

Berufsbegleitender Masterstudiengang

Innovationsmanagement und Entrepreneurship (MBA)



Dr. Karsten Hurrelmann und Prof. Dr. Klaus Fichter

Nachhaltigkeitsmanagement

Impressum

Autoren: Dr. Karsten Hurrelmann und Prof. Dr. Klaus Fichter

Herausgeber: Carl von Ossietzky Universität Oldenburg – Center für lebenslanges Lernen C3L

Redaktion: Uda Lübben

Layout: Andreas Altvater, Franziska Vondrik

Copyright: Vervielfachung oder Nachdruck auch auszugsweise zum Zwecke einer Veröffentlichung durch Dritte nur mit Zustimmung der Herausgeber, 2017

ISSN: 1869 - 2958

Oldenburg, März 2017

Dr. Karsten Hurrelmann



Arbeitsschwerpunkte

- unternehmerische Klimaanpassungsinnovationen/ Klimaanpassungsstrategien
- Strategisches Management
- CSR Management
- Innovationsmanagement
- Innovationen und Leadership

Dr. Karsten Hurrelmann ist wissenschaftlicher Mitarbeiter im Department für Wirtschafts- und Rechtswissenschaften an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg und Mitglied im Oldenburger Center for Sustainability Economics and Management (CENTOS). Außerdem engagiert er sich in verschiedenen Modulen am Center für lebenslanges Lernen.

Projekte

Dr. Karsten Hurrelmann ist Geschäftsführer des von der Universität Oldenburg koordinierten Netzwerks Innovation und Gründung im Klimawandel (NIK). NIK identifiziert gemeinsam mit Unternehmen und Start-ups unternehmerische Chancen im Klimawandel.

Akademischer Werdegang

Karsten Hurrelmann studierte Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (B.A.) sowie Wirtschafts- und Rechtswissenschaften (M.A.). Seine Dissertation behandelt das Thema der Unternehmensverantwortung im Mittelstand.

Prof. Dr. Klaus Fichter



Apl. Prof. Dr. rer. pol. habil. Klaus Fichter ist außerplanmäßiger Professor im Department für Wirtschafts- und Rechtswissenschaften der Universität Oldenburg und leitet dort das Forschungs- und Lehrgebiet Innovationsmanagement und Nachhaltigkeit. Er ist wissenschaftlicher Leiter des berufsbegleitenden Masterstudiengangs Innovationsmanagement und verantwortlich für den Studienschwerpunkt Eco-Entrepreneurship im grundständigen Masterstudiengang Sustainability Economics and Management. Das von Klaus Fichter maßgeblich entwickelte innovative Studienmodul „Eco-Venturing“ erhielt im Wettbewerb um „Förderung von Umweltinnovationen“ den Hans-Sauer-Preis. Außerdem wurde er sowohl 2015 als auch 2016 vom Förderkreis Gründungsforschung (FGF) e.V. für

Forschungsarbeiten im Bereich nachhaltiges Unternehmertum zusammen mit Ko-Autoren mit dem „Sustainable Entrepreneurship Research Award“ ausgezeichnet.

Klaus Fichter ist im Vorstand des Oldenburger Center for Sustainability Economics and Management (CENTOS), dem Zentrum für wirtschaftswissenschaftliche Nachhaltigkeitsforschung der Universität Oldenburg. Außerdem ist er Mentor für Gründerinnen und Gründer im Gründer- und Innovationszentrum der Universität Oldenburg und wissenschaftlicher Leiter des von der Universität Oldenburg koordinierten Netzwerks Innovation und Gründung im Klimawandel (NIK). Professor Fichter leitet den Arbeitskreis „Sustainable Entrepreneurship“ im Förderkreis Gründungsforschung (FGF), dem größten Netzwerk von Gründungs- und Innovationsforschern im deutschsprachigen Raum. Er ist außerdem Gründer und Leiter des Borderstep Instituts für Innovation und Nachhaltigkeit, Berlin.

Arbeitsschwerpunkte

Im Mittelpunkt seiner Forschungsarbeit stehen theoretische Fragen der Evolutorischen Ökonomik und der Interaktionsökonomik sowie empirische und anwendungsbezogene Aspekte des Innovationsmanagements, der Generierung von Nachhaltigkeitsinnovationen und "grüner" Zukunftsmärkte sowie des nachhaltigkeitsorientierten Unternehmertums (Sustainable Entrepreneurship).

