



ZIELE FÜR NACHHALTIGE ENTWICKLUNG

SDG-Wegweiser

für kleine und mittlere Unternehmen



Industrie- und Handelskammern
in Bayern



Bayerisches Landesamt für
Umwelt



Inhalt

Vorwort	3
1. Bedeutung der globalen Nachhaltigkeitsziele für KMU	4
2. Ansatz dieses Wegweisers	6
3. Die SDGs und der Beitrag von Unternehmen	7
4. Umsetzung in Unternehmen	17
4.1 Verständnis & Priorisierung	18
4.2 Impact & Reporting	21
4.3 Innovation & Kooperation	24
4.4 Kommunikation & Motivation	26
5. Arbeitsmaterialien	28
Impressum	29

Vorwort

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

mit der Agenda 2030 haben die Vereinten Nationen im September 2015 erstmals universell gültige Ziele für eine nachhaltige Entwicklung beschlossen. Diese 17 Nachhaltigkeitsziele (Sustainable Development Goals, SDGs) mit ihren insgesamt 169 Unterzielen dienen weltweit als Orientierung für die Bewältigung globaler Herausforderungen – für Regierungen, Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Wissenschaft. Übergeordnetes Ziel ist es, die natürlichen Lebensgrundlagen besser zu schützen und generationsübergreifend die Chancen der Menschen auf ein Leben in Würde und Wohlstand zu wahren.

Um kleinen und mittelständischen Unternehmen ein erprobtes Werkzeug an die Hand zu geben, die Nachhaltigkeitsziele in der betrieblichen Praxis zu implementieren, haben wir im Rahmen des Umweltpaktes Bayern ein gemeinsames Pilotprojekt gestartet. Damit unterstützen wir zugleich die Umsetzung der Deutschen sowie Bayerischen Nachhaltigkeitsstrategie, die bereits in den Jahren zuvor mit Blick auf die SDGs fortgeschrieben wurden.

Die Ergebnisse, ergänzt um viele Hilfestellungen und Arbeitsmaterialien, sind in diesem Wegweiser zusammengestellt. Unser Anspruch war es, jedem Unternehmen praxistaugliche Möglichkeiten aufzuzeigen, wie es sich für die Zukunft aufstellen und seinen Beitrag zum Erreichen der SDGs leisten kann.

Mit dem Wegweiser wollen wir dazu motivieren, die Nachhaltigkeitsziele zu Leitplanken der Weiterentwicklung der Geschäftsstrategie zu etablieren und diese gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern anzupacken. Wir sind überzeugt davon, dass derartig gerüstete Unternehmen auf Dauer auch wirtschaftlich erfolgreicher sein werden.

Unser besonderer Dank gilt den elf Pilotbetrieben, die den Umgang mit den SDGs und die Materialien sehr engagiert erprobt und diesen Wegweiser damit erst ermöglicht haben.

Wir wünschen den Unternehmen eine erfolgreiche Anwendung des Wegweisers als einen Beitrag für eine nachhaltige Entwicklung weltweit.

Bayerisches Landesamt für Umwelt
Bayerischer Industrie- und Handelskammertag (BIHK) e.V.



Dr. Eberhard Sasse



Claus Kumutat



Dr. Eberhard Sasse
Präsident
Bayerischer Industrie- und
Handelskammertag (BIHK) e.V.



Claus Kumutat
Präsident des Bayerischen
Landesamts für Umwelt

Externe Links



- Ausführliche Informationen zur Bayerischen Nachhaltigkeitsstrategie finden Sie unter: www.nachhaltigkeit.bayern.de

1. Bedeutung der globalen Nachhaltigkeitsziele für KMU

Die globalen Nachhaltigkeitsziele (Sustainable Development Goals, SDGs) markieren die zentralen globalen Herausforderungen unserer Zeit. Diesen aktiv zu begegnen, ist Aufgabe aller gesellschaftlichen Akteure – und damit auch Aufgabe von Unternehmen. Gleichzeitig bieten sie Unternehmen auch einen guten Kompass für die strategische Weiterentwicklung und die nachhaltige Platzierung im Wettbewerb. Die SDGs wurden im Herbst 2015 mit der Agenda 2030 von den Vereinten Nationen beschlossen und schaffen einen weltweiten Orientierungsrahmen in einer immer komplexeren Welt.

Fokus auf Chancen

Aus den globalen Entwicklungen wie Klimawandel oder Biodiversitätsverlust resultieren Veränderungen, die für die Wirtschaft zunächst einen enormen Anpassungsdruck bedeuten. Doch die Agenda 2030 lenkt den Blick auf die damit verbundenen Chancen. Denn mit der Umsetzung der SDGs in Unternehmen erlangen die Betrachtung der Wertschöpfungskette und die Bereiche Produktentwicklung und Innovation eine größere Bedeutung. Damit bieten die SDGs vielfältige Ansätze, sich unternehmerisch zukunftsfähig auszurichten.

Konkreter Nutzen

Kleine und mittelständische Unternehmen, die sich proaktiv der Umsetzung der globalen Nachhaltigkeitsziele annehmen, können in folgenden Bereichen punkten:

- **Innovation:** Die SDGs dienen als Innovationstreiber. Sie helfen, sich an den Möglichkeiten und Anforderungen der Zukunft auszurichten und zukünftige Geschäftschancen ebenso wie mögliche Risiken zu erkennen. Mit dem so erweiterten Blick können neue Marktfelder erschlossen oder zumindest das Angebot weiterentwickelt werden.
- **Arbeitgeberattraktivität:** Insbesondere junge Menschen achten zunehmend darauf, ob Unternehmen mit ihren Produkten auch einen gesellschaftlichen Mehrwert erzeugen. Talente zu gewinnen und zu halten, ist aber gerade für viele kleine und mittelständische Unternehmen zur großen Herausforderung geworden. Wer sich ernsthaft mit den globalen Nachhaltigkeitszielen auseinandersetzt und seine Belegschaft dabei mitnimmt, kann besser neue Mitarbeitende gewinnen und binden.
- **Risikomanagement:** Indem die Beschäftigung mit den SDGs den Blick unweigerlich auf die unternehmerischen Wirkungen in der gesamten Wertschöpfungskette lenkt, werden Risiken eher erkannt, die Nachhaltigkeitsleistung verbessert und Reputationsrisiken vermieden.

- **Reputation:** Unternehmen, die sich sichtbar für eine nachhaltige Entwicklung einsetzen, können ihren guten Ruf bei Kunden, Partnern und in der Öffentlichkeit ausbauen.
- **Kooperation:** Auf Basis einer verbindenden Sprache und gemeinsamer Nachhaltigkeitsziele lassen sich leichter Partnerschaften mit Regierungen, Nichtregierungsorganisationen und anderen Unternehmen eingehen. Das hilft auch dabei, neue Synergien zu erschließen.

Umsetzung der SDGs in Unternehmen

Der im August 2018 von RENN.nord (Regionale Netzstelle Nachhaltigkeitsstrategie) herausgegebene Leitfaden „[Die Sustainable Development Goals für und durch KMU. Ein Leitfaden für kleine und mittlere Unternehmen](#)“ stellt eine gute Ergänzung dar und sei allen Lesern empfohlen:

Das Netzwerk besteht aus vier regionalen Netzstellen, die 2016 vom [Rat für Nachhaltige Entwicklung \(RNE\)](#) ausgewählt wurden, um deutschlandübergreifend Projekte und Akteure zu fördern.

Externe Links



- GRI, UNGC, wbcscd: [SDG Compass. Leitfaden für Unternehmensaktivitäten zu den SDGs](#)
- IHK: [Umfrage zu den UN-Nachhaltigkeitszielen aus Sicht der Wirtschaft](#)
- UNGC: [SDG Action Manager](#)

2. Ansatz dieses Wegweisers

Kleinere und mittlere Unternehmen haben oftmals nicht die Kapazitäten und Ressourcen, sich strategisch mit ihrem Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung auseinanderzusetzen. Ziel dieses Wegweisers ist deshalb eine pragmatische Hilfestellung für den effizienten und wirkungsvollen Umgang mit den SDGs. Nach dem Motto „Hilfe zur Selbsthilfe“ wurden mit elf Pilotunternehmen zielführende und hilfreiche Arbeitsmaterialien entwickelt und erprobt, um sie dann auch weiteren Unternehmen zur Verfügung zu stellen.

Der Wegweiser soll ...

- ... die SDGs für KMU attraktiv, anschaulich und greifbar machen (siehe Kapitel [Verständnis & Priorisierung](#)).
- ... zur Umsetzbarkeit der Ziele nicht zuletzt im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung beitragen (siehe Kapitel [Impact & Reporting](#)).
- ... das Potenzial der SDGs als Innovationstreiber aufzeigen (siehe Kapitel [Innovation & Kooperation](#)).
- ... Möglichkeiten vermitteln, wie die SDGs in die Unternehmenskommunikation integriert werden können (siehe Kapitel [Kommunikation & Motivation](#)).

Die Elemente des Wegweisers

Einführung der SDGs mit Unternehmensbeispielen: Die 17 SDGs werden inhaltlich erläutert sowie Chancen und Ansatzpunkte für KMU skizziert. Zur Veranschaulichung der Umsetzungsmöglichkeiten wird je SDG zudem ein Unternehmensbeispiel vorgestellt.

Beschreibung der Umsetzungsphasen: Vier Umsetzungsphasen werden konkret beschrieben und sind mit Links auf die dafür relevanten Arbeitsmaterialien versehen.

