

LEITFADEN

KLIMAMANAGEMENT IN UNTERNEHMEN



[1.]

VORWORT

Die Relevanz einer strategischen Auseinandersetzung mit dem Klimaschutz steigt für Unternehmen, neben einer allgemeinen Verantwortung den Klimawandel aufzuhalten, stetig. Wachsende Ansprüche relevanter Stakeholder, wie Kund:innen, Auftraggeber:innen oder Mitarbeitende, sowie verschärfte gesetzliche Regularien stellen Unternehmen vor die Herausforderung, sich mit der eigenen Umweltauswirkung zu beschäftigen. Insbesondere gesetzliche Berichtspflichten innerhalb der EU, wie die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), werden in den kommenden Jahren zunehmend mehr Unternehmen betreffen. Schätzungsweise werden allein in Deutschland bis zu 15.000 Unternehmen dazu verpflichtet, einen umfassenden Nachhaltigkeitsbericht vorzulegen, darunter auch kleine und mittlere Unternehmen (KMU).

Doch auch für Unternehmen, die in der Zukunft keiner Nachhaltigkeitsberichtspflicht unterliegen, wird die Thematik relevant. Befinden sie sich in Lieferketten von anderen, berichtspflichtigen Unternehmen, werden bei Auftragsvergaben vermehrt Angaben zu eigenen Treibhausgasemissionen (THG-Emissionen) verlangt. Ebenso verlangen immer mehr Banken bei Kreditvergaben umfassende Angaben zu der betrieblichen Klimastrategie.

Die über eine Einführung eines betrieblichen Klimamanagements stattfindende Auseinandersetzung mit den eigenen, klimaschädlichen THG-Emissionen birgt somit insbesondere für KMU Chancen und Vorteile. Neben aktivem Klimaschutz, der mit einer langfristigen und kontinuierlichen Reduktion der THG-Emissionen umgesetzt wird, kann vor allem die unternehmerische Wettbewerbsfähigkeit gesichert werden.

Dieser Leitfaden unterstützt Unternehmen beim Aufbau eines ganzheitlichen und betrieblichen Klimamanagements in 11 Schritten. Grundlage des Leitfadens sind eine breite Recherche gängiger Fachliteratur wie Leitfäden des UN Global Compact, des GHG-Protokolls oder der Science Based Targets Initiative, sowie praktische Erfahrungen aus dem Projekt KliMaWirtschaft. Er stellt eine Schritt-für-Schritt-Anleitung dar und ist so angelegt, dass Sie die Vorgehensweise auf Ihre individuellen Unternehmensbedürfnisse anpassen können.

Dieser Leitfaden ist ein Ergebnis des Projekts KliMaWirtschaft.

Das Projekt unterstützt zwischen 2021 und 2024 insgesamt über 300 Unternehmen dabei, Klimaschutz langfristig und zielführend strategisch einzubetten und einen Prozess für ein kontinuierliches Klimamanagement aufzubauen. Gefördert ist das Projekt vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) im Rahmen des Förderaufrufs für innovative Klimaschutzprojekte der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI).

[2.] INHALT

4	[3.]	UMSETZUNG IM UNTERNEHMEN
4	[3.1]	Bevor es losgeht
4	[3.2]	Aufwandsübersicht
4	[3.3]	Im Workshopformat zum Klimamanagement
5	[4.]	INFORMATIONEN FÜR BERATENDE
5	[4.1]	Vorteile des betrieblichen Klimaschutzes
6	[4.2]	Beginn der Zusammenarbeit mit Unternehmen
6	[4.3]	Begleitung der Unternehmen
7	[5.]	IN 11 SCHRITTEN ZUM KLIMAMANAGEMENT
8	[5.1]	Klimamanagement im Unternehmen
9	[Schritt 1]	Vorbereitung: Aufgabenzuständigkeit & Kontextanalyse
11	[5.2]	Treibhausgasbilanz
12	[Schritt 2]	Rahmen & Basisjahr festlegen
13	[Schritt 3]	Wesentlichkeitsanalyse
14	[Schritt 4]	Datenerhebung
16	[5.3]	Klimaschutzziele
16	[Schritt 5]	Formulierung von Klimaschutzzielen
19	[5.4]	Klimaschutzmaßnahmen
19	[Schritt 6]	Analyse von Reduktionspotenzialen
20	[Schritt 7]	Ableitung von Klimaschutzmaßnahmen
22	[Schritt 8]	Planung der Klimaschutzmaßnahmen
22	[Schritt 9]	Monitoringprozess aufbauen
24	[5.5]	Evaluation
24	[Schritt 10]	Evaluation der umgesetzten Klimaschutzmaßnahmen
27	[Schritt 11]	Evaluation der Klimaschutzziele
28	[5.6]	Kontinuierliches Klimamanagement
30	[6.]	KOMMUNIKATION & BERICHTERSTATTUNG
31	[6.1]	Interne & externe Kommunikation
33	[6.2]	Nachhaltigkeitsberichterstattung
35		Weiterführende Links/Informationen
35		Verzeichnisse

KOMMUNIKATION & BERICHTERSTATTUNG

Erhalten Sie Tipps zur internen und externen Kommunikation. Reflektieren Sie Ihre persönlichen Möglichkeiten. Klimaschutzaktivitäten authentisch und transparent aufzeigen.

Machen Sie sich mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie freiwilligen und verpflichtenden Standards vertraut. Erfahren Sie, wie Sie zu einem Nachhaltigkeitsbericht gelangen.

KONTINUIERLICHES KLIMAMANAGEMENT

Verstehen Sie Klimamanagement als fortlaufenden Prozess.

EVALUATION

Erfahren Sie, wie Sie Ihre Klimaschutzziele und Klimaschutzmaßnahmen evaluieren. Überprüfen Sie, ob Sie Ihre Ziele mit den umgesetzten Maßnahmen erreichen.

KLIMASCHUTZMASSNAHMEN

Erlernen Sie, wie Sie auf Basis Ihrer THG-Bilanz und Ihrer Klimaschutzziele sinnvolle und effiziente Klimaschutzmaßnahmen auswählen. Verstehen Sie, wie Sie diese strukturiert planen und umsetzen können.

KLIMASCHUTZZIELE

Verstehen Sie, wie Klimaschutzziele aufgebaut sind und was sie enthalten müssen. Definieren Sie individuelle Klimaschutzziele für Ihr Unternehmen.

TREIBHAUSGASBILANZ

Lernen Sie Methoden und Tools für die Bilanzierung Ihrer THG-Emissionen kennen. Welche Rolle spielen Systemgrenzen und das GHG-Protokoll? Am Ende steht Ihre erste THG-Bilanz.

KLIMAMANAGEMENT & VORBEREITENDE ÜBERLEGUNGEN

Erfahren Sie, was unter dem Begriff Klimamanagement zu verstehen ist und wie ein Klimamanagement im Unternehmen aufgebaut werden kann.

[3.] UMSETZUNG IM UNTER- NEHMEN

[3.1] BEVOR ES LOSGEHT

Bevor Sie mit der Umsetzung des betrieblichen Klimamanagements in Ihrem Unternehmen beginnen, sollten Sie für sich Klarheit schaffen: Warum ist Klimaschutz für Sie wichtig? Woher kommt die Motivation für das Thema? Was erhoffen Sie sich davon? Wie gehen Sie vor? Erarbeiten Sie sich eine Klimavision für die Zukunft: Wohin soll es mit Ihrem Unternehmen in den nächsten Jahren gehen und welche Rolle spielt der Klimaschutz dabei?

Machen Sie sich darüber hinaus Gedanken dazu, wer an dem Thema arbeiten wird. Ist bereits ein:e Nachhaltigkeitsmanager:in oder ein Nachhaltigkeitsteam vorhanden, sollte deren Teilnahme an erster Stelle stehen. Doch auch diese Personen werden bei der Einführung eines Klimamanagements Zuarbeit und Unterstützung von anderen Unternehmensbereichen benötigen. Aufgrund der Komplexität ist es wichtig, dass Personen, die involviert sein werden, frühzeitig einbezogen werden.

Definieren Sie zunächst eine interne Arbeitsgruppe: Wer wird benötigt, um ein erfolgreiches Klimamanagement aufzubauen? Welche Personen im Unternehmen sollen aktiv mit in die Arbeit einbezogen werden? Wird konkrete Unterstützung der Geschäftsführung benötigt?

Sollte das Thema von der Belegschaft angestoßen werden, ist es unverzichtbar mit der Geschäftsführung in ein Gespräch zu gehen und das Vorhaben sowie die Ziele zu besprechen. Die Unterstützung des Vorhabens von Seiten der Geschäftsführung ist jedoch an vielen Stellen der Etablierung eines Klimamanagements von großer Bedeutung. Das gilt insbesondere bei der Datenbeschaffung, der Personalplanung oder der Freigabe von finanziellen Ressourcen für Investitionen in den Klimaschutz.

Als Nächstes gilt es, den IST-Zustand des Unternehmens zu ermitteln. An welchem Punkt der Einführung eines Klimamanagements befindet sich das Unternehmen? Starten Sie neu in das Thema oder wurde bereits eine erste Treibhausgasbilanz (THG-Bilanz) erstellt? Wurden Klimaschutzziele definiert? Tragen Sie geleistete Arbeiten und vorhandenes Wissen zusammen, um zu ermitteln, an welchen Stellen Sie weiterarbeiten werden. Suchen Sie zudem nach Lücken, wenn Sie bereits Klimaschutzaktivitäten verzeichnen können: Wo fehlt noch etwas bezüglich des strategischen Aufbaus eines Klimamanagements, selbst wenn Sie in der Praxis schon gestartet sind?

[3.2] AUFWANDSÜBERSICHT

Die Einführung eines betrieblichen Klimamanagements benötigt Zeit. Diese hängt davon ab, wie der IST-Zustand in Ihrem Unternehmen ist und wie viel Zeit für die Umsetzung der Schritte aufgewendet werden kann. Für die vollständige Umsetzung aller Schritte, inklusive der Erstellung einer ersten THG-Bilanz, werden erfahrungsgemäß ca. 18 Monate benötigt.

Für eine effektive Einführung eines Klimamanagements ist es zu empfehlen, mindestens eine zuständige Person zu beauftragen, welche die Hauptverantwortlichkeit für die Koordinierung des Projekts *Einführung eines betrieblichen Klimamanagements* übernimmt. Kann dies nicht gewährleistet werden, ist es auch möglich, die Verantwortlichkeit auf Personen in Teilzeit oder auf mehrere Personen zu übertragen. Abgesehen von der Koordinationsverantwortlichkeit wird in jedem Fall Zuarbeit und Entscheidungskompetenz von verschiedenen Personen im Unternehmen zur Umsetzung benötigt.

[3.3] IM WORKSHOPFORMAT ZUM KLIMAMANAGEMENT

Dieser Leitfaden ist sowohl für Einzelpersonen als auch für Gruppen konzipiert. Wenn Sie die Inhalte gemeinsam mit verantwortlichen Personen in Ihrem Unternehmen durchgehen wollen, bietet sich das Durchführen von Workshops zum gemeinsamen Erarbeiten, zum Austausch und zur Umsetzung erster Schritte an. Die Inhalte dieses Leitfadens lassen sich thematisch gut auf drei ganztägige Workshops aufteilen, zum Beispiel wie folgt:

1. **THG-Bilanz & Klimaschutzziele:** Identifikation und Berechnung der für Ihr Unternehmen wesentlichen THG-Emissionen; Definition von kurz-, mittel- und langfristigen Klimaschutzzielen
2. **Klimaschutzmaßnahmen:** Ermittlung von Reduktionspotenzialen auf Basis der THG-Bilanz; Planung und Umsetzung geeigneter Klimaschutzmaßnahmen
3. **Evaluation & Kommunikation:** Evaluierung umgesetzter Klimaschutzmaßnahmen auf ihre Wirksamkeit hinsichtlich der definierten Klimaschutzziele; strategische Kommunikation der Klimaschutzaktivitäten sowohl intern als auch extern (Nachhaltigkeitsberichterstattung)

[4.] INFORMATIONEN FÜR BERATENDE

[4.1]

VORTEILE DES BETRIEBLICHEN KLIMASCHUTZES

Folgende Argumente sprechen für die Einführung eines betrieblichen Klimamanagements in Unternehmen:

1. EINHALTUNG GESETZLICHER REGULARIEN

Nationale und internationale Klimaschutzgesetze zielen auf eine Reduzierung von Treibhausgasen ab. Diese sind auch für Unternehmen richtungsweisend. Das deutsche Klimaschutzgesetz sieht eine Treibhausgasneutralität bis zum Jahr 2045 vor und eine Reduktion der THG-Emissionen bis zum Jahr 2030 um 65 % gegenüber dem Jahr 1990. Mit der Anfang 2023 beschlossenen CSRD-Berichtspflicht verpflichtet die EU zudem mehr Unternehmen zur Nachhaltigkeitsberichterstattung als bislang. Auch kleine und mittlere Unternehmen sind betroffen. Zudem schafft das Klassifizierungssystem der EU-Taxonomie klare Regeln und Rahmenbedingungen, wann ein Unternehmen umweltfreundlich wirtschaftet. Umweltfreundliche Unternehmen sollen im Rahmen dessen auch von höheren Investitionen profitieren.

2. FINANZIELLE VORTEILE

Finanziellen Druck gibt es unter anderem durch die CO₂-Bepreisung. Die Preise für Emissionszertifikate lagen im Jahr 2024 bereits bei 55-65 Euro/t CO₂ und können laut dem Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung auf bis zu 126 Euro/t CO₂ im Jahr 2030 ansteigen. Auf lange Sicht werden Preisanstiege bis zu 400 Euro/t CO₂ bis 2050 vorhergesagt.

Anforderungen an Klimaschutzaktivitäten von Unternehmen spielen darüber hinaus auch bei Kreditvergaben zunehmend eine Rolle.

3. ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT

Mit aktivem Klimaschutz erhöhen Unternehmen Ihre Attraktivität als Arbeitgeber nicht nur bei potenziellen Arbeits- und Fachkräften.

Angestellte können sich stärker mit ihrem Arbeitgeber identifizieren und ihre Arbeit als sinnvoll empfinden, insbesondere, wenn Sie in die Bemühungen zum Klimaschutz eingebunden werden. Bereits 2021 gaben knapp die Hälfte aller Beschäftigten an, dass ihnen eine nachhaltige Entwicklung ihres Unternehmens im Sinne des Umwelt- und Klimaschutzes wichtig ist. *

4. STEIGENDES STAKEHOLDER- UND KUND:INNENINTERESSE

Das Kund:inneninteresse verschiebt sich zunehmend hin zu klimafreundlichen Produkten und Dienstleistungen. Laut dem *Climate Awareness Report 2021* im Auftrag von ClimatePartner, kaufen über 60 % der Befragten umweltfreundliche Produkte oder versuchen es weitestgehend. Zudem interessieren sich immer mehr Stakeholder, wie Investor:innen oder Lieferanten, für die Klimafreundlichkeit von Unternehmen. Es lohnt sich vorzuarbeiten und bei Anfragen hinsichtlich der Klimaschutzaktivitäten direkt mit konkreten Angaben punkten zu können.

* [Quelle] <https://presse.gothaer.de/pressreleases/kmu-studie-2021-teil-2-nachhaltigkeit-wichtiger-aber-zu-teuer-3106315>

[4.2]

BEGINN DER ZUSAMMENARBEIT MIT UNTERNEHMEN

Die Unternehmen, mit denen Sie arbeiten, werden an unterschiedlichen Punkten des Prozesses zum Aufbau eines Klimamanagements stehen. Bevor Sie die Unternehmen an die Inhalte des Leitfadens heranführen und die nötigen Schritte gemeinsam bearbeiten, gilt es den IST-Zustand des Unternehmens zu ermitteln sowie Ziele und nächste Schritte zu definieren.