Akademischer Werdegang

Klaus Fichter studierte Wirtschaftswissenschaften an der Universität Bremen. Von 1993 bis 2000 leitete er die Forschungsgruppe „Ökologische Unternehmenspolitik“ am Institut für Ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) in Berlin. Die Promotion erfolgte 1998, die Habilitation folgte im Jahr 2005.

INHALTSVERZEICHNIS

EINLEITUNG	8
Der inhaltliche Aufbau des Moduls	8
Der didaktische Aufbau des Moduls	9
1 DAS LEITBILD DER NACHHALTIGKEIT	12
1.1 Nachhaltigkeit als regulative Idee	12
1.1.1 Hans Carl von Carlowitz	12
1.1.2 UN Konferenz über die menschliche Umwelt	12
1.1.3 Club of Rome	12
1.1.4 World Conservation Strategy	13
1.1.5 Brundtland-Kommission	13
1.1.6 Rio Konferenz.....	14
1.1.7 Sustainable Development Goals.....	15
1.1.8 Die nationale Nachhaltigkeitsstrategie.....	16
1.1.9 UN Klimakonferenz in Paris.....	16
1.2 Konstitutive Elemente nachhaltiger Entwicklung	17
1.2.1 Intra- und intergenerative Gerechtigkeit	17
1.2.2 Globale Orientierung	17
1.2.3 Anthropozentrischer Ansatz.....	18
1.3 Ziele einer nachhaltigen Entwicklung	18
1.3.1 Schwache Nachhaltigkeit	18
1.3.2 Starke Nachhaltigkeit.....	18
1.3.3 Kritische ökologische Nachhaltigkeit	18
1.3.4 Nachhaltigkeitsziele als Basis eines integrativen Konzeptes ...	19
1.4 Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung	20
2 UNTERNEHMERISCHE NACHHALTIGKEIT	23
2.1 Ein Einblick in den Dschungel unternehmerischer Nachhaltigkeitsherausforderungen	24
2.1.1 Triple Bottom Line.....	24
2.1.2 Öko- und Sozio- Effektivität und Effizienz.....	25
2.1.3 Risiken bei der Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsherausforderungen	26
2.1.4 Lösungsansätze zur Bewältigung der Herausforderungen	26
2.2 Unternehmensverantwortung als Grundlage nachhaltiger Unternehmensführung	27
2.2.1 Ver-Antwortung und gesellschaftliche Anschlussfähigkeit.....	27
2.2.2 Bestimmungsfelder für die Reichweite von Unternehmensverantwortung	29
2.3 Fallbeispiel – Ritter Sport	31

3	DIMENSIONEN EINES NACHHALTIGKEITSMANAGEMENTS	35
3.1	Nachhaltigkeitsmanagement wofür? Ziele eines Nachhaltigkeitsmanagements	35
3.1.1	Wettbewerbsstrategische Gründe für die Integration eines betrieblichen Nachhaltigkeitsmanagements	36
3.1.2	Entscheidungsprämissen für ein nachhaltiges Management ..	37
3.2	Leadership im Rahmen eines Nachhaltigkeitsmanagements	38
3.2.1	Global Compact	39
3.2.2	Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK)	40
3.2.3	OECD Leitsätze	41
3.3	Nachhaltigkeitsmanagement als integraler Bestandteil von Managementprozessen	42
3.4	Nachhaltigkeitsmanagement – wen beachten? Stakeholder-Management	43
3.4.1	Stakeholder-Dialoge	45
3.4.2	Praktisch-normative Zugänge	47
3.4.3	Ethisch-normative Zugänge	47
3.5	Nachhaltigkeitsmanagement - wie weit? Barrieren eines Nachhaltigkeitsmanagements	48
3.6	Fallbeispiel – Wie nachhaltig ist grün wirklich?	49
4	MANAGEMENT- UND BERICHTERSTATTUNGSSYSTEME	54
4.1	Nachhaltigkeitsmanagementsysteme	54
4.2	Rahmenkonzept eines betrieblichen Nachhaltigkeitsmanagements	57
4.3	Integrierte Nachhaltigkeitsmanagementsysteme	58
4.3.1	Sustainability Balanced Scorecard	59
4.3.2	ISO 26000: Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung	60
4.4	Struktur von Umweltmanagementsystemen	62
4.5	Bewertungssysteme/ Nachhaltigkeitsberichterstattung.	64
4.5.1	Nachhaltigkeitsstandards	65
4.5.2	Nachhaltigkeitsberichterstattung	65
4.6	Nachhaltigkeitsmanagement im Mittelstand	69
4.6.1	Eingrenzung des Mittelstandes	69
4.6.2	Status des Nachhaltigkeitsmanagements im Mittelstand	70
4.6.3	Herausforderungen und Chancen eines Nachhaltigkeitsmanagements im Mittelstand	71
4.7	Fallbeispiel – Bio ist gut, Kontrolle ist besser	72

