

**KLIMASCHUTZ  
AGENTUR**  
REGION HANNOVER

e.coBizz - Energieeffizienz für Unternehmen

# BETRIEBLICHES KLIMAMANAGEMENT

Sechs Schritte auf dem Weg zur Klimaneutralität für Unternehmen

GEFÖRDERT DURCH



JETZT KENNENLERNEN

**MEINKLIMACOACH**  
FIT FÜR DIE ZUKUNFT

## **INHALT**

Einleitung	4
1. Bestandsaufnahme	5
2. Klimaschutzziele und -strategie	6
3. Maßnahmenumsetzung	7
4. Treibhausgaskompensation	8
5. Monitoring und Evaluation	8
6. Kommunikation	9
Fazit	11
Weitere Infos zum Thema Energiesparen in Unternehmen	12

# EINLEITUNG

Die Herausforderungen des Klimawandels sind in den letzten Jahren weltweit zu einem zentralen Thema geworden. Auch Unternehmen stehen in der Verantwortung, ihren ökologischen Fußabdruck zu reduzieren und Treibhausgasneutralität anzustreben. Gleichzeitig profitieren sie selbst auf vielfältige Art und Weise von Klimaschutzmaßnahmen, indem sie Kosten einsparen, emissionsarme Energiequellen und Ressourcen effizient nutzen, attraktiver für Fachkräfte und Partner werden und Zugänge zu neuen Märkten erschließen.

Dieses Whitepaper bietet eine allgemeine Übersicht für Unternehmen, die ihre Verpflichtung ernst nehmen und sich auf den Weg zur Treibhausgasneutralität begeben wollen. Es beantwortet Fragen, die sich viele Unternehmen auf diesem Weg stellen: Welche Komponenten sollte ein ganzheitliches betriebliches Klimamanagement enthalten? Wie können sich Unternehmen smarte Ziele setzen und daraus sinnvolle Maßnahmen ableiten? Und wie kommuniziere ich als Unternehmen meine Klimaschutzbestrebungen transparent und differenziert?

In sechs Kapiteln werden die wichtigsten Schritte auf dem Weg zur Klimaneutralität erläutert:

1. Bestandsaufnahme
2. Klimaschutzziele und -strategie
3. Maßnahmenumsetzung
4. Treibhausgaskompensation
5. Monitoring und Evaluation
6. Kommunikation

Aus bereits veröffentlichten Leitfäden zum Thema Klimamanagement wurden zur Orientierung die wichtigsten Informationen zusammengefasst. In den jeweiligen Abschnitten wird auf diese Leitfäden und weitere nützliche Dokumente verwiesen. Grundlage für dieses Whitepaper sind diese beiden inhaltlich gut aufgearbeiteten Leitfäden:

- „Einführung Klimamanagement – Schritt für Schritt zu einem effektiven Klimamanagement in Unternehmen“ UN Global Compact Netzwerk Deutschland, Mai 2022
- Entwurf: **Leitfaden Klimamanagement im Unternehmen**, gemeinschaftliche Veröffentlichung von KliMa Wirtschaft, von Der Mittelstand, BVMW e. V. und Fraunhofer- Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK veröffentlicht, November 2023

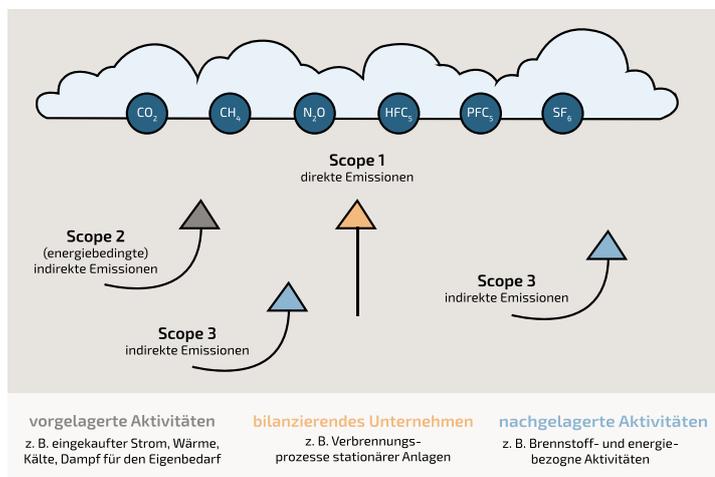
# 1. BESTANDSAUFNAHME

Der erste Schritt im Klimamanagement erfordert eine Bestandsanalyse der aktuellen Treibhausgas-Emissionen. Durch die Identifikation der wesentlichen Emissionsquellen können gezielt Maßnahmen entwickelt werden, um effektive Veränderungen herbeizuführen. Die **Treibhausgasbilanzierung** selbst sollte gemäß internationalem Standard erfolgen und dementsprechend verifiziert werden.

Die meistgenutzte Bilanzierungsleitlinie nach dem „**Greenhouse Gas Protocol**“ differenziert bei den Emissionen der Treibhausgasbilanzierung zwischen denen des Unternehmensstandortes (Corporate Carbon Footprint) und denen der Produkte entlang der Wertschöpfungskette (Product Carbon Footprint). Vertiefende Informationen dazu finden Sie hier: [Product Standard | GHG Protocol](#)

Im Rahmen der Bestandsaufnahme setzt man zunächst die **Bilanzgrenzen oder Organisationsgrenzen** fest, welche die wesentlichen Emissionsquellen umfassen. Hierzu gehören Gesellschaften, Standorte, Geschäftsbereiche und Unternehmensprozesse. Die Auswahl sollte transparent und nachvollziehbar dokumentiert und begründet werden.

Die Emissionen werden in **drei Scopes** (englisch für