

Ulrich Sailer

Nachhaltigkeits- controlling

5. Auflage



Eine Arbeitsgemeinschaft der Verlage

Brill | Schöningh – Fink · Paderborn
Brill | Vandenhoeck & Ruprecht · Göttingen – Böhlau · Wien · Köln
Verlag Barbara Budrich · Opladen · Toronto
facultas · Wien
Haupt Verlag · Bern
Verlag Julius Klinkhardt · Bad Heilbrunn
Mohr Siebeck · Tübingen
Narr Francke Attempto Verlag – expert verlag · Tübingen
Psychiatrie Verlag · Köln
Ernst Reinhardt Verlag · München
transcript Verlag · Bielefeld
Verlag Eugen Ulmer · Stuttgart
UVK Verlag · München
Waxmann · Münster · New York
wbv Publikation · Bielefeld
Wochenschau Verlag · Frankfurt am Main

Prof. Dr. Ulrich Sailer ist Professor an der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen. Er leitet den Master-Studiengang Controlling und beschäftigt sich insbesondere mit dem Nachhaltigkeitscontrolling und mit der Digitalisierung im Controlling.

Ulrich Sailer

Nachhaltigkeitscontrolling

So werden Unternehmen nachhaltig gesteuert

5., überarbeitete Auflage

UVK Verlag · München

Umschlagmotiv: © SilverV – iStock

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

- 5., überarbeitete Auflage 2024
- 4., vollständig überarbeitete Auflage 2022
- 3., überarbeitete Auflage 2020
- 2., überarbeitete Auflage 2017
1. Auflage 2016

DOI: <https://doi.org/10.36198/9783838562544>

© UVK Verlag 2024

– Ein Unternehmen der Narr Francke Attempto Verlag GmbH + Co. KG
Dischingerweg 5 · D-72070 Tübingen

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Alle Informationen in diesem Buch wurden mit großer Sorgfalt erstellt. Fehler können dennoch nicht völlig ausgeschlossen werden. Weder Verlag noch Autor:innen oder Herausgeber:innen übernehmen deshalb eine Gewährleistung für die Korrektheit des Inhaltes und haften nicht für fehlerhafte Angaben und deren Folgen. Diese Publikation enthält gegebenenfalls Links zu externen Inhalten Dritter, auf die weder Verlag noch Autor:innen oder Herausgeber:innen Einfluss haben. Für die Inhalte der verlinkten Seiten sind stets die jeweiligen Anbieter oder Betreibenden der Seiten verantwortlich.

Internet: www.narr.de
eMail: info@narr.de

Einbandgestaltung: siegel konzeption | gestaltung
CPI books GmbH, Leck

utb-Nr. 5332

ISBN 978-3-8252-6254-9 (Print)

ISBN 978-3-8385-6254-4 (ePDF)

ISBN 978-3-8463-6254-9 (ePub)



Vorwort zur 5. Auflage

Das Tempo der Veränderungen bleibt hoch. Regulatorische Anforderungen wie die CSRD oder die EU-Taxonomie haben zahlreiche Unternehmen dazu bewegt, sich nun intensiv mit der Nachhaltigkeit zu beschäftigen. Damit rücken neben der Regulatorik die professionelle und revisionssichere Umsetzung in der Unternehmenssteuerung, der Aufbau von Prozessen und Strukturen sowie eine geeignete Softwareunterstützung in den Vordergrund. Diese Punkte wurden in der fünften Auflage ergänzt, andere Themen haben an Bedeutung verloren und wurden gestrichen. Knapp zwei Jahre nach der letzten vollständigen Überarbeitung war daher bereits wieder eine umfassende Aktualisierung erforderlich.

