themen konzentrieren. Diese werden im Kontext der Nachhaltigkeitsberichterstattung definiert als jene Themen, bei denen die Tätigkeit des Unternehmens bedeutende wirtschaftliche, ökologische und soziale Auswirkungen erzielt (wie in Schritt 02 erläutert) –

seien sie positiv oder negativ – sowie jene Themen, welche die Beurteilungen und Entscheidungen von Stakeholdern maßgeblich beeinflussen. Eine genaue Definition findet sich in den G4 Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung der GRI von 2013.

Die wesentlichen Themen Ihres Unternehmens umfassen voraussichtlich die strategischen Prioritäten, die aus Schritt 02 hervorgehen. Ihr Unternehmen sollte bei der Berichterstattung sowohl auf positive als auch negative Aspekte zu diesen Prioritäten eingehen. So wird sichergestellt, dass Sie berichten, wie Sie auf die grundsätzliche unternehmerische Verantwortung zu den SDGs eingehen, wie Sie (potenzielle) negative Auswirkungen auf die SDGs behandeln und wie Ihr Unternehmen Kernkompetenzen, Technologien und Lösungen einsetzt, um zum Erreichen der SDGs beizutragen.

Darüber hinaus behandelt ein wirksamer Bericht auch Themen, die für die Stakeholder von großer Wichtigkeit sind. Das heißt, dass er auf begründete Anliegen, Bedenken und Erwartungen der Stakeholder (wie in Schritt 02 erläutert) in Bezug auf die Aktivitäten und Beiträge des Unternehmens zu den SDGs eingeht – auch wenn ein bestimmtes SDG vom Unternehmen nicht als Priorität identifiziert wurde.

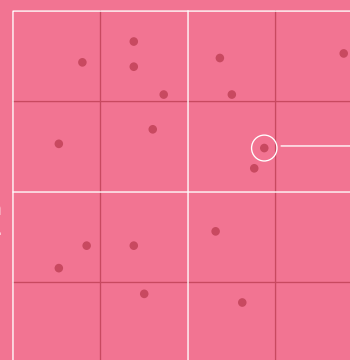
Die Erstellung einer Matrix bietet eine effektive Möglichkeit, die Wesentlichkeitsanalyse im Bericht zu visualisieren. Dazu werden die Themen mit hoher Priorität (siehe Schritt 02) entlang der Achsen „Bedeutung von wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Auswirkungen der Organisation“ und „Einfluss auf die Beurteilungen und Entscheidungen der Stakeholder“ positioniert. Ein Thema muss nicht zwangsläufig aus beiden Perspektiven als sehr signifikant erachtet werden, um für den Bericht als Priorität zu gelten.

Unternehmen können von einer fachkundigen und unabhängigen externen Prüfung Gebrauch machen, um die Glaubwürdigkeit und Qualität ihrer Berichte zu erhöhen

▼ So kann das in der Praxis aussehen:

Aus der Praxis: Prioritäten bei der SDG Berichterstattung nach Dringlichkeit ordnen

↑
Einfluss auf die
Beurteilungen
und
Entscheidungen
der Stakeholder.



→
Bedeutung von wirtschaftlichen,
ökologischen und
gesellschaftlichen Auswirkungen .

Beispiel:
Wasserverbrauch
in der Lieferkette
(ermittelt durch die
Untersuchung der
Wertschöpfungskette
des Unternehmens in
Hinblick auf SDG 6)



Fortschritte bei den SDGs kommunizieren

Die SDGs bieten eine gemeinsame Sprache für die Berichterstattung. Sie stellen einen verbindenden Rahmen für nachhaltige Entwicklung dar, an dem sich Unternehmen dabei orientieren können, welche Schwerpunkte sie in ihren Berichtstexten setzen und welche Art der Offenlegung ihrer Nachhaltigkeitsleistungen sie in den unterschiedlichen Kommunikationsmitteln wählen.

