

brain beats budget?

Controlling abgeleitet aus den Sustainable
Development Goals

DENK
WENDE

42. Congress der Controller
15. Mai 2017, München

Daniel Ette : [daniel.ette\[at\]denkwen.de](mailto:daniel.ette@denkwen.de)
www.denkwen.de

Der Kopf hinter DENKWENDE

Mainau : Energie- und
Klimaschutzmanagement



Gemeinwohlökonomie



Social
Entrepreneurship



Vernetzer



DENKWENDE

Seminare | Vorträge |
Workshops

Postwachstum und
Stadtentwicklung

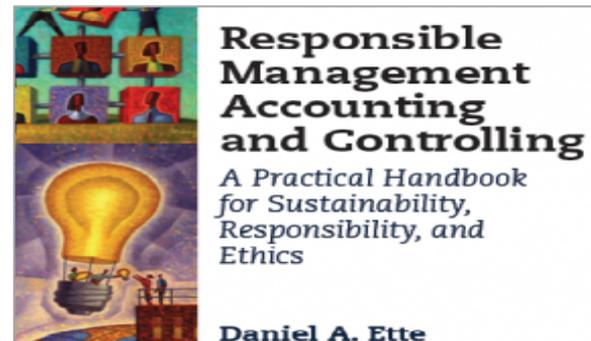
Corporate Responsibility

CSR

Nachhaltigkeits-controlling



Veröffentlichungen





**CLIMATE CHANGE
IS NOT HYSTERIA — IT'S A FACT.
THIS IS THE MOST URGENT
OF TIMES AND THE
MOST URGENT
OF MESSAGES.**

LEONARDO DICAPRIO,
UN SPEECH 2014

#globalgoals

Von groß nach klein

Sustainable Development Goals

Globale Klimaziele

Deutsche
Nachhaltigkeitsstrategie

Gemeinwohl-
Bilanz

CO

Was kann
Controlling?

Before it's too late...

- > Ökonomischen Folgen des Klimawandels?
- > Stakeholderanforderungen?
- > Change by disaster oder change by design?

Werkzeuge



Sustainable Development Goals | Global
Reporting Initiative | United Nations Global
Compact | ISO 14001 | ISO 50001 | ISO
26000 | Kostenstellenrechnung | erweiterte
Balanced Scorecard | Investitionsrichtlinien
| SA 8000 | ILO Kernarbeitsnormen |
Gemeinwohlbilanz | Umweltbilanz |
| Ökobilanz | Life Cycle Assessment |
Klimaanpassungsstrategien |
Kennzahlen | Materialflusskostenrechnung
Risikomanagement | UN-Klimaziele

The Global Goals for Sustainable Development

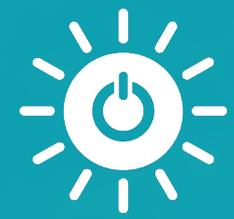


Ziel 4: Hochwertige Bildung



- **Inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung für Nachhaltigkeit gewährleisten**
- **Möglichkeiten lebenslangen Lernens für alle fördern**





Ziel 7: Bezahlbare und saubere Energie

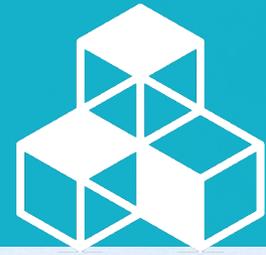
- Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher, nachhaltiger und moderner Energie für alle sichern
- Bis 2030 die weltweite Steigerungsrate der Energieeffizienz verdoppeln

Ziel 8: Anständige Arbeit & Wirtschaftswachstum



- **Dauerhaftes, inklusives und nachhaltiges Wirtschaftswachstum**
- **Produktive Vollbeschäftigung**
- **Menschenwürdige Arbeit für alle**

Ziel 9: Industrie, Innovation und Infrastruktur



- **Widerstandsfähige Infrastruktur aufbauen**
- **Breiten-wirksame und nachhaltige Industrialisierung fördern**
- **Innovationen unterstützen**
- **Infrastruktur und Industrien modernisieren**

Ziel 13: Klimamaßnahmen



- **Anpassungsfähigkeit gegenüber klimabedingten Gefahren und Naturkatastrophen stärken**
- **Klimaschutzmaßnahmen in die nationalen Politiken, Strategien und Planungen einbeziehen**
- **Aufklärung und Sensibilisierung sowie Kapazitäten verbessern**



Eine Geschichte, in der Sie nicht vorkommen.....?