Vorwort zur 4. Auflage (2022)

In der ersten Auflage dieses Buches musste man noch begründen, dass Nachhaltigkeit auch für Unternehmen relevant ist. Das ist nicht mehr der Fall. Der Wechsel vom *Why* zum *How* vollzieht sich. Dies macht es notwendig, Nachhaltigkeit in die Unternehmenssteuerung zu integrieren – und genau das ist die Aufgabe des Controllings. Nachhaltigkeitscontrolling ist somit aktueller denn je. Damit geht dieses Buch bereits in die vierte Auflage. Die rapiden Entwicklungen rund um die unternehmerische Nachhaltigkeit haben eine vollständige Überarbeitung notwendig gemacht. Der Fokus auf das *How* wurde nochmals geschärft, konsequent auf die Aufgaben der Controller und Manager.

Neben verschiedenen neueren Entwicklungen wie der EU-Taxonomie oder der Corporate Sustainability Reporting Directive wurde das Buch um die nachhaltige Unternehmensentwicklung, um die Entwicklung nachhaltiger Geschäftsmodelle, um das nachhaltige Risikomanagement, Green Finance und um die Nachhaltigkeitskultur erweitert. Ergänzt wurden zudem das Impact Measurement mit dem Ansatz der Value Balancing Alliance und die Digitalisierung der Nachhaltigkeitssteuerung.

Das Nachhaltigkeitscontrolling wurde noch spannender. Es befähigt und bereichert das Controlling, einen bedeutsamen Beitrag zur Bewältigung der enormen gesellschaftlichen Herausforderungen zu leisten.

Vorwort zur 1. Auflage (2016)

Mit diesem Buch sollen Controller und Manager ermutigt und befähigt werden, eine an Nachhaltigkeitszielen ausgerichtete Steuerung des Unternehmens aufzubauen und umzusetzen. Dazu muss man das Controlling glücklicherweise nicht neu erfinden, aber doch erweitern, Vorgehensweisen anpassen und teils auch Methoden ersetzen. Der Controller als Experte für die Unternehmenssteuerung, als kompetenter Partner

für die Zielbildung und Planung, für Steuerungsmethoden, Informationssysteme und Reporting, ist mit diesen Kompetenzen auch für die Steuerung der Nachhaltigkeit prädestiniert. Nachhaltigkeit führt zu einer Erweiterung, Aufwertung und noch stärkeren Sinnstiftung für das Controlling. Das Controlling entwickelt sich weiter und die Nachhaltigkeit ist ein maßgeblicher Treiber hierfür.

Ich freue mich über jede Frage, Kritik und Anmerkung zu meinem Buch. Schreiben Sie mir: ulrich.sailer@hfwu.de.

