

## Inhalt

<b>Vorwort der Herausgeber</b> . . . . .	<b>3</b>
<b>Die Co-Herausgeber</b> . . . . .	<b>5</b>
<b>Autorenverzeichnis</b> . . . . .	<b>6</b>
<b>Deloitte: Corporate Sustainability im Spannungsfeld von Kapitalmarkterwartungen, Nachfragebedürfnissen und Regulatorik</b> . . . . .	<b>13</b>
I.    Begriffsabgrenzung. . . . .	13
II.   Strategische Chancen und Risiken aus ESG-Aspekten . . . . .	14
III.  Wesentliche Treiber für ESG-Initiativen. . . . .	16
IV.  Berichterstattung über ESG-Aspekte . . . . .	18
V.   Seitens der Unternehmen umzusetzende Bedingungen für die ESG- und integrierte Berichterstattung und Auswirkungen auf die Finanzfunktion und das Risikomanagement . . . . .	23
<b>Hengeler Mueller: Nachhaltige Corporate Governance</b> . . . . .	<b>26</b>
I.    Einleitung . . . . .	26
II.   Nachhaltige Corporate Governance . . . . .	27
III.  Schlussbemerkungen . . . . .	41
<b>Mercedes-Benz: Das Mercedes-Benz Human-Rights-Respect-System</b> . . . . .	<b>43</b>
I.    Einleitung . . . . .	43
II.   Die Nachhaltige Geschäftsstrategie von Mercedes-Benz . . . . .	44
III.  Wahrung und Achtung der Menschenrechte als Pflicht und Selbstanspruch – Orientierung an externen Referenzrahmen und Übersetzung in interne Dokumente und Leitsätze . . . . .	49
IV.  Mercedes-Benz Human-Rights-Respect-System . . . . .	51
V.   Zusammenarbeit mit anderen Organisationen und Partnerschaften . . . . .	60
VI.  Fazit und Ausblick . . . . .	63
<b>SAP: Globale Herausforderungen nachhaltig meistern</b> . . . . .	<b>64</b>
I.    Relevanz von Nachhaltigkeit als Management-Aufgabe. . . . .	64
II.   Doppelrolle von SAP: Vorbild und Wegbereiter . . . . .	68
III.  Entwicklung einer durchgängig nachhaltigen Geschäftsstrategie . . . . .	76

<b>EnBW: Nachhaltiger Einkauf als Beitrag zur Risikominimierung und zur Positionierung von verantwortungsvoll handelnden Unternehmen . . .</b>	<b>78</b>
I. Vollständige Integration von Nachhaltigkeit in Einkaufsprozesse als logischer nächster Schritt . . . . .	79
II. Nachhaltiger Einkauf als integraler Bestandteil einer nachhaltigen Unternehmensstrategie. . . . .	81
III. Prozess zur Umsetzung bei der EnBW . . . . .	83
IV. Erfolge, Herausforderungen und Lessons Learned . . . . .	92
V. Ausblick . . . . .	94
<b>ZF: Klimaneutralität im Rahmen ganzheitlicher Nachhaltigkeit – Strategie und Umsetzungserfahrungen eines globalen Automobilzulieferers . . . . .</b>	<b>95</b>
I. Automobilzulieferer im Spannungsfeld von Klimazielen und ESG-Anforderungen . . . . .	95
II. Kernmerkmale der Nachhaltigkeitsstrategie von ZF . . . . .	97
III. Erfolgsfaktoren und praktische Umsetzungserfahrungen . . . . .	98
IV. Zusammenfassung und Ausblick . . . . .	106
<b>Evonik: Transparenz und Messbarkeit als Basis für die strategische Verankerung von Nachhaltigkeit im Konzern . . . . .</b>	<b>108</b>
I. Integration von Nachhaltigkeit in unsere Konzernstrategie . . . . .	108
II. Unsere Analysen zur Messbarkeit von Nachhaltigkeit . . . . .	108
III. Wertbeiträge für die Gesellschaft im Fokus . . . . .	116
<b>Schaeffler: Vom Pionier im Umweltschutz zum ganzheitlichen Nachhaltigkeitsmanagement. . . . .</b>	<b>118</b>
I. Einleitung . . . . .	118
II. Globale EMAS-Abdeckung als Grundlage unseres Umweltmanagements . . . . .	120
III. Messbare Ziele zur Verbesserung der Nachhaltigkeitsperformance . . . . .	121
IV. Nachhaltigkeit in der Praxis – Unsere Initiativen . . . . .	123
V. Operationalisierung der unternehmensweiten Nachhaltigkeitsziele mit Life Cycle Assessments (LCAs) . . . . .	126
VI. Produktbilanzierung als Baustein auf dem Weg zur Circular Economy . . . . .	128
VII. Fazit und Ausblick . . . . .	129

<b>E.ON: Die Erstellung und Implementierung eines ESG-bezogenen Kennzahlen- und Steuerungssystems – ein Praxisbericht</b>	<b>131</b>
I. Einleitung	131
II. Ausgangslage und Zielsetzung bei E.ON.	132
III. Abgrenzung des unternehmensindividuellen ESG-Rahmenwerks: „Focus on what matters“	133
IV. Entwicklung eines Steuerungsansatzes für CO <sub>2</sub> -Emissionen: „Decarbonization is key“	134
V. Organisatorische und prozessuale Integration nicht-finanzieller Informationen in das kaufmännische Berichtswesen und Risikomanagement: „Foster integration“	136
VI. Zusammenfassung und Fazit	138
<b>Bayer: Wertschöpfung durch Nachhaltigkeit: Wie Bayer sein Potenzial nutzt.</b>	<b>139</b>
I. Die transformative Rolle von Nachhaltigkeit im Konzern.	139
II. Nachhaltigkeit in Corporate Governance	141
III. Messbarkeit und Auditierbarkeit als Teil des Nachhaltigkeitsmanagements	141
IV. Anwendungsbeispiele zur Messbarkeit und Auditierbarkeit von Nachhaltigkeitszielen	144
V. Nachhaltigkeit als Teil des Vergütungssystems.	149
VI. Ausblick	151
<b>Continental: Von der Feel-Good-Nische ins Zentrum der Geschäftsstrategie</b>	<b>152</b>
I. Umfangreiche Transformation der Weltwirtschaft	152
II. Relevanz für Unternehmensführung und -strategie – am Beispiel von Continental	156
III. Aus der Feel-Good-Nische ins Zentrum der Geschäftsstrategie	159
<b>Henkel: Anders nachhaltig – nachhaltig anders</b>	<b>161</b>
I. Verantwortung als Veranlagung	161
II. Henkel als Vorreiter beim Umweltschutz.	162
III. Vom Umweltschutz zur Nachhaltigkeit	164
IV. Gemeinsam für kommende Generationen	166
V. Innovation als Weg in die Zukunft	169

<b>KKR: Impact Investing – Förderung von Nachhaltigkeit durch zielgerichtete Private-Equity-Investitionen am Beispiel des KKR Global Impact Funds</b>	<b>171</b>
I. KKR's Investmentansatz in Bezug auf Nachhaltigkeit.	171
II. KKR Global Impact Investment-Prozess und Portfolio-Management-Prozess in der Praxis am Beispiel von CMC	176
III. Abschluss und Ausblick	181
<b>Deka: Sustainability – Umsetzungspraxis führender deutscher Unternehmen</b>	<b>182</b>
I. Einleitung: Betrachtung des Marktes für nachhaltige Anlagen	182
II. Differenzierung zwischen verantwortlichem und nachhaltigem Investieren	183
III. Regulierung: Starker Treiber von Nachhaltigkeit am Kapitalmarkt	184
IV. Zusätzlicher Druck durch Sustainable Corporate Governance	184
V. Emittenten müssen ihre nachhaltigen Leistungskennzahlen strategisch entwickeln und offenlegen	185
VI. Zusammenführung von Unternehmensberichterstattung und Offenlegungsanforderungen des Kapitalmarkts als Katalysator der Nachhaltigkeit	186
VII. Aktive Einflussnahme der Investoren wird den Druck auf Emittenten erhöhen.	187
VIII. Non-Financial-Risk im Investmentprozess	189
IX. Die Nachhaltigkeit aus Sicht der EU findet in der Taxonomie ihren Niederschlag	189
X. Fazit: Nachhaltigkeit zahlt sich aus.	190