Noch nicht!

Business is a vital partner in achieving the SDGs. Companies can contribute through their **core activities**, and we ask companies everywhere to assess their **impact**, **set ambitious goals** and **communicate** transparently about the results. *Ban Ki-moon*

(Warum) sind die
SDGs wichtig für Sie?

Kopfstand

Wie müsste eine Wirtschaft aussehen,
die NICHT nachhaltig ist?



Kopfstand

Wie müsste eine Wirtschaft aussehen,
die NICHT nachhaltig ist?



Kopfstand

Wie müsste eine Wirtschaft aussehen,
die NICHT nachhaltig ist?



(Warum) sind SDGs wichtig für Sie?

- Verantwortung übernehmen
- Betroffenheit bestimmter Geschäftsfelder, Märkte und Branchen
- Identifikation zukünftiger Geschäftsfelder und Produkte

(Warum) sind SDGs wichtig für Sie?

- Risikomanagement: Stakeholdererwartungen + politische Entwicklungen
- Ableitung von Entwicklungs-, Produkt- und Investitionsstrategien
- Definition damit verbundener Ziele und Indikatoren

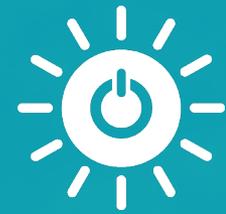
brain beats budget?

Ziel 4: Hochwertige Bildung



Indikator	4.3.1
Bezeichnung	in Bildung und Ausbildung befindliche Jugendlichen und Erwachsene
Kennzahl in %	Teilnahmequote der Erwachsenen in der formellen und informellen Bildung und Ausbildung in den letzten 12 Monaten
Vorschlag für Sie	Teilnahmequote an Fortbildungsmaßnahmen zu nachhaltigem Produktdesign, oder Geschäftsmodellinnovation

Ziel 7: Bezahlbare und saubere Energie



Indikator	7.3.1
Bezeichnung	Bevölkerung mit grundlegender Abhängigkeit von sauberen Kraftstoffen und Technologien
Kennzahl in %	Anteil der Bevölkerung
Vorschlag für Sie	Anteil der Standorte etc., die erneuerbar versorgt werden / Anteil Investitionen in erneuerbare Projekte

1. Was ist eine nachhaltige Investition und was sind die Ziele?

- Gewinn mit nachhaltigen Aktionen
- Wasser -x%, CO₂, Abfall, Arbeitssicherheit
- **Positiver** Effekt auf mindestens ein Ziel; **kein negativer** Effekt auf die Ziele

2. Andersbehandlung nachhaltiger Investitionen?

3. Wann wird auf nachhaltige Aspekte geprüft?

- Wenn Investition als „grün“ deklariert wird
- Bei Vermutung negativer oder positiver ökologischer & sozialer Effekte
- Ab Schwellenwert

Ziel 8: Anständige Arbeit & Wirtschaftswachstum



Indikator	8.4.1
Bezeichnung	Rohstoff-Fußabdruck (material footprint)
Kennzahl in t / GDP	Rohstoffverbrauch (abiotisch und biotisches Material)
Vorschlag für Sie	Ressourceneinsatz / abgesetztes Produkt



Fußabdrücke



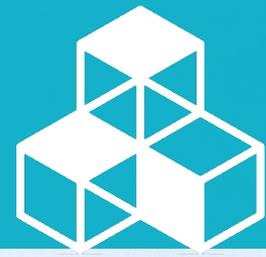
Risikomanagement



Risikomanagement

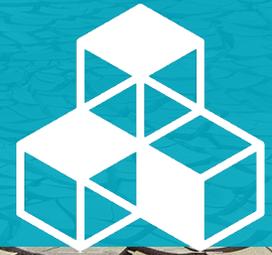


Ziel 9: Industrie, Innovation und Infrastruktur



Indikator	9.4.1
Bezeichnung	CO ₂ -Emissionen
Kennzahl in g / €	CO ₂ -Emissionen pro Wertschöpfungseinheit
Vorschlag für Sie	CO₂-Emissionen / abgesetztes Produkt

Resilienz



Ziel 13: Klimamaßnahmen



Indikator	13.2.1
Bezeichnung	Klimaanpassung
Kennzahl	-----
Vorschlag für Sie	Klimaanpassungsstrategie?