SDG-Arbeitsmaterialien: Auf S. 28 finden Sie – nach den vier Umsetzungsphasen geordnet – eine Übersicht mit ergänzenden Anleitungen und Arbeitsmaterialien, die zum Download bereitstehen.

3. Die SDGs und der Beitrag von Unternehmen

Unternehmen sind zentrale Akteure bei der Umsetzung der Agenda 2030. Das gilt nicht nur für große Konzerne. Auch kleinen und mittelständischen Unternehmen bieten sich viele Ansatzpunkte, die globalen Nachhaltigkeitsziele als Chance zu begreifen und sich so für die Zukunft aufzustellen.





SDG 1 | Keine Armut

Armut in jeder Form und überall beenden.

Zentrales Element der Armutsbekämpfung ist ein integratives Wirtschaftswachstum. Langfristige und stabile Arbeitsverhältnisse mit angemessener Vergütung müssen geschaffen bzw. erhalten werden – und das weltweit entlang der Lieferketten. Neben einer fairen Entlohnung ist die soziale Absicherung der Beschäftigten notwendig, um prekäre Lebensverhältnisse, beispielsweise im Krankheitsfall oder im Alter, zu vermeiden. Dabei profitieren auch die Unternehmen: Wirtschaftliche und soziale Sicherheit stärken die Mitarbeiterbindung und tragen dazu bei, dass Beschäftigte zufriedener und motivierter sind.



Beispielhafter Beitrag

Stärkung von Kleinbauern

Faire Preise und eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Lieferanten sind zentrale Werkzeuge, um weltweit der Armut entgegenzuwirken. Die **Tegernseer Kaffeerösterei** arbeitet hierfür eng mit ihren Lieferanten zusammen – überwiegend Betreiber von kleinen Kaffeeplantagen in Lateinamerika, Afrika und Asien. Das Unternehmen kauft ohne Zwischenhändler zu fairen Preisen bei ihnen ein. Gemeinsam mit den Bauern entwickelt die Tegernseer Kaffeerösterei neue Verfahren zur Kaffeebohnenaufbereitung und verbessert so die Absatzchancen. Auch bei Ernteaussfällen nimmt das Unternehmen die geringeren Mengen an Kaffeebohnen ab und trägt so auch in schwierigen Zeiten zur wirtschaftlichen Stabilität vor Ort bei.



SDG 2 | Kein Hunger

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

Lebensmittelerzeugung und -handel nehmen eine zentrale Rolle im Kampf gegen den Hunger ein. Durch die Förderung des ökologischen Landbaus werden eine umweltverträgliche Landbewirtschaftung unterstützt und langfristig hochwertige Lebensmittel erzeugt. Ihre Erlöse dienen als Lebensgrundlage für Erzeuger und Händler und tragen gleichzeitig zu einer sicheren Ernährung bei.



Beispielhafter Beitrag

Lebensmittel für Benachteiligte

Auch in Deutschland gibt es Menschen, die in Armut leben und deshalb unterstützende Angebote gegen den Hunger in Anspruch nehmen. Bis zu 16 Prozent der Menschen hierzulande gelten als arm oder armutsgefährdet. Ihnen mit guten Lebensmitteln unter die Arme zu greifen, ist Aufgabe der Tafeln. Sie unterstützen rund 1,5 Millionen Menschen an bundesweit 2000 Ausgabestellen mit Lebensmitteln. Professor Dr. Claus Hipp, Geschäftsführender Gesellschafter des Baby-nahrungsherstellers **HiPP**, der als Pionier im ökologischen Landbau gilt, fördert als Schirmherr seit 1996 die Münchner Tafeln. Das erfolgreiche Familienunternehmen zeigt damit, dass sich Ökologie, Ökonomie und soziales Engagement hervorragend verbinden lassen.

SDG 3 | Gesundheit und Wohlergehen

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

Die Überwindung von Krankheiten und Gesundheitsproblemen erfordert neben gesamtgesellschaftlichen Anstrengungen die Innovationskraft von Unternehmen. Ob Verkehrssicherheitssysteme, moderne Medizintechnik, gesunde Nahrungsmittel oder Pharmaprodukte: Die Industrie hat viele Möglichkeiten, um Gesundheit und Wohlergehen zu verbessern und dabei Geschäftschancen zu realisieren. Durch die Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements kann das Wohlergehen der eigenen Mitarbeitenden unterstützt werden. Auch die Reduktion von Luftemissionen, beispielsweise durch neue Mobilitätskonzepte, trägt zu einem gesunden Leben bei.



Beispielhafter Beitrag

Mitarbeitergesundheit fördern

Die Günzburger **Steigtechnik GmbH** investiert über ein breit aufgestelltes Betriebliches Gesundheitsmanagement aktiv in die Gesundheit und das Wohlergehen seiner über 350 Beschäftigten: Das kostenlose Rückentraining „Fit in den Feierabend“ steht beispielsweise auch den Angehörigen des schwäbischen Familienunternehmens offen. Der Mitarbeitergarten mit Grill- und Spielplatz ist ebenso wie der Fitnessraum auch am Wochenende zugänglich. Regelmäßige Gesundheitswochen mit wechselnden Themen und Angeboten sowie ein monatlicher „Gesundheitstipp“-Newsletter sind fester Bestandteil der Unternehmenskultur. Eine Betriebskantine mit vergünstigten vollwertigen Speisen und aktivierende Freizeit-Sport-Gruppen und Kursangebote setzen Anreize für ein familiäres Miteinander in der Belegschaft.

SDG 4 | Hochwertige Bildung

Inklusive, gerechte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten des lebenslangen Lernens für alle fördern.

Unternehmen können eine hochwertige Bildung und Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) auf mehreren Wegen fördern. Zentral sind umfassende Ausbildungsprogramme, um Nachwuchskräfte für die Zukunft zu gewinnen. Im Interesse der Unternehmensentwicklung steht auch eine passgenaue Weiterbildung. Ein Verständnis für die unternehmenseigene Lieferkette kann durch gezielte Trainings gestärkt werden. Mit dem Angebot einer Kinderbetreuung können Unternehmen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbessern und lebenslanges Lernen fördern.



Beispielhafter Beitrag

Auszubildende helfen beim Energiesparen

Ressourcen effektiv einsetzen, Treibhausgase reduzieren und Kosten für das eigene Unternehmen senken: Im Rahmen der Mittelstandsinitiative Energiewende und Klimaschutz können sich Auszubildende zu Energiescouts weiterbilden. Das Programm steht Auszubildenden aller Fachrichtungen offen. Diese können sich bei ihren regionalen **Industrie- und Handelskammern** weiterbilden lassen. Dabei erwerben die Azubis in Fachworkshops das notwendige Hintergrundwissen und setzen anschließend eigenverantwortlich Projekte zur Energieeinsparung in ihren Betrieben um.



SDG 5 | Geschlechtergleichheit

Geschlechtergerechtigkeit und Selbstbestimmung für alle Frauen und Mädchen erreichen.

Frauen zu stärken, gilt als wichtiger Faktor, um eine nachhaltige Entwicklung voranzubringen. Auch in Deutschland steht die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen am Arbeitsmarkt im Fokus. Durch Lohngerechtigkeit und Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben können Unternehmen und Organisationen die Gleichstellung von Mann und Frau aktiv fördern.



Beispielhafter Beitrag

Geschlechtergerechtigkeit stärken

Das Gebäudetechnikunternehmen **Gebrüder Peters** macht sich für Geschlechtergerechtigkeit im Arbeitsleben stark. Männer und Frauen erhalten für die gleiche Tätigkeit das gleiche Gehalt. Frauen werden mit Mentoringprogrammen gezielt auf Führungspositionen vorbereitet. Das Unternehmen fördert zudem eine gute Vereinbarkeit von Familie und Karriere. Homeoffice, flexible Arbeitszeiten, Teilzeit oder Jobsharing sind für Mitarbeitende und Führungskräfte möglich. Alleinerziehende erhalten eine zusätzliche finanzielle Hilfe für die Kinderbetreuung. Dabei richten sich die Angebote zur Förderung der Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben stets an beide Geschlechter.



SDG 6 | Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen

Verfügbarkeit und nachhaltige Bewirtschaftung von Wasser und Sanitärversorgung für alle gewährleisten.

Insbesondere das produzierende Gewerbe, die Landwirtschaft und Unternehmen in der Lebensmittelbranche können durch einen effizienten Wassereinsatz den Wasserverbrauch senken und durch den Verzicht auf Chemikalien zu sauberem Wasser beitragen. Technologische Innovationen können die Reinigung von Abwasser erleichtern und das Grundwasser vor Verunreinigungen schützen.



Beispielhafter Beitrag

Effizienter Wassereinsatz

Die **Atelier Damböck Messebau GmbH** fängt am Unternehmensstandort in Neufinsing bei München Regenwasser in großflächigen Grauwassertanks auf. Dieses wird zur Bewässerung der Grünflächen vor Ort sowie zur Reinigung der Fahrzeuge im unternehmenseigenen Fuhrpark eingesetzt. Schadstoffe, wie Ölreste, werden dabei gesondert abgefiltert und gelangen somit auch nicht ins Ab- und Grundwasser. Außerdem wurden Perlatoren am Standort auf deren Wasserdurchlauf überprüft und bei Bedarf gegen sparsamere Varianten ausgetauscht. Durch den effizienten und sparsamen Ressourceneinsatz bei gleichzeitiger Optimierung seiner logistischen Abläufe trägt das Unternehmen damit zu einer nachhaltigen Bewirtschaftung von Wasser bei.