5	VORSCHRIFTEN UND BEWERTUNGS- INSTRUMENTE	78
5.1	Produktbezogene Instrumente	79
5.1.1	Öko-Design Richtlinie.....	79
5.1.2	Energieverbrauchskennzeichnung.....	80
5.1.3	Blauer Engel.....	80
5.2	Umweltbezogene Instrumente	80
5.2.1	Ökobilanz	82
5.2.2	MIPS – Materialintensität pro Serviceeinheit	83
5.2.3	Ökologischer Fußabdruck	83
6	NACHHALTIGKEITSORIENTIERTE GESCHÄFTSMODELLE	86
6.1	Nachhaltigkeitsinnovationen vorantreiben	86
6.2	Grundtypen nachhaltigkeitsorientierter Geschäftsmodelle.....	88
6.3	Nachhaltigkeitsorientierte Geschäftsmodellentwicklung	89
6.4	NIK als Beispiel für eine nachhaltigkeitsorientierte Geschäftsmodellentwicklung	92
6.5	Fallbeispiel – Green Logistic Systems: Nutzung von Solarenergie bei Lkw-Kühltransporten	94
ANHANG		
7	SCHLÜSSELWORTVERZEICHNIS	97
8	LITERATURVERZEICHNIS	100

EINLEITUNG

EINLEITUNG

Die Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung werden spätestens seit den 1980er Jahren auf globaler Ebene diskutiert. Die Auswirkungen einer nicht nachhaltigen Lebens- und Wirtschaftsweise werden seitdem kontrovers behandelt. Dabei befinden sich die langfristig notwendigen Veränderungen auf politischer, gesellschaftlicher und ökonomischer Ebene immer in einem Spannungsfeld von drängenden Handlungserfordernissen und komplexen Umsetzungsprozessen in den verschiedenen globalen und lokalen Dimensionen.

Mit Hilfe der Studienmaterialien wird ein Einblick in die umfassenden Aktivitäten der letzten Jahrzehnte zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung ermöglicht. Außerdem werden Methoden und Instrumente für ein nachhaltiges Management von Unternehmen und Start-Ups diskutiert, die Sie dazu befähigen sollen, den notwendigen Wandel mitzugestalten. Das prinzipielle Verständnis einer nachhaltigen Wirtschaftsweise ist nicht grundsätzlich neu, der damit verbundene Wandel auf globaler gesellschaftlicher Ebene und auf der Ebene der Unternehmen ist aber fundamental. Für ein nachhaltiges Management von Unternehmen ergeben sich deshalb aus strategischer Sicht zukünftig wesentliche Veränderungen. Im Rahmen der Studienmaterialien werden Zugänge geschaffen, um überhaupt die Herausforderungen zu erkennen und um Veränderungsprozesse bei Unternehmen und Start-Ups initiieren zu können.

Der inhaltliche Aufbau des Moduls

Die Studienmaterialien sind in sechs Kapitel gegliedert. In den einzelnen Kapiteln werden auch mit Hilfe von Praxisbeispielen grundlegende Fragen des Nachhaltigkeitsmanagements behandelt.

Im ersten Kapitel liegt der Fokus auf der Analyse des Leitbildes einer nachhaltigen Entwicklung. Um überhaupt die Bedeutung eines unternehmerischen Nachhaltigkeitsmanagements in den folgenden Kapiteln erarbeiten zu können, wird Nachhaltigkeit als regulative Idee diskutiert. In diesem Zusammenhang werden wesentliche Meilensteine des Nachhaltigkeitsdiskurses auf nationaler und globaler Ebene hervorgehoben. Es wird dargelegt, welche Dimensionen für eine nachhaltige Entwicklung kennzeichnend sind und welche unterschiedlichen Ziele hierzu verfolgt werden.

Auf Basis des ersten Kapitels erfolgt im zweiten Kapitel eine Hinführung zur Bedeutung von unternehmensbezogenen Nachhaltigkeitsaktivitäten. Hierzu werden Anforderungen an nachhaltige Unternehmensprozesse identifiziert und Elemente, die für eine Umsetzung relevant sind, herausgestellt. Außerdem behandelt das zweite Kapitel die enge Verbindung von Fragen der nachhaltigen Entwicklung und Aspekten unternehmerischer Verantwortung und stellt die Schwierigkeiten in der Bestimmung der spezifischen Verantwortung von Unternehmen heraus.