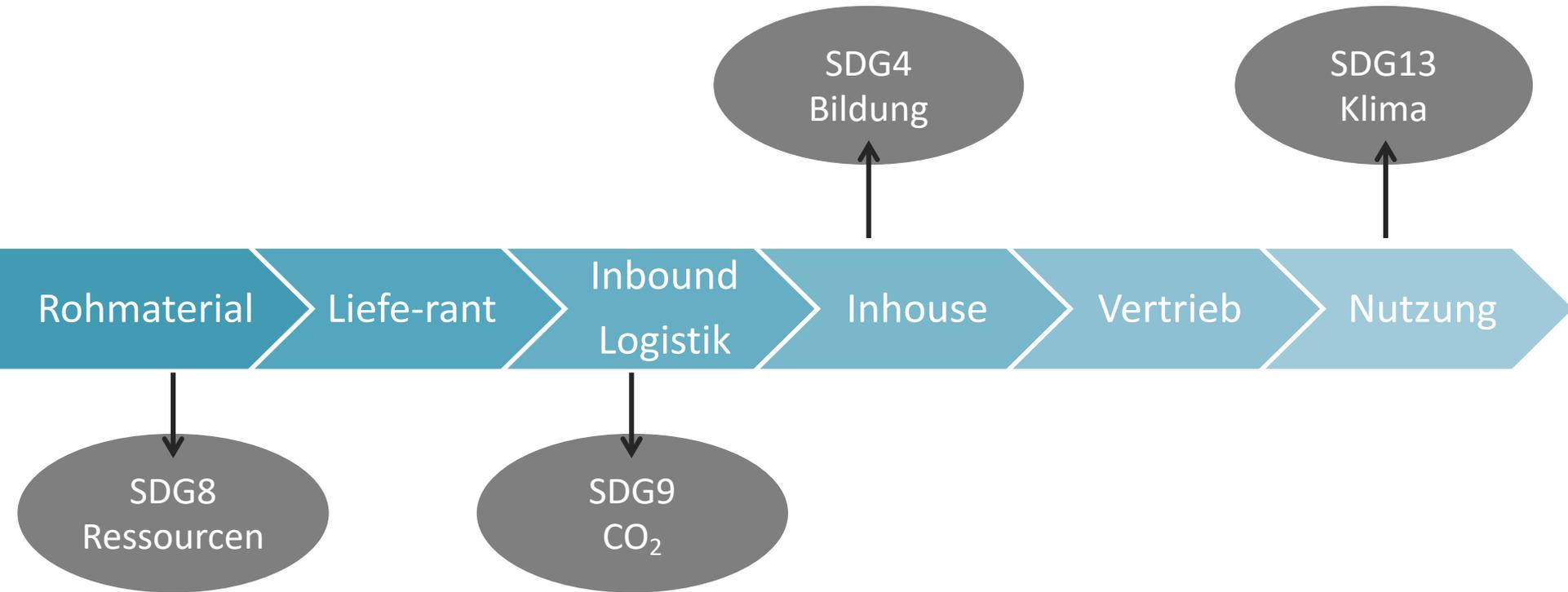
- Klimawandel in einem gewissen Umfang bereits heute unumkehrbar
- Weitreichende ökologische und ökonomische Folgen sind zu erwarten
- Es bedarf einer Anpassungsstrategie