SDG 7 | Bezahlbare und saubere Energie

Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher, nachhaltiger und zeitgemäßer Energie für alle sichern.

Unternehmen können sowohl durch die Reduktion des Verbrauchs als auch durch einen verantwortungsvollen Bezug von Energie zur Erreichung von SDG 7 beitragen. Produkte, Technologien und Dienstleistungen zur Verbesserung der Energieeffizienz stehen dabei genauso im Fokus wie der Ausbau der erneuerbaren Energien.



Beispielhafter Beitrag

Saubere Energie gewinnen

Als Hersteller von Naturheilmitteln ist für das Unternehmen **Salus** der wirtschaftliche Erfolg von einer intakten Umwelt abhängig. Aus diesem Grund setzt sich der Mittelständler aus dem oberbayerischen Bruckmühl aktiv für den Klima- und Umweltschutz ein. Das Unternehmen gewinnt mit zwei Wasserkraftwerken und mehreren Photovoltaikanlagen so viel Energie, dass bilanziell bis zu 90 Prozent des eigenen Stromverbrauchs gedeckt werden. Der Rest wird aus regenerativen Quellen hinzugekauft. Allein durch den eigenen Einsatz der Wasserkraftanlagen vermeidet das Unternehmen rund 1.000 Tonnen CO₂ im Jahr. Daneben sorgt ein ausgeklügeltes System zur Abwärmerückgewinnung für klimaschonende Heizenergie. Gekühlt wird möglichst mit Flusswasser oder Außenluft.

SDG 8 | Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum

Dauerhaftes, inklusives und nachhaltiges Wirtschaftswachstum, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern.

Menschenwürdige Arbeit muss nicht nur an den Unternehmensstandorten, sondern auch in der gesamten Wertschöpfungskette berücksichtigt und gewährleistet werden. Nur so können möglichst viele Menschen vom Wirtschaftswachstum profitieren und es zugleich mit ihrem Konsum stützen. Partnerschaften mit Organisationen vor Ort helfen dabei, soziale Standards umzusetzen. Dies kann zu langfristigen Lieferantenbeziehungen beitragen und das Ansehen des Unternehmens stärken.



Beispielhafter Beitrag

Starke Lieferantenbeziehungen

Die Brauerei **Neumarkter Lammsbräu** bezieht ihre Zutaten und Waren von Lieferanten, die größtenteils einen Standort in Deutschland oder in der Region des Unternehmens haben. Mithilfe von Standards, Zertifizierungen und Audits werden die Arbeits- und Produktionsbedingungen vor Ort sichergestellt und überprüft. Langfristige und vertrauensvolle Beziehungen und auch ein eigener Verhaltenskodex helfen Lammsbräu dabei, seine Lieferketten nach den eigenen Bedürfnissen zu gestalten und Sozialstandards durchzusetzen.



SDG 9 | Industrie, Innovation und Infrastruktur

Eine belastbare Infrastruktur aufbauen, inklusive und nachhaltige Industrialisierung fördern und Innovationen unterstützen.

Es bedarf vieler innovativer Lösungen, um globalen Herausforderungen wie Klima- und Ressourcenschutz und dem digitalen Wandel zu begegnen. Neue Technologien können den Aufbau von zukunftsfähigen Industrien und Infrastrukturen fördern. Hierfür ist eine enge Zusammenarbeit zwischen Industrie und Wissenschaft unabdingbar.



Beispielhafter Beitrag

Innovative Recycling-Technologie

Die **RUDOLF GROUP** begleitet den Weg von PET-Flaschen nach deren Gebrauch bis hin zum neuen Einsatz in Textilien auf der Basis recycelten Materials. Allein 2018 wurden über diese Prozessbegleitung ca. 1,33 Milliarden PET-Flaschen recycelt. Durch die gute Mischung aus Funktionalität und modernster umweltverträglicher Technologie trägt das Unternehmen dazu bei, den Stoffkreislauf innovativ zu schließen sowie bestehende industrielle Prozesse und deren Infrastruktur nachhaltig zu modernisieren.



SDG 10 | Weniger Ungleichheiten

Ungleichheit innerhalb von und zwischen Staaten verringern.

Auch innerhalb von Unternehmen spielt die Verhinderung von ungleicher Behandlung eine bedeutende Rolle. Die Förderung von Diversität, Inklusion und Integration sowie die Sicherstellung der Lohngleichheit und faire Geschäftsbeziehungen in der globalen Lieferkette kann die Arbeitszufriedenheit steigern und damit auch den Geschäftserfolg positiv beeinflussen.



Beispielhafter Beitrag

Bessere Verständigung

Druck- und Digitalisierungsdienstleister **CDS** beschäftigt gezielt Menschen mit Hörschädigungen und hat gleichzeitig die 75-köpfige Belegschaft in Gebärdensprache geschult. Das Engagement erzielt eine große positive Wirkung im Unternehmen, setzt ein starkes Signal nach außen und fördert zudem den innerbetrieblichen Zusammenhalt.

SDG 11 | Nachhaltige Städte und Gemeinden

Städte und Siedlungen inklusiv, sicher, widerstandsfähig und nachhaltig machen.

Emissionsarme und vernetzte Verkehrssysteme, energieeffiziente Gebäude, das Schaffen von Freiflächen und bezahlbarem Wohnraum sowie eine geregelte Abfallentsorgung tragen zur nachhaltigen Stadtentwicklung bei. Produkte und Dienstleistungen, die diese Faktoren vorantreiben und neue Lösungen aufzeigen, sind besonders zukunftsfähig. Mobilitätsunternehmen haben einen zentralen Hebel für eine zukunftsfähige Stadtentwicklung. Partizipative Smart-City-Konzepte beziehen die Bürger in Prozesse der Stadtentwicklung ein und erhöhen so die Akzeptanz für notwendige Veränderungen.



Beispielhafter Beitrag

Umweltdaten zur Luftreinhaltung

Saubere Luft in den Städten ermöglichen und die Lebensqualität steigern – dieses Ziel hat sich **Hawa Dawa** auf die Fahnen geschrieben. Das Start-up aus München nutzt mithilfe neuester Technologien Echtzeit-Informationen zur Luftqualität in den Städten, um Hotspots der Luftverschmutzung zu erkennen, Anwendungsfelder – beispielsweise mit Blick auf Verkehrskonzepte oder das Gesundheitsmanagement – zu erschließen und Handlungsempfehlungen abzuleiten. Die Umweltdaten können Städte bei täglichen Entscheidungen mit Blick auf Stadtplanung oder Mobilität unterstützen.

SDG 12 | Nachhaltige/r Konsum und Produktion

Für nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster sorgen.

Eine nachhaltige Produktion beginnt schon bei der Produktentwicklung der eingesetzten Rohstoffe. Durch ressourceneffiziente Technologien, die Nutzung von Sekundärrohstoffen und die Förderung der Kreislaufwirtschaft können Unternehmen ihre Wertschöpfungsprozesse neu ausrichten und sich öffentlichkeitswirksam positionieren. Beim Produkt selbst trägt eine verlängerte Nutzungsphase dazu bei, dass weniger Rohstoffe verbraucht werden.



Beispielhafter Beitrag

Nachhaltiges Produktsortiment

Der Versandhändler **memo** bietet ein umfangreiches und konsequent nachhaltiges Produktsortiment für den Alltag im Büro und zu Hause an – und zeigt damit nachhaltige Konsummuster und Produktalternativen für den Verbraucher auf. Wirtschaftlicher Erfolg und gesellschaftliche Verantwortung schließen sich dabei nicht aus. Alle wesentlichen Unternehmensprozesse werden auf Klimaschutz und Ressourcenschonung überprüft: vom Standort über das Sortiment bis hin zum Warenversand.



SDG 13 | Maßnahmen zum Klimaschutz

Umgehend Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen ergreifen.

Produkte oder Dienstleistungen, die zum Klimaschutz und zur Klimaresilienz beitragen, können für Unternehmen ein Erfolgsfaktor sein. Sie antizipieren damit regulatorische Entwicklungen, wie eine mögliche Verschärfung der Klimagesetzgebung. Insgesamt gilt es, geschäfts- oder produktbedingte Treibhausgase zu reduzieren.



Beispielhafter Beitrag

Klimaneutral produzieren

Der Senf- und Feinkosthersteller **Develey** hat sich das Ziel gesetzt klimaneutral zu produzieren. Mithilfe einer umfassenden Klimastrategie konnten der CO₂-Ausstoß kontinuierlich gesenkt und so die Produktion und Verwaltung in Unterhaching klimaneutral gestellt werden. In einem ersten Schritt hatte das Unternehmen die Heizungs- und Prozesswärme an eine Geothermieranlage vor Ort angeschlossen. Damit wurde der Heizölbedarf deutlich gesenkt. Daneben reduziert beispielsweise eine zentrale Kälteanlage mit Wärmerückgewinnung den Energieverbrauch. Der restliche Anteil an CO₂-Emissionen wird durch Baumpflanzungen und international anerkannte Zertifikate für ausgewählte Umweltprojekte kompensiert. Ab 2020 ist das gesamte Senfsortiment von Develey damit klimaneutral.



SDG 14 | Leben unter Wasser

Ozeane, Meere und Meeresressourcen im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung erhalten und nachhaltig nutzen.

