

## Impulse von Dr. Christian Geßner

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

## Nachhaltiges Wirtschaften in Deutschland

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



## Notwendige politische Rahmenbedingungen für die Transformation der Wirtschaft – 10 Impulse

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

### Über Dr. Christian Geßner

Experte für Unternehmerische Nachhaltigkeit

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

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

### Eckpunkte zum ZNU-Standard (vgl. Präsentation)

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

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

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