Zahlreiche Unternehmen berichten und kommunizieren bereits zu Themen, die von den SDGs abgedeckt werden, etwa Klimawandel, nachhaltiges Wassermanagement oder Beschäftigung und menschenwürdige Arbeit. Indem Sie die Berichterstattung und Kommunikation Ihres Unternehmens an den SDGs ausrichten, beschreiben Sie Ihre Leistungen im Rahmen der von den SDGs definierten Erwartungen und stellen die Berichtsinhalte in der Terminologie der SDGs dar, wodurch der Stakeholder-Dialog einheitlich gestaltet werden kann.

Zu jedem als relevant identifizierten SDG können die Unternehmen Folgendes berichten:

- warum und wie es als relevant identifiziert wurde (zum Beispiel den Prozess erläutern, wie SDG Prioritäten definiert wurden und wie Stakeholder eingebunden waren);
- die wesentlichen Auswirkungen – positiv oder negativ – in Bezug auf das entsprechende SDG
- welche Ziele für das SDG definiert und welche Fortschritte diesbezüglich gemacht wurden;
- Strategien und Praktiken, um die Auswirkungen in Bezug auf einzelne SDGs zu managen und durch unternehmensweite Integration die Ziele zu erreichen (zum Beispiel Beschreibung von Richtlinien, Systemen und Prozessen wie etwa Due Diligence).

Um auszuwählen, welche Indikatoren für die Berichterstattung relevant sind, können Sie von den KPIs und anderen Indikatoren ausgehen, die im Zuge der Wirkungsanalyse und der Zielsetzung definiert wurden (siehe **Schritt 02** und **Schritt 03**). Für die Berichterstattung und Kommunikation können diese durch weitere Indikatoren ergänzt werden. Sie können beide Sets erstellen, indem Sie die nach SDGs sortierte Liste der Wirtschaftsindikatoren verwenden (www.sdgcompass.org).

Bei der Berichterstattung zu Auswirkungen auf benachteiligte, marginalisierte oder schutzbedürftige Gruppen sollten Indikatoren verwendet werden, die sich nach sozio-ökonomischen Kriterien aufschlüsseln lassen, zum Beispiel nach Geschlecht, Alter, Ethnizität, Beeinträchtigungen oder anderen relevanten Kriterien.

Unternehmen, die sich für einen Stand-alone SDG Bericht entscheiden, können die Informationen anhand der relevanten SDGs strukturieren und gestalten, sodass die LeserInnen einfach und direkt jene Informationen finden, die für sie am wichtigsten sind.

Unternehmen, die Informationen zu den SDGs in bestehende Berichts- oder Kommunikationsformen integrieren, können visuelle Lösungen wie Icons für die einzelnen SDGs verwenden, um auf die entsprechenden Informationen zu verweisen. Zudem können sie die relevanten SDGs im Inhaltsverzeichnis markieren. Unternehmen, die beispielsweise einen Standard wie GRI für ihre Berichterstattung zu den SDGs verwenden, können im GRI-Index eine Spalte einfügen, um die GRI-Angaben mit den Veröffentlichungen zu den SDGs zu verknüpfen.

Die SDGs verbinden wirtschaftliche, soziale und ökologische Aspekte und schaffen eine gemeinsame Grundlage für nachhaltige Entwicklung in allen diesen Bereichen. Daher sollten auch Unternehmen in ihren Berichten und in der Kommunikation die Verbindung dieser drei Aspekte berücksichtigen und thematisieren. Viele Themen wie die Gleichstellung von Mann und Frau, Gesundheitsfragen oder nachhaltiger Konsum und Produktion sind in mehreren SDGs angesprochen. Ihr Unternehmen könnte daher beschreiben, wie Fortschritte in einem Bereich auch zu Verbesserungen in anderen Bereichen geführt haben.

Danksagung

Die GRI, der UN Global Compact und der WBCSD möchten ausdrücklich den zahlreichen Einzelpersonen, Unternehmen und Organisationen danken, die mit viel Begeisterung durch Empfehlungen und Feedback während der Beratungsphasen an dieser Publikation mitgewirkt haben.

Ein besonderer Dank gebührt Radley Yeldar für Aufbereitung und Design.