Von den sinkenden Fischbeständen in den Weltmeeren sind insbesondere der Lebensmittelhandel und die Fischerei betroffen – nachhaltigere Befischungsmethoden, Produktinnovationen oder die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle können hier entgegensteuern. Die Reduktion des Eintrags von Nährstoffen durch die Landwirtschaft trägt zur Sicherung der Lebensgrundlage der Meerestiere bei. Ökologische Auswirkungen durch Plastikabfall in den Meeren können Unternehmen durch die Entwicklung biologisch abbaubarer Verpackungen oder Produkte und einer Reduktion des Plastikeinsatzes verringern.



Beispielhafter Beitrag

Produkte aus Plastikmüll

Die Belastung durch Plastikmüll ist eine Bedrohung für die Weltmeere. Um das Problem zu bekämpfen, unterstützt **adidas** die Umweltorganisation **Parley for the Oceans** bei ihrer Bildungsarbeit und bei einem Programm, durch das weniger Plastikmüll in die Ozeane gelangt. Seit 2016 wird bei der Herstellung von Sportschuhen und Badebekleidung aufbereiteter Plastikmüll verarbeitet, der an Stränden und Küstenregionen gesammelt wurde.

SDG 15 | Leben an Land

Landökosysteme schützen, wiederherstellen und ihre nachhaltige Nutzung fördern, Wälder nachhaltig bewirtschaften, Wüstenbildung bekämpfen, Bodenverschlechterung stoppen und umkehren und den Biodiversitätsverlust stoppen.

Die nachhaltige Bewirtschaftung von Wald- und Landwirtschaftsflächen und der schonende Einsatz von Düngemitteln und Pestiziden sind notwendig, um Ökosysteme langfristig zu erhalten. Daneben ist es erforderlich, mit der Ressource Boden möglichst sparsam umzugehen. Weniger Flächen sollten für Siedlungen und Verkehr beansprucht werden, um fruchtbare Böden zu erhalten und die Biodiversität zu stärken.



Beispielhafter Beitrag

Förderung des Ökolandbaus

Kräuter Mix aus Abtswind ist ein stetig wachsendes, mittelständisches Produktions- und Handelsunternehmen mit weltweiten Anbau- und Produktionspartnerschaften und festen Wurzeln in Franken. Kräuter Mix übernimmt ökologische und soziale Verantwortung – hier in Deutschland und bei den Zulieferern weltweit. Denn unbelastete Böden, reine Luft und sauberes Wasser sind notwendige Voraussetzung für die Erzeugung der hochwertigen Naturprodukte. Grundlage hierfür sind anerkannte Standards für eine nachhaltige landwirtschaftliche Produktion. Daneben widmet sich das Unternehmen internationalen Nachhaltigkeitsprojekten, zum Beispiel zur Biodiversität, zum Artenschutz und zur Inkulturnahme von Pflanzen.

SDG 16 | Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen

Friedliche und inklusive Gesellschaften im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung fördern, allen Menschen Zugang zur Justiz ermöglichen und effektive, rechenschaftspflichtige und inklusive Institutionen auf allen Ebenen aufbauen.

Die Förderung friedlicher Konfliktlösungen innerhalb eines Unternehmens und über die Unternehmensgrenzen hinaus sowie die Bekämpfung von Korruption und Bestechung sind ein zentraler Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung. Dies kann im Unternehmen zu klareren Strukturen, mehr Transparenz und Sicherheit sowie zu einer höheren Glaubwürdigkeit und Attraktivität führen und intern wie extern Vertrauen stärken.



Beispielhafter Beitrag

Aktiv gegen Korruption

Rechtmäßiges, ethisches und verantwortungsvolles Handeln ist ein wichtiger Teil der unternehmerischen und gesellschaftlichen Verantwortung von **Krones** in Neutraubling. Das Krones Integrity System ist ein wichtiger Baustein der vertrauensbasierten Unternehmenskultur. Das Prinzip ist einfach: Mitarbeiter und Externe, die im Krones Konzern eine Lücke bei der Einhaltung von Gesetzen oder Regelungen erkennen, können in diesem Internetportal eine Meldung abgeben und tragen somit zu rechtskonformen Verhalten und Glaubwürdigkeit bei.

17 PARTNER-SCHAFTEN ZUR ERREICHUNG DER ZIELE



SDG 17 | Partnerschaften zur Erreichung der Ziele

Umsetzungsmittel stärken und die globale Partnerschaft für nachhaltige Entwicklung wiederbeleben.

Die Erreichung der SDGs ist von einzelnen alleine nicht zu stemmen. Kooperationen zwischen Unternehmen oder mit Organisationen und staatlichen Akteuren sind erforderlich, um Kräfte zu bündeln und Synergien zu nutzen.



Beispielhafter Beitrag

Globales Netzwerk

Das Nürnberger CSR-Netzwerk „**Unternehmen Ehrensache**“ verbindet Unternehmen, gemeinnützige Organisationen, Kommunen und andere öffentlich-rechtliche Institutionen. Kern der Aktivitäten des Netzwerks sind gemeinsame Veranstaltungen, die sich thematisch neben Corporate Volunteering mit vielfältigen Aspekten von Corporate Social Responsibility befassen. Daneben bietet das Netzwerk Informationen und Kooperationen und stärkt so die Zusammenarbeit zur Erreichung gemeinsamer Ziele. Jährliche Schwerpunkte sind ein unternehmens-übergreifender Corporate Volunteering-Tag in einem strukturschwachen Stadtteil sowie seit 2018 der ‚Nürnberger CSR-Tag‘, als zentrale Plattform von fachlichem Austausch im Nürnberger Rathaus.

Gewusst wie



- Weiteren Kontext und ausgewählte Unterziele finden Sie im [Arbeitsmaterial](#)
SDG-Übersicht: Kontext & Unterziele



Gruppenbild mit Pilotunternehmen beim Startworkshop zum SDG-Wegweiser

4. Umsetzung in Unternehmen

Es gibt viele Möglichkeiten, die globalen Nachhaltigkeitsziele in Unternehmen aufzugreifen und umzusetzen. Die systematische Beschäftigung damit hat verschiedene Aspekte.

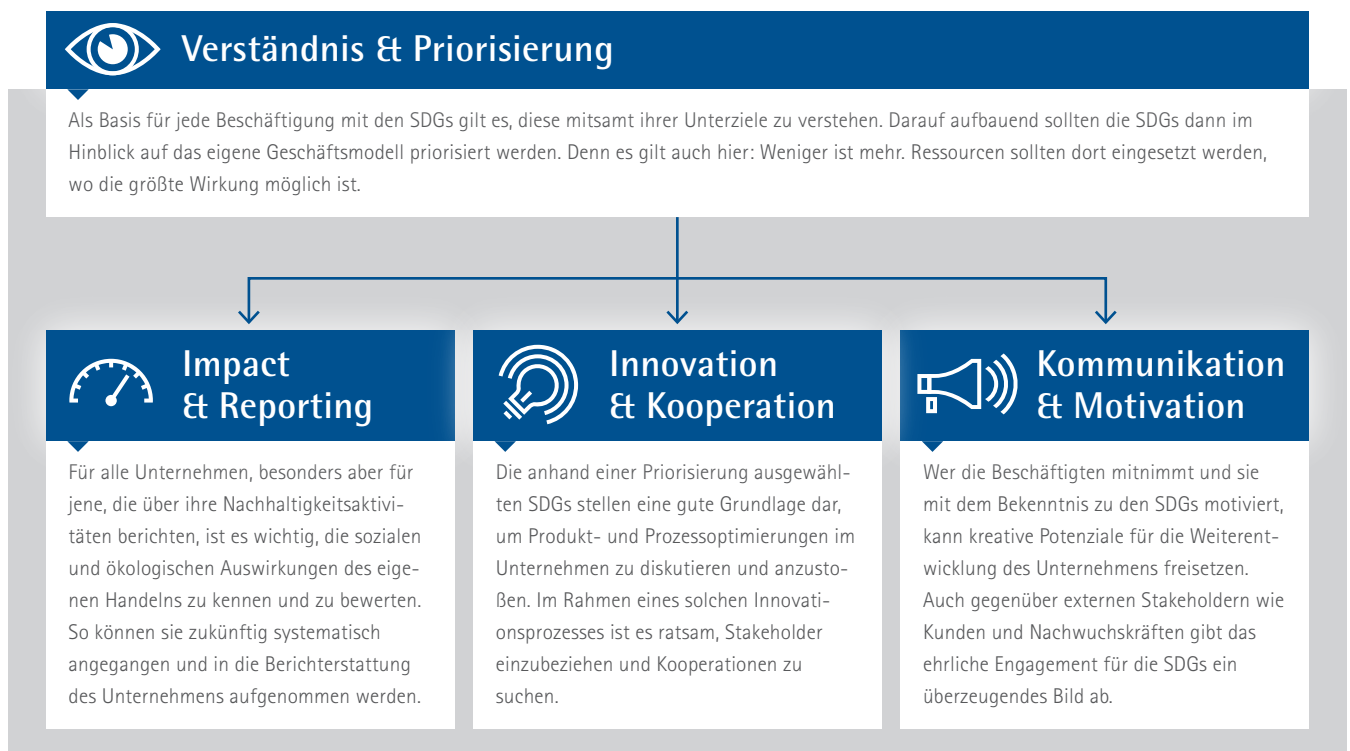
Grundsätzlich sollten Unternehmen, die sich mit den SDGs beschäftigen,

- sich auf wesentliche Beiträge zu den SDGs fokussieren,
- ihre Auswirkungen erfassen, ein Programm für die Umsetzung entwickeln und über ihr Engagement berichten,
- ihr Geschäft anhand der SDGs so weiterentwickeln, dass es mit innovativen Lösungen zukunftsfest ist, und
- ihre Beschäftigten für Nachhaltigkeit und die SDGs sensibilisieren, um das Engagement im Unternehmen dauerhaft zu stärken und junge Nachwuchskräfte zu motivieren.