...so wie er hier



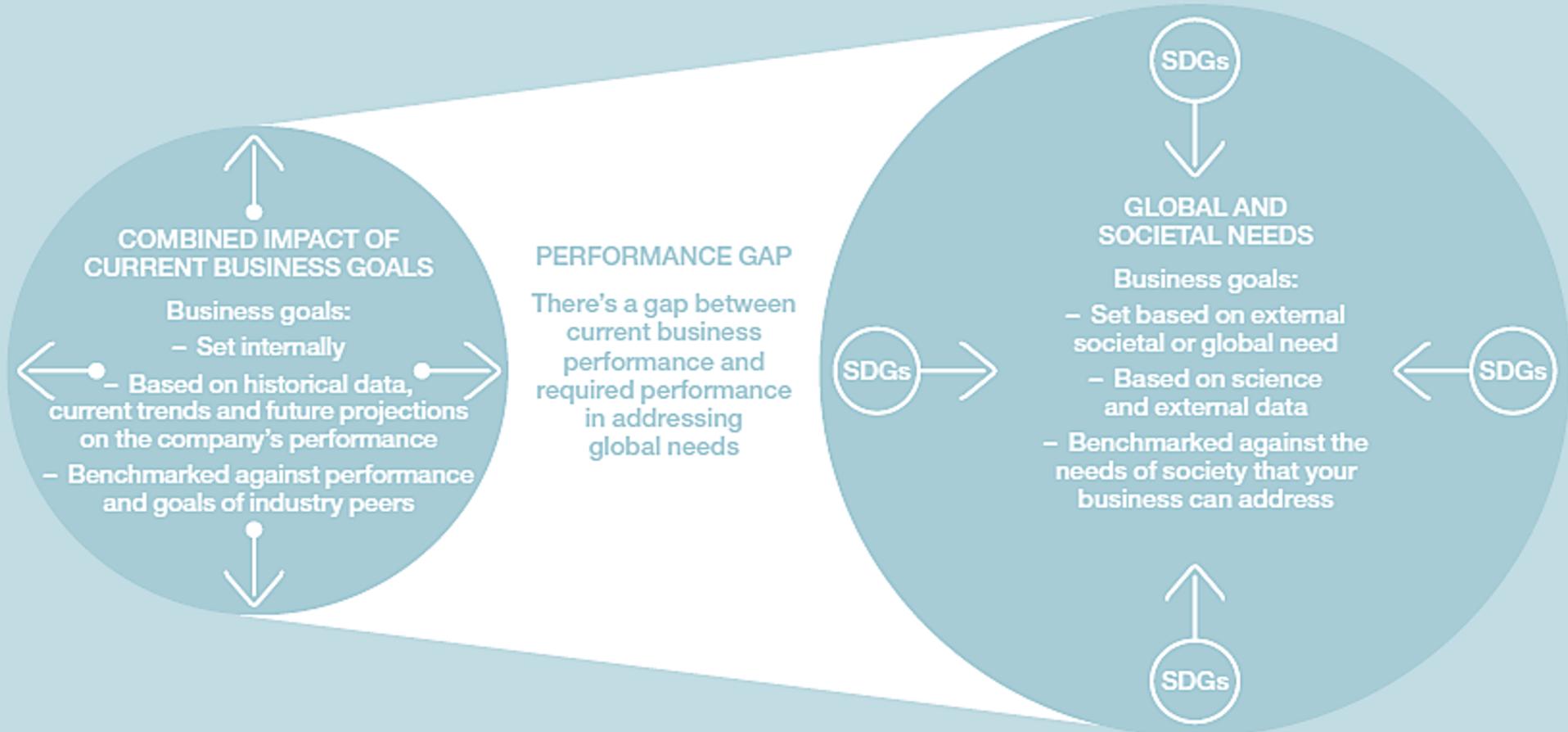
Von guten und schlechten Einflüssen

Increasing positive Impact



Minimizing negative Impact

Wie zu Zielen kommen?



Wesentlichkeitsanalyse und KPIs

Wesentlichkeits-thema	Wird das Thema schon bearbeitet?	Wird es bereits gesteuert?	Welche Themen sollten zusätzlich gesteuert werden?	Wie soll das Thema gesteuert werden? Adäquate KPIs?	Für wen ist das Thema relevant?	Wie wird das Thema effizient bearbeitet?

GEMEINWOHL-MATRIX 4.1

Diese Version gilt für alle Bilanzen, die ab dem 15. März 2013 für das zurückliegende Bilanzjahr eingereicht werden.