Gehen Sie dabei wie folgt vor:

1. **FÜHREN EINES ERSTGESPRÄCHS:** Erklären Sie, was ein Klimamanagement ist und welche Vorteile es dem Unternehmen bringen kann. Erklären Sie, dass die Umsetzung ein langfristiger Prozess ist und ermitteln Sie gemeinsam, welche Strukturen aufgebaut werden müssen, um ein Klimamanagement erfolgreich zu implementieren.
2. **ERMITTLUNG DES IST-ZUSTANDES:** Identifizieren Sie, an welchem Punkt der Einführung eines Klimamanagements das Unternehmen ist. Orientieren Sie sich dabei an diesem Leitfaden.
3. **ZIELFORMULIERUNG:** Formulieren Sie gemeinsam mit dem Unternehmen Ziele für die von Ihnen gebotene Unterstützung. Wünscht sich das Unternehmen Hilfe zur Selbsthilfe oder bedarf es einer externen Beratung, die alles für sie umsetzt?
4. **HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN:** Geben Sie konkrete Maßnahmen vor: Was sind die nächsten Schritte, welche Unterstützung erhält das Unternehmen von Ihnen, was benötigen Sie dafür vom Unternehmen?

Beachten Sie, dass Sie alle Schritte des Leitfadens mit dem Unternehmen bearbeiten. Überprüfen Sie alle im Leitfaden aufgezeigten Schritte, auch wenn das Unternehmen bereits Aspekte eines Klimamanagements umgesetzt hat.

[4.3]

BEGLEITUNG DER UNTERNEHMEN

Sie können sowohl direkt mit einem einzelnen Unternehmen zusammenarbeiten oder ein Angebot für mehrere Unternehmen entwickeln. Die Inhalte des Leitfadens lassen sich gut in einem dreiteiligen Workshopformat an ein oder mehrere Unternehmen vermitteln. Die Workshops sollten sowohl grundlegendes Wissen vermitteln als auch eine aktive Mitarbeit ermöglichen. Indem Sie die Inhalte durch aktive Workshops an die zuständigen Personen im Unternehmen herantragen, stellen Sie sicher, dass die Teilnehmenden bereits erste Überlegungen anstellen und beginnen, die nötigen Managementstrukturen und -prozesse im eigenen Betrieb aufzubauen. Durch eine aktive Mitarbeit kann die anschließende Umsetzung im Unternehmen vorbereitet und gewährleistet werden.

Wie im Abschnitt *Umsetzung im Unternehmen* auf Seite 4 erklärt wird, eignet sich folgendes Workshopformat:

1. WORKSHOP: THG-BILANZ & KLIMASCHUTZZIELE
2. WORKSHOP: KLIMASCHUTZMASSNAHMEN
3. WORKSHOP: EVALUATION & KOMMUNIKATION

Die Inhalte des Leitfadens benötigen eine gewisse Umsetzungszeit. Diese hängt davon ab, wie der IST-Zustand des Unternehmens aussieht und wie viel Zeit für die Umsetzung der Schritte aufgewendet werden kann. Für die eigenständige Umsetzung aller Schritte, inklusive der Erstellung einer ersten THG-Bilanz, werden erfahrungsgemäß ca. 18 Monate benötigt.

[⚡ Tipp] Achten Sie darauf, dass die Teilnehmenden über die Dauer der Implementierung des Klimamanagements motiviert bleiben. Mit einer Mischung aus inhaltlichem Input und interaktiven Übungen können die Teilnehmenden an die Inhalte herangeführt werden und stellen erste Überlegungen während der Workshops zur Umsetzung im eigenen Unternehmen an. Die gemeinsame Definition eines Aktionsplans mit klaren Handlungen, Zielen, Verantwortlichkeiten und Zeitvorgaben fördert die kontinuierliche Berücksichtigung des Themas Klimaschutz auch zwischen den Workshops.

[5.]

IN 11 SCHRITTEN ZUM KLIMAMANAGEMENT



In den folgenden 11 Schritten erfahren Sie, wie Sie ein umfassendes Klimamanagement in Ihrem Unternehmen einführen. Auch wenn Sie schon fortgeschritten sind, empfehlen wir Ihnen, alle Schritte aufmerksam zu lesen. Überprüfen Sie, ob Sie die grundlegenden Strukturen und Prozesse geschaffen haben, um ein ganzheitliches Klimamanagement langfristig und erfolgreich aufzubauen.

[5.1]

KLIMAMANAGEMENT IM UNTERNEHMEN

LERNZIELE

Sie verstehen den Begriff Klimamanagement

Sie kennen den Aufbau eines Klimamanagements

Sie haben einen Überblick über Ihre bisherigen unternehmerischen Aktivitäten zum Klimaschutz

Sie haben einen Branchenvergleich durchgeführt

Sie haben Zuständigkeiten für den Aufbau des Klimamanagements verteilt

*„Unternehmerisches Klimamanagement zielt auf die Identifikation, Erfassung, Vermeidung und aktive Minderung relevanter Emissionsquellen am Standort sowie aus vor- und nachgelagerten Aktivitäten entlang der Wertschöpfungskette ab.“ **

Das betriebliche Klimamanagement definiert die strategische und systematische Auseinandersetzung eines Unternehmens hinsichtlich der Wirkung aller unternehmerischen Tätigkeiten auf das Klima. Dabei geht es vor allem um den Ausstoß von CO₂-Emissionen, aber auch anderer Treibhausgase, die zur Erwärmung der globalen Temperatur beitragen.

Neben der strukturellen Umgestaltung hin zu einer nachhaltigen Wirtschaftsweise, und somit zum Klimaschutz, sind Unternehmen mit einem funktionierenden Klimamanagement in der Lage, Herausforderungen und Risiken des voranschreitenden Klimawandels zu erkennen und im Idealfall Marktchancen zu nutzen.

In welchem Umfang Sie ein Klimamanagement umsetzen, hängt u. a. von der Größe und den Ambitionen Ihres Unternehmens ab. Nach Möglichkeit sollten die einzelnen Bausteine des Klimamanagements in bestehende Betriebsabläufe, Organisationsstrukturen sowie Unternehmensstrategien integriert werden. Ein Klimamanagement schafft darüber hinaus Anknüpfungspunkte für ggf. bestehende Energie- und Umweltmanagementsysteme bzw. kann auf diesen aufgesetzt werden.

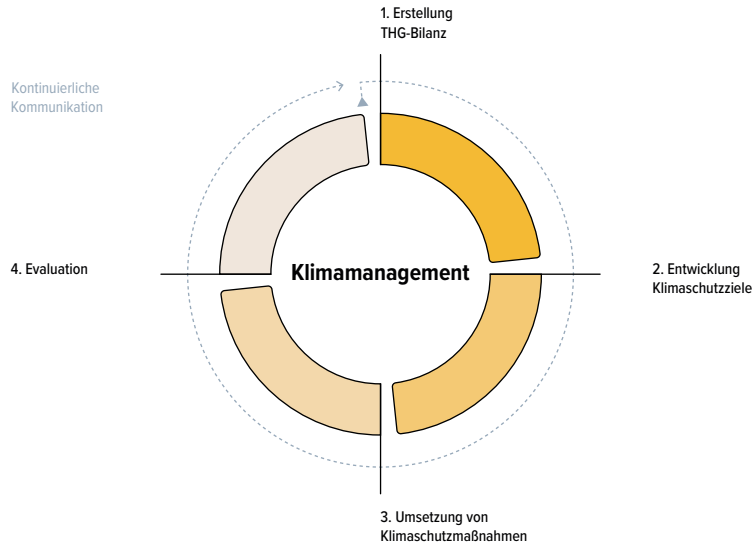
Mit dem Aufbau eines betrieblichen Klimamanagements können Sie drei Hauptziele erreichen:

- Klimaschutz
- Transparenz gegenüber Stakeholdern (Compliance)
- Erfüllung gesellschaftlicher Erwartungen

* [Quelle] WWF (2016): Unternehmerisches Klimamanagement entlang der Wertschöpfungskette. Eine Sammlung guter Praxis.

Aufbau eines Klimamanagements

Der Aufbau eines ganzheitlichen Klimamanagements in Unternehmen gliedert sich in vier wesentliche Themenblöcke, denen die nachfolgenden Schritte des Leitfadens zugeordnet sind. Die Erstellung einer THG-Bilanz, die Entwicklung von Klimaschutzzielen, die Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen sowie die kontinuierliche Evaluation. Neben diesen Schritten sollte zudem eine kontinuierliche Kommunikation nach innen und außen erfolgen.



[Info]

Klimamanagement vs. Klimastrategie

Das Klimamanagement umfasst alle Tätigkeiten von der THG-Bilanz, über die Umsetzung von Klimaschutzmaßnahmen bis hin zum Nachhaltigkeitsbericht, in dem unter anderem über die erfolgte Reduktion kommuniziert wird. Die Klimastrategie ist ein Teil davon, sie beschreibt die Definition langfristig orientierter Klimaschutzziele und gibt konkrete Klimaschutzmaßnahmen vor, mit deren Hilfe diese Ziele zu erreichen sind.

[Abbildung 1]

Aufbau des betrieblichen Klimamanagements im Unternehmen

[Schritt 1] Vorbereitung: Aufgabenzuständigkeit & Kontextanalyse

Zu Beginn haben Sie entschieden, wer die Hauptverantwortlichkeit für die Umsetzung dieses Leitfadens übernimmt. Nun gilt es konkrete Rollen und Aufgaben zu definieren. Legen Sie fest, welche Person oder Personengruppe bei der Einführung des Klimamanagements in Ihrem Unternehmen involviert sein muss. Achten Sie darauf, den Verantwortlichen ausreichend Zeit für die Vor- und Nachbereitung sowie die Durchführung einzuräumen.

Bei der Aufgabenzuständigkeit gibt es nicht ein universell richtiges Vorgehen. Es kann Einzelpersonen geben, die alle wichtigen Tätigkeiten übernehmen und bei der alle Informationen zusammenlaufen, oder Sie arbeiten mit verschiedenen Rollen und Aufgabenverteilungen.

Allgemein ist es ratsam, die obersten Organisationsebenen mit einzubeziehen und den Klimaschutz als integralen Bestandteil der strategischen Ausrichtung des Unternehmens zu berücksichtigen.

[⚡ Tipp] **Kleine Unternehmen**, die nur über einen oder wenige Standorte verfügen und keine Tochtergesellschaften verwalten, können mit einer sehr einfachen Struktur auskommen und müssen nur wenige Mitarbeitende an den operativen Prozessen des Klimamanagements beteiligen.

[⚡ Tipp] **Größere Unternehmen** mit diversen Geschäftsfeldern und mehreren (Produktions-) Standorten müssen die organisatorischen und operativen Prozesse breiter aufstellen. Verschiedene Abteilungen und Mitarbeitende sind zu involvieren – auch standortübergreifend.

Betrachten Sie nun Ihre Stakeholderinteressen, die für Sie geltenden gesetzlichen Rahmenbedingungen sowie den Beitrag des eigenen Wirtschaftens zur Klimaerwärmung. Geeignet ist dafür eine Kontextanalyse (intern und extern).

Interne Sichtweise: Interne Status-quo-Analyse

Bei der internen Status-quo-Analyse ermitteln Sie den aktuellen Stand Ihrer unternehmerischen Aktivitäten zum Klimaschutz. Sie überprüfen, inwiefern Ihr Unternehmen sich bereits mit dem Thema beschäftigt und was bereits umgesetzt wurde.

Folgende Fragestellungen sollten nach der internen Status-quo-Analyse beantwortet werden können:

1. Welche Klimaschutzmaßnahmen setzen Sie bereits um?
2. Gibt es Anforderungen seitens der Muttergesellschaft, der Lieferanten oder der Kund:innen in Bezug auf klimarelevante Themen (z. B. Kommunikation der THG-Emissionen, Teilnahme an Nachhaltigkeits-Ratingplattformen)?
3. Wurde bereits eine THG-Bilanz erstellt?

Externe Sichtweise: Externe Status-quo-Analyse

Informieren Sie sich über die wesentlichen gesetzlichen Regularien, die Ihr Unternehmen bereits betreffen oder die in den kommenden Jahren Anwendung finden.

Auch wenn Sie (noch) nicht unmittelbar von den Gesetzen betroffen sind, können diese indirekt über Lieferantenbeziehungen Einfluss auf Ihr Unternehmen haben. Zudem wird der Adressatenkreis vieler Gesetze stetig erweitert. In der folgenden Übersicht [Tabelle 1] sind die wesentlichen klimabezogenen Regularien für Unternehmen in Deutschland aufgelistet:

[Tabelle 1] Klimabezogene Regularien und Konzepte (Stand: 2024)

Bundes-Klimaschutzgesetz	Das Bundes-Klimaschutzgesetz dient der Erreichung der nationalen Klimaschutzziele sowie europäischer Zielvorgaben. Damit hat sich Deutschland dazu verpflichtet, bis 2045 treibhausgasneutral zu werden und ab 2050 negative Emissionen vorzuweisen. Daneben hat das Bundes-Klimaschutzgesetz folgende Reduktionsziele festgelegt: Bis 2030 65 % weniger und bis 2040 88 % weniger THG-Emissionen gegenüber 1990.
CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)	Die CSRD gilt für bereits berichtspflichtige Unternehmen ab dem 01.01.2025, für das Geschäftsjahr 2024, und wird über die kommenden Jahre auf weitere Unternehmen bis hin zu kapitalmarktorientierten KMU ausgeweitet.
EU-Taxonomie	Die EU-Taxonomie bietet ein Klassifizierungssystem, das definiert, was als „nachhaltiges Investment“ gelten darf. Unternehmen, die unter die CSRD-Richtlinie fallen, müssen künftig Angaben darüber treffen, wie und in welchem Umfang ihre Geschäftstätigkeit taxonomiekonform ist. Die EU-Taxonomie deckt neben ökologischen Aspekten auch soziale Aspekte ab.

Weiterhin ist bei der externen Status-quo-Analyse ein Branchenvergleich sinnvoll, bei dem Sie sich über die Fortschritte Ihrer Wettbewerber im Klimaschutz sowie über die wichtigsten Klimatrends in Ihrer Branche (z. B. emissionsärmere Produkte) informieren. Ein Branchenvergleich ermöglicht es Ihnen als Unternehmen, frühzeitig auf Trends zu reagieren und Ihre Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.

Folgende Fragestellungen sollten nach Durchführung der externen Status-quo-Analyse beantwortet sein:

1. Welche gesetzlichen Regularien betreffen mein Unternehmen?
2. Welche Klimarisiken bestehen für mein Unternehmen und welche Chancen können wir nutzen?
3. Welche Anforderungen stellen Kund:innen an Produkte und Services?
4. Wie positionieren sich die Wettbewerber und welche Trends existieren aktuell auf dem Markt?