Die systematische Beschäftigung mit den SDGs und deren Umsetzung lässt sich dementsprechend grob in vier Phasen bzw. Elemente unterteilen. Idealerweise setzt ein Unternehmen im Lauf der Zeit alle um. Doch hängt dies auch vom Geschäftsmodell ab. Denn nicht in jeder Firma stellt sich die Frage nach neuen Innovationspotenzialen, um die gesellschaftliche Wirkung zu stärken und nicht jedes Unternehmen will künftig einen Nachhaltigkeitsbericht erstellen.

Für den Start sollte sich aber jedes Unternehmen Folgendes vornehmen: Ein grundlegendes Verständnis für die SDGs samt ihrer Unterziele entwickeln und diejenigen priorisieren, zu denen es den größten Beitrag leisten kann oder bei denen es seine negativen Auswirkungen reduzieren muss.

Überblick über die vier Umsetzungsphasen bzw. -elemente



4.1 Verständnis & Priorisierung

Die 17 SDGs mit ihren Unterzielen zu kennen und ihre Bedeutung für eine nachhaltige Entwicklung zu verstehen, ist Voraussetzung, um sich tiefergehend mit ihnen zu beschäftigen. Dabei ist zu beachten, dass nicht zu allen SDGs ein Beitrag geleistet werden kann oder soll.

Unternehmen, die sich entscheiden, die SDGs zu fördern, sollten sich auf das fokussieren, was sie erreichen und wo sie die größte Wirkung erzielen können. Das setzt eine Priorisierung der SDGs im Hinblick auf das eigene Geschäftsmodell voraus. Und dies wiederum bietet eine gute Gelegenheit, mit den Führungskräften über längerfristige Perspektiven zu sprechen und den Blick über das eigene Unternehmen hinaus zu erweitern.

Umsetzung

Gewusst wie



Zugehörige [Arbeitsmaterialien](#) im Überblick:

- SDG-Übersicht: Kontext & Unterziele
- SDG-Vortrag Führungskräfte
- Workshop SDG-Priorisierung

Zunächst müssen die Führungskräfte ein gemeinsames Verständnis für die Bedeutung der SDGs entwickeln. Im nächsten Schritt werden gemeinsam jene SDGs priorisiert, zu denen das Unternehmen maßgeblich beitragen kann oder bei denen es womöglich hohe negative Auswirkungen auf Menschen, Umwelt und Gesellschaft hat. Eine Auswahl von ein bis maximal fünf SDGs ist ein guter Ausgangspunkt für die intensivere Beschäftigung damit.

Workshop zur Priorisierung

Für den Einstieg empfiehlt sich ein kurzer **Impulsvortrag** (siehe SDG-Vortrag Führungskräfte) – in der Regel durch den Nachhaltigkeitsbeauftragten – der zusammen mit der anschließenden Diskussion ein Verständnis der SDGs vermitteln sollte. Anschließend gilt es dann, gemeinsam eine erste **Priorisierung** vorzunehmen, die eine Basis für die weitere Beschäftigung mit den SDGs legt (siehe Workshop SDG-Priorisierung).

Zunächst werden die Teilnehmenden gebeten, sich mit den **Auswirkungen des Kerngeschäfts** ihres Unternehmens auf Umwelt, Menschen und Gesellschaft entlang der SDGs auseinanderzusetzen. Dafür sollen sie auch die für Unternehmen relevanten Unterziele betrachten (siehe SDG-Übersicht: Kontext & Unterziele).

Im nächsten Schritt werden die SDGs mit den unternehmensrelevanten Unterzielen im Hinblick auf das **Einflusspotenzial des Unternehmens** bewertet. Dafür bietet es sich an, die einzelnen SDGs durchzugehen und einzuschätzen, wie hoch der Einfluss des Unternehmens jeweils ist. Das heißt für die Teilnehmenden, sich bei jedem SDG zu fragen, in welchem Maße sich positive Effekte ausweiten oder negativen Auswirkungen reduzieren lassen.

Jene SDGs, bei denen der potenzielle positive Beitrag des Unternehmens und die negativen Auswirkungen auf Umwelt, Menschen und Gesellschaft besonders groß sind, sollten in den **Fokus** genommen werden. Denn dies sind die SDGs, bei denen das Unternehmen den größten Hebel hat. In der nachfolgend dargestellten Priorisierungsmatrix sind das die Ziele, die oben rechts angeordnet wurden.

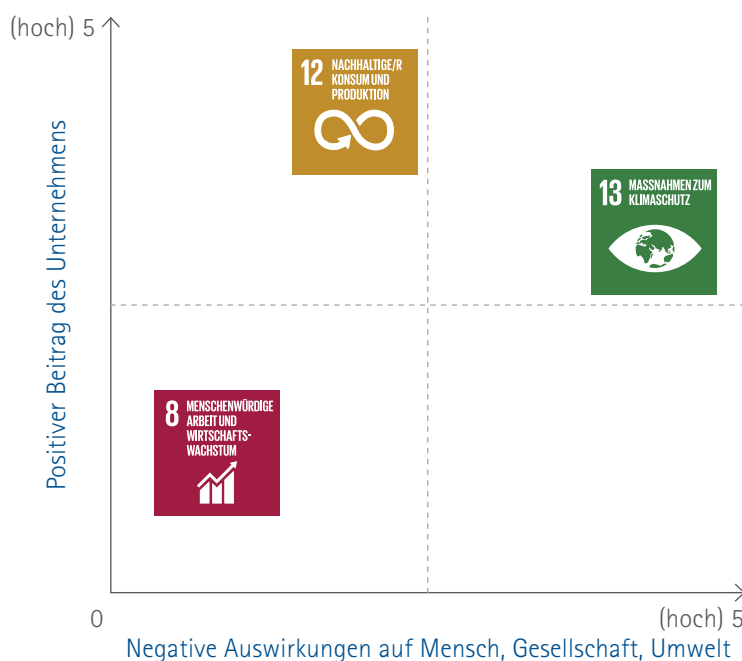
Die Priorisierung einzelner SDGs steht im Fokus des Workshops; mehr sollte noch gar nicht stattfinden. Den Abschluss des Workshops bildet idealerweise ein grober **Plan zur weiteren Vorgehensweise**.

Wichtige Hinweise

- Verantwortlichkeit:** Bestimmen Sie einen Verantwortlichen im Unternehmen, der sich grundlegend mit den SDGs auseinandersetzt, das Thema koordiniert und dauerhaft als Ansprechpartner für die Belegschaft bereitsteht.
- Teilhabe:** Laden Sie möglichst viele Abteilungen und Führungskräfte aus dem gesamten Unternehmen zum Priorisierungsworkshop ein. Um die Außensicht auf das Unternehmen einzubringen, empfehlen sich im Vorfeld (telefonische) Gespräche mit ausgewählten Stakeholdern.
- SDG-Priorisierung:** Die Fokussierung auf wenige SDGs oder gar nur auf eines ist wichtig, um die Kräfte zu bündeln und ein gutes Konzept zur Umsetzung entwickeln zu können. Selbst wenn alle Themen wichtig sind, kann kein Unternehmen alle zugleich bespielen. Wer sich konsequent auf jene beschränkt, die mit dem Kerngeschäft eng verbunden sind, kann mehr bewirken. Um die Diskussion zu koordinieren, muss für den Workshop ein Moderator bestimmt werden. Er steuert dann auch die gemeinsame Priorisierung der Ziele mittels der dargestellten Matrix.
- Ausblick:** Skizzieren Sie mit einem groben Zeitplan, wie es nach dem Workshop weitergehen kann und wo Sie Schwerpunkte in der Umsetzung setzen möchten – beispielsweise im Bereich Reporting, bei der Innovation oder der Kommunikation.

Beispielhaftes Ergebnis: Priorisierungsmatrix

In einem metallverarbeitenden Unternehmen ergab sich aus der ersten Priorisierung der SDGs, die gemeinsam mit Führungskräften durchgeführt wurde, folgende Matrix:



Die SDGs wurden ihrer Bewertung entsprechend (gering, mittel, hoch) entlang der Achsen der Matrix angeordnet. Für die Achsen gilt, dass Null für keinen positiven Einfluss bzw. keine negativen Auswirkungen steht. Der Wert 5 dagegen zeigt einen großen positiven Einfluss des Unternehmens bzw. große negative Auswirkungen auf Menschen, Umwelt und Gesellschaft.

Die Platzierung von SDG 13 „Maßnahmen zum Klimaschutz“ zeigt: Das Unternehmen hat hier große negative Auswirkungen, aufgrund seiner energieintensiven Produktionsprozesse, kann aber auch positiv wirken, wenn es bei seinen Produkten auf Energieeinsparung achtet und seinen Energiebezug klimaneutral gestaltet.

