

Nachhaltigkeit in globalen Lieferketten



Orientierungshilfe für Unternehmen

econsense-Diskussionsbeitrag

Herausgeber/Redaktion:

econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung
der Deutschen Wirtschaft e. V.
Oberwallstraße 24, 10117 Berlin
Telefon: +49 (0)30 – 2028-1474, Fax: +49 (0)30 – 2028-2474
E-Mail: info@econsense.de

Projektbetreuung: Dr. Karsten Schröder

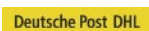
1. Auflage

© 2013 by econsense

Alle in dieser Broschüre verwendeten
Texte und Bilder sind durch das Urheber-
recht geschützt. Jegliche Weiterver-
wertung ist nur nach ausdrücklicher
Genehmigung durch econsense gestattet.

econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen
Wirtschaft ist ein Zusammenschluss führender global agie-
render Unternehmen und Organisationen der deutschen Wirt-
schaft zu den Themen nachhaltige Entwicklung und Corporate
Social Responsibility (CSR). Das Ziel von econsense ist es,
nachhaltige Entwicklung in der Wirtschaft voranzubringen und
gemeinsam gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen.

Das Unternehmensnetzwerk wurde im Jahr 2000 auf Initiative
des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e. V. (BDI) ge-
gründet und versteht sich als Dialogplattform und Think Tank.
Die econsense-Projektgruppe „SCM – Nachhaltigkeit in der
Lieferkette“ beschäftigt sich seit einigen Jahren im Austausch
mit internen und externen Experten mit vielfältigen Themen
rund um die Förderung von nachhaltigen Lieferketten.



Zusammenfassung

Viele Herausforderungen und Chancen, die mit unternehmerischer Nachhaltigkeit verbunden sind, können nicht von einzelnen Unternehmen angegangen werden – vielmehr ist eine Zusammenarbeit entlang der globalen Lieferkette notwendig. Diese Zusammenarbeit erfordert ein gemeinsames Grundverständnis über die zentralen Aspekte unternehmerischer Nachhaltigkeit.

Die Mitglieder von econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e.V. wollen mit der vorliegenden „Orientierungshilfe“ zu diesem gemeinsamen Grundverständnis beitragen und den Dialog über Nachhaltigkeit entlang der Lieferkette vereinfachen.

Die Orientierungshilfe stellt einen Grundkonsens der econsense-Mitglieder über die zentralen Aspekte unternehmerischer Nachhaltigkeit in globalen Lieferketten dar und ist eng an international anerkannte Standards angelehnt. Sie soll insbesondere jene Unternehmen bei der betrieblichen Verankerung von Nachhaltigkeit unterstützen, die noch kein systematisches Nachhaltigkeitsmanagement etabliert haben. In der praktischen Umsetzung muss die vorliegende Orientierungshilfe durch die Festlegung von konkreten, auf das Unternehmen sowie die jeweiligen Geschäftspartner und Stakeholder angepasste Anforderungen präzisiert werden.

Entwicklung der Anforderungen im Lieferkettenmanagement

Unternehmerische Nachhaltigkeit bedeutet, dass Unternehmen ihr Kerngeschäft unter Berücksichtigung ökologischer und sozialer Auswirkungen sowie einer guten Unternehmensführung (Governance) verantwortlich betreiben. Das betrifft unterschiedliche Bereiche vom betrieblichen Umweltschutz über die Wahrung von Arbeitnehmerinteressen bis hin zur Korruptionsbekämpfung.

Das Thema Nachhaltigkeit hat auf breiter Front Einzug in die Auswahl von und Zusammenarbeit mit Lieferanten gehalten. Grund dafür ist u. a. die wachsende Erkenntnis, dass die mit der Wertschöpfung verbundenen ökologischen und sozialen Herausforderungen nicht von einem Unternehmen alleine, sondern nur durch Zusammenarbeit entlang der Lieferkette gelöst werden können. Diese Entwicklung stellt Unternehmen und besonders deren Einkaufsabteilungen vor die Herausforderung, gemeinsam mit ihren Lieferanten auf die Einhaltung von ökologischen und sozialen Standards in der Lieferkette hinzuwirken. Für viele Lieferanten bedeutet dies, dass ihre Kunden Nachweise für die Erfüllung ökologischer und sozialer Standards verlangen. Entsprechende Abfragen erfolgen häufig in Form von Lieferantenfragebögen oder durch standardisierten Datenaustausch auf Online-Plattformen. Durch derartige Abfragen können zusätzlicher Aufwand und Kosten bei den Lieferanten entstehen, insbesondere wenn diese noch nicht entsprechend darauf vorbereitet sind.