WERT BERÜHRUNGSGRUPPE	Menschenwürde	Solidarität	Ökologische Nachhaltigkeit	Soziale Gerechtigkeit	Demokratische Mitbestimmung & Transparenz
A) LieferantInnen	A1: Ethisches Beschaffungsmanagement Aktive Auseinandersetzung mit den Risiken zugekaufter Produkte / Dienstleistungen, Berücksichtigung sozialer und ökologischer Aspekte bei der Auswahl von LieferantInnen und DienstleistungsnehmerInnen				90
B) GeldgeberInnen	B1: Ethisches Finanzmanagement Berücksichtigung sozialer und ökologischer Aspekte bei der Auswahl der Finanzdienstleistungen; gemeinwohlorientierte Veranlagung und Finanzierung				30
C) MitarbeiterInnen inklusive EigentümerInnen	C1: Arbeitsplatzqualität und Gleichstellung mitarbeiterorientierte Organisationskultur und -strukturen, Faire Beschäftigungs- und Entgeltpolitik, Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung einschließlich Work-Life-Balance/ flexible Arbeitszeiten, Gleichstellung und Diversität 90	C2: Gerechte Verteilung der Erwerbsarbeit Abbau von Überstunden, Verzicht auf All-inclusive-Verträge, Reduktion der Regelarbeitszeit, Beitrag zur Reduktion der Arbeitslosigkeit 50	C3: Förderung ökologischen Verhaltens der MitarbeiterInnen Aktive Förderung eines nachhaltigen Lebensstils der MitarbeiterInnen (Mobilität, Ernährung), Weiterbildung und Bewusstsein schaffende Maßnahmen, nachhaltige Organisationskultur 30	C4: Gerechte Verteilung des Einkommens Geringe innerbetriebliche Einkommensspreizung (netto), Einhaltung von Mindesteinkommen und Höchsteinkommen 60	C5: Innerbetriebliche Demokratie und Transparenz Umfassende innerbetriebliche Transparenz, Wahl der Führungskräfte durch die Mitarbeiter, konsensuale Mitbestimmung bei Grundsatz- und Rahmenentscheidungen, Übergabe Eigentum an MitarbeiterInnen. Z.B. Soziokratie 90
D) KundInnen / Produkte / Dienstleistungen / Mitunternehmen	D1: Ethische Kundenbeziehung Ethischer Umgang mit KundInnen, KundInnenorientierung/ -mitbestimmung, gemeinsame Produktentwicklung, hohe Servicequalität, hohe Produkttransparenz 50	D2: Solidarität mit Mitunternehmen Weitergabe von Information, Know-how, Arbeitskräften, Aufträgen, zinsfreien Krediten; Beteiligung an kooperativem Marketing und kooperativer Krisenbewältigung 70	D3: Ökologische Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen Angebot ökologisch höherwertiger Produkte/Dienstleistungen; Bewusstsein schaffende Maßnahmen; Berücksichtigung ökologischer Aspekte bei der KundInnenwahl 90	D4: Soziale Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen Informationen/Produkten/Dienstleistungen für benachteiligte KundInnen-Gruppen. Unterstützung förderungswürdiger Marktstrukturen. 30	D5: Erhöhung der sozialen und ökologischen Branchenstandards Vorbildwirkung, Entwicklung von höheren Standards mit MitbewerberInnen, Lobbying 30
E) Gesellschaftliches Umfeld: Region, Souverän, zukünftige Generationen, Zivilgesellschaft, Mitmenschen und Natur	E1: Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte/Dienstleistungen P/DL decken den Grundbedarf oder dienen der Entwicklung der Menschen /der Gemeinschaft/der Erde und generieren positiven Nutzen. 90	E2: Beitrag zum Gemeinwesen Gegenseitige Unterstützung und Kooperation durch Finanzmittel, Dienstleistungen, Produkte, Logistik, Zeit, Know-How, Wissen, Kontakte, Einfluss 40	E3: Reduktion ökologischer Auswirkungen Reduktion der Umweltauswirkungen auf ein zukunftsfähiges Niveau: Ressourcen, Energie & Klima, Emissionen, Abfälle etc. 70	E4: Gemeinwohlorientierte Gewinnverteilung Sinkende/ keine Gewinnausschüttung an Externe, Ausschüttung an Mitarbeiter, Stärkung des Eigenkapitals, sozial-ökologische Investitionen 60	E5: Gesellschaftliche Transparenz und Mitbestimmung Gemeinwohl- oder Nachhaltigkeitsbericht, Mitbestimmung von regionalen und zivilgesellschaftlichen Berührungsgruppen 30
Negativ-Kriterien	Verletzung der ILO-Arbeitsnormen/ Menschenrechte -200 Menschenunwürdige Produkte, z.B. Tretminen, Atomstrom, GMO -200 Beschaffung bei / Kooperation mit Unternehmen, welche die Menschenwürde verletzen -150	Feindliche Übernahme -200 Sperrpatente -100 Dumpingpreise -200	Illegitime Umweltbelastungen -200 Verstöße gegen Umweltauflagen -200 Geplante Obsoleszenz (kurze Lebensdauer der Produkte) -100	Arbeitsrechtliches Fehlverhalten seitens des Unternehmens -200 Arbeitsplatzabbau oder Standortverlagerung bei Gewinn -150 Umgehung der Steuerpflicht -200 Keine unangemessene Verzinsung für nicht mitarbeitende Gesellschafter -200	Nichtoffenlegung aller Beteiligungen und Töchter -100 Verhinderung eines Betriebsrats -150 Nichtoffenlegung aller Finanzflüsse an Lobbies / Eintragung in das EU-Lobbyregister -200 Exzessive Einkommensspreizung -100