Die Platzierung von SDG 12 „Nachhaltige/r Konsum und Produktion“ (hier Unterziel 12.5 „Bis 2030 das Abfallaufkommen durch Vermeidung, Verminderung, Wiederverwertung und Wiederverwendung deutlich verringern“) zeigt: Das Unternehmen hat negative Auswirkungen aufgrund der in seiner Produktion anfallenden Abfälle. Es kann durch die Rücknahme und das Recycling seiner Produkte jedoch einen sehr positiven Einfluss auf die Kreislaufwirtschaft nehmen und zugleich Mehrwert für seine Kunden schaffen. Die Platzierung von SDG 8 „Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum“ (hier Unterziel 8.8 „Die Arbeitsrechte schützen und sichere Arbeitsumgebungen für alle Arbeitnehmer, einschließlich der Wanderarbeitnehmer, insbesondere der Wanderarbeitnehmerinnen, und der Menschen in prekären Beschäftigungsverhältnissen, fördern“) zeigt: Aufgrund der Beschaffung im Inland und in europäischen Nachbarstaaten sowie der Produktion ausschließlich in Deutschland und innerhalb des Tarifvertrags hat das Unternehmen keine negativen Auswirkungen, kann aber auch keine weiteren positiven Einflüsse erschließen.

Das Unternehmen hat folglich SDG 12 und SDG 13 als die wichtigsten Ziele für sein Nachhaltigkeitsengagement priorisiert.

4.2 Impact & Reporting

Transparenz über Auswirkungen und Nachhaltigkeitsaktivitäten herzustellen, ist für viele Unternehmen wünschenswert. Man begegnet damit zunehmenden gesellschaftlichen Anforderungen und erhält einen Kompass für die kontinuierliche Verbesserung.

Für das Engagement zu den SDGs gilt wie für alle Nachhaltigkeitsaktivitäten: Ohne ein Mindestmaß an Reporting lässt es sich nicht steuern und dauerhaft konsequent verankern. Wo bereits ein Bericht besteht, sollten die Aktivitäten zur Umsetzung der SDGs integriert werden. Sonst kann die Beschäftigung mit den SDGs aber auch der Anlass dafür sein, künftig über Nachhaltigkeitsaktivitäten zu berichten.

Ausgangspunkt einer jeden Berichterstattung ist eine Bestandsaufnahme und ein Handlungsprogramm: Wo stehen wir und wo wollen wir hin? Im Hinblick auf die ausgewählten SDGs erfordert das, die Auswirkungen des unternehmerischen Handelns möglichst konkret zu erfassen und zu beschreiben, und zwar positive wie negative. Denn nur auf einer solchen Grundlage lassen sich Ziele setzen und Maßnahmen ergreifen, um positive Auswirkungen zu steigern bzw. negative zu verringern, was schließlich das Kernanliegen der SDGs ist.

Dafür ist es unerlässlich, über die Unternehmensgrenzen hinauszuschauen. Denn oft liegen die größten Auswirkungen außerhalb derselben, beispielsweise in der Lieferkette, im Gebrauch der Produkte durch die Kunden oder in der Entsorgung. Schwierig wird eine Einschätzung oder gar eine Quantifizierung der Auswirkungen vor allem in der Lieferkette. Hier gibt es allerdings je nach Branche große Unterschiede: Ein milchverarbeitendes Unternehmen, das seine Rohstoffe aus der Region bezieht, tut sich beispielsweise deutlich leichter als ein metallverarbeitender Betrieb, der seine Materialien in der ganzen Welt einkauft.

Umsetzung

Große wie kleine Unternehmen stehen aktuell vor der Herausforderung, die Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit auf Umwelt, Menschen und Gesellschaft zu messen. Bislang gibt es hierzu noch keinen einfachen Ansatz, der sich in der Praxis bewährt hat. Datenbanken, die Informationen zu den ökologischen Effekten unterschiedlicher Branchen entlang der Wertschöpfungskette bereitstellen, können helfen, ein erstes Gefühl für Auswirkungen in der Lieferkette zu bekommen. Zwar mögen solche Recherchen für KMU als zu komplex und aufwändig erscheinen. Doch führt bei einer systematischen Beschäftigung mit den SDGs kein Weg daran vorbei, negative wie positive Auswirkungen der Geschäftstätigkeit konkret zu beschreiben, falls möglich erste Quantifizierungen vorzunehmen und daraufhin messbare Ziele samt Maßnahmen zu erarbeiten. Wie man dabei vorgehen kann, ist nachfolgend beschrieben:

Die **Wirkungsanalyse** sollte auf Ebene der Unterziele jener SDGs stattfinden, die das Unternehmen im ersten Schritt priorisiert hat (siehe [Verständnis & Priorisierung](#) und SDG-Übersicht: Kontext & Unterziele im vorhergehenden Kapitel). Dies kann mithilfe eines abteilungsübergreifenden Workshops erfolgen (siehe Workshop SDG-Wirkungsanalyse).

Gewusst wie

Zugehörige [Arbeitsmaterialien](#) im Überblick:

- [SDG-Übersicht: Kontext & Unterziele](#)
- [Workshop SDG-Wirkungsanalyse](#)
- [DNK-SDG-Matchingdokument](#)

Im nächsten Schritt ist ein **Programm** zu erstellen, das konkrete Ziele für den unternehmerischen Beitrag zu den priorisierten SDGs bzw. deren Unterziele definiert und geeignete Maßnahmen benennt. Dies kann nur in Abstimmung mit den betroffenen Fachabteilungen erfolgen und sollte im Einklang mit der Geschäftsstrategie und den Unternehmenswerten stehen. Für die Messung des Fortschritts sollten Leistungsindikatoren definiert werden.

Die Integration der SDGs in das bestehende **Nachhaltigkeitsreporting** kann dann stufenweise ablaufen. Für den Start genügt ein grundsätzliches Bekenntnis zu den SDGs mit einer Darstellung, wie sie künftig aufgegriffen werden sollen. Im weiteren Verlauf sollten konkrete Zielsetzungen und Maßnahmen in das Reporting aufgenommen werden, beispielsweise als Übersichtstabelle, die regelmäßig aktualisiert wird und den Umsetzungsstand aufzeigt.

Unternehmen, die noch keinen Nachhaltigkeitsbericht oder eine Entsprechenserklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) erstellen, können das **Reporting zu den SDGs** in ihren Geschäftsbericht aufnehmen, auf der Website platzieren oder als Anlass nehmen, einen Nachhaltigkeitsbericht aufzubauen (siehe DNK-SDG-Matchingdokument).

Wichtige Hinweise

Externe Links



- Bertelsmann Stiftung & Sustainable Development Solutions Network: [Sustainable Development Report 2019. Transformations to achieve the Sustainable Development Goals](#)
- UN: [Global Sustainable Development Report 2019. The Future is now. Science for Achieving Sustainable Development](#)

- **Auswirkungen:** Machen Sie deutlich, dass es um die Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf eine nachhaltige Entwicklung entlang der gesamten Wertschöpfungskette geht – und nicht um die Auswirkung der SDGs auf Ihr Unternehmen. Beschreiben Sie die wesentlichen positiven und negativen Auswirkungen des Unternehmens bezüglich der Unterziele konkret und quantifizieren Sie diese grob, falls das möglich ist.
- **Ziele und Maßnahmen:** Definieren Sie gemeinsam mit den relevanten Fachabteilungen Ziele und Maßnahmen, die den Beitrag des Unternehmens zu den relevanten Unterzielen der priorisierten SDGs umreißen und konkretisieren Sie diese mittels Leistungsindikatoren. Formulieren Sie Ziele, die im Einklang mit der Geschäftsstrategie und den Unternehmenswerten stehen und berücksichtigen Sie auch bereits bestehende Ziele. Wo zu den ausgewählten SDGs noch keinerlei Maßnahmen bestehen bzw. keine Ideen aus den Fachabteilungen gekommen sind, können solche ggf. mithilfe eines Innovationsworkshops erarbeitet werden (siehe SDG-Innovationsworkshop).
- **Auftrag zur Umsetzung:** Das erarbeitete Programm mit einem Zeithorizont von zehn Jahren sollte zumindest für die beiden kommenden Jahre mit einem Budget an Zeit und Kosten hinterlegt sein, um von der Geschäftsführung einen Umsetzungsauftrag zu bekommen.



Beispielhaftes Ergebnis: Identifikation neuer Services

Ein Unternehmen der Finanzbranche hat sich in einem Workshop detailliert mit seinen Auswirkungen auf Umwelt, Menschen und Gesellschaft auseinandergesetzt und dabei die gesamte Wertschöpfungskette betrachtet. Besonders hilfreich war, den Blick immer wieder auf das Kerngeschäft, sprich auf die Produkte und Dienstleistungen des Unternehmens, zu lenken.

In einem zweiten Schritt wurden bereits umgesetzte und geplante Maßnahmen gesammelt, die dazu beitragen können, negative Auswirkungen des Unternehmens auf Umwelt, Menschen und Gesellschaft zu reduzieren oder positiven Einfluss zu verstärken wie beispielsweise die Finanzierung sozialer Projekte und Bauvorhaben. Unter dem Unterziel 11.1 „Bis 2030 den Zugang zu angemessenem, sicherem und bezahlbarem Wohnraum und zur Grundversorgung für alle sicherstellen.“ (SDG 11 „Nachhaltige Städte und Gemeinden“) identifizierten die Teilnehmenden potenzielle Dienstleistungen für Bürger und Gemeinden, die einen großen Beitrag leisten und zugleich eine solide Rendite für das Unternehmen erwirtschaften können. Als internes Etappenziel wurde zunächst die Erstellung einer Machbarkeitsstudie formuliert. Sie soll Maßnahmen und Voraussetzungen aufzeigen, die nötig wären, um diesen Dienstleistungsbereich aufzubauen.