Das dritte Kapitel erörtert auf Grundlage der im vorherigen Kapitel bestimmten Ziele unternehmerischer Nachhaltigkeit die Intentionen, die mit einem Nachhal-

tigkeitsmanagement verbunden werden. Darüber hinaus wird herausgestellt, warum intelligente Leadership-Prozesse von Bedeutung sind, um ein Nachhaltigkeitsmanagement im Unternehmen zu etablieren und um ein kluges Stakeholder-Management zu betreiben. Des Weiteren werden die Besonderheiten eines nachhaltigen Managements im Mittelstand behandelt.

Zur Umsetzung und zur Kommunikation einer nachhaltigen Unternehmensführung können Management- und Berichterstattungssysteme ein wichtiges Element darstellen. Im vierten Kapitel erfolgt deshalb eine Analyse, welche Anforderungen an entsprechende Prozesse und Systeme gestellt werden und wie eine unternehmensspezifische Umsetzung vorgenommen werden kann. Hierbei sind auch Prozesse zu hinterfragen, die eine Umsetzung eines nachhaltigen Managements behindern können.

Die Realisierung von nachhaltigen Managementprozessen beinhaltet auch eine Überprüfbarkeit der bisher umgesetzten Maßnahmen und der Einhaltung von entsprechenden gesetzlichen Vorschriften. Das fünfte Kapitel setzt in diesem Feld einen Schwerpunkt auf die ökologische Dimension von Nachhaltigkeit, indem exemplarisch entsprechende produktbezogene und umweltbezogene Instrumente vorgestellt werden.

Das abschließende sechste Kapitel hebt die Bedeutung von nachhaltigkeitsorientierten Geschäftsmodellen von Unternehmen oder Start-Ups hervor. Nachhaltigkeitsorientierte Geschäftsmodelle stellen eine wesentliche unternehmerische Herangehensweise dar, um ein Nachhaltigkeitsmanagement erfolgreich zu etablieren. Im Rahmen des Kapitels werden Methoden zur Entwicklung von nachhaltigkeitsorientierten Geschäftsmodellen behandelt.

Der didaktische Aufbau des Moduls

- Vorangestellt sind jedem Kapitel bzw. Abschnitt die Lernergebnisse. Sie beschreiben, welche Kenntnisse und Fähigkeiten Sie nach dem Durcharbeiten des jeweiligen Kapitels erworben haben sollten.
- Die Darstellung des Themas erfolgt in einem Basistext mit Grafiken, Tabellen und Praxisbeispielen, die die strategischen und grundlegenden Zusammenhänge anschaulich machen und das Verständnis erleichtern.
- Schlüsselworte im Anschluss an den Text sollten Sie sich bei der Durcharbeitung der Texte erarbeiten. Gleiche Begriffe können in unterschiedlichen Kontexten/wissenschaftlichen Disziplinen eine andere Bedeutung aufweisen. Die Kenntnis beider Sprachstile (Fach- und Alltagssprache) vermeidet Verständigungsschwierigkeiten und vermittelt Sicherheit.
- Fragen und Aufgaben am Ende jedes inhaltlichen Abschnitts helfen Ihnen zu kontrollieren, ob Sie das Gelesene verstanden und gelernt haben.
- Literatur zur Vertiefung. Dabei handelt es sich um:
 - Literatur (Lehrbücher), die Sie sich ggf. anschaffen oder in der Unibibliothek ausleihen können,

- Hinweise auf Aufsätze, die speziellere Themen und Aspekte behandeln.
- Internetrecherchen.
- Verzeichnis der zitierten Literatur. Im Anhang des Moduls finden Sie ein vollständiges Verzeichnis der zitierten Literatur. Auf die dort angegebenen Quellen sollten Sie zurückgreifen, wenn Sie bestimmte Aspekte oder Fragestellungen, die im Basistext angesprochen wurden, eigenständig weiter vertiefen möchten.

KAPITEL 1: DAS LEITBILD DER NACHHALTIGKEIT

Nach der Bearbeitung des Kapitels sollten Sie...

- die regulative Idee einer nachhaltigen Entwicklung beschreiben können,
- wesentliche Meilensteine des Nachhaltigkeitsdiskurses kennen und deren Bedeutung für Unternehmen ableiten können,
- in der Lage sein, Ziele einer nachhaltigen Entwicklung am Beispiel zu erläutern und
- Barrieren einer nachhaltigen Entwicklung identifizieren können.