Transparenz und Nachhaltigkeit in Unternehmen und entlang der Lieferkette

Viele Unternehmen engagieren sich im Rahmen ihrer Möglichkeiten seit jeher freiwillig für ökologische und soziale Belange. Die Bereitschaft von Unternehmen, sich mit diesen Fragen im eigenen Haus sowie in der Lieferkette auseinanderzusetzen, hat in den vergangenen Jahren aufgrund von externen Veränderungen (z. B. Politik, Wertewandel, etc.) sowie unternehmensinternen strategischen Orientierungen deutlich zugenommen. Diese Entwicklungen werden im Folgenden beispielhaft erläutert:

Anforderungen externer Stakeholder an Unternehmen

- Die ökologischen und sozialen Rahmenbedingungen für Unternehmen haben sich in den vergangenen Jahren auf allen politischen Ebenen verschärft. So wird Unternehmen beispielsweise zunehmend Verantwortung für die Beachtung von Menschenrechten bei Lieferanten (z.B. UN Guiding Principles on Business and Human Rights bzw. „Ruggie Framework“) oder die Abbaubedingungen von Rohstoffen

(z. B. Dodd-Frank-Act¹) zugewiesen. Die EU strebt zudem eine Ergänzung der Finanzberichterstattung mittlerer und großer europäischer Unternehmen um „nicht-finanzielle Informationen“ (d. h. ökologische und soziale Themen) an. Der Verantwortungsbereich von Unternehmen soll damit zunehmend auf die Lieferkette ausgeweitet werden. Unter dem Druck globaler Herausforderungen (z. B. Klimawandel, Verknappung der natürlichen Ressourcen und demographischer Wandel) ist zu erwarten, dass sich der regulatorische Rahmen weiter verändern wird.

- **Zivilgesellschaft/NGOs und Medien** wachen – zunehmend global vernetzt – über die ökologischen und sozialen Auswirkungen wirtschaftlichen Handelns. Tatsächliches oder vermeintliches Fehlverhalten wird häufig mit öffentlicher Anprangerung und einem damit einhergehenden Reputationsverlust sanktioniert. In einer solchen Situation kann sich ein Unternehmen nicht mehr nur auf die „Legalität“ seiner Aktivitäten berufen. Vielmehr geraten Unternehmen zunehmend unter Druck, sich durch verantwortliches Handeln auch eine „Legitimität“ (license to operate) und Akzeptanz in der Gesellschaft zu erarbeiten.
- Seitens des **Kapitalmarktes** steigen die Erwartungen an Unternehmen, sich mit Nachhaltigkeit auseinanderzusetzen. Da ein besonnener Umgang mit ökologischen und sozialen Risiken in den Augen vieler Investoren die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen stärkt, wird ein systematisches Nachhaltigkeitsmanagement vom Kapitalmarkt bereits heute zum Beispiel mit geringeren Kapitalkosten belohnt.
- Nachhaltiges **Einkaufsverhalten von Konsumenten** hat in den vergangenen Jahren stark an Bedeutung zugenommen. Mit verantwortungsvoll hergestellten Produkten lassen sich neue Absatzmöglichkeiten generieren, während sich Produkte, die vom Konsumenten mit hohen ökologischen und sozialen Kosten in Verbindung gebracht werden, zunehmend als Hypothek am Markt erweisen. Das veränderte Konsumverhalten wirkt sich auch auf vorgelagerte Wertschöpfungsschritte aus, indem bereits bei der Auswahl von Materialien und Komponenten versucht wird, die ökologischen und sozialen Kosten zu minimieren.