4.3 Innovation & Kooperation

Innovative Lösungen sind zentral, um eine nachhaltige Entwicklung weiter voranzubringen. Die SDGs bieten für Unternehmen zahlreiche Ansatzpunkte, wie sie damit auch ihr Geschäft weiterentwickeln können. Ohne kollaborative Ansätze wird es aber meist nicht gehen.

Wer sich mit den SDGs beschäftigt, realisiert rasch, dass diese eine Agenda für die weltweite Transformation darstellen. Damit bieten sie Unternehmen viele Hinweise und Potenziale, die strategische Entwicklung daran auszurichten. Mit ihrer langfristigen Perspektive und dem Blick auf aktuelle und künftige ökologische und gesellschaftliche Herausforderungen bieten die SDGs in Unternehmen einen guten Ausgangspunkt für Innovationsprozesse – unabhängig davon, ob es darum geht, bestehende Produkte und Prozesse weiterzuentwickeln oder ganz und gar neuartige Lösungen zu finden. Die Erfahrungen der Mitarbeitenden, der Dialog mit den Kunden und der Austausch mit Partnern, Start-ups und anderen Unternehmen sind dafür äußerst hilfreich.

Schon heute sieht man an vielen Beispielen, wie etwa der Mobilität, dass erst Kooperationen Lösungen ermöglichen, die im Interesse von Umwelt und Gesellschaft sind. Das müssen nicht immer Innovationen sein, die sich aus technologischem Fortschritt speisen. Immer öfter entspringen Innovationen, die der Nachhaltigkeit dienen auch aus verändertem Verhalten. So entstehen beispielsweise angesichts der wachsenden Bereitschaft der Menschen, Produkte gemeinsam zu nutzen, neuartige Geschäftsmodelle, bekannt unter Begriff Sharing Economy.



Umsetzung

Gewusst wie



Alle zugehörigen [Arbeitsmaterialien](#) sind in einem Dokument zusammengefasst:

- [SDG-Innovationsworkshop](#)

Ausgangspunkt ist ein priorisiertes SDG bzw. ein Unterziel, zu dem das Unternehmen in besonderem Maße beitragen kann und zu dem es seinen positiven Einfluss ausbauen will oder zu dem es noch über keinerlei Ansätze verfügt. In beiden Fällen sollten Kunden und mögliche Kooperationspartner einbezogen werden. Dafür bietet sich ein Workshopformat an, bei dem kreative Methoden, beispielsweise aus dem Design Thinking, zum Einsatz kommen. Sie helfen, gesellschaftliche Bedürfnisse in den Vordergrund zu stellen, vielfältige Perspektiven zu berücksichtigen und neue Lösungswege zu erarbeiten, die einen signifikanten Beitrag zum Erreichen eines SDGs bzw. eines Unterziels und zur Unternehmensentwicklung zugleich leisten.

Der Innovationsworkshop

Zielsetzung und Erfolgsfaktoren des SDG-Innovationsworkshops (siehe SDG-Innovationsworkshop) sollten vorab anhand eines Fragenkatalogs festgelegt werden. Darauf basierend wird die Agenda für den Workshop erstellt.

Aus der Zielsetzung leitet sich der **Teilnehmerkreis** ab, sprich: welche Mitarbeitenden des Unternehmens und welche externen Stakeholder zum Workshop eingeladen werden sollten. Die Gesamtzahl der Teilnehmenden sollte zehn nicht überschreiten.

Zu Beginn des Workshops ermitteln die Teilnehmenden gemeinsam die wichtigsten **Anspruchsgruppen** und ordnen sie gemäß ihrer Nähe zum Unternehmen ein. Das hilft, deren Perspektiven und Bedürfnisse bei der Entwicklung neuer Geschäftsideen, immer vor Augen zu haben.

In der **Ideenfindungsphase** sammeln die Teilnehmenden potenzielle Antworten auf die Fokusfrage, die das im Vorfeld ausgewählte SDG bzw. Unterziel berücksichtigt.

Für die **Bewertung der gesammelten Ideen** kann eine Matrix verwendet werden, die aus zwei Dimensionen besteht: Beitrag zum SDG bzw. Unterziel und Umsetzbarkeit. Daraus leitet sich die finale Idee für die weitere Ausarbeitung ab.

Die Teilnehmenden müssen sich mit **Geschäftsrelevanz** und Wirtschaftlichkeit der priorisierten Idee auseinandersetzen.

Am Ende des Workshops sollten **nächste Schritte** festgelegt werden, damit die Teilnehmenden mit konkreten Aufgabenstellungen aus dem Workshop gehen. Zudem sollte ein gemeinsamer Termin zur Nachverfolgung bestimmt werden.

Wichtige Hinweise

- **Teilnehmerauswahl:** Wählen Sie geeignete Teilnehmende aus – möglichst divers und aus unterschiedlichen Abteilungen sowie in dieser Phase ganz bewusst auch externe Stakeholder, vor allem Kunden und mögliche Kooperationspartner.
- **SDG und Zielsetzung:** Wählen Sie aus den priorisierten SDGs bzw. Unterzielen dasjenige aus, in dem Sie qua Geschäftsmodell eine signifikante Wirkung erzielen können und das Ihnen eine möglichst konkrete und am Geschäft ausgerichtete Fokusfrage erlaubt.
- **Abschluss und Ausblick:** Stellen Sie über konkrete nächste Schritte und Verantwortlichkeiten sicher, dass die angestoßenen Ideen von den Mitarbeitenden verfolgt werden. Bedanken Sie sich bei den externen Stakeholdern und kündigen Sie an, wann Sie ggf. noch mal auf sie zukommen möchten.

Externe Links

- TU Berlin, Dark Horse GmbH: [Design Thinking für Nachhaltigkeit](#)
- UNDP: [SDG Accelerator](#)
- UNCTAD: [New innovation approaches to support the implementation of the sustainable development goals](#)

Beispielhaftes Ergebnis: Kooperation mit Kunden

Einem in der Abfallwirtschaft tätigen KMU, das einen SDG-Innovationsworkshop durchführte, war die Vorgehensweise durchaus geläufig. Neu war jedoch, Innovation im Kontext der globalen Nachhaltigkeitsziele zu betrachten. Denn diese erweitern die Perspektive auf einen längeren Zeitraum, auf globale Zusammenhänge, auf die gesellschaftliche Wirkung des eigenen Wirtschaftens und auf mögliche Regulierungen.

Als Ausgangspunkt des Workshops war das Unterziel 12.5 „Bis 2030 das Abfallaufkommen durch Vermeidung, Verminderung, Wiederverwertung und Wiederverwendung deutlich verringern“ (SDG 12 „Nachhaltige/r Konsum und Produktion“) gesetzt. Die Fokusfrage lautete: „Wie können wir hochwertige Rohstoffe aus Gewerbeabfall in den Kreislauf zurückführen?“ Die Teilnehmenden sammelten in der Ideenfindungsphase dazu Vorschläge, von denen manche nun auf Machbarkeit beleuchtet werden.

Eine ganz wesentliche Erkenntnis des Workshops war jedoch, dass die Kooperation für die Durchführung eines Pilotprojekts mit einem wichtigen und langjährigen Bestandskunden für eine nachhaltige Lösung am wirkungsvollsten wäre. So lassen sich realisierbare Chancen am besten erkunden. Denn es bedarf eines nachweisbaren Business Case, damit die Geschäftsführung das Projekt freigibt. Das Pilotprojekt zeigte: Es ist ein solcher nicht nur für das Unternehmen selbst gegeben, auch kundenseitig lassen sich Einsparungen und damit ein klarer Mehrwert realisieren.

4.4 Kommunikation & Motivation

Als die SDGs veröffentlicht wurden, war die Begeisterung groß. Die bunten Kacheln finden seither weltweit Verbreitung. Gute Nachhaltigkeitskommunikation begeistert aber nicht nur kurzfristig, sie sensibilisiert dauerhaft und befähigt, entsprechend zu handeln.

Den Unternehmen wurde mit den ansprechend gestalteten SDGs ein großartiges Instrument an die Hand gegeben, ihre Beschäftigten für Nachhaltigkeit und Zukunft zu interessieren, für neue Anforderungen zu sensibilisieren und mit ihnen gemeinsam nachhaltiges Handeln weiterzuentwickeln. Mit den SDGs können aber nicht nur Mitarbeitende motiviert, sondern auch Nachwuchskräfte angesprochen werden. Denn die jungen Talente, die gerade für kleine und mittelständische Unternehmen immer schwerer zu gewinnen sind, legen bei ihren Arbeitgebern zunehmend Wert auf „Sinn“.

Umsetzung

Gewusst wie



Zugehörige [Arbeitsmaterialien](#) im Überblick:

- Nachhaltigkeit kommunizieren: fasst verschiedene Aspekte zusammen (Ziele & Funktionen, Fragenkatalog, Checkliste)
- Zielgruppenlandkarte inkl. Persona
- SDG-Mitarbeitertag

Für die Kommunikation zu den SDGs gibt es viele Möglichkeiten. Von entscheidender Bedeutung ist, dass die Maßnahmen zu Kultur und Strategie des Unternehmens passen (für Grundlagen zur Nachhaltigkeitskommunikation siehe Nachhaltigkeit kommunizieren: Ziele und Funktionen, Fragenkataloge und Checkliste). Was Kommunikation bewirken soll und kann, ist nachfolgend dargestellt:

Zielgruppen kennen und verstehen: Für eine wirksame Kommunikation ist es erforderlich, die Zielgruppen zu definieren, ihre Bedürfnisse zu verstehen und davon abhängig Mittel und Medien festzulegen (siehe Zielgruppenlandkarte inkl. Persona). Auch die Belegschaft ist in Zielgruppen zu unterteilen: von Führungskräften über Büroangestellte bis hin zu den Mitarbeitenden in der Produktion, die Informationen oft nur über das Schwarze Brett erhalten.