[⚡ Tipp]

Binden Sie die Sichtweisen Ihrer Stakeholder in die Kontextanalyse ein, beispielsweise im Rahmen von Workshops oder Interviews. Erfahrungsgemäß sind folgende Stakeholder relevant:

Intern: Geschäftsführung, Gesellschafter:innen, Mitarbeitende, Bewerber:innen

Extern: Kund:innen (B2B und B2C), Investor:innen / Kreditinstitute, Wettbewerber:innen, Lieferanten, Öffentliche Verwaltung, Öffentlichkeit (am Standort des Unternehmens oder im weiteren Umfeld), Verbände, Gesetzgeber

[5.2]

TREIBHAUSGAS- BILANZ

LERNZIELE

Sie haben eine erste THG-Bilanz erstellt

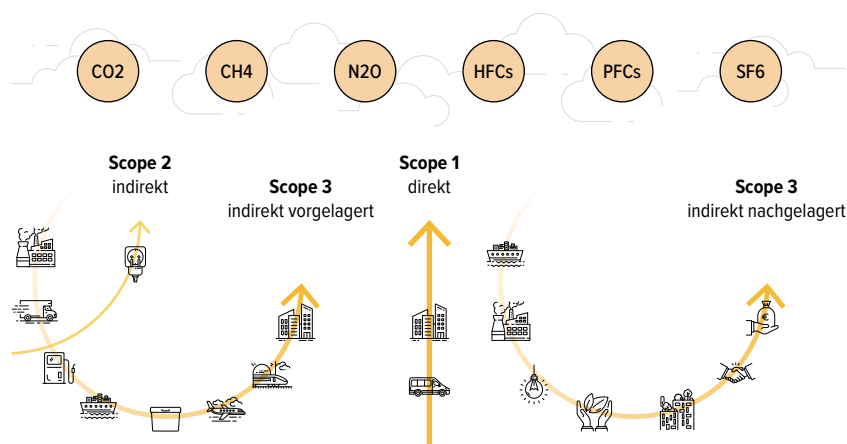
Sie kennen Ihre größten Treibhausgasemittenten im Unternehmen

Sie kennen Systemgrenzen, Methoden und Tools

Nach der Kontextanalyse ist es wichtig, sich einen quantitativen Überblick über die vom Unternehmen verursachten THG-Emissionen zu verschaffen: Wie klimafreundlich oder -unfreundlich wird gewirtschaftet, wodurch entstehen klimaschädliche Auswirkungen und wie hoch sind diese? Diese Antworten gibt Ihre THG-Bilanz.

Die THG-Bilanz verschafft Ihnen Einblicke in Ihre Emissionsschwerpunkte und hilft so, relevante Hebel für die Reduzierung Ihrer Emissionen zu finden. Sie ist zentrales Werkzeug bei der Definition von Klimaschutzziele und später bei der Evaluation von Klimaschutzmaßnahmen. Dieser Abschnitt führt Sie an das Vorgehen zur Erstellung Ihrer THG-Bilanz heran.

Das GHG-Protokoll ist eine Systematik zur Erfassung sämtlicher Unternehmensemissionen. Diese werden drei übergeordneten Scopes (siehe Abbildungen 2 und 3) zugeordnet. Diese Bereiche legen fest, an welcher Stelle in der Wertschöpfungskette die Emissionen durch das Unternehmen direkt oder indirekt verursacht werden. Scope 1 bezeichnet die direkt im Unternehmen entstehenden Emissionen, Scope 2 die indirekten Emissionen aus leitungsgebundener Energie, und Scope 3 die indirekten Emissionen aus der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette. Scope 1 bis 3 sind weiterhin in Unterkategorien untergliedert.



[Info] **CO₂-Bilanz vs.**

THG-Bilanz: Umgangssprachlich wird häufig der Begriff CO₂-Bilanz genutzt. Da jedoch nicht nur CO₂, sondern z. B. auch Methan, Lachgas oder F-Gase schädigend auf das Klima wirken, fasst man diese Begriffe unter Treibhausgasen zusammen. Fachlich korrekt ist es daher, wenn von einer Treibhausgasbilanz (THG-Bilanz) gesprochen wird.

[Info] **Das Greenhouse Gas**

Protocol: Der relevanteste Standard zur Bilanzierung von Treibhausgasen ist das Greenhouse Gas Protocol (GHG-Protokoll). Hinter dem GHG-Protokoll steckt eine Initiative von Unternehmen, Nichtregierungsorganisationen (NGOs) und Regierungen, welche international akzeptierte Grundsätze zur Erfassung und zum Reporting von THG-Emissionen für Unternehmen entwickelt haben.

[Abbildung 2]
Die Scopes des GHG-Protokolls

Scope-1-Emissionen: Direkte Emissionen	
KATEGORIE 1.1: Stationäre Anlagen	KATEGORIE 1.3: THG-Emissionen aus chemischen Prozessen
KATEGORIE 1.2: Mobile Anlagen	KATEGORIE 1.4: Direkte Emissionen (z. B. aus Prozessen, Leckagen etc.) von THG
Scope-2-Emissionen: Indirekte Emissionen aus dem Bezug von leitungsgebundener Energie	
KATEGORIE 2.1: Elektrizität	KATEGORIE 2.3: Heizung (Fernwärme)
KATEGORIE 2.2: Dampf	KATEGORIE 2.4: Kühlung
Scope-3-Emissionen: Sonstige indirekte Emissionen aus Prozessen, die direkt oder indirekt durch das Unternehmen verursacht werden	
KATEGORIE 3.1: Eingekaufte Güter und Dienstleistungen	KATEGORIE 3.8: Angemietete oder geleaste Sachanlagen
KATEGORIE 3.2: Kapitalgüter	KATEGORIE 3.9: Transport und Verteilung (nachgelagert)
KATEGORIE 3.3: Brennstoff- und energiebezogene Emissionen	KATEGORIE 3.10: Verarbeitung der verkauften Güter
KATEGORIE 3.4: Transport und Verteilung (vorgelagert)	KATEGORIE 3.11: Nutzung der verkauften Güter
KATEGORIE 3.5: Abfall (am Standort)	KATEGORIE 3.12: Umgang mit verkauften Gütern an deren Lebenszyklusende
KATEGORIE 3.6: Geschäftsreisen	KATEGORIE 3.13: Vermietete oder verleaste Sachanlagen
KATEGORIE 3.7: Pendeln der Arbeitnehmer	KATEGORIE 3.14: Franchise
	KATEGORIE 3.15: Investitionen

[Abbildung 3]
Emissionskategorien nach dem GHG-Protokoll

[⚡ Tipp]

Es gibt verschiedene Treibhausgase wie CO₂, Methan, Lachgas, etc. Sie wirken unterschiedlich stark auf den Treibhausgaseffekt. Um die Auswirkungen verschiedener Treibhausgase vergleichen zu können, wurde die Maßeinheit CO₂-Äquivalent geschaffen (kurz CO₂e, manchmal auch CO₂äq). Mit ihr wird die Klimawirkung der unterschiedlichen Treibhausgase in Vergleich zu derjenigen von Kohlendioxid ausgedrückt.

[Schritt 2] Rahmen & Basisjahr festlegen

Legen Sie einen Bilanzierungsrahmen für Ihre THG-Bilanz fest. Entscheiden Sie sich, ob Ihre erste THG-Bilanz zunächst nur Scope 1 und 2 berücksichtigen soll, oder (teilweise) auch Scope 3. Besonders bei Ihrer ersten THG-Bilanz sollten Sie genügend Zeit einplanen, um die langfristige Datenerhebung für die nächsten Jahre mitzudenken und Prozesse und Strukturen aufzubauen.

Laut GHG-Protokoll sind Scope 1 und Scope 2 verpflichtend zu berichten, Emissionen in Scope 3 sind optional anzugeben. Es ist allerdings anzuraten, sofern möglich, auch Scope-3-Emissionen zu erheben.

Bevor Sie mit der Datensammlung anfangen, müssen Sie einen spezifischen Betrachtungszeitraum der Bilanz bestimmen. Das Jahr Ihrer ersten THG-Bilanz stellt dann Ihr Basisjahr dar. Die meisten Unternehmen wählen als (erstes) Berichtsjahr das zurückliegende und bereits abgeschlossene Geschäftsjahr.

Hilfreiche Fragen zur Auswahl des Basisjahres sind:

- Gibt es bestimmte Vorgaben aufgrund von Berichtspflichten oder Anforderungen von Klimainitiativen, an denen Ihr Unternehmen teilnimmt?
- Liegt eine ausreichende Datengrundlage im Berichtsjahr vor?
- Ist das Geschäftsjahr repräsentativ (zeigt also keine Abweichungen z. B. durch Covid-19, Verkauf von Geschäftssparten, ...)?

[⚡ Tipp] **Um den Vorwurf des Greenwashings zu vermeiden**, sollte der festgelegte Bilanzierungsrahmen nachvollziehbar und gut dokumentiert sein. Relevante Emissionsquellen, die im Rahmen der Bilanz nicht erhoben werden (konnten), sollten transparent dokumentiert und kommuniziert werden.

[📄 Info]

Einfluss der Scope-3-Emissionen

Es gibt signifikante Branchenunterschiede, jedoch machen in vielen Fällen die Scope-3-Emissionen bis zu 80 % der vom Unternehmen verursachten Emissionen aus.

[Schritt 3] Wesentlichkeitsanalyse

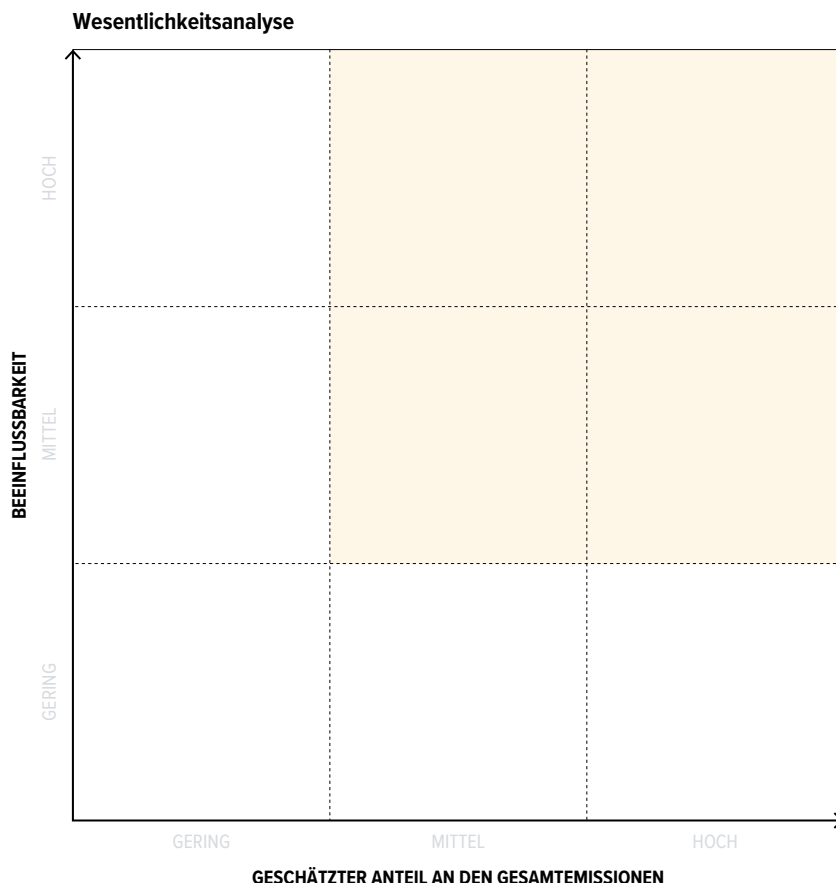
Das Aufstellen einer THG-Bilanz kann sehr komplex sein (u. a. abhängig vom angestrebten Detailgrad, der Datenverfügbarkeit oder der Unternehmensgröße). Gerade wenn Sie bisher über keine oder wenig Erfahrung mit der Erfassung Ihrer THG-Emissionen verfügen, sind Sie ggf. mit dem Umfang des GHG-Protokolls überfordert. Um den Überblick zu behalten ist es hilfreich, den Aufwand für die Erfassung der Emissionen zunächst auf die wesentlichsten Emissionen Ihres Unternehmens zu bündeln.

Dabei kann die Durchführung einer Wesentlichkeitsanalyse helfen. Mit dieser identifizieren Sie vorab die relevantesten Emissionsquellen. Diese bilden den Startpunkt ihrer Datenerhebung. Überlegen Sie sich, an welchen Prozessstellen bzw. in welchen Unternehmensbereichen die meisten Emissionen anfallen könnten. Befragen sie dazu relevante Akteure wie die Geschäftsführung, den Einkauf, die Produktion, oder das betriebliche Qualitätsmanagement.

Bewerten Sie anschließend die Emissionskategorien in Ihrem Unternehmen nach folgenden Aspekten. Dabei ist eine grobe Einordnung ausreichend:

- (erwarteter) Anteil der Emissionshöhe einer Emissionskategorie an den Gesamtemissionen
- Beeinflussbarkeit der Emissionsreduktion

Emissionskategorien, die in beiden Dimensionen eine hohe Bewertung bekommen, sind wesentlich. Emissionskategorien mit niedrigen Bewertungen können Sie, sofern keine Verpflichtung zur sofortigen Erfassung besteht, erst einmal hintenanstellen und später mit der Datenerhebung beginnen.



[Info]

Unterschiedliche Wesentlichkeitsanalysen

Der Begriff Wesentlichkeitsanalyse taucht auch in Verbindung mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung im Rahmen der CSRD auf. Bitte beachten Sie, dass es sich hierbei um zwei voneinander unabhängige Vorgänge handelt. Eine Wesentlichkeitsanalyse zur Ermittlung Ihrer relevanten THG-Emissionen ersetzt nicht eine Betrachtung der wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte im Rahmen der doppelten Wesentlichkeitsanalyse (CSRD).

[Tipp] Vergessen Sie im Anschluss der Erstellung Ihrer THG-Bilanz nicht, die Kategorien, die Sie aufgrund der Wesentlichkeitsanalyse nicht in der Bilanz erfasst haben, entsprechend mit einem Hinweis zu versehen und zu begründen, weshalb sie nicht bilanziert wurden.

[Abbildung 4]
Matrix Wesentlichkeitsanalyse

[Schritt 4] Datenerhebung

An dieser Stelle haben Sie die wesentlichen Emissionskategorien für Ihr Unternehmen identifiziert. Beginnen Sie nun mit der Datenerhebung.

[⚡ Tipp] Einen guten Ausgangspunkt mit umfassenden Informationen und Anleitungen für die Erfassung von Emissionen in den verschiedenen Scopes, inkl. Handreichungen für die einzelnen Kategorien, bieten die Leitfäden des GHG-Protokolls: [Zusammenfassung des Greenhouse-Gas-Protocol-Berichterstattungsstandard](#) | [Scope 2](#) | [Scope 3](#)

Verfügbarkeit der Daten

Je nach Emissionsquelle liegen die Daten für die Berechnung der THG-Bilanz in Ihrem Unternehmen bereits vor. Einige häufige Datenquellen sind in Tabelle 2 aufgeführt. Es empfiehlt sich zu analysieren, welche Daten, z. B. durch ein vorhandenes Energie- oder Umweltmanagement, strukturiert vorliegen.

[Tabelle 2] Datenquellen für Scope 1-3

Datenquellen zu Scope 1:	Datenquellen zu Scope 2 und 3:
<ul style="list-style-type: none"> – Finanzbuchhaltung/Controlling – Daten aus dem Energiemanagement nach ISO 50001 – Daten aus dem Umweltmanagement (EMAS oder ISO 14001) – Externe Datenbanken – Abrechnungen (Wärme, Verbräuche von Produktionsanlagen, ...) – Fahrtenbücher der Fahrzeugflotte 	<ul style="list-style-type: none"> – Reisemanagement – Personalabteilung – Einkauf – Finanzbuchhaltung/Controlling/Banken – Lieferanten, Transportdienstleister – Externe Datenbanken – Abrechnungen (Strom, Wärme, Kälte, Wasser, Abwasser, Müllentsorgung, ...) – Fahrtenbücher der Fahrzeugflotte – Befragung Mitarbeitende zum Pendelverhalten

Datenqualität

Die Qualität der verfügbaren Daten kann in den verschiedenen Emissionskategorien stark schwanken. Grundsätzlich sind Primärdaten (z. B. Treibstoffverbräuche oder Emissionen von Lieferanten) Sekundärdaten (z. B. Modelldaten, Überschlagsrechnungen) vorzuziehen, denn sie sind in der Regel direkt ablesbar und somit genauer.