Vorteile von nachhaltigem Wirtschaften innerhalb des Unternehmens

- Verantwortliche Unternehmensführung und Nachhaltigkeit zahlt sich letztlich auch und gerade innerhalb des Unternehmens aus. Bereits heute sind diese Faktoren zentral für die Attraktivität eines Arbeitgebers bei den **Mitarbeitern** (Stichwort Motivation) und bei der Suche nach neuen Talenten – und damit für die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens.

¹ Paragraph 1502 des Dodd-Frank-Act der US-Börsenaufsicht fordert alle in den USA gelistete Unternehmen auf zu berichten, inwieweit in ihren Produkten bestimmte Rohstoffe aus der Demokratischen Republik Kongo oder angrenzenden Gebieten enthalten sind. Über in den USA gelistete Tochterunternehmen oder Kunden, die die Herkunftsnachweise an ihre Zulieferer weiterreichen, sind auch Unternehmen in anderen Ländern betroffen.

- Auch die **Produktentwicklung und -vermarktung** kann von der Ausrichtung der Unternehmensstrategie auf die Chancen einer stärker auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Wirtschaft profitieren. So lässt sich in vielen Unternehmen beobachten, dass durch die Beschäftigung mit Nachhaltigkeit Impulse für Innovationen und neue Märkte entstehen.
- Die Verankerung von ökologischen und sozialen Prinzipien in die Unternehmensstrategie hat sich in vielen Fällen als effektive Strategie zur **Minimierung von Risiken** für das Unternehmen sowie für den reibungslosen Ablauf des operativen Geschäfts erwiesen.

Orientierungshilfe für „nachhaltiges Wirtschaften“ in globalen Lieferketten

Unternehmen aller Größenordnung stehen vor der Herausforderung, den gestiegenen Anforderungen hinsichtlich Transparenz und Nachhaltigkeit gerecht zu werden. Branchen- und länderübergreifend etablierte Prozesse und Systeme für den notwendigen Austausch relevanter Informationen und Daten entlang der Lieferkette stehen aktuell jedoch noch nicht in ausreichendem Maße zu Verfügung.

Diese Beobachtungen haben die Mitglieder von econsense motiviert, eine gemeinsame „Orientierungshilfe“ zu entwickeln. **Die Orientierungshilfe stellt den Grundkonsens der econsense-Mitglieder über die zentralen Aspekte unternehmerischer Nachhaltigkeit dar, die innerhalb globaler Lieferketten von Bedeutung sind und im Rahmen des Nachhaltigkeitsmanagements bei Lieferanten abgefragt werden.** Der Inhalt ist eng an international anerkannte Normen und Standards, wie z. B. die Kernarbeitsnormen der ILO (Internationale Arbeitsorganisation), die zehn Prinzipien des UN Global Compact und die OECD Leitsätze für Multinationale Unternehmen angelehnt.

Die Orientierungshilfe hat das Ziel, ein gemeinsames Grundverständnis großer wie kleiner Unternehmen über unternehmerische Nachhaltigkeit im globalen Kontext zu fördern und den Dialog über Nachhaltigkeit entlang der Lieferkette zu vereinfachen. Sie kann insbesondere jene Unternehmen bei einer schrittweisen betrieblichen Verankerung von Nachhaltigkeit unterstützen, die bisher kein systematisches Nachhaltigkeitsmanagement etabliert haben.

Der Grad der Umsetzung der einzelnen Elemente hängt dabei u. a. von der Größe des Unternehmens, den Besonderheiten der Branche und den Anforderungen der Kunden und Stakeholder ab. Die Orientierungshilfe soll Unternehmen eine erste Orientierung bieten, die dann durch die Festlegung von konkreten, auf das Unternehmen sowie die jeweiligen Geschäftspartner und Stakeholder angepasste Anforderungen präzisiert wird.

Die Orientierungshilfe besteht aus fünf Kategorien: Drei thematische (Ökologie, Soziales und Menschenrechte sowie Unternehmensführung/Governance) und zwei prozessbezogene Kategorien (Management-Prozess, Monitoring und Ergebnisse).