1 DAS LEITBILD DER NACHHALTIGKEIT

1.1 Nachhaltigkeit als regulative Idee

Die regulative Idee einer nachhaltigen Entwicklung führt verschiedene globale Herausforderungen wie Klimawandel, Verlust an Artenvielfalt, Bodendegradation, Wasserknappheit, Bevölkerungswachstum, Armut, Unterernährung oder wachsende Einkommensungleichheiten zusammen und verfolgt das Ziel, eine inter- und intragenerativen Gerechtigkeits zu ermöglichen. (Fichter, 2005, S. 17)

„Regulative Ideen sind Orientierungsideen, die den normativen Horizont für pragmatische Schritte in die richtige Richtung weisen, jedoch wegen ihres idealen Charakters unter realen Umständen nie vollständig einholbar oder realisierbar sind.“ (Ulrich, 2008, S. 49)

Auf Basis der globalen Herausforderungen ist nun ein Nachhaltigkeitsverständnis herauszuarbeiten, das als Grundlage für die Studienmaterialien dient. Der globale Nachhaltigkeitsdiskurs ist durch heterogene und kontroverse Debatten geprägt. Deshalb sind zunächst einige Meilensteine der Diskussion zu skizzieren, die die regulative Idee der Nachhaltigkeit prägen und zumindest implizit als Ausgangspunkte für die Entwicklung eines unternehmerischen Nachhaltigkeitsmanagements identifiziert werden können. Hierzu zählen insbesondere folgende Meilensteine:

1.1.1 Hans Carl von Carlowitz

Der Ursprung des Nachhaltigkeitsbegriffes wird in der Literatur mit Hans Carl von Carlowitz verbunden. In Bezug auf eine nachhaltige Forstwirtschaft beschreibt Carlowitz 1713 in der „Sylvicultura Oeconomica: Die Naturgemäße Anweisung zur Wilden Baum-Zucht“ die Grundzüge einer nachhaltigen Wirtschaftsweise in der Forstwirtschaft. Demnach darf in einem bestimmten Zeitraum nur so viel Holz geschlagen werden, wie durch Baumneupflanzungen nachwachsen kann. Dieses Prinzip kann auf eine nachhaltige unternehmerische Wirtschaftsweise im Umgang mit den Unternehmensressourcen übertragen werden und ist auch bei der Verfolgung einer intra- und intergenerativen Gerechtigkeit von großer Bedeutung.

1.1.2 UN Konferenz über die menschliche Umwelt

1972 wurde erstmals auf der UN Konferenz in Stockholm auf einer politisch globalen Ebene herausgestellt, dass zur Verbesserung der Lebensverhältnisse alle natürlichen Lebensgrundlagen erhalten bleiben müssen. Der Fokus richtete sich zunächst auf Umweltprobleme. Die Konferenz gilt als Grundstein für die internationale Politik zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung. Als ein Ergebnis der Konferenz wurde im gleichen Jahr das United Nations Environment Programme (UNEP) ins Leben gerufen.

1.1.3 Club of Rome

Die prinzipielle Notwendigkeit einer nachhaltigen Wirtschaftsweise zur Bewältigung der skizzierten globalen Herausforderungen wurde in den 1970er Jahren

immer deutlicher, da die Auswirkungen von Umweltzerstörungen zunahmen und der anthropogene Einfluss auf den Klimawandel verstärkt diskutiert wurde.

Die Folgen eines zunehmenden Ressourcenverbrauchs, verbunden mit einem materiellen Wirtschaftswachstum und einem gleichzeitigen Bevölkerungswachstum wurden 1972 im Bericht „Die Grenzen des Wachstums“ des Club of Rome (Meadows, 1972) systematisch aufbereitet. Auf Basis von mathematischen Berechnungen wurde herausgestellt, dass ein nachhaltiger Umgang mit den natürlichen Ressourcen absolut notwendig ist. (Kanning, 2013, S. 23) Trotz der zunehmenden Bewusstseinsbildung sind zunächst auf politischer und unternehmerischer Ebene wenige Konsequenzen zu verzeichnen. Insbesondere eine festzustellende Zunahme in der Umweltgesetzgebung versucht die negativen ökologischen Folgen zu reduzieren. Allerdings ist die Umsetzung auf globaler Ebene bei einzelnen Umweltfragen durch komplexe und langwierige Prozesse gekennzeichnet.