Allgemein gilt die Regel, je genauer die Daten, desto besser. Vor allem in den Kategorien, in denen die vorläufige Schätzung einen signifikanten Anteil der Gesamtemissionen vermuten lässt, oder die Sie aus anderen Gründen als wesentlich einschätzen, schärfen exakte Emissionsdaten den Blick für den Status quo. Auf Basis einer guten Datengrundlage können Klimaschutzmaßnahmen zielgerichteter ausgewählt und umgesetzt werden.

Datendokumentation

Die erhobenen Daten werden in ein Bilanzierungstool oder ein Datentool (z. B. MS Excel) eingepflegt, um sie später übersichtlich auszuwerten. Bei der Dokumentation der Daten und Berechnungen sollten durchgängig die Anforderungen an die Treibhausgasbilanzierung des GHG-Protokolls mitgedacht werden. Um Transparenz und Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten, gilt es, alle relevanten Emissionen in einer logischen Reihenfolge (Scopes und Kategorien des GHG-Protokolls) darzustellen und zu dokumentieren. Die relevanten Annahmen und Querverweise auf genutzte Methoden und Datenquellen sollten eindeutig nachvollziehbar aufgeschrieben werden.

[Info]

Datenqualität:
Scope 1 und 2 lassen sich in der Regel aus Primärdaten (Zählerablesungen, Rechnungsbelege, Füllstände, etc.) ermitteln.

Scope 3 ist dagegen häufig schwieriger zu erfassen. Hier ist das Zurückgreifen auf Sekundärdaten und Schätzungen notwendig.

Hilfreiche Tools für die THG-Bilanz

Es gibt viele kostenlose und kostenpflichtige Angebote für die Erstellung einer THG-Bilanz. Bei der Wahl des Tools sollten Sie verschiedene Faktoren berücksichtigen: Brauchen Sie eine spezifische Datenbank, da Sie spezielle Emittenten haben, wie zum Beispiel ein Krankenhaus oder ein Restaurant? Wollen Sie eine erste Übersicht erhalten und reicht Ihnen daher ein einfaches, kostenloses Tool? Haben Sie auch internationale Standorte oder viele Mitarbeitende, die kein Deutsch sprechen, und brauchen daher ein englisches Tool? Eine Auswahl verschiedener Angebote finden Sie in Tabelle 3.

[Tabelle 3] Tools für die THG-Bilanzierung

Kostenlose Angebote
<ul style="list-style-type: none"> – ecocockpit (Energieagentur NRW) ↗ – VfU-Tool (für Finanzinstitute) ↗ – KliMeG (für Krankenhäuser) ↗ – CO2-Rechner (Privatpersonen) ↗ – Carboncare (Transport und Logistik) ↗ – CO2-Rechner für Veranstaltungen ↗
Kostenpflichtige Angebote (deutsch)
<ul style="list-style-type: none"> – GlobalClimate ↗ – Spenoki ↗ – Credit360 ↗ – SMART3 ↗ – Salesforce (Net Zero Cloud) ↗ – Sphera ↗ – WeSustain ↗ – ECOSPEED Business ↗ – sustainable AG (CR-Datenmanagement) ↗ – Sustainum (KIM Pro) ↗ – Quentic (EcoWebDesk) ↗ – Avanti Green Software ↗ – DFG (CCF & PCF Tool) ↗
Kostenpflichtige Angebote (englisch)
<ul style="list-style-type: none"> – Climatiq ↗ – Enablon (Greenhouse Gas Emissions Software) ↗ – Tofuture (Corporate Sustainability Management) ↗

Nachdem Sie nun Ihre THG-Bilanz erstellt haben, geht es an die Zieldefinition. Die Treibhausgasbilanz ist die Grundlage für die Formulierung Ihrer Klimaschutzziele.

[⚡ Tipp]

Kommunizieren Sie das Projekt THG-Bilanz intern, beispielsweise in einem Meeting oder Mailing. Der Vorteil: Mitarbeitende fühlen sich eingebunden und die Motivation und Akzeptanz in der Belegschaft steigt. Die Unterstützung aller Bereiche ist besonders bei der erstmaligen Bilanzierung hilfreich.

Gleichzeitig können Sie dabei erfragen, welche Daten im Unternehmen bereits erfasst werden, wer dafür verantwortlich ist und welche Tools bereits genutzt werden.

[📄 Info] Datenbanken für Umrechnungs- und Emissionsfaktoren (Auswahl):

- ProBas vom Umweltbundesamt
- Climatiq Explorer
- Ecoinvent
- GEMIS
- DEFRA
- EFDB vom IPCC
- GaBi

[5.3]

KLIMASCHUTZ- ZIELE

LERNZIELE

Sie haben kurz-, mittel- und langfristige Klimaschutzziele definiert

Sie kennen verschiedene Ansätze zur Definition von Klimaschutzzielen

Die THG-Bilanz ist erstellt. Nun gilt es den Blick in die Zukunft zu richten und auf Basis des IST-Zustands relevante Handlungsfelder zu definieren. Damit Ihre Maßnahmen eine Strategie verfolgen, ist es wichtig, dass Sie sich Klimaschutzziele setzen. In diesem Abschnitt erfahren Sie, wie Sie sinnvolle Klimaschutzziele sowohl auf Basis der identifizierten Hauptemittenten als auch nach wissenschaftsbasierten Empfehlungen festlegen. Mit der Definition der Klimaschutzziele erfüllen Sie den ersten Teil Ihrer Klimastrategie.

[Schritt 5] Formulierung von Klimaschutzzielen

Grundsätzlich sollte bei der Bestimmung des Klimaschutzziels mindestens die Entwicklung der Geschäftstätigkeit der nächsten fünf Jahre berücksichtigt werden. Damit kann das Ziel möglichst ambitioniert und gleichzeitig für das Unternehmen umsetzbar gestaltet werden.

Es gibt unterschiedliche Ansätze für die Definition von Klimaschutzzielen. Ziele können mit Blick auf die Hauptemittenten (Definition auf Basis ermittelter Minderungspotenziale) oder mit Blick auf wissenschaftliche Empfehlungen (Definition auf Basis wissenschaftsbasierter Ziele) definiert werden.

Definition auf Basis ermittelter Minderungspotenziale

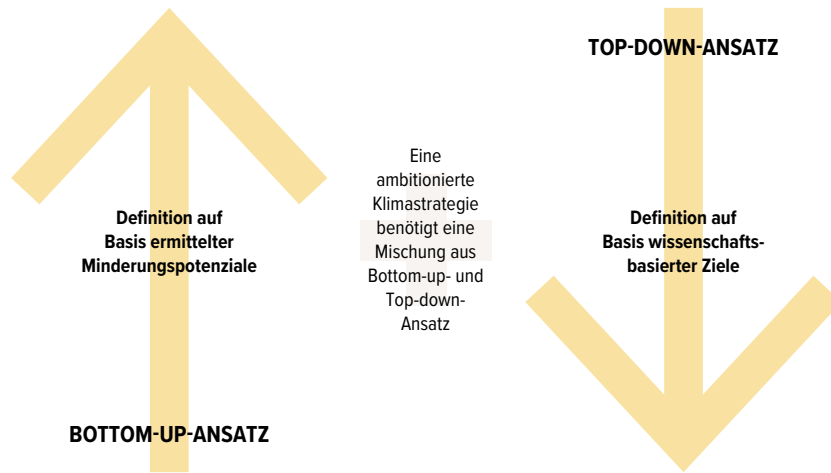
Diese Klimaschutzziele werden nach einem Bottom-Up-Ansatz definiert. Das bedeutet: Sie haben in Ihrer THG-Bilanz Emittenten mit hohen Emissionswerten ermittelt und können dafür Klimaschutzmaßnahmen umsetzen. Von der potenziellen Reduktionswirkung, welche die geplanten Maßnahmen ermöglichen, lassen sich die Reduktionsziele ableiten. Diese Ziele sind meist kurz- bis mittelfristig angelegt.

Definition auf Basis wissenschaftsbasierter Ziele

Klimaschutzziele auf Basis wissenschaftsbasierter Ziele haben einen mittel- bis langfristigen Charakter. Sie geben vor, welche Reduktionen notwendig wären, um den Klimawandel auf das Ziel des Pariser Klimaabkommens (Erwärmung um weniger als 1,5 °C) zu beschränken.

Zur Definition solcher Ziele können in einem Top-Down-Ansatz wissenschaftsbasierte Ansätze (z. B. nach der Science Based Targets Initiative) genutzt werden. Auch global/national/kommunal vereinbarte Klimaschutzziele lehnen sich oft an wissenschaftsbasierte Empfehlungen an und können zur Orientierung für Ihre Ziele genutzt werden. Sie geben einen langfristigen Rahmen vor, für den zum Zeitpunkt der Zieldefinition noch nicht zwangsläufig konkrete Maßnahmen zur Zielerreichung existieren.

Eine ambitionierte und glaubwürdige Klimaschutzzielsetzung entsteht aus der Kombination des Bottom-Up- und Top-Down-Ansatzes. Sie gewährleistet, dass sowohl wissenschaftliche Empfehlungen langfristig bedacht als auch mögliche kurz- und mittelfristige Reduktionsziele des Unternehmens ins Auge gefasst werden.



[Abbildung 5]
Kombination der Ansätze zur Definition von Klimaschutzziele

Definition von Zielindikatoren

Grundsätzlich besteht die Möglichkeit absolute oder relative Reduktionsziele zu setzen. Bei der Definition von Reduktionszielen ist es, abhängig vom Erfassungsbereich, sinnvoll, sich sowohl absolute als auch relative Ziele zu setzen.

Bei absoluten Reduktionszielen wird die zu reduzierende Menge als einfacher, quantitativer Wert in einem bestimmten Zeitraum oder bis zu einem Zeitpunkt definiert.

Beispiel: Reduktion der THG-Emissionen bis 2030 um 100 t CO₂e pro Jahr oder um 40 % im Vergleich zum Basisjahr.

Relative Reduktionsziele setzen die THG-Emissionen in Bezug zu einer anderen Unternehmenskennzahl. Hierdurch können wachstumsbedingte Verzerrungseffekte betrachtet und tatsächliche Prozess- oder Produktverbesserungen besser gesteuert werden.

- Beispiel 1** (produktbasiert):
Reduktion der THG-Emissionen pro Produkteinheit um 20 % bis 2030.
- Beispiel 2** (Emissionsintensität):
Reduktion der THG-Emissionen pro Mitarbeitende um 5 % pro Jahr.
- Beispiel 3** (Emissionsintensität):
Reduktion der THG-Emissionen pro Umsatz um 10 % pro Jahr.

Klimaschutzziele SMART definieren

Als Hilfestellung für die Definition von Klimaschutzziele kann die SMART-Methode dienen. Eine beispielhafte Anwendung sieht folgendermaßen aus:

[Tabelle 4] SMART-Methode

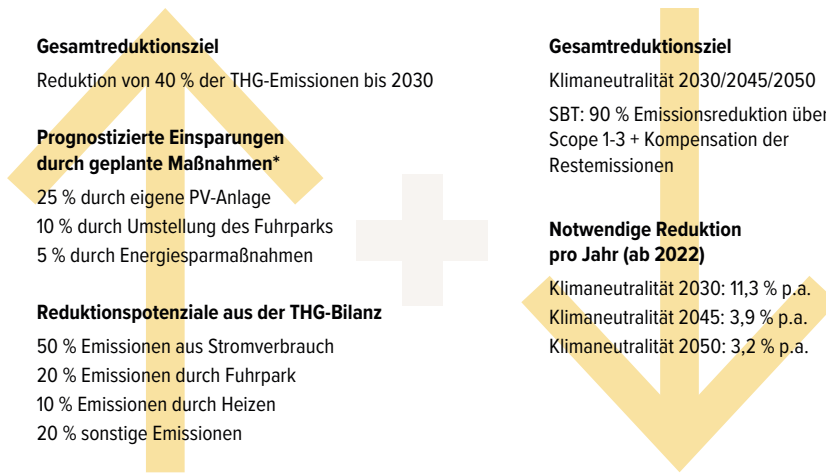
Methode	Bedeutung	Beispiel
S	Spezifisch	Reduktion der THG-Emissionen in Scope 1 und 2
M	Messbar	um 50 % / um 1.500 t CO ₂ e
A	Angemessen/Ambitioniert	in Anlehnung an nationale Verpflichtungen
R	Realistisch	Klimaschutzmaßnahmen existieren
T	Terminiert	bis 2035

[⚡ Tipp]

Absolute Reduktionsziele sind relativen Reduktionszielen vorzuziehen.

Das oberste Ziel ist die absolute Reduktion der THG-Emissionen. Es sollten daher immer absolute Ziele gesetzt und erst in dem Rahmen relative Ziele definiert werden. Durch das Verwenden beider Zielarten wird verhindert, dass ein stark wachsendes Unternehmen zwar die Intensität der Emissionen (z. B. CO₂e pro Mitarbeitende) reduziert, absolut gesehen aber steigende THG-Emissionen verursacht. In Fällen starken Wachstums (z. B. durch den Zukauf eines Unternehmens), werden zunächst die absoluten Reduktionsziele angepasst und anschließend die relativen.

Abbildung 6 zeigt Ihnen ein Beispiel, wie sich bottom-up definierte kurz- bis mittelfristige mit top-down definierten langfristigen Zielen vereinen lassen.



[Abbildung 6]
Beispiel Kombination Bottom-Up- und Top-Down-Ansatz

Beispiele von Klimaschutzzielen

[💡 Beispiel]

Shampoo-Hersteller Haarglanz GmbH verpflichtet sich mit einem relativen Ziel in den eigenen Produktionsstätten seine CO₂-Emissionen pro verkauftem Produkt bis 2030 um 30 Prozent gegenüber dem Basisjahr 2022 zu verringern.

[💡 Beispiel]

Mit der Klimastrategie verfolgt das Dienstleistungsunternehmen Rat & Tat GmbH das Ziel, die THG-Emissionen in den Scopes 1 und 2 bis 2032 um 70 Prozent gegenüber dem Basisjahr zu reduzieren.

[💡 Beispiel]

Die Klimaschutzzielsetzung des Malereibetriebs Schönwand GmbH umfasst die komplette Wertschöpfungskette und betrachtet somit Scope-1- bis -3-Emissionen. Der Emissionsschwerpunkt für die Scope-3-Kategorien liegt bei den eingekauften Gütern und Dienstleistungen. Das Unternehmen verpflichtet sich, die THG-Emissionen bis 2035 um 65 Prozent gegenüber 2020 zu reduzieren.

[💡 Beispiel]

Das Klimaschutzziel des Spielzeugherstellers Kinderherzen GmbH umfasst eine Reduktion der Scope-1- und -2-Emissionen um 100 Prozent bis 2035 und eine Reduktion der Scope-3-Emissionen um 50 Prozent bis 2035. Das Unternehmen stellt den Zielerreichungspfad sowie die Beeinflussbarkeit des CO₂-Fußabdruckes transparent dar.

[5.4]

KLIMASCHUTZ- MASSNAHMEN

LERNZIELE

Sie wissen, wie Sie individuell geeignete Klimaschutzmaßnahmen ermitteln

Sie können Klimaschutzmaßnahmen Schritt für Schritt planen und umsetzen

Sie denken KPIs mit, um den Erfolg der Maßnahmen messen zu können

Nachdem Sie eine THG-Bilanz für Ihr Unternehmen erstellt und darauf aufbauend Klimaschutzziele definiert haben, geht es im folgenden Abschnitt um das Reduzieren der verursachten Emissionen.