Informieren: Informationen zu den SDGs sind für Mitarbeitende wie für externe Stakeholder nur relevant, wenn sie einen Bezug zum Unternehmen haben und zugleich einen Nutzen aufzeigen. Beispiel: Zur Information über SDG 13 „Maßnahmen zum Klimaschutz“ muss genannt werden, wie sich dadurch CO₂-Emissionen einsparen lassen. Idealerweise kann man seinen Mitarbeitenden oder seinen Kunden dann auch sagen, was das für sie bringt: beispielsweise Annehmlichkeiten aufzeigen, die mit einer neuen Anlage oder einer besseren Wärmedämmung verbunden sind.

Sensibilisieren: Ein Bewusstsein für die Notwendigkeit einer nachhaltigen Entwicklung zu schaffen, ist von zentraler Bedeutung. Nur so unterstützen die Stakeholder das Unternehmen bei der Umsetzung der SDGs mit eigenen Kräften. Beispielsweise können Beschäftigte mit knappen, ansprechend aufbereiteten und leicht zugänglichen Informationen zu Energieverbrauch und Klimaschutz sensibilisiert werden. Aufzuzeigen, welcher Standort für welchen Energieverbrauch oder welche Geschäftseinheit für wie viele Reisekilometer steht, ist hilfreich, um ein Gefühl dafür zu vermitteln, dass die eigenen Auswirkungen auf Umwelt, Menschen und Gesellschaft beeinflussbar sind.

Motivieren: Um Mitarbeitende zum Mitmachen anzuregen, gibt es viele Möglichkeiten. Zum Start kann ein „SDG-Tag“ sinnvoll sein, bei dem verschiedene Nachhaltigkeitsziele spielerisch erlebt werden können (siehe SDG-Mitarbeitertag). Wer seine Mitarbeitenden in der Breite dauerhaft motivieren möchte, kann geeignete Anreize setzen: von der Bahncard bis zum monatlichen 100-Euro-Gutschein für das Team, das von allen zum Nachhaltigkeitssieger gewählt wurde.

Commitment: Mit dem Engagement für die SDGs einhergehen sollte auch die Zielsetzung im Unternehmen. Zwar lässt sich der Beitrag zu den SDGs vielfach nicht quantifizieren und in Zielvereinbarungen unterbringen. Dennoch kann die Leistung der Führungskräfte auch danach beurteilt werden, ob es ihnen gelingt, Nachhaltigkeit vorzuleben und als Teil der Unternehmenskultur zu stärken. Wichtig dafür ist, dass eine klare Selbstverpflichtung der Inhaber oder Geschäftsführung besteht.

Wichtige Hinweise

- **Vorbild:** Fördern Sie Führungskräfte darin, ein Vorbild in Sachen Nachhaltigkeit zu sein und mit Nachfragen umzugehen. Formulieren Sie eine klare Kernbotschaft der Inhaber oder Geschäftsführung und stimmen Sie diese mit ihm ab.
- **Teilhabe:** Beziehen Sie die Personalabteilung in alle Informations- und Motivationsmaßnahmen für die Belegschaft ein.
- **Zielgruppen:** Identifizieren Sie Ihre zentralen Zielgruppen und arbeiten Sie den Nutzen heraus, den diese durch die Umsetzung der SDGs haben. Kommunizieren Sie für die Zielgruppe und nicht mit erhobenem Zeigefinger.
- **Medien:** Identifizieren Sie bestehende Kanäle und Veranstaltungen – für Mitarbeitende und externe Stakeholder – und prüfen Sie diese, ob sich Informationen zu den SDGs integrieren lassen.
- **Ausblick:** Erstellen Sie einen Plan für die fortlaufende Kommunikation über alle Kanäle und Veranstaltungen, damit die SDGs bei den Zielgruppen regelmäßig ins Bewusstsein gerufen werden

Externe Links

Anknüpfungspunkte und Motivation für die SDGs im (Arbeits-)Alltag

- Engagement Global: [17 TU DU'S](#)
- UN: [The Lazy Person's Guide To Saving The World](#)
- UN: [SDG Action Campaign Toolkit](#)
- WBCSD u. a.: [Good Life Goals – Flashcards](#)

Beispielhaftes Ergebnis: Zielgruppen neu denken

Die am Pilotprojekt teilnehmenden KMU setzten sich teilweise zum ersten Mal vertiefend mit ihren Ziel- und Anspruchsgruppen auseinander. Um den Zugang zu erleichtern, wurde für die Entwicklung von zielgruppenspezifischen Kommunikationsmaßnahmen auf „Personas“ gesetzt. Eine Persona ist ein Nutzermodell, das den typischen Vertreter einer Zielgruppe mit seinen Merkmalen charakterisiert. Sie wird mit Namen, Funktion und Werdegang sowie mit Verhaltensweisen, Vorlieben und Erwartungen beschrieben. Das führte zu so manchem Aha-Erlebnis und half dabei, die Maßnahmen besser auf die Zielgruppe und deren kommunikative Bedürfnisse abzustimmen.

Als wichtige Zielgruppen wurden die Beschäftigten im Unternehmen sowie potenzielle Mitarbeitende identifiziert, darunter insbesondere junge Nachwuchskräfte, die als sehr nachhaltigkeitsmotiviert gelten. Die Teilnehmenden der Workshops im Pilotprojekt waren sich einig, dass KMU bei der Ansprache und Motivation ihrer Beschäftigten besondere Möglichkeiten hätten. Denn sie seien näher dran an den Sorgen und Wünschen ihrer Belegschaft, außerdem könne bei ihnen jeder und jede Einzelne einen sichtbaren Beitrag leisten, der Effekt der ergriffenen Maßnahmen sei zudem rascher zu erkennen.



5. Arbeitsmaterialien



Link zu den Arbeitsmaterialien

<https://www.umweltpakt.bayern.de/werkzeuge/nachhaltigkeitsmanagement/>

Übersichtstabelle mit Arbeitsmaterialien

Umsetzungsphase	Name	Beschreibung
 Verständnis & Priorisierung	SDG-Übersicht: Kontext & Unterziele	Übersicht zu relevanten Unterzielen/SDGs für KMU
	SDG-Vortrag Führungskräfte	Vorlage zur inhaltlichen Einführung der SDGs
	Workshop SDG-Priorisierung	Leitfaden für die Vorbereitung und Durchführung eines Workshops zur unternehmensspezifischen Priorisierung der SDGs
 Impact & Reporting	Workshop SDG-Wirkungsanalyse	Leitfaden für die Vorbereitung und Durchführung eines Workshops zur Bestimmung der unternehmensspezifischen Auswirkungen
	DNK-SDG Matchingdokument	Matching der SDGs mit den Kriterien des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK)
 Innovation & Kooperation	SDG-Innovationsworkshop	Materialien zur Durchführung eines Innovationsworkshops: von Agenda und Fokusfrage über Stakeholderlandkarte, Ideenfindung und -priorisierung bis hin zum Wertversprechen zur Erfassung des Business Case
 Kommunikation & Motivation	Nachhaltigkeit kommunizieren: Ziele und Funktionen, Fragenkataloge und Checkliste	Überblick zu Zielen und Definition, Fragenkataloge sowie eine Checkliste zur Nachhaltigkeitskommunikation
	Zielgruppenlandkarte inkl. Persona	Vorlage zur Einordnung und Verortung der verschiedenen Zielgruppen und Kanäle inkl. Persona-Erstellung
	SDG-Mitarbeitertag	Anregungen für die Umsetzung eines Mitarbeitertags zu den SDGs

Impressum

Herausgeber:

Bayerischer Industrie- und Handelskammertag (BIHK) e.V.
 Gerti Oswald, Geschäftsführerin
 Max-Joseph-Straße 2
 80333 München
 ☎ 089 5116-0
 @ info@bihk.de
 🌐 bihk.de

Bayerisches Landesamt für Umwelt (LfU)
 Bürgermeister-Ulrich-Straße 160
 86179 Augsburg
 Telefax: 0821 9071-5556
 ☎ 0821 9071-0
 @ poststelle@lfu.bayern.de
 🌐 lfu.bayern.de

Redaktion:

BIHK e.V. und LfU, Referat 11

Text und Gestaltung:

akzente kommunikation und beratung GmbH
 Corneliusstraße 10/IV
 80469 München

Bildnachweis:

Seite 3: BIHK e.V./LfU// Seite 16: LfU

Stand: Februar 2020

Alle Rechte liegen beim Herausgeber. Ein Nachdruck – auch auszugsweise – ist nur mit ausdrücklicher schriftlicher Genehmigung des Herausgebers gestattet.

Ein ganz herzlicher Dank gilt den folgenden elf Pilotunternehmen, die bei der Entwicklung und der Erarbeitung der Arbeitsmaterialien dieses Wegweisers aktiv mitgewirkt haben:



MünchenerHyp





Industrie- und Handelskammern
in Bayern



Bayerisches Landesamt für
Umwelt