1.1.4 World Conservation Strategy

In den 1960er/70er Jahren wurde der Begriff des „Sustainable Development“ aufgrund zunehmender Umweltprobleme verstärkt behandelt und mit der 1980 publizierten „World Conservation Strategy“ in einem etwas größeren, wenn auch noch vorwiegend wissenschaftlichen Kreis aufbereitet. (Redclift, 1987) Die Quintessenz dieses von der International Union for the Conservation of Nature (IUCN) in Zusammenarbeit mit verschiedenen UN-Organisationen wie UNEP (United Nations Environment Programme) und UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) erarbeiteten Papiers ist, dass eine ökonomische Entwicklung ohne die Erhaltung der Funktionsfähigkeit der Ökosysteme – vor allem der Landwirtschafts-, Wald-, Küsten- und Frischwassersysteme – auch langfristig nicht möglich sei und dass ökonomische Gewinne basierend auf der Ausbeutung der natürlichen Systeme nur in einem begrenzten Zeitraum realisierbar seien. (Fichter, 2005, S. 35)

1.1.5 Brundtland-Kommission

Für den Nachhaltigkeitsdiskurs ist vor allem die Definition einer nachhaltigen Entwicklung der von den Vereinten Nationen eingesetzten UN-Kommission für Umwelt und Entwicklung zentral. Die Definition stellt für viele internationale Vereinbarungen, Nachhaltigkeitsstandards und Nachhaltigkeitsmanagementsysteme ein grundlegendes gemeinsames Verständnis her.

“Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs. It contains within it two key concepts: the concept of ‘needs’, in particular the essential needs of the world’s poor, to which overriding priority should be given; and the idea of limitations imposed by the state of technology and social organization on the environment’s ability to meet present and future needs.” (World Commission on Environment and Development, 1987)

Kopfmüller weist darauf hin, dass der Brundtland-Bericht zentrale Herausforderungen identifiziert und Grundprinzipien einer nachhaltigen Entwicklung herausgestellt hat. Für ihn sind jedoch drei Grundvoraussetzungen wichtig, um bei der jeweiligen Herausforderung zu einer Konkretisierung beizutragen:

- Operationalisierung durch Handlungsleitlinien,
- Kontextualisierung der Handlungsleitlinien in Bezug auf eine Branche oder ein Unternehmen,
- Gestaltungsorientierung, um die notwendigen Veränderungen der aktuellen Produktions- und Lebensstile hervorzuheben. (Kopfmüller, 2007, S. 16)

Die notwendige Konkretisierung findet dabei unternehmensspezifisch statt. Wie eine Konkretisierung, gestützt durch eine strategische Unternehmensführung, Managementprozesse und Nachhaltigkeitsstandards, umgesetzt werden kann, wird in den weiteren Kapiteln des Studienmaterials behandelt.

1.1.6 Rio Konferenz

1992 wurden auf einer Konferenz der Vereinten Nationen in Rio von 172 Staaten wesentliche Schritte zur weltweiten Förderung einer nachhaltigen Entwicklung beschlossen und Folgekonferenzen initiiert. Als Folgekonferenzen sind zum Beispiel zu nennen:

- New York (Rio+5), 1997
- Johannesburg (Rio+10), 2002
- Rio de Janeiro (Rio+20), 2012

Insbesondere das auf der Rio Konferenz verabschiedete Aktionsprogramm Agenda 21 steht für ein Kernergebnis der Konferenz von 1992 und prägte daraufhin den Nachhaltigkeitsdiskurs. Die Inhalte des Aktionsprogrammes können hier abgerufen werden: http://www.un.org/depts/german/conf/agenda21/agenda_21.pdf

Neben der Agenda 21 wurden zwei weitere völkerrechtlich nicht bindende Hauptabkommen verabschiedet (Erklärung von Rio, Waldgrundsatzerklärung) und zwei rechtlich bindende Konventionen (Rahmenübereinkommen über Klimaänderungen, Übereinkommen über die biologische Vielfalt) unterzeichnet. Darüber hinaus ist die Gründung einer UN-Kommission für nachhaltige Entwicklung initiiert worden.