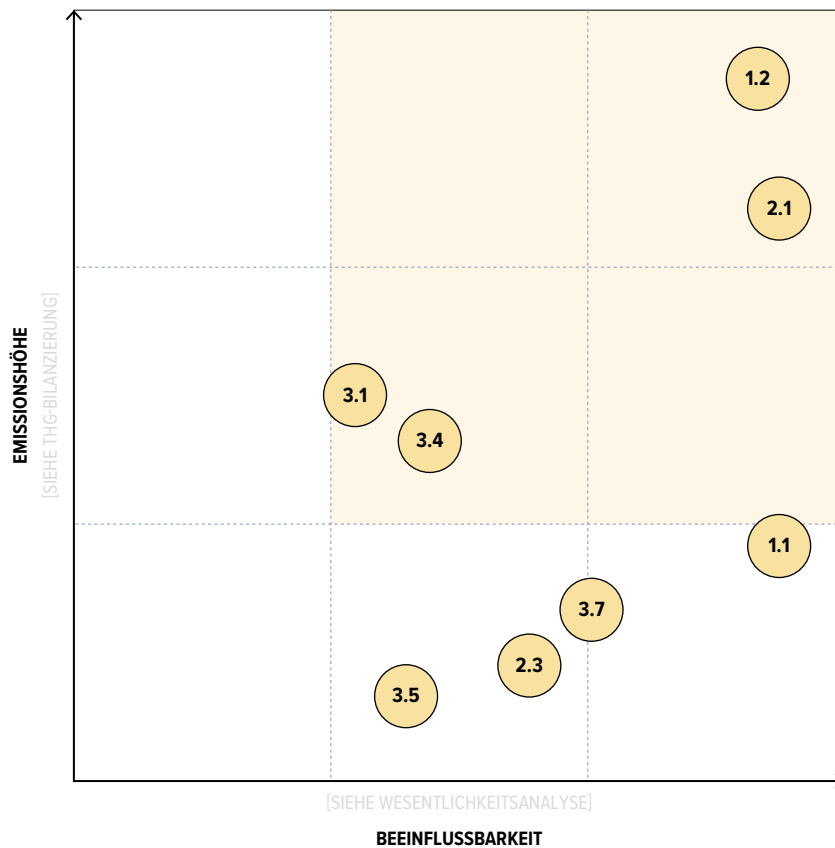
[Schritt 6] Analyse von Reduktionspotenzialen

Die Grundlage für die Auswahl von Klimaschutzmaßnahmen bilden Ihre individuellen Reduktionspotenziale aus der THG-Bilanz. Die Emissionskategorien, die ein hohes Reduktionspotenzial besitzen, eignen sich für die Ableitung von Maßnahmen.

Emittenten mit hohen Reduktionspotenzialen = Ansatzpunkt für Klimaschutzmaßnahmen

Doch wie werden Reduktionspotenziale bestimmt? Betrachten Sie dafür Ihre THG-Bilanz. Mithilfe einer Matrix (siehe Abbildung 7) können Sie die Emissionen in Hinblick auf ihre Emissionshöhe und Beeinflussbarkeit einschätzen. Emissionsquellen, die sowohl hohe Emissionen verursachen als auch eine hohe Beeinflussbarkeit aufweisen, haben ein hohes Reduktionspotenzial. Alternativ können Sie an der Stelle der Beeinflussbarkeit auch andere Kriterien einsetzen, um für Sie wichtige Aspekte bei der Analyse zu berücksichtigen. Das können beispielsweise die Erwartungen der internen und externen Stakeholder sein.

In Abbildung 7 sehen Sie ein Beispiel, bei welchem die Emissionskategorien 1.2, 2.1, 3.1 und 3.4 ein hohes Reduktionspotenzial besitzen. Dieses Beispielunternehmen sollte Klimaschutzmaßnahmen umsetzen, die eine Emissionsreduktion in diesen Kategorien bewirken.



[Abbildung 7]
Matrix Reduktionspotenziale

Die Emissionshöhe der einzelnen Kategorien entnehmen Sie direkt Ihrer THG-Bilanz. Als Grundlage für die Beeinflussbarkeit der Emissionsquellen können Sie die Ergebnisse aus der Wesentlichkeitsanalyse (siehe Schritt 3) nutzen. Hier haben Sie bereits die Beeinflussbarkeit bewertet.

Auf Grundlage dieser Analyse können Sie individuell Klimaschutzmaßnahmen auswählen, die eine wirksame Reduktion der THG-Emissionen zur Folge haben. Im nächsten Schritt erhalten Sie einen Überblick, wie Sie bei der Auswahl der passenden Maßnahmen am besten vorgehen.

[⚡ Tipp] **Wesentlichkeitsanalyse vs. Matrix Reduktionspotenziale:** Mit der Wesentlichkeitsanalyse haben Sie herausgefunden, welche Geschäftstätigkeiten relevant sind und in Ihrer ersten THG-Bilanz einbezogen werden sollten.




Die Matrix zur Erfassung der Reduktionspotenziale dient dagegen dazu, Emissionskategorien zu bestimmen, die einen großen Anteil an den Emissionen in Ihrer Treibhausgasbilanz ausmachen und gut beeinflussbar sind. Ziel ist es herauszufinden, für welche Emissionskategorien gezielte Maßnahmen geplant werden sollten.

[Schritt 7] Ableitung von Klimaschutzmaßnahmen

Nun geht es darum, den Reduktionspotenzialen geeignete Klimaschutzmaßnahmen zur Emissionsminderung zuzuordnen und diese anschließend zu priorisieren. Die Basis bilden hier die Ergebnisse der Matrix Reduktionspotenziale aus dem vorherigen Schritt.

Aufgrund der Vielzahl an möglichen Klimaschutzmaßnahmen kann hier keine vollumfängliche Auflistung erfolgen. Die nachfolgende Tabelle gibt jedoch einen Überblick über gängige Maßnahmenkataloge aus der unternehmerischen Praxis.

[Tabelle 5] Überblick gängiger Maßnahmenkataloge

Katalog	Wesentliche Inhalte
Dena – Deutsche Energie-Agentur 	Maßnahmen für Energieeffizienz in Unternehmen
Einfach Energiesparen 	Maßnahmen für Energieeffizienz für Kaufleute inkl. Checklisten
Enterprise Europe Network (EEN) 	Maßnahmen für Energieeffizienz der Europäischen Union mit Fokus auf den Ausbau erneuerbarer Energien
Initiative Energieeffizienz- und Klimaschutz-Netzwerke 	Maßnahmen für Energieeffizienz und Energiesubstitution in Unternehmen
VEA-Initiative Klimafreundlicher Mittelstand 	Maßnahmen zur Energieeffizienz und Erdgassubstitution

Mit dem Wissen über Ihre Emissionstreiber und das mögliche Maßnahmen-spektrum können Sie nun geeignete Maßnahmen für Ihr Unternehmen ableiten und auflisten.




Priorisierung von Klimaschutzmaßnahmen

Damit Sie anschließend bei der Vielzahl an umsetzbaren Klimaschutzmaßnahmen den Überblick behalten, ist es zu empfehlen, die für Sie in Frage kommenden Maßnahmen zu priorisieren.

Bei der Einschätzung ist häufig nicht nur ein Kriterium ausschlaggebend. Mithilfe einer Bewertungsliste wie in Tabelle 6 können Sie jede ausgewählte Maßnahme anhand ihres CO₂-Minderungspotenzials, ihrer Kosten, ihrer Umsetzbarkeit und Stakeholderrelevanz bewerten. Weitere Kriterien können nach Bedarf ergänzt werden und in die Bewertung einfließen.

Beispiel für ein Priorisierungsverfahren: Vergeben Sie pro Kriterium eine Bewertung von 1 (= schlechte Bewertung) bis 5 (= sehr gute Bewertung) und bilden Sie zum Schluss die Summe über die Bewertungskriterien. Die Maßnahmen mit den höchsten Gesamtsummen sollten Sie zuerst in Ihrem Unternehmen implementieren.

[Tabelle 6] Beispiel einer möglichen Priorisierung von Maßnahmen

Maßnahme	CO ₂ -Minderungspotenzial	Kosten	Umsetzbarkeit	Stakeholderrelevanz	Ergebnis
Umstellung auf Ökostrom beim Versorger	3	4	5	3	 15
Eigene PV-Anlagen zur Deckung des Strombedarfs	3	1	2	4	 10
Druckluftoptimierung durch Leckage-Vermeidung	2	5	4	1	 12
...					

In diesem Beispiel wurde die Maßnahme *Umstellung auf Ökostrom* am höchsten bewertet. Es empfiehlt sich diese Maßnahme als erstes umzusetzen. Beachten Sie: Jedes Unternehmen ist mit seinen Voraussetzungen individuell und kann somit für die gleichen Maßnahmen unterschiedliche Bewertungen vornehmen.

Abgleichen der Klimaschutzmaßnahmen mit den Klimaschutzzielen

Nachdem Sie den Schritt der Auswahl und Priorisierung von geeigneten Maßnahmen durchgeführt haben, sollten Sie sich an dieser Stelle Ihre Klimaschutzziele vor Augen führen.

Sofern Sie für Ihr Unternehmen konkrete, langfristige Ziele gesetzt haben, sollten Sie bei der Maßnahmenplanung darauf achten, dass Sie mit diesen die gesetzten Ziele erreichen können. Hatten Sie bisher Schwierigkeiten, sich auf Klimaschutzziele festzulegen, bilden die gewählten Maßnahmen eine gute Ausgangsbasis, um kurz- bis mittelfristige Ziele zu definieren (Bottom-Up-Ansatz).

[⚡ Tipp]:

Die Klimaschutztoolbox der KliMaWirtschaft

Eine große Auswahl an Klimaschutzmaßnahmen finden Sie in unserer Klimaschutztoolbox.

Diese unterstützt Sie bei der Maßnahmenidentifikation. Von einfachen Maßnahmenvorschlägen bis hin zu detaillierten Steckbriefen mit Umsetzungsschritten und Best-Practice-Beispielen, hilft unsere Toolbox Ihrem Unternehmen dabei, Anregungen für Klimaschutzmaßnahmen und erste Umsetzungshinweise zu erhalten.

Mit einer Filterfunktion erhalten Sie ein auf Ihr Unternehmen zugeschnittenes Spektrum an Maßnahmen.

Probieren Sie es aus:
<https://klimaschutz-wirtschaft.de/klimaschutztoolbox/>

[Schritt 8] Planung der Klimaschutzmaßnahmen

Nachdem Sie geeignete Klimaschutzmaßnahmen ausgewählt und priorisiert haben, geht es an deren Umsetzung. Dafür ist es vorab hilfreich, sich möglichst detailliert zu überlegen, welche Schritte in den nächsten Wochen notwendig sind. Fragen Sie sich z. B.:

- Wer sind die Verantwortlichen?
- Wer kann mit Teilaufgaben beauftragt werden?
- Was soll erledigt werden?
- Bis wann soll welcher Teilschritt umgesetzt werden?
- Welche Teilschritte gibt es?

Zur Beantwortung dieser Fragen ist es zu empfehlen, für jede geplante Maßnahme die wesentlichsten Aspekte für deren Umsetzung festzuhalten. Dazu kann gehören:

- Zielvorgabe
- Umsetzungsverantwortliche Person
- Erwarteter Nutzen (Reduktionswirkung)
- Beteiligte Personen (intern/extern)
- Vorgehen/konkret terminierte Schritte
- Startdatum
- Aufwand
- Enddatum

Damit haben Sie einen detaillierten Plan geschaffen, an dem Sie oder andere Personen sich während der Umsetzungsphase orientieren können. Vergessen Sie bei der Planung nicht, alle Beteiligten und Verantwortlichen mit einzubeziehen.

[Schritt 9] Monitoringprozess aufbauen

Ein letzter, wichtiger Schritt, bevor es an die Umsetzung der Maßnahmen geht, ist die Frage, wie der Maßnahmenenerfolg nach der Umsetzung beurteilt werden kann. Für die Steuerung des Erfolgs Ihrer Maßnahmen ist es erforderlich, diese in angemessenen Zeitabständen zu bewerten, aufeinander abzustimmen und ggf. Anpassungen vorzunehmen.

Steuerung der Zielerreichung - Key Performance Indikatoren

Eine Möglichkeit den Erfolg von Klimaschutzmaßnahmen gezielt zu steuern sind Key Performance Indikatoren (KPI). Dabei handelt es sich um aggregierte Kennzahlen oder Einzelkennzahlen, die der Messung und Steuerung der Zielerreichung dienen.

Analog zu den Klimaschutzzielen kann man zwischen zwei Arten von KPI unterscheiden. Abhängig von der Art der Maßnahme können sowohl absolute als auch relative KPI sinnvoll sein.

Absolute KPI: Dabei wird ein einfacher, quantitativer Wert wie z. B. CO₂e-Emission in t oder der Energieverbrauch in kWh als Bemessungsgrundlage verwendet.

Relative KPI: Hier wird der quantitative Wert in ein Verhältnis zu einer anderen Unternehmenskennzahl gesetzt (z. B. CO₂/Produkteinheit, CO₂/m²).

[Info]

Förderungen

Informieren Sie sich an dieser Stelle über Fördermöglichkeiten. Eine Übersicht über einige Fördermöglichkeiten des Bundes finden Sie hier: [Förderung von Klimaschutzmaßnahmen](#). Förderungen können bei der Bewertung des Kostenfaktors und damit bei der Priorisierung Ihrer Maßnahmen eine große Rolle spielen.

[⚡ Tipp] Denken Sie daran, die konkreten Klimaschutzmaßnahmen vor der Implementierung auch intern zu kommunizieren. Ihre Maßnahmen werden voraussichtlich auch Unternehmensbereiche betreffen, die bisher noch kein Bewusstsein für die Notwendigkeit der Reduktion der THG-Emissionen besitzen. Sorgen Sie mit Transparenz dafür, dass Ihr Unternehmen gemeinschaftlich an der Erreichung der Klimaziele arbeitet.

[⚡ Tipp]

Wie bei den Klimaschutzzielen sind absolute Reduktionswirkungen zu bevorzugen. Dies verhindert Verzerrungen der klimafreundlichen Wirkung von Klimaschutzmaßnahmen im Fall des Unternehmenswachstums. Beispiel: Ein Unternehmen mit sehr starkem Mitarbeitendenwachstum stößt zwar durch die Einführung eines Mobilitätsbudgets weniger CO₂/Mitarbeitende aus, absolut steigen die THG-Emissionen jedoch.

Legen Sie nun für Ihre priorisierten und geplanten Maßnahmen Kennzahlen fest, mit denen Sie deren Erfolg überprüfen können. Nachfolgend finden Sie einige Anregungen von Kennzahlen für Maßnahmen, die Scope-3-Emissionen reduzieren.