Orientierungshilfe Nachhaltigkeit in globalen Lieferketten

Thematische Kategorien			Prozessbezogene Kategorien	
Ökologie	Soziales und Menschenrechte	Governance	Management-Prozess	Monitoring und Ergebnisse
<ul style="list-style-type: none"> • Umweltschutz • Klimaschutz • Ressourceneffizienz • Gefahrstoffe • Anlagen- und Transportsicherheit 	<ul style="list-style-type: none"> • Sozialstandards und Arbeitsbedingungen • Gesundheit und Arbeitssicherheit • Auswirkungen auf das gesellschaftliche Umfeld 	<ul style="list-style-type: none"> • Zuständigkeit innerhalb des Managements • Bekenntnis der Unternehmensleitung • Korruptionsverhinderung 	<ul style="list-style-type: none"> • Managementsysteme • Eskalations- und Entwicklungsprozess bei Abweichungen • Mitarbeiter-Schulungen • Weitergabe der Prinzipien an die Lieferkette 	<ul style="list-style-type: none"> • Zertifizierungen • Dokumentation, Nachweise und Berichterstattung • Verstöße und Strafen

Ökologie

Diese Kategorie behandelt den Schutz der Umwelt, des Klimas und der natürlichen Ressourcen.

- Betrieblicher **Umweltschutz** beinhaltet u. a. die Implementierung von Umweltleitlinien, Recyclingsystemen, Verschmutzungsprävention sowie das Ausschließen unerlaubter Materialien in Produkten bzw. der Produktion.
- Betrieblicher **Klimaschutz** beinhaltet u. a. die Festlegung von Zielen und Maßnahmen zur Reduktion von Treibhausgasen.
- **Effizienter Umgang mit Materialien, Energie und Wasser** setzt u. a. voraus, dass Ziele und Maßnahmen zur Einsparung und Weiterverwendung (reduce, reuse, recycle) entwickelt und umgesetzt werden.
- Wird mit **Gefahrenstoffen** gearbeitet, stellt sich die Frage nach Kennzeichnung, Lagerung und Umgang sowie nach Maßnahmen zur Reduzierung des Einsatzes toxischer Stoffe.
- Im Rahmen der **Anlagen- und Transportsicherheit** geht es um vollständige Genehmigungen und klar geregelte Verantwortlichkeiten sowie die Definition des bestimmungsgemäßen Betriebs von Anlagen.

Weiterführende Informationen:

ProgRes – Deutsches Ressourceneffizienzprogramm
www.bmu.de/files/pdfs/allgemein/application/pdf/progress_bf.pdf

UN Global Compact: Caring for Climate (Freiwillige Initiative für Unternehmen)
www.caringforclimate.org

Carbon Disclosure Project (Initiative zur Offenlegung u.a. von Treibhausgasemissionen und Wassernutzung)
www.cdproject.net

REACH (EU Chemikalienverordnung)
www.echa.europa.eu/web/guest/regulations/reach

Europäische Roadmap für ein ressourcenschonendes Europa
www.ec.europa.eu/environment/resource_efficiency

WBCSD Greenhouse Gas Protocol (Standard zur Erfassung von Treibhausgasemissionen)
www.wbcsd.org/work-program/capacity-building/ghg-protocol.aspx

Soziales und Menschenrechte

Diese Kategorie adressiert die Verantwortung von Unternehmen gegenüber den Mitarbeitern sowie dem gesellschaftlichen Umfeld.

- Die Wahrung von **Sozialstandards und Arbeitsbedingungen** beinhaltet u. a. die Einhaltung von Mindestlöhnen und Regelarbeitszeiten sowie Maßnahmen zur Vermeidung und Sanktionierung von Menschenrechtsverletzungen (einschließlich Kinder- und Zwangsarbeit) und der Diskrimi-

Weiterführende Informationen:

ILO Kernarbeitsnormen
www.ilo.org/global/standards

ILO Programm zu Arbeitssicherheit
www.ilo.org/safework

Leitlinien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte
www.business-humanrights.org

nierung von Mitarbeitern aufgrund von ethnischer Herkunft, Hautfarbe, Geschlecht, Religionszugehörigkeit, politischer Gesinnung, Herkunftsland oder des sozialen Hintergrunds. Ethikkodizes oder -standards, wie z. B. die ILO-Kernarbeitsnormen, die UN Guiding Principles on Business and Human Rights oder der UN Global Compact bieten Unternehmen Orientierung.