Das Ziel der Rio-Konferenz lag insbesondere darin, die Förderung einer nachhaltigen Entwicklung nicht nur als Aufgabe der Staatengemeinschaft anzusehen, sondern auch ein möglichst breites Spektrum von politischen, ökonomischen und zivilgesellschaftlichen Akteuren in diesen Prozess mit einzubeziehen. Dieser Zugang wird auch als „multi-level/multi-sectoral sustainability governance“ bezeichnet. Somit wurden zum ersten Mal bei der Entwicklung von Elementen einer globalen Nachhaltigkeitsstrategie lokale Akteure in die jeweiligen Agenda 21 Prozesse systematisch mit einbezogen. Allerdings waren ökonomische Akteure häufig in den jeweiligen Umsetzungsprozessen unterrepräsentiert. Folgende Ab-

bildung hebt hervor, welche Ebenen bei der Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung berücksichtigt werden können. Im weiteren Verlauf der Studienmaterialien wird deutlich werden, dass je nach Nachhaltigkeitsherausforderung auch ein unternehmensbezogenes Nachhaltigkeitsmanagement verschiedene Ebenen und Sektoren bei der Umsetzung von nachhaltigkeitsbezogenen Managementprozessen berücksichtigen muss.

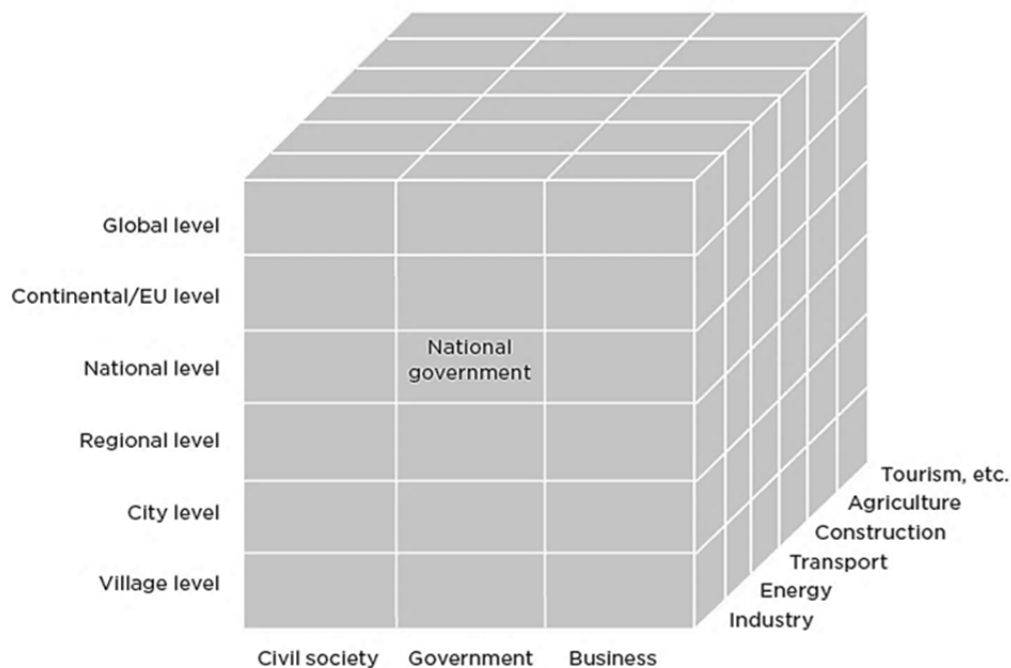


Abbildung 1: The Rio-Model of multi-level/ multi-sectoral sustainability governance, Quelle: (Jänicke, Schreurs, & Töpfer, 2015, S. 4)

1.1.7 Sustainable Development Goals

Um die regulative Idee einer nachhaltigen Entwicklung verfolgen zu können, werden auf internationaler Ebene Ziele einer nachhaltigen Entwicklung definiert. Die Sustainable Development Goals sind politische Zielsetzungen der Vereinten Nationen und haben seit 2016 für die nächsten 15 Jahre eine globale Gültigkeit. Die Sustainable Development Goals bauen auf den zuvor 15 Jahre gültigen Millennium Development Goals auf und sind auf der Rio+20 Konferenz verabschiedet worden. Sie bestehen aus 17 Oberzielen und 169 Unterzielen. Erstmals werden alle Länder als Entwicklungsländer betrachtet, da auch Industrienationen nicht alle Anforderungen einer nachhaltigen Entwicklung erfüllen. Insbesondere stände bei den Industrienationen ein nicht nachhaltiges Produktions- und Konsumverhalten im Fokus; die Wirtschaftssysteme würden soziale Ungleichheit verstärken.