[Tabelle 7] Beispiel KPI für Scope-3-Emissionen

Scope-3-Kategorien	Mögliche KPI
3.1 Eingekaufte Güter und Dienstleistungen	<ul style="list-style-type: none"> – Emissionsintensität pro Produkteinheit – Materialbezogen: z. B. Anteil recycelter Materialien / zertifizierte Produkte – Materialeffizienz: x % weniger Materialeinsatz pro produzierte Einheit – Lieferanten: x % haben THG-Bilanz oder/und Emissionsminderungen erzielt
3.2 Kapitalgüter	<ul style="list-style-type: none"> – Emissionsintensität pro Kapitalgut
3.3 Brennstoff- & energiebezogene Emissionen	<ul style="list-style-type: none"> – (Cradle-to-Gate)-Emissionsintensität des Energiemix – Energiemix: Anteil der bezogenen Energie aus bestimmten Energiequellen oder Herkunftsländern
3.4 Transport und Verteilung	<ul style="list-style-type: none"> – Transport: Emissionsintensität in CO₂-e/tkm – Lagerung: Energieeffizienz in kWh / (m² x a) des Gebäudes – Anteil Verkehrsträger: z. B. mind. 50 % der Transporte auf Schiene/ Wasserstraße
3.5 Abfall	<ul style="list-style-type: none"> – Emissionsintensität Entsorgung (auf Basis Scope-1- und -2-Emissionen der Entsorger) – Anteil Entsorgungsart (in Menge/Gewicht) – Recyclingquote
3.6 Geschäftsreisen	<ul style="list-style-type: none"> – Gesamtdistanz nach Transportmittel – Emissionsintensität in CO₂/Personenkilometer – Nicht motorisierte Verkehrsträger – Öffentliche Verkehrsmittel (Bahn und Bus) – Carsharing – Anteil von Telekonferenzen an Gesamtmeetings
3.7 Pendeln der Arbeitnehmer	<ul style="list-style-type: none"> – Emissionsintensität in CO₂/Personenkilometer – Anzahl nicht motorisierter Verkehrsträger – Öffentliche Verkehrsmittel (Bahn und Bus) – Carsharing und Mitfahrzentralen
3.8 Angemietete oder geleaste Sachanlagen	<ul style="list-style-type: none"> – Fahrzeuge: Emissionsintensität in CO₂/tkm; Anteil alternativer Antriebe – Gebäude: Energieeffizienzklasse in kWh / (m² x a) – Maschinen: Energieverbrauch
3.9 Transport und Verteilung	<ul style="list-style-type: none"> – Transport: Emissionsintensität in CO₂/tkm – Lagerung: Energieeffizienzklasse in kWh / (m² x a) – Anteil Verkehrsträger: z. B. mind. 50 % der Transporte auf Schiene/ Wasserstraße – Rücksendungsrate (bei Versandhandel)
3.10 Verarbeitung der verkauften Güter	<ul style="list-style-type: none"> – Emissionsintensität Weiterverarbeitung (auf Basis Scope-1- und -2-Emissionen des weiterverarbeitenden Unternehmens)
3.11 Nutzung der verkauften Güter	<ul style="list-style-type: none"> – Kraftstoff- bzw. Energieverbrauch (in l, kWh oder g CO₂ pro km etc.) in der Nutzungsphase – Anteil neuer Produktlinie an verkauften Produkten
3.12 Umgang mit verkauften Gütern an deren Lebenszyklusende	<ul style="list-style-type: none"> – Emissionsintensität Entsorgung (auf Basis Scope-1- und -2-Emissionen der Entsorger) – Anteil Entsorgungsart (in Menge oder Gewicht) – Recyclingquote
3.13 Vermietete oder verleaste Sachanlagen	<ul style="list-style-type: none"> – Kraftstoff- bzw. Energieverbrauch (in l, kWh oder g CO₂ pro km etc.) der verleasteten Assets – Anteil Fahrzeuge mit alternativen Antrieben – Gebäude: Energieeffizienzklasse in kWh/(m² x a)
3.14 Franchise	<ul style="list-style-type: none"> – Scope-1- und -2- Emissionen der Franchisenehmer – Energiemix – Anteil Franchisenehmer mit Energiemanagement etc.
3.15 Investment	<ul style="list-style-type: none"> – Portfoliozusammensetzung: z. B. Anteil Investment aus sauberen Branchen

[Info]: **Kompensationsmaßnahmen:**

Den effektivsten Schutz für das Klima stellt die vollständige Vermeidung von THG-Emissionen dar. Allerdings wird es in den nächsten Jahren trotz der Umsetzung von Maßnahmen zur gezielten Emissionsreduktion zwangsläufig unvermeidbare Emissionen geben. Diese müssen zur Erreichung einer sogenannten Klimaneutralität kompensiert werden. Ein Klimamanagement bedeutet folglich nicht gleich Klimaneutralität.

Kompensationsmaßnahmen sind ein probates Mittel, um *unvermeidbare* THG-Emissionen auszugleichen. Das Prinzip beruht auf dem Gedanken, dass es für das globale Klima nicht entscheidend ist, an welchem Ort Treibhausgase ausgestoßen oder vermieden werden. Daher lassen sich an einem Standort verursachte Emissionen auch an einem anderen Ort auf der Welt kompensieren.

Da die eigene Emissionsvermeidung einem späteren Ausgleich stets vorzuziehen ist, sollte die freiwillige Kompensation als letzter Schritt eines ganzheitlichen Klimaschutzmanagements betrachtet werden. Zuerst gilt es die Emissionen zu vermeiden und mittels gezielter Maßnahmen zu reduzieren.

Erfahren Sie in unserer Checkliste, worauf Sie bei der Kompensation achten sollten: Zur Checkliste [↗](#)

[5.5]

EVALUATION

LERNZIELE

Sie können den Erfolg oder Misserfolg Ihrer umgesetzten Klimaschutzmaßnahmen bemessen

Sie wissen, ob Sie mit Ihren Maßnahmen Ihre Klimaschutzziele erreichen

An dieser Stelle beginnt der letzte Abschnitt der Einführung eines betrieblichen Klimamanagements. Bisher haben Sie gelernt, wie Sie eine THG-Bilanz erstellen, Klimaschutzziele definieren, Reduktionspotenziale ableiten und Klimaschutzmaßnahmen planen und umsetzen. Nun erfahren Sie, wie Sie Ihre umgesetzten Maßnahmen evaluieren und das Erreichen Ihrer Klimaschutzziele überprüfen können.

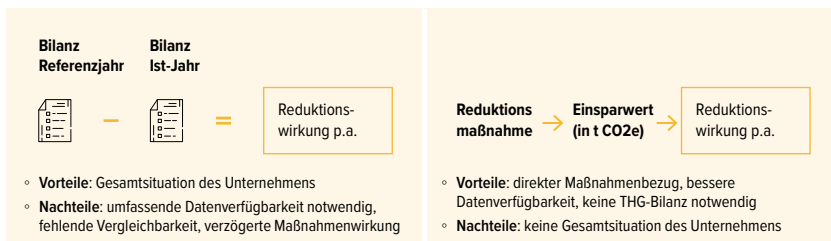
Klimaschutzmaßnahmen sollten nach deren Umsetzung evaluiert werden, um die Wirksamkeit bewerten zu können. Außerdem kann die Evaluation für die interne Analyse und als überzeugende Grundlage für das Management verwendet werden, um die Effektivität der implementierten Maßnahmen zu belegen. Zusätzlich ermöglicht die Bewertung eine umfassende Analyse der Kosten, indem sie Aufschluss darüber gibt, wie effizient die eingesetzten Ressourcen genutzt wurden.

[Info] Die Evaluation der umgesetzten Klimaschutzmaßnahmen ist ein zentrales Instrument, um sowohl den Erfolg der Maßnahmen zu messen als auch zukünftige Entscheidungen und Strategien fundiert zu unterstützen. Die Evaluation zeigt, ob die von Ihnen umgesetzten Maßnahmen den gewünschten Erfolg erzielt haben und ob damit die kurz- bis langfristigen Klimaschutzziele erreicht werden.

[Schritt 10] Evaluation der umgesetzten Klimaschutzmaßnahmen

Ein Kriterium zur Bewertung von Klimaschutzmaßnahmen ist die Reduzierung der THG-Emissionen. Daneben kann es jedoch auch weitere Erfolgskriterien geben, die sich gegenseitig nicht ausschließen müssen. Die Umsetzung von Maßnahmen kann z. B. auch die Kosten oder bestimmten personellen/prozessualen Aufwand im Unternehmen reduzieren, oder auch die Zufriedenheit bestimmter Stakeholder wie die der Mitarbeitenden oder der Geschäftsführung erhöhen. Welche Maßstäbe Sie zur Bewertung anlegen, ist grundsätzlich Ihnen überlassen. Wichtig ist, dass Sie den Erfolg oder Misserfolg durch die Zuordnung von Messgrößen/KPIs sichtbar machen.

Da das wesentliche Ziel im Klimamanagement die Reduzierung von THG-Emissionen ist, soll an dieser Stelle der Fokus auch darauf liegen. Grundsätzlich kann die THG-Emissionsreduzierung über zwei verschiedene Arten berechnet werden (siehe Abbildung 8).



[Abbildung 8] Arten der Evaluation von Emissionsreduktionen

Methode 1

Die erste Methode basiert auf der Bewertung der gesamten Reduktionswirkungen eines Jahres durch die Betrachtung zweier THG-Bilanzen. Hierbei wird die Differenz der Unternehmensemissionen zwischen der Vorjahresbilanz und der aktuellen Bilanz ermittelt.

Der Vorteil dieses Ansatzes liegt darin, dass er eine umfassende Perspektive auf die Gesamtsituation des Unternehmens bietet. Dies bedeutet, dass nicht nur die spezifischen Maßnahmen, sondern auch andere Faktoren wie das Unternehmenswachstum in die Bewertung einfließen.

Allerdings gibt es auch Nachteile. Die THG-Bilanz erfordert eine umfassende Datenverfügbarkeit, um genaue Berechnungen durchführen zu können. Zudem kann die eingeschränkte Vergleichbarkeit ein Problem sein. Gerade in den ersten Jahren der Treibhausgasbilanzierung ist die Wahrscheinlichkeit höherer Emissionswerte hoch, da in der Regel der Abdeckungsgrad kontinuierlich steigt. Das bedeutet, es werden mehr THG-Emittenten in die Bilanz aufgenommen und erfasst, was zunächst zu einem höheren Endwert führt. Trotz positiver Effekte von Maßnahmen kann die Bilanzsumme steigen.

Zuletzt bildet die mögliche Verzögerung bei der Wirkung der umgesetzten Maßnahmen eine Herausforderung für die Bestimmung der Reduktionswirkung spezifischer Maßnahmen, da die Emissionsdaten in der Regel mit einer Zeitverzögerung verfügbar sind.

Methode 2

Die zweite Methode eignet sich insbesondere für Unternehmen, die am Anfang des Klimamanagements stehen. Diese Methode konzentriert sich direkt auf die umgesetzten Maßnahmen. Hierbei wird der Erfolg der Maßnahmen anhand des erreichten Einsparwerts in Tonnen CO₂-Äquivalente bewertet. Dieser Einsparwert kann entweder durch direkte Messung der Emissionen oder durch die Berücksichtigung von Verbrauchswerten wie Stromverbrauch oder gefahrene Kilometer mit der Bahn ermittelt werden. Idealerweise greifen Sie hier auf die KPI zurück, die Sie bei der Planung der Umsetzung als Monitoring-Instrument festgelegt haben. Die Einsparungen werden dann in eingesparte THG-Emissionen umgerechnet.

Ein großer Vorteil dieser Methode besteht darin, dass sie einen direkten Bezug zu den umgesetzten Klimaschutzmaßnahmen herstellt und in der Regel auf eine bessere Datenverfügbarkeit zurückgreifen kann. Zudem entfällt die Notwendigkeit einer umfassenden THG-Bilanz zur Bewertung der Maßnahmenwirkung. Ein Nachteil dieses Ansatzes ist jedoch, dass er keine umfassende Gesamtsituation Ihres Unternehmens widerspiegelt und sich auf die Wirkung spezifischer Maßnahmen beschränkt.

Im folgenden Beispiel (Abbildung 9) wird die Reduktionswirkung des Einsatzes von LED-Leuchtmitteln in einem produzierenden Unternehmen mit eigenen Produktionshallen quantifiziert. Dabei wird die Differenz der THG-Emissionen vor und nach der Umstellung auf LED-Leuchtmittel berechnet. Dieser Rückgang wird unter Berücksichtigung des **Aktivitätsdatensatzes (A)** und des **Emissionsfaktors (E)** berechnet.

Reduktionswirkung $R = \text{Emissionen THG}_{\text{vorher}} - \text{Emissionen THG}_{\text{nachher}}$
 dabei gilt: $\text{Emissionen THG} = \text{Aktivitätsdaten } A * \text{Emissionsfaktor } E$

$$R = (A_{\text{vorher}} * E_{\text{vorher}}) - (A_{\text{nachher}} * E_{\text{nachher}})$$

Beispiel „Einsatz von effizienten LED-Leuchtmitteln und Präsenzmeldern“: Durch die Maßnahme konnten **82 MWh** Energie bzw. **44,28 t CO₂e** pro Jahr eingespart werden. Der **Emissionsfaktor** blieb dabei unverändert.

$$R_{\text{LED}} = \left(200.000 \frac{\text{kWh}}{\text{Jahr}} - 118.000 \frac{\text{kWh}}{\text{Jahr}} \right) * 0,54 \frac{\text{kgCO}_2\text{e}}{\text{kWh}} = 44.280 \frac{\text{kgCO}_2\text{e}}{\text{Jahr}} = 44,28 \frac{\text{t CO}_2\text{e}}{\text{Jahr}}$$

[Abbildung 9]
 Beispielrechnung THG-Reduktionswirkung zur zweiten Methode

Vor Umsetzung der Maßnahme lag der Energieverbrauch bei 200.000 kWh/Jahr. Nach der Umsetzung lag er bei 118.000 kWh/Jahr. Die Reduktion des Aktivitätsdatensatzes beträgt dementsprechend 82.000 kWh. Durch Multiplikation mit dem in diesem Beispiel gleichbleibenden Emissionsfaktor von 0,54 kg CO₂e/kWh konnte mit der Umstellung auf effiziente LED-Leuchtmittel und Präsenzmelder eine jährliche Emissionsreduktion von 44,28 Tonnen CO₂e erreicht werden.

Dieses Beispiel setzt voraus, dass die Senkung des Energieverbrauchs unmittelbar mit der umgesetzten Klimaschutzmaßnahme zusammenhängt. In der Praxis kann es jedoch schwierig sein nachzuvollziehen, ob der reduzierte Energieverbrauch direkt damit zusammenhängt. In diesen Fällen können Sie Abschätzungen treffen, indem Sie z. B. den reduzierten Stromverbrauch pro neuem Leuchtmittel im Vergleich zum alten Leuchtmittel mit der Anzahl ausgetauschter Leuchtmittel multiplizieren und so den reduzierten Energieverbrauch hochrechnen.

Beachten Sie außerdem, dass sich bei gewissen Maßnahmen, wie der Umstellung auf Ökostrom, die Emissionen auch durch die Verbesserung des Emissionsfaktors reduzieren können, wobei der Energieverbrauch identisch bleiben kann.

[⚡ Tipp] Nutzen Sie für die Evaluation von Maßnahmen strukturierte Dokumente, in denen die Evaluation transparent dargestellt werden kann. Folgende Aspekte können dafür relevant sein:

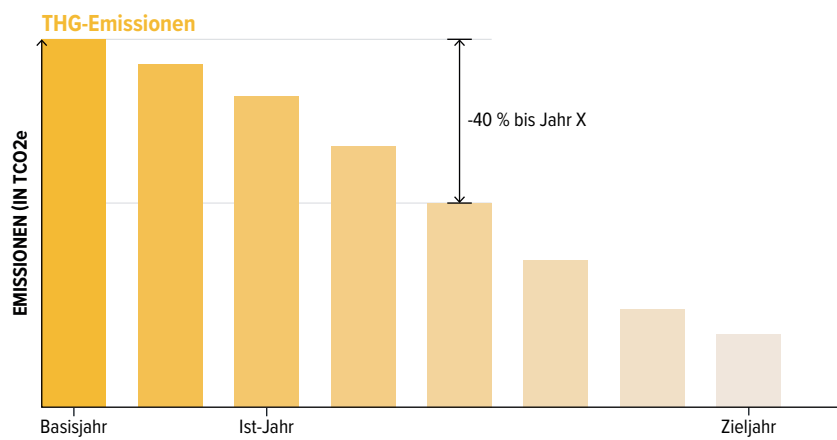
- Beschreibung der umgesetzten Maßnahme
- Emissionskategorie
- Zielbeitrag (Klimaschutzziele, Kostenreduktion, Stakeholderzufriedenheit)
- Relevante KPIs zur Messung des Maßnahmenerfolgs
- Berechnung der Reduktionswirkung in t CO₂e

Welche Methode Sie für die Evaluation Ihrer Maßnahmen verwenden ist von Ihrer individuellen Unternehmenssituation abhängig. Wichtig ist, dass Sie die Evaluation nicht vergessen und Ihre Erfahrungen für die Planung und Umsetzung neuer Klimaschutzmaßnahmen nutzen.