- Die Wahrung von **Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit** setzt u. a. voraus, dass Arbeitsplätze die gesetzlichen und darüber hinausgehende branchenübliche Anforderungen erfüllen.
- **Auswirkungen auf das gesellschaftliche Umfeld** können u. a. dadurch ermittelt und verbessert werden, dass regelmäßig Risiko- und Akzeptanzeinschätzungen vorgenommen und im Bedarfsfall geeignete Maßnahmen eingeleitet werden.

Governance

Diese Kategorie behandelt die Verantwortung der obersten Unternehmensführung für die Verankerung von Nachhaltigkeit im Kerngeschäft von Unternehmen.

- Die **Zuständigkeiten innerhalb des Managements** für die Verankerung von Nachhaltigkeit im Kerngeschäft müssen klar geregelt sein. Dies setzt u. a. voraus, dass eine Führungskraft für CSR und Nachhaltigkeit im Unternehmen benannt ist.
- Eine zentrale Rolle spielt zudem ein klares **Bekenntnis der Unternehmensführung** zur Übernahme von sozialer und ökologischer Verantwortung sowie zur Bekämpfung von Korruption.
- Erfolgreiche **Korruptionsverhinderung** setzt voraus, dass effektive Systeme etabliert und geeignete Maßnahmen definiert und umgesetzt werden.

Management-Prozess

Diese Kategorie fokussiert sich auf die Prozesse und Systeme des unternehmerischen Nachhaltigkeitsmanagements.

- **Managementsysteme, Normen und Leitlinien** können ein systematisches Nachhaltigkeitsmanagement unterstützen. ISO 26000 bietet eine umfassende Übersicht über unternehmerische Nachhaltigkeit, ohne jedoch eine zertifizierungsfähige Norm zu sein. Im Bereich Umwelt haben sich Umweltmanagementsysteme gemäß ISO 14001 oder vergleichbare Systeme bewährt. Im Bereich Arbeits- und Gesundheitsschutz sind Managementsysteme gemäß OHSAS 18001 oder vergleichbare Standards zu nennen. Hilfreich sind zudem Risikomanagementsysteme oder -verfahren.
- Mit Hilfe von **Eskalations- und Entwicklungsprozessen** kann Abweichungen von den vom Unternehmen für verbindlich erklärten Normen und Standards begegnet werden. Dies beinhaltet u. a. die Entwicklung von Systemen und

*UN Global Compact: Zehn Prinzipien
(Freiwilliger Kodex und Initiative für Unternehmen)*
www.unglobalcompact.org

BMU – Broschüre zu Risikomanagement und CSR
www.bmu.de/fileadmin/bmu-import/files/pdfs/allgemein/application/pdf/broschuere_csr_verantwortung_bf.pdf

Weiterführende Informationen:

BME Code of Conduct und Compliance Initiative
www.bme.de

*IDW PS 980
(Prüfstandard für Compliance-Management-Systeme)*
www.idw.de

*World Economic Forum – Partnering Against Corruption
(Unternehmensinitiative gegen Korruption)*
www.weforum.org/issues/partnering-against-corruption-initiative

*Transparency International
(NGO mit Fokus auf Transparenz und Korruptionsverhinderung)*
www.transparency.org/topic/detail/private_sector

Weiterführende Informationen:

ISO 26000 (Leitlinie zu gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen)
www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso26000.htm

OHSAS 18001 (Arbeitsschutzmanagementsystem)
www.ohsas-18001-occupational-health-and-safety.com/

ISO 14001 (Umweltmanagementnorm)
www.iso.org/iso/iso14000

EMAS (Gemeinschaftssystem der EU für Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung)
www.emas.de

*SA 8000 (Social Accountability)
(Norm für Sozial- und Arbeitsstandards)*
www.sa-intl.org/

Instrumenten zur Durchführung regelmäßiger Audits und Korrekturmaßnahmen.

- Verantwortliches und nachhaltiges Wirtschaften muss von der gesamten Belegschaft getragen werden und kann z. B. durch **Schulungen von Mitarbeitern** zu den Themen Umwelt, Soziales, Verhaltenskodex, Sicherheit, und Verhalten in Notfällen gefördert werden.
- Die Einkaufsabteilung trägt eine besondere Verantwortung im Nachhaltigkeitsmanagement. Durch die Berücksichtigung von ökologischen und sozialen Aspekten bei der **Auswahl neuer Lieferanten sowie der Entwicklung des etablierten Lieferantenstamms** können die Nachhaltigkeitsprinzipien eines Unternehmens an die Lieferkette weitergegeben werden.