Abbildung 2: Sustainable Development Goals, Quelle: United Nations, 2015

1.1.8 Die nationale Nachhaltigkeitsstrategie

Die nationale Nachhaltigkeitsstrategie „Perspektiven für Deutschland“ ist von der Bundesregierung 2002 verabschiedet worden. Wesentliche Themenfelder sind: Generationengerechtigkeit, Lebensqualität, sozialer Zusammenhalt, internationale Verantwortung. Die mit der Nachhaltigkeitsstrategie verbundenen Maßnahmen werden kontinuierlich weiterentwickelt. Hierzu veröffentlicht die Bundesregierung in einem Abstand von vier Jahren seit Gründung der UNO-Kommission für nachhaltige Entwicklung Fortschrittsberichte. Alle zwei Jahre informieren Indikatorenberichte im Einzelnen darüber, wie sich die Kernbereiche nachhaltiger Politik weiterentwickelt haben.

Der aktuelle Bericht kann hier abgerufen werden:

https://www.bundesregierung.de/Content/Infomaterial/BPA/Bestellservice/Deutsche_Nachhaltigkeitsstrategie_Neuaufgabe_2016.pdf?__blob=publicationFile&v=14

1.1.9 UN Klimakonferenz in Paris

Im Dezember 2015 haben sich 195 Staaten in Paris auf einen Weltklimavertrag geeinigt. Auf Grundlage der Ergebnisse des aktuellen IPCC Berichtes (Intergovernmental Panel on Climate Change – eine Auswertung von weltweit relevanten Studien, die Ursachen und Folgen des Klimawandels untersuchen) ist es das Ziel, die globale Erwärmung auf 2 Grad Celsius im Vergleich zum Ende des 19. Jahrhunderts zu begrenzen. Um die Erderwärmung einzugrenzen, sollen insbesondere die Treibhausgasemissionen reduziert werden. Hierfür sind die Staaten zum Beispiel aufgefordert, alle fünf Jahre ihre Ziele zur Reduzierung von Treibhausgasemissionen anzupassen und zu verschärfen. Es ist geplant, dass die frühindustrialisierten Staaten ab 2020 pro Jahr insgesamt 100 Milliarden Dollar

für Klimaschutz aufbringen. Das Geld soll nicht nur von Staaten eingebracht werden, sondern es ist beispielsweise angedacht, auch Unternehmen in den Prozess mit einzubinden.

1.2 Konstitutive Elemente nachhaltiger Entwicklung¹

1.2.1 Intra- und intergenerative Gerechtigkeit

Aus der Definition des Brundtland-Berichtes folgt, dass eine inter- und intragenerative Gerechtigkeit gleichrangige Ziele sind. Deshalb ist zu prüfen, worin eine gerechte nachhaltige Entwicklung besteht.

Gerechtigkeit ist nach dem Brundtland-Bericht insbesondere als soziale Gerechtigkeit anzusehen und wird in erster Linie als Verteilungsgerechtigkeit verstanden. Intergenerative Gerechtigkeit bedeutet, dass jede Generation berechtigt ist, das von vorangegangenen Generationen übernommene natürliche und kulturelle Erbe zu nutzen, und sie hat dieses gleichzeitig treuhänderisch für nachfolgende Generationen zu verwalten. Intragenerative Gerechtigkeit setzt außerdem einen gerechten Zugang zum gemeinsamen Erbe voraus und impliziert damit die Reduzierung einer extremen globalen Ungleichverteilung an Vermögen, Einkommen, wirtschaftlichen Chancen und Umweltnutzungsmöglichkeiten.

1.2.2 Globale Orientierung

Eine globale Orientierung ist implizit in den Anforderungen an eine intra- und intergenerative Gerechtigkeit enthalten. Jedoch ist es sinnvoll, folgende Elemente einer globalen Orientierung explizit zu berücksichtigen.

- *In ethischer Hinsicht:* Die Nachhaltigkeits-Definition der Brundtland-Kommission impliziert ein moralisches Recht für alle auf die Erhaltung der lebensnotwendigen Funktionen des Ökosystems sowie auf gerechten Zugang zu den globalen Ressourcen. (Hauff, 1987, S. 44)
- *In problemorientierter Hinsicht:* Viele der bekannten Nachhaltigkeitsprobleme wie stratosphärischer Ozonabbau, Klimawandel, Verlust an Biodiversität, Bevölkerungswachstum, Armut, Unterernährung oder wachsende Einkommensverteilungsungleichheiten sind globaler Natur, wenn auch häufig regional sehr unterschiedlich verteilt.
- *In handlungstheoretischer Hinsicht:* Die Bewältigung dieser globalen Probleme erfordert gemeinsame globale Anstrengungen, sowohl was die Identifizierung und Analyse von Problemen und ihre Ursachen angeht als auch, was die Entwicklung und Umsetzung von Lösungsstrategien anbelangt.

¹ Abschnitt 1.2 basiert auf (Fichter, 2005, S. 36ff.)