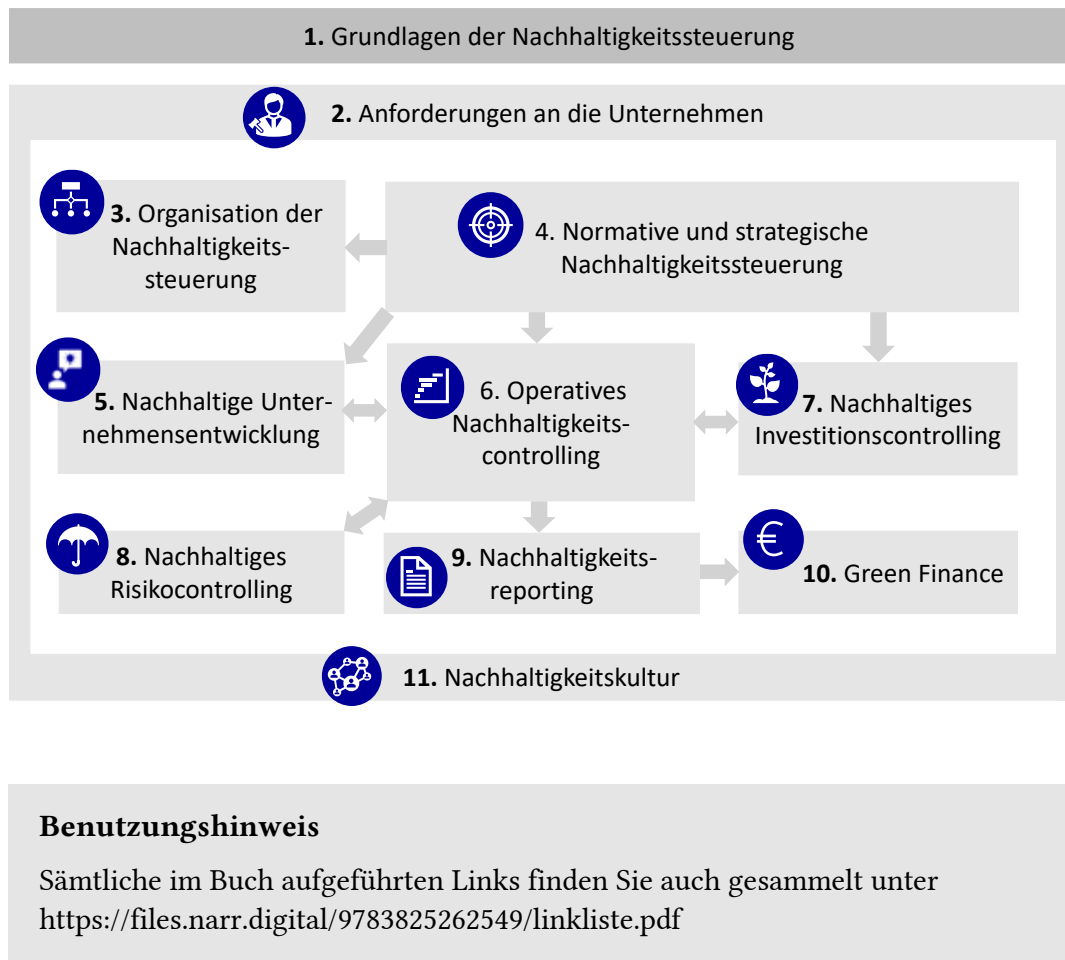
Dem UVK-Verlag und insbesondere Herrn Dr. Jürgen Schechler danke ich für die gewohnt freundliche und professionelle jahrelange Zusammenarbeit.

Prof. Dr. Ulrich Sailer

Professor für Controlling und Nachhaltigkeit
Leiter des Masterstudiengangs Controlling
Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen
Sigmaringer Straße 25
72622 Nürtingen
ulrich.sailer@hfwu.de
www.hfwu.de

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird bei Personenbezeichnungen und personenbezogenen Hauptwörtern in diesem Buch die männliche Form verwendet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter.

Inhaltsübersicht



Benutzungshinweis

Sämtliche im Buch aufgeführten Links finden Sie auch gesammelt unter <https://files.narr.digital/9783825262549/linkliste.pdf>

Titel, Impressum, Inhaltsverzeichnis, Vorwort, 9783825266259, 2024
wurde mit IP-Adresse 091.106.121.178 aus dem Netz der S[institutionUser.displayName] am Juli 23, 2025 um 08:34:09 (UTC) heruntergeladen.
Das Weitergeben und Kopieren dieses Dokuments ist nicht zulässig.

Inhalt

Vorworte.....	5
1 Grundlagen der Nachhaltigkeitssteuerung	13
1.1 Einführung in die Nachhaltigkeitssteuerung.....	13
1.2 Was versteht man unter Nachhaltigkeit?	18
1.3 Umsetzung der betrieblichen Nachhaltigkeit: Hemmnisse.....	25
1.4 Controlling und Nachhaltigkeitscontrolling.....	37
2 Anforderungen an die Unternehmen	45
2.1 Unternehmensziele.....	46
2.2 Shareholder und Kapitalmarkt	51
2.3 Stakeholder.....	56
2.4 Regulatorische Anforderungen zur Berichterstattung	62
2.4.1 Nachhaltigkeitsberichterstattung: CSR-RUG.....	63
2.4.2 EU-Taxonomie.....	67
2.4.3 IFRS Sustainability Disclosure Standards	70
2.4.4 Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz.....	71
2.5 Nachhaltigkeitsstandards.....	73
2.5.1 Global Reporting Initiative	74
2.5.2 Deutscher Nachhaltigkeitskodex	77
2.5.3 UN Global Compact	80
2.5.4 OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen.....	81
2.5.5 EMAS und ISO 14001	83
2.5.6 Kernarbeitsnormen der International Labour Organization.....	84
2.5.7 Social Accountability 8000	85
2.5.8 ISO 26000	85
2.5.9 ISO 14031	86
2.5.10 AccountAbility 1000.....	87
2.5.11 Zertifizierungen durch unabhängige Prüfgesellschaften.....	87
2.5.12 Vergleichende Darstellung der Nachhaltigkeitsstandards.....	89