[Schritt 11] Evaluation der Klimaschutzziele

Dieser Schritt ist eng mit dem vorherigen verknüpft und sollte keinesfalls außer Acht gelassen werden. Eine regelmäßige Betrachtung der Klimaschutzziele ist von zentraler Bedeutung, damit Sie den Fortschritt des Klimamanagements erfassen und sicherstellen können. Dazu ist es notwendig, dass Sie in Ihrem Unternehmen bereits Klimaschutzziele definiert haben. Sollte das bisher nicht der Fall sein, gehen Sie gerne zurück zu Schritt 5.

An dieser Stelle betrachten Sie Ihre definierten kurz-, mittel- und langfristigen Klimaschutzziele und evaluieren, ob Sie diese mit Ihren bisher umgesetzten und zukünftig geplanten Klimaschutzmaßnahmen erreichen. Die Basis dafür bildet die Evaluation der Maßnahmen. Es bietet sich eine grafische Aufbereitung der aktuellen sowie zukünftig erwarteten Emissionen an (siehe Abbildung 10).



[Abbildung 10]
Evaluation der Klimaschutzziele

Anhand solcher Darstellungen können Sie schnell erkennen, ob Sie Ihre Klimaschutzziele mit den bisher erreichten Emissionsreduktionen erreichen oder verfehlen werden.

Dabei ist zu beachten, dass der Weg zu Ihren Klimaschutzzielen nicht, wie hier dargestellt, annähernd geradlinig sein muss. Gegebenenfalls ist in den ersten Jahren eine hohe Reduktion erreichbar und in der Zukunft flacht die Kurve ab. Oder andersherum ist am Anfang aufgrund externer Faktoren oder technologischer Limitationen weniger Reduktion möglich und langfristig sinken die Emissionen stärker.

Sollten Sie bei dieser Evaluation zu dem Schluss kommen, dass Sie ihre gesteckten Klimaschutzziele nicht erreichen, haben Sie grundsätzlich zwei Möglichkeiten:

1. Anpassung der Klimaschutzmaßnahmen (bevorzugt)
2. Anpassung der Klimaschutzziele

Im Sinne des Klimamanagements ist es immer zu empfehlen, zunächst zu überprüfen, ob Sie Ihre Klimaschutzziele mit einer Verschärfung oder Planung neuer Maßnahmen erreichen können. Dennoch ist auch ein gut geplantes Klimamanagement nicht immun gegenüber gesellschaftlichen, politischen oder wirtschaftlichen Entwicklungen, die insbesondere auf die Erreichbarkeit langfristiger Klimaschutzziele einen großen Einfluss haben können. Daher ist auch eine „Lockerung“ der Klimaschutzziele möglich, sofern sie nicht den gesetzlich verankerten oder wissenschaftlich notwendigen Zielen widersprechen.

[5.6]

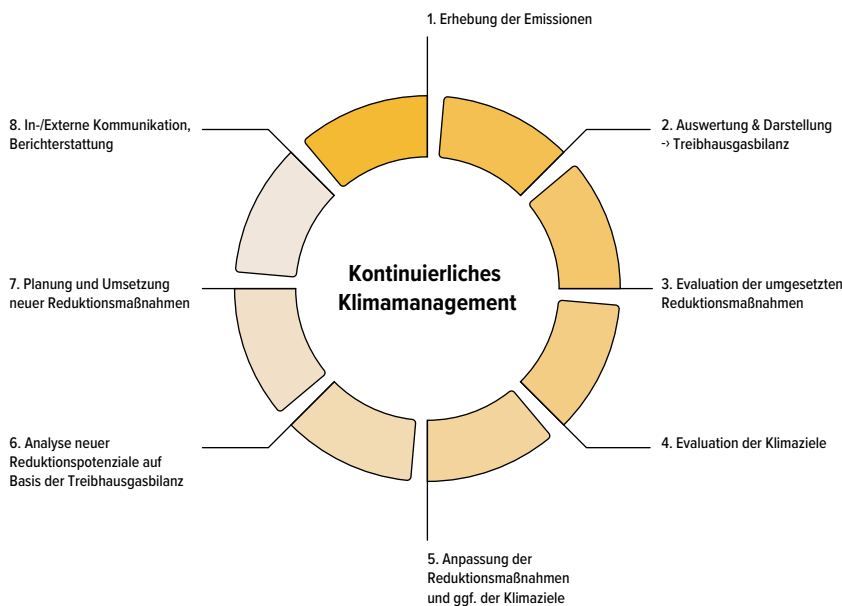
KONTINUIERLICHES KLIMAMANAGEMENT

LERNZIEL

Sie verstehen das Klimamanagement als kontinuierlichen Prozess

An dieser Stelle haben Sie alle relevanten Schritte zur aktiven Reduzierung der THG-Emissionen Ihres Unternehmens einmalig durchschritten. Ein sinnvolles Klimamanagement ist jedoch ein kontinuierlicher Prozess und muss auch in den Folgejahren weiterentwickelt werden.

Nur ein kontinuierliches Klimamanagement stellt eine umfassende Herangehensweise an den Klimaschutz dar, indem es auf eine nachhaltige Reduzierung der THG-Emissionen abzielt. Es geht dabei nicht um einmalige und kurzfristige Maßnahmen, sondern vielmehr um die Schaffung einer organischen und nachhaltigen Struktur, die es Ihnen ermöglicht, Ihre Klimaschutzziele auf lange Sicht zu erreichen. Der Prozess in den nachfolgenden Jahren Ihrer Ersteinführung wird daher eher einem Kreislauf entsprechen (Abbildung 11).



CO2



[Abbildung 11]
Kontinuierliches Klimamanagement

1. Erhebung der Emissionen

Wie bei der erstmaligen Einführung werden auch in Folgejahren die verursachten THG-Emissionen des Unternehmens erhoben. Hier kann bereits auf bestehende Erfahrungswerte bei der Erhebung aufgebaut werden.

2. Auswertung und Darstellung → THG-Bilanz

Die gesammelten Emissionsdaten werden analysiert und in Form einer THG-Bilanz visualisiert. Diese Bilanz zeigt den neuen Status quo, wo und in welchen Mengen Treibhausgase freigesetzt werden.

3. Evaluation der umgesetzten Klimaschutzmaßnahmen

Anschließend werden die bisher durchgeführten Maßnahmen evaluiert. Es wird überprüft, ob die Maßnahmen erfolgreich durchgeführt wurden und inwieweit diese Maßnahmen zur Verringerung der Emissionen beigetragen haben.

4. Evaluation der Klimaschutzziele

Die bestehenden Klimaschutzziele werden überprüft und bewertet. Es wird analysiert, ob die bisherig geplanten und umgesetzten Maßnahmen ausreichen, um die angestrebten Ziele zur Emissionsreduktion zu erreichen.

5. Anpassung der Klimaschutzmaßnahmen und ggf. der Klimaschutzziele

Basierend auf den Bewertungen werden Klimaschutzmaßnahmen und Klimaschutzziele angepasst. Falls nötig, werden ehrgeizigere Ziele festgelegt oder bestehende Maßnahmen optimiert.

6. Analyse neuer Reduktionspotenziale auf Basis der THG-Bilanz

Die aktualisierte Treibhausgasbilanz dient nun als Grundlage, um weitere Reduktionsmöglichkeiten zu identifizieren. Es wird geprüft, wo zukünftig Einsparungen erreicht werden können.

7. Planung und Umsetzung neuer Klimaschutzmaßnahmen

Neue Maßnahmen werden geplant, umgesetzt und in den laufenden Prozess integriert. Diese Maßnahmen zielen darauf ab, die Emissionen weiter zu senken und die Klimaschutzziele zu erreichen.

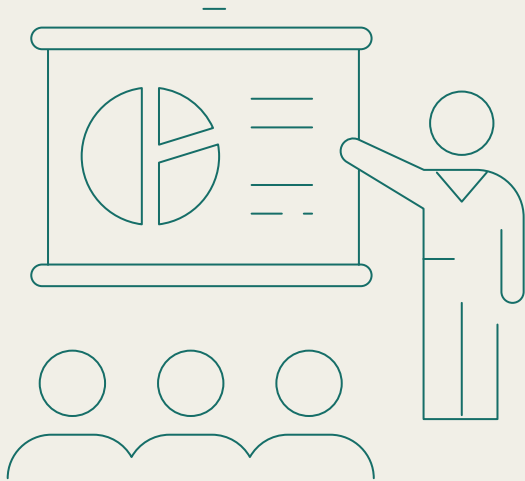
8. Interne und externe Kommunikation, Berichterstattung

Die Fortschritte, Maßnahmen und Ergebnisse werden sowohl intern als auch extern kommuniziert. Dies schließt die Berichterstattung gegenüber Stakeholdern, der Öffentlichkeit und gegebenenfalls Behörden mit ein.

Der Weg zum Klimamanagement ist ein Prozess, der zeitliche und personelle Ressourcen erfordert. Es werden neue Strukturen und Unternehmensprozesse aufgebaut, Mitarbeitende werden sensibilisiert und vielseitige Maßnahmen in unterschiedlichen Unternehmensbereichen umgesetzt. Dies bringt langfristig sowohl ökonomische als auch ökologische Vorteile mit sich und macht Ihr Unternehmen für eine nachhaltige Zukunft krisenfest. Bedenken Sie dabei immer: **Klimamanagement ist kein Sprint, sondern ein Marathon.**

[6.]

KOMMUNIKATION & BERICHTERSTATTUNG



An dieser Stelle sind Sie dabei, ein Klimamanagement in Ihrem Unternehmen einzuführen. Nun ist es wichtig, darüber auch zu kommunizieren. Mitarbeitende und externe Stakeholder werden zwar an einzelnen Stellen der Umsetzung beteiligt sein, einen umfangreichen Überblick über die Aktivitäten des Klimaschutzes werden die meisten jedoch nicht erhalten. Informieren Sie daher sowohl intern als auch extern regelmäßig über Ihre Aktivitäten. Dies hilft Ihnen dabei, die Sichtbarkeit für den betrieblichen Klimaschutz im Unternehmen zu erhöhen und hinsichtlich der geplanten Klimaschutzmaßnahmen zu sensibilisieren.

In diesem Abschnitt erfahren Sie, worauf Sie bei einer guten internen und externen Kommunikation achten müssen und was es insbesondere bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung, als Teil der externen Kommunikation, zu beachten gilt.

[6.1]

INTERNE & EXTERNE KOMMUNIKATION

Die interne Kommunikation der Klimaschutzaktivitäten ist wichtig, um Mitarbeitende und Führungskräfte zur Mitarbeit zu motivieren und über Fortschritte zu informieren. Die externe Kommunikation ist von großer Bedeutung, um die externen Stakeholder regelmäßig und zielgerichtet über die Fortschritte des Klimamanagements zu informieren und potenziellen Kund:innen oder Fachkräften das eigene Engagement aufzuzeigen, sowie die eigenen Werte und Haltungen zu präsentieren.

Erklären Sie Veränderungen verständlich und nachvollziehbar, um Mitarbeitende an dem Prozess teilhaben zu lassen. Durch kontinuierliche und transparente interne Kommunikation wird nicht nur das Bewusstsein für Klimaschutz gestärkt, sondern auch die Akzeptanz und Motivation für Klimaschutzmaßnahmen gefördert. Ihre Maßnahmen werden voraussichtlich auch Unternehmensbereiche betreffen, die bisher noch kein Bewusstsein für die Notwendigkeit der Reduktion der THG-Emissionen besitzen. Sorgen Sie mit Transparenz dafür, dass Ihr Unternehmen gemeinschaftlich an einem ganzheitlichen Klimaschutzmanagement arbeitet.


[Tabelle 8] Beispiele interner Kommunikationsmaßnahmen

Interne Kommunikation	Maßnahmen
Nutzung interner Kommunikationskanäle	<ul style="list-style-type: none"> Regelmäßige News- und Blogartikel zum Thema Umwelt und Klimaschutz im Intranet Nutzung von internen Kanälen wie MS Teams, Slack, unternehmenseigene App etc. Besprechung von Umwelt- und Klimaschutzthemen in internen Teammeetings
Mitarbeitendenektivitäten	<ul style="list-style-type: none"> Bildung eines „Grünen Teams“ Umweltschutz als Freiwilligendienst bei Team-Tagen (z. B. Bäume pflanzen, Müllsammeln) Veranstalten von Aktionswochen (z. B. Digitaler Frühjahrsputz, Stadtradeln)
Strategische Einbettung	<ul style="list-style-type: none"> Klimaschutzstrategie im Unternehmen als Bestandteil der allgemeinen Unternehmensstrategie Klare Kommunikation von Klimaziele und Maßnahmen als Teil der Unternehmensstrategie an Mitarbeitende (inklusive Verantwortlichkeiten) Bildung bereichsübergreifender Arbeitsgruppen

Durch die externe Kommunikation präsentieren Sie Ihre Aktivitäten und Ergebnisse des Klimamanagements, um der Öffentlichkeit Einblicke in Ihr Engagement für den Klimaschutz zu ermöglichen. Sie sollten dabei einen Schwerpunkt auf klare und transparente Berichterstattung legen, um Ihr Unternehmen nicht angreifbar seitens der Öffentlichkeit zu machen.

[Tabelle 9] Beispiele externer Kommunikationsmaßnahmen

Externe Kommunikation	Maßnahmen
Nutzung externer Kommunikationskanäle	<ul style="list-style-type: none"> Klimaschutzaktivitäten in Unternehmenswebseite integrieren, ggf. inklusive Nachhaltigkeitsberichte Blog-/Newsartikel veröffentlichen, Newsletter an Kund:innen/Lieferanten senden Podcasts / Webinare aufnehmen oder teilen
Grünes Personalmanagement	<ul style="list-style-type: none"> Werte & Haltung zum Klimaschutz in Inseraten, Stellenausschreibungen, Vorstellungsgesprächen aufnehmen Digitalen Recruitingprozess (Telefon- oder digitale Vorstellungsgespräche) implementieren (sowohl Klimaschutzmaßnahme, als auch externe Wirkung)
Kooperationen	<ul style="list-style-type: none"> Zusammenarbeit mit Universitäten (Einbindung von Studierenden über Abschlussarbeiten/Werkstudierendentätigkeiten / Case-Studies) Teilnahme an Umweltnetzwerken (wie z. B. Umweltpartnerschaften ) Teilnahme an Konferenzen / Messen
Berichterstattung	<ul style="list-style-type: none"> Kommunikation freiwilliger / verpflichtender Nachhaltigkeitsberichterstattung Nutzung von Social-Media-Kanälen zur Kommunikation spannender Informationen aus dem Nachhaltigkeitsbericht

[⚡ Tipp]: Wie gelingt gute Nachhaltigkeitskommunikation? Einen ersten Überblick bietet ein aus dem Projekt KliMaWirtschaft heraus entstandener Blogbeitrag: Fünf Erfolgsfaktoren für Ihre Nachhaltigkeitskommunikation 

[⚡ Tipp]

- Achten Sie auf eine ehrliche Darstellung. Kommunizieren Sie auch Misserfolge und Herausforderungen transparent.
- Nehmen Sie an lokalen Netzwerken teil.
- Erwähnen sie, welche relevanten Auszeichnungen und Preise Sie für Ihre Nachhaltigkeitsbemühungen erhalten haben.
- Etablieren Sie Partnerschaften und Kooperationen mit Organisationen, die ähnliche Ziele verfolgen.
- Beziehen Sie die Öffentlichkeit durch offene Diskussionen und Dialoge mit ein.
- Blicken Sie in die Zukunft: Kommunizieren Sie langfristige Pläne und Projekte.