Besonders wertvoll war für die Herausgeber außerdem die Unterstützung durch PwC, IO Sustainability, die schwedische Behörde für internationale Entwicklungszusammenarbeit (Sida) und das Schweizer Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO).

Der SDG Kompass ist das Ergebnis eines Gemeinschaftsprojekts, an dem zahlreiche Kollegen von GRI, dem UN Global Compact und dem WBCSD mitgewirkt haben, darunter:

GRI

Leitung: Pietro Bertazzi (Bertazzi@GlobalReporting.org), Bastian Buck, Diana Danciu, Laura Espinach, Teresa Fogelberg, Anne Kullman, Punjanit Leagnavar und Rashmi van de Loenhorst

UN Global Compact

Leitung: Ole Lund Hansen (hansen4@un.org), Swati Chaudhary und Emmeline Skelton

WBCSD

Leitung: Mark Didden (Didden@wbcSD.org), Anaïs Blasco, Emily Grady, Rodney Irwin, Carina Larsfalten und Amanda Williams

Über uns



United Nations
Global Compact



wbcSD

Der SDG Kompass wurde von der GRI, dem UN Global Compact und dem World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) entwickelt. In drei Beratungsphasen wurde Feedback von Wirtschaftsunternehmen, Regierungsbehörden, akademischen Institutionen sowie Organisationen der Zivilgesellschaft aus aller Welt eingeholt.

Über GRI

Die Global Reporting Initiative (GRI) ist eine unabhängige internationale Organisation, die seit 1997 Pionierarbeit für die Berichterstattung zur unternehmerischen Nachhaltigkeit leistet. Ziel der GRI ist es, Entscheidungsträgern weltweit durch Standards bei Nachhaltigkeitsberichten und durch ihr Multi-Stakeholder-Netzwerk dabei zu helfen, Maßnahmen für eine nachhaltige Wirtschaft und Welt zu ergreifen.

www.globalreporting.org

Über den Global Compact

Der UN Global Compact ruft Unternehmen auf, ihre Strategien und Aktivitäten mit den universellen Prinzipien der Menschenrechte, Arbeitsnormen, des Umweltschutzes und der Korruptionsprävention in Einklang zu bringen und die UN Ziele voranzutreiben. Mit über 8.000 teilnehmenden Unternehmen in 160 Ländern handelt es sich um die weltweit größte Initiative für unternehmerische Verantwortung.

www.unglobalcompact.org

Über den WBCSD

Der World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) will weltweit Unternehmen dazu motivieren, an einer nachhaltigen Zukunft für die Wirtschaft, die Gesellschaft und die Umwelt mitzuarbeiten. Der WBCSD bietet seinen 200 Mitgliedsunternehmen ein Forum zum Austausch über Lösungen, die den Status Quo verändern.

www.wbcSD.org

Disclaimer

This publication is released by GRI, UN Global Compact and the WBCSD. This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, GRI, UN Global Compact and the WBCSD, its members (if applicable), employees and agents do not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication or for any decision based on it.

www.sdgcompass.org

Wo finde ich weitere Informationen?

Unsere Website bietet Ressourcen, die Ihnen helfen, Ihre Unternehmensstrategie an den SDGs auszurichten.

Auf der Website finden Sie:

- > diesen SDG Kompass mit einer detaillierten Beschreibung der fünf Umsetzungsschritte (und die Kurzfassung als separaten Download);**
- > ein stets aktuelles Verzeichnis vorhandener Wirtschaftsindikatoren aus relevanten und allgemein anerkannten Quellen, die nach den 17 SDGs und ihren Unterzielen aufgelistet sind;**
- > ein stets aktuelles Verzeichnis von Management-Tools, die nach den SDGs aufgelistet sind;**
- > eine zweiseitige Zusammenfassung zu jedem SDG, die auf die Rolle der Wirtschaft eingeht und praktische Beispiele zu Unternehmenslösungen, Indikatoren und Tools enthält. of business solutions, indicators and tools.**

www.sdgcompass.org