3	Organisation der Nachhaltigkeitssteuerung	93
3.1	Ablauforganisation	93
3.2	Aufbauorganisation	97
4	Normative und strategische Nachhaltigkeitssteuerung	107
4.1	Vision und Mission	108
4.2	Nachhaltigkeitsassessment	110
4.3	Stakeholderdialog	113
4.4	Wesentlichkeit	119
4.5	Strategische Analyse	125
4.6	Typen von Nachhaltigkeitsstrategien	129
4.6.1	Compliance-Strategie	131
4.6.2	Effektivitäts-/ Konsistenzstrategie	135
4.6.3	Suffizienzstrategie	140
4.6.4	Effizienzstrategie	143
5	Nachhaltige Unternehmensentwicklung	147
5.1	Controller als Change Agent	147
5.2	Nachhaltige Geschäftsmodelle	149
5.3	Nachhaltige Wertschöpfungsketten	154
6	Operatives Nachhaltigkeitscontrolling	157
6.1	Performance Measurement System	159
6.1.1	Sustainability Balanced Scorecard	159
6.1.2	Operative Planung	162
6.1.3	Nachhaltigkeitskennzahlen	167
6.1.4	Nachhaltigkeitsrechnungswesen	170
6.2	Umweltrechnungswesen	176
6.2.1	Umweltkostenrechnung	176
6.2.2	Prozessorientiertes Umweltkostenmanagement	182
6.2.3	Instrumente des operativen Umweltcontrollings	187
6.2.4	Übersicht über die Methoden des Umweltrechnungswesens	208
6.3	Social Accounting	209
6.3.1	Inhalt des Social Accounting	209

6.3.2 Wertschöpfungsrechnung.....212

6.3.3 Sozialindikatoren.....214

6.4 Messung ökonomischer Nachhaltigkeit.....217

6.5 Ganzheitliche nachhaltige Messkonzepte.....222

6.5.1 Nachhaltige KPI-Sets.....222

6.5.2 Impact Measurement.....225

6.5.3 Sustainable Value.....237

6.6 Software und Digitalisierung der Nachhaltigkeitssteuerung.....240

6.6.1 Nachhaltigkeitssoftware.....240

6.6.2 Digitalisierung im Nachhaltigkeitscontrolling.....252

7 Nachhaltiges Investitionscontrolling..... 261

7.1 Bedeutung nachhaltiger Investitionen.....261

7.2 Methoden nachhaltiger Investitionsentscheidung.....264

8 Nachhaltiges Risikocontrolling..... 275

8.1 Nachhaltigkeitsrisiken.....276

8.2 Risikocontrolling.....279

9 Nachhaltigkeitsreporting..... 285

9.1 Nachhaltigkeitskommunikation.....286

9.2 Berichtspflichten.....292

9.3 Managementreports.....301

9.4 Controlleraufgaben.....302

10 Green Finance..... 305

10.1 ESG im Finanzbereich.....305

10.2 Controlleraufgaben.....308

11 Nachhaltigkeitskultur..... 311

Glossar.....317

Literaturverzeichnis.....321

Index.....337

Titel, Impressum, Inhaltsverzeichnis, Vorwort, 9783825266259, 2024
wurde mit IP-Adresse 091.106.121.178 aus dem Netz der S[institutionUser.displayName] am Juli 23, 2025 um 08:34:09 (UTC) heruntergeladen.
Das Weitergeben und Kopieren dieses Dokuments ist nicht zulässig.