Wenn Sie sich in Ihrem Unternehmen mit der Einführung eines Klimamanagements beschäftigen, verfolgt Ihr Unternehmen ggf. auch die Erstellung eines umfassenden Nachhaltigkeitsberichts. Darin enthalten sind meist noch viele weitere Angaben zu allgemeinen Umweltthemen (Wasser-, Ressourcenverbrauch, ...), zu den Compliance-Strukturen oder zu sozialen Nachhaltigkeitsaspekten in der Belegschaft und der Lieferkette. An dieser Stelle folgt eine Übersicht über die Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie die Bedeutung für KMU, unterschieden in die Sichtweisen freiwillige und verpflichtende Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Grundlegend dient die Nachhaltigkeitsberichterstattung der Darstellung aller Tätigkeiten und Leistungen einer Organisation hinsichtlich ihrer Nachhaltigkeitsbemühungen als Teil der externen Kommunikation. Die Bedeutung von Nachhaltigkeitsberichten hat sich vor allem in der EU in den letzten Jahren deutlich gewandelt. Während Berichterstattungen ursprünglich für große Unternehmen konzipiert waren, gewinnen sie zunehmend auch bei KMU an Relevanz. Zum einen setzen Lieferanten oder Kund:innen sowie wachsende Erwartungen seitens der Stakeholder Unternehmen unter Druck, ihre Bemühungen im Bereich Nachhaltigkeit sichtbar zu machen. Zum anderen erfordern zunehmende gesetzliche Anforderungen transparente Berichterstattungen über die eigene Umweltleistung.

[P Info]:

Greenwashing

Greenwashing bezieht sich auf die Kommunikation irreführender oder übertrieben positiver Botschaften zur eigenen Umweltfreundlichkeit, die darauf abzielt, ein positives Image zu schaffen. Es besteht die Gefahr, durch die externe Kommunikation von eigenen Aktivitäten des Greenwashings bezichtigt zu werden. Dadurch kann es zu einem Vertrauensverlust der Öffentlichkeit oder sogar zu rechtlichen Konsequenzen kommen. Diese Gefahr kann vermieden werden durch:

1. Kritische Prüfung von Fakten

Prüfen Sie sowohl die eigenen als auch externe Fakten, Daten und Nachhaltigkeitsaktivitäten so kritisch wie möglich. Alle Informationen sollten klar belegbar sein. Grundsätzlich sind unabhängige Zertifizierungen der Umwelt- oder Klimafreundlichkeit Ihrer Produkte und Dienstleistungen empfehlenswert.

2. Wahrung von Transparenz und Authentizität

Demonstrieren Sie nur echtes Engagement in Verbindung mit langfristig glaubwürdigen Nachhaltigkeitsaktivitäten. Die Kommunikation sollte auf realen Erfolgen und Fortschritten basieren und unrealistische Behauptungen vermeiden. Dazu gehört auch eine ehrliche Formulierung von Zielen, auch wenn diese nicht erreicht und ggf. verschoben werden müssen. Bleiben Sie transparent. Das schafft Vertrauen und unterstreicht authentisches Engagement des Unternehmens für eine nachhaltige Entwicklung.

[6.2]

NACHHALTIGKEITS- BERICHTERSTATTUNG

Mit der Einführung der *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)*, die ab 2025 das CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG) ablöst, werden die Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung in der EU verschärft. Der Adressatenkreis weitet sich allein in Deutschland von ca. 500 auf ca. 15.000 Unternehmen (davon zumeist KMU) aus. Definiert sind die neuen Anforderungen in den „European Sustainability Reporting Standards“ (ESRS), die, abhängig von den Ergebnissen einer internen Wesentlichkeitsanalyse, umfangreiche Angaben in den Bereichen Umwelt, Soziales und Unternehmenspolitik verlangen.

Für Unternehmen, die bereits jetzt unter dem CSR-RUG berichtspflichtig sind oder zukünftig unter der CSRD werden, gelten seit dem 01. Januar 2022 zudem die Vorgaben der EU-Taxonomie-Verordnung. Sie spezifiziert, dass Unternehmen unter anderem den Anteil „taxonomiekonformer“ Aktivitäten an ihrem Umsatz, ihren Investitionen und ihren Betriebsausgaben offenlegen müssen. Taxonomiekonform sind Aktivitäten, wenn sie eines der Taxonomie-Ziele wesentlich fördern und keines der anderen Ziele verletzt. Die sechs Taxonomie-Ziele sind Klimaschutz, Anpassung an den Klimawandel, nachhaltige Ressourcennutzung und Biodiversität, sowie die Einhaltung von Mindeststandards in Bezug auf Menschen- und Arbeitnehmerrechte.

[P Info] Verpflichtende Berichtstandards:

European Sustainability Reporting Standards: Rahmenwerk der CSRD-Richtlinie (ab 2025) | Definiert Offenlegungsanforderungen für Unternehmen hinsichtlich Nachhaltigkeitsrisiken und -auswirkungen | Dimensionen: Umwelt, Soziales, Governance [↗](#)

EU-Taxonomie: Klassifikationssystem zur Deklaration nachhaltiger Wirtschaftsaktivitäten | Dimension: Klimaschutz, Anpassung an Klimawandel, Nachhaltiger Gebrauch von Wasser, Kreislaufwirtschaft, Umweltverschmutzung, Biodiversität [↗](#)

[P Info] Freiwillige Berichtstandards:

Global Reporting Initiative (GRI): Internationales Rahmenwerk für Nachhaltigkeitsberichterstattung | Universalstandards, Branchenstandards, Themenstandards | Dimensionen: ökonomisch, ökologisch, sozial [↗](#)

IFRS Sustainability Disclosure Standards: Rahmenwerk der International Financial Reporting Standards Foundation | Ergänzung zu finanzieller Berichterstellung | Dimensionen: Umwelt, Soziales, Governance [↗](#)

UN Global Compact: Freiwilliges Unternehmensnetzwerk der UN | Selbstverpflichtung zur nachhaltigen Unternehmensentwicklung | Korruptionsprävention | Dimensionen: Governance, Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umwelt & Klima [↗](#)

Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK): Instrument zur freiwilligen Berichterstattung in Deutschland | Definition von Indikatoren für Integration von Nachhaltigkeit in Unternehmensstrategie | Dimensionen: 20 Kriterien in den Bereichen Umwelt, Soziales, Unternehmensführung [↗](#)

Eco-Management and Audit Scheme (EMAS): EU-weites Umweltmanagement und -prüfungsprogramm | Veröffentlichung einer Umwelterklärung | Dimensionen: Energie, Material, Wasser, Emissionen, Abfall, Flächenverbrauch bzgl. biologischer Vielfalt [↗](#)

[⚡ Tipp]: **Sehen Sie die Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten nicht als Bürde oder lästige Notwendigkeit an.** Ein ehrlicher Nachhaltigkeitsbericht bietet die Möglichkeit, das eigene Engagement für eine nachhaltigere Zukunft zu kommunizieren. Indem Sie Ihre Tätigkeiten auch nach außen kommunizieren, tragen Sie zur Schaffung eines nachhaltigen Geschäftsumfeldes bei, das wiederum anderen Unternehmen als Vorbild dienen kann.

Unternehmen, welche nicht gesetzlich zu einer Veröffentlichung eines Nachhaltigkeitsberichts verpflichtet sind und das freiwillig tun möchten, können sich an verschiedenen (freiwilligen) Standards orientieren. Dazu gehören die ursprünglich für große Unternehmen ins Leben gerufene Standards wie die *Global Reporting Initiative (GRI)*, die *IFRS Sustainability Disclosure Standards* oder der *UN Global Compact*, sowie die spezifischen Handreichungen des *Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK)* oder der Umwelterklärung bei Einführung eines *Umweltmanagementsystems nach Eco-Management and Audit Scheme (EMAS)*. Neben den Vorgaben für berichtspflichtige Unternehmen gibt es zudem ein Rahmenwerk für KMU, die einen freiwilligen Nachhaltigkeitsbericht erstellen wollen, der konform mit der CSRD-Berichtspflicht ist (*Voluntary ESRS For Non-Listed Small- And Medium-Sized Enterprises, VSME ESRS*).

Ganz gleich ob Ihr Unternehmen zur Nachhaltigkeitsberichterstattung verpflichtet ist, oder freiwillig über verschiedene Nachhaltigkeitsbemühungen berichten möchte, kann der Umfang erschlagend wirken. Doch mit Ihrer Berichterstattung zeigen Sie transparent und authentisch Ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten auf. Sie schaffen sich damit ein gutes Kommunikationsmittel. Führen Sie eine (doppelte) Wesentlichkeitsanalyse durch, um einzugrenzen, über welche Themen Sie berichten müssen oder möchten. Viele Unternehmen haben bereits Nachhaltigkeitsberichte veröffentlicht, die als Orientierung dienen können.

Folgende Schritte dienen bei der Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts als Orientierung (Abbildung 12). Die genaue Ausgestaltung geht über den Umfang des Klimamanagement hinaus und wird hier nicht adressiert. Mit einer systematischen Umsetzung von betrieblichem Klimamanagement haben Sie jedoch bereits eine wichtige Grundlage für die Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts geschaffen.



[⚡ Tipp]
 Lassen Sie sich von freiwilligen Nachhaltigkeitsberichten von Unternehmen aus dem Projekt KliMaWirtschaft inspirieren:

1. Bodensee-Schiffahrtsbetriebe [↗](#)
2. Adacor-Hosting [↗](#)

Weitere Beispiele finden Sie in der DNK Datenbank [↗](#)

[Abbildung 12]
 Der Weg zum Nachhaltigkeitsbericht

WEITERFÜHRENDE LINKS/INFORMATIONEN

VERZEICHNISSE

LEITFÄDEN:

- klimafakten.de. (o.D.): Handbuch Klimakommunikation. <https://klimakommunikation.klimafakten.de/>
- Umweltbundesamt (2018): Freiwillige CO₂-Kompensation durch Klimaschutzprojekte. https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/376/publikationen/ratgeber_freiwillige_co2_kompensation_final_internet.pdf
- UN Global Compact Netzwerk Deutschland (2022): Einführung Klimamanagement. Schritt für Schritt zu einem effektiven Klimamanagement in Unternehmen. https://www.globalcompact.de/fileadmin/user_upload/Dokumente_PDFs/2022_UN_Global_Compact_Netzwerk_Deutschland_Einfuehrung_Klimamanagement_Neuaufgabe.pdf

STANDARDS UND INITIATIVEN:

- European Commission (2023): Corporate sustainability reporting. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.L_.2022.322.01.0015.01.DEU&toc=OJ%3AL%3A2022%3A322%3ATOC
- European Commission (2023): Erste europäische Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/13765-Erste-europaische-Standards-fur-die-Nachhaltigkeitsberichterstattung_de
- Greenhouse Gas Protocol (GHG) (2020): Corporate Standard. <https://ghgprotocol.org/corporate-standard>
- Greenhouse Gas Protocol (GHG) (2021): Scope 2 Guidance. <https://ghgprotocol.org/scope-2-guidance>
- Greenhouse Gas Protocol (GHG) (o.D.): Scope 3 Calculation Guidance. <https://ghgprotocol.org/scope-3-calculation-guidance-2>
- Science-based Targets (2023): SBTi Corporate Net-Zero Standard. <https://sciencebasedtargets.org/resources/files/Net-Zero-Standard.pdf>
- Science-based Targets (2024): Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) FAQs. <https://sciencebasedtargets.org/resources/files/FAQs-for-SMEs.pdf>

MASSNAHMENSAMMLUNGEN:

- Initiative Energieeffizienz- und Klimaschutz-Netzwerke (2023): Kurzfristmaßnahmen für Energieeffizienz. <https://www.effizienznetzwerke.org/uebersicht-kurzfristmassnahmen/>
- KliMaWirtschaft: Klimaschutztoolbox. <https://klimaschutz-wirtschaft.de/klimaschutztoolbox/>
- VEA-Initiative Klimafreundlicher Mittelstand (2023): Praxisbeispiele für schnell umsetzbare Energiesparmaßnahmen. <https://klimafreundlicher-mittelstand.bitkollegen.dev/klimafreundliches-handeln/praxisbeispiele-fuer-energieeinsparmassnahmen/>

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

- [Abbildung 1] Aufbau des betrieblichen Klimamanagements im Unternehmen
- [Abbildung 2] Die Scopes des GHG-Protokolls
- [Abbildung 3] Emissionskategorien nach dem GHG-Protokoll
- [Abbildung 4] Wesentlichkeitsanalyse
- [Abbildung 5] Kombination der Ansätze zur Definition von Klimaschutzziele
- [Abbildung 6] Beispiel Kombination Bottom-Up- und Top-Down-Ansatz
- [Abbildung 7] Matrix Reduktionspotenziale
- [Abbildung 8] Arten der Evaluation von Emissionsreduktionen
- [Abbildung 9] Beispielrechnung THG-Reduktionswirkung zur zweiten Methode
- [Abbildung 10] Evaluation der Klimaschutzziele
- [Abbildung 11] Kontinuierliches Klimamanagement
- [Abbildung 12] Der Weg zum Nachhaltigkeitsbericht

TABELLENVERZEICHNIS

- [Tabelle 1] Klimabezogene Regularien und Konzepte (Stand: 2024)
- [Tabelle 2] Datenquellen für Scope 1-3
- [Tabelle 3] Tools für die THG-Bilanzierung
- [Tabelle 4] SMART-Methode
- [Tabelle 5] Überblick gängiger Maßnahmenkataloge
- [Tabelle 6] Beispiel einer möglichen Priorisierung von Maßnahmen
- [Tabelle 7] Beispiel KPI für Scope-3-Emissionen
- [Tabelle 8] Beispiele interner Kommunikationsmaßnahmen
- [Tabelle 9] Beispiele externer Kommunikationsmaßnahmen

HERAUSGEBER

BVMW

Der Mittelstand. BVMW e.V. vertritt in Politik, Medien und Gesellschaft die Interessen des Mittelstands, indem die Kompetenz und Erfahrung des Mittelstands in seiner ganzen Breite gebündelt werden. Wir vernetzen Unternehmerinnen und Unternehmer mit den richtigen Menschen und verschaffen unseren Mitgliedern konkrete Unterstützung. Gemeinsam stärken wir die Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Mittelstands.

Fraunhofer IPK

Das Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK betreibt angewandte Forschung und Entwicklung auf den Gebieten zukunftsorientierter Technologien für eine nachhaltige Produktion. Das Geschäftsfeld Unternehmensmanagement erarbeitet mit einem interdisziplinären Team kundenspezifische Komplettlösungen – von der Konzeptentwicklung bis zur Umsetzung. Zu den Kernmethoden des Geschäftsfelds gehören Analyse- und Bewertungsinstrumente zum Benchmarking, Wissens-, Prozess- sowie Nachhaltigkeitsmanagement.

IMPRESSUM

LEITFADEN KLIMAMANAGEMENT IM UNTERNEHMEN

TEXT & REDAKTION: Projekt KlimaWirtschaft
Annika Schwochow, Saskia Schmidt,
Julia Martius, Benjamin Gellert, Felix Budde

kontakt@klimaschutz-wirtschaft.de
<https://klimaschutz-wirtschaft.de/>
Stand März 2024

DESIGN & LAYOUT:

Peter Gericke [sustentio]
www.sustentio.com

HERAUSGEBER

Der Mittelstand, BVMW e.V.

Christoph Ahlhaus (Vorstand i.S.v. §26 BGB)
Potsdamer Straße 7
10785 Berlin
Telefon: +49 30 533206-0
E-Mail: info@bvmw.de
Vereinsregister Berlin-Charlottenburg Nr. 19361 Nz
USt.-ID-Nr. DE 230883382

Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK

Pascalstraße 8-9
10587 Berlin
Telefon: +49 30 39006-0
www.ipk.fraunhofer.de