Monitoring und Ergebnisse

Diese Kategorie adressiert das Monitoring und die Dokumentation von unternehmerischer Nachhaltigkeit.

- Neben einem internen Monitoring durch geeignete Prozesse und Systeme wird der Nachweis über Nachhaltigkeitsmanagementsysteme in vielen Fällen durch **Zertifikate** und **Verifizierungen** erbracht.
- Mit **glaubwürdiger Berichterstattung** über die Verankerung von Nachhaltigkeit im Unternehmen können intern wie extern positive Wirkungen erzielt werden. Voraussetzung ist allerdings eine kontinuierliche interne und externe Dokumentation der relevanten Maßnahmen, Ziele und Kennzahlen.
- Glaubwürdige und effiziente **Sanktionierung bei relevanten Verstößen** gegen die vom Unternehmen definierten Normen und Standards kann durch die Etablierung von geeigneten Systemen und Prozessen gewährleistet werden.

Umsetzung in der Praxis

Die vorliegende Orientierungshilfe bietet Unternehmen einen Startpunkt, eine eigene Nachhaltigkeitsstrategie zu entwickeln und den zunehmenden Transparenzanforderungen erfolgreich zu begegnen. Ist bereits eine Strategie etabliert, können durch einen Abgleich mit der Orientierungshilfe gegebenenfalls zusätzliche Impulse gewonnen werden.

Die in der Orientierungshilfe aufgeführten Literaturhinweise und Links bieten vertiefende Informationen zu den einzelnen Aspekten. Darüber hinaus können Branchenverbände und Nachhaltigkeitsinitiativen interessierten Unternehmen Unterstützung bieten.

Für die Entwicklung und Umsetzung entsprechender Nachhaltigkeitsmaßnahmen bietet sich eine enge Zusammenarbeit mit Unternehmen in der jeweiligen Lieferkette an. Hier ist zum einen der Vertrieb gefordert, die konkreten Erwartungen der

*BMU – Broschüre zu Risikomanagement und CSR
(Link siehe Kapitel „Soziales und Menschenrechte“)*

zu „Weitergabe an die Lieferkette“:

*Business Social Compliance Initiative – BSCI
(Unternehmensinitiative)
www.bsci-intl.org/*

*UN Global Compact – Sustainable Supply Chains
www.supply-chain.unglobalcompact.org/*

Weiterführende Informationen:

zu „internem Monitoring“:
*BMU-Risikomanagement und CSR
(Link siehe Kapitel „Soziales und Menschenrechte“)*

*Global Reporting Initiative (Freiwilliger Berichtsstandard)
www.globalreporting.org*

*EFFAS-DVFA (Freiwilliger Berichtsstandard)
www.effas-esg.com*

*Deutscher Nachhaltigkeitskodex
(Freiwilliger Berichtsstandard)
www.nachhaltigkeitsrat.de*

*UN Global Compact (Freiwilliger Fortschrittsbericht)
www.globalcompact.de*

*Carbon Disclosure Project
(Investoren-Initiative zur Offenlegung
von Treibhausgasemissionen)
www.cdproject.net*

Kunden aufzunehmen und an die Verantwortlichen im Unternehmen weiterzuleiten. Zum anderen ist der Einkauf gefragt, mit Lieferanten über die Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards zu sprechen, um das Risiko von Reputationsschäden und Unterbrechungen der Lieferkette zu minimieren. Für viele Unternehmen hat es sich zudem als vorteilhaft erwiesen, ihre Kunden sowie die breite Öffentlichkeit über konkrete Aktivitäten im Bereich Nachhaltigkeit zu informieren. Hilfreich ist dabei die Publikation von Nachhaltigkeitsberichten.

econsense steht interessierten Unternehmen und Verbänden gerne für einen Dialog über die in dieser Orientierungshilfe vorgestellten Aspekte unternehmerischer Nachhaltigkeit zur Verfügung.