Detaillierte Beschreibung zu den Indikatoren finden sich im Handbuch zur Gemeinwohlbilanz auf www.gemeinwohl-oekonomie.org und im Redaktionswiki unter <https://wiki.gwoe.net/display/Redaktion/Home>.

Rückmeldungen an die jeweiligen Redakteure sind sehr erwünscht.

Grenzen der Verantwortung?

... des Controllings?



Vertrauen

Neugier

Hirn

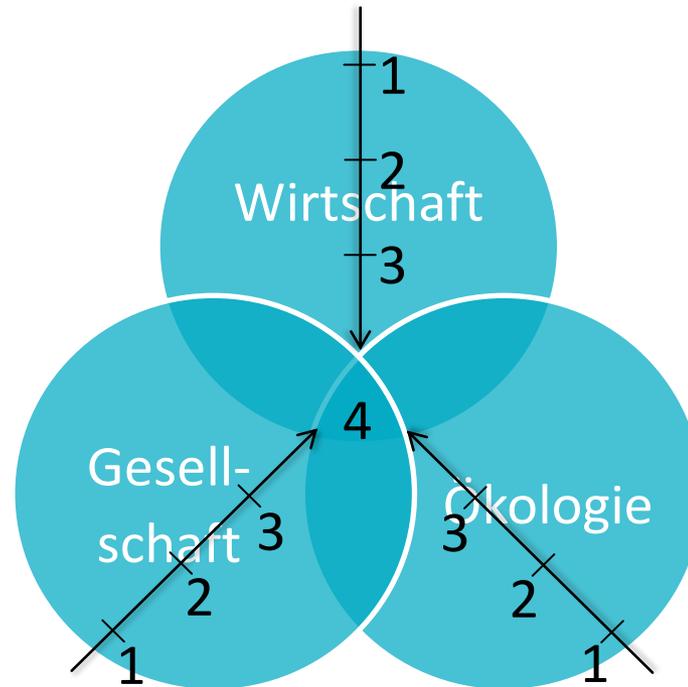
Vertrauen

Neugier

Mut

Mache Nachhaltigkeit zu einem Thema!:

Shared Value Estimation



Ette, 2015, auf Basis Barbier, 1987.

Nachhaltigkeit im Controlling

Klassisches Controlling

Strategisches
Controlling

Operatives
Controlling

Produktions-, Investitions-
Controlling etc.

Nachhaltigkeitscontrolling

„Diese Agenda ist sehr ambitioniert. Es geht um nicht weniger als um alles. Um die Menschen der Erde, um den Wohlstand in Frieden, eine neue globale Partnerschaft.“

brain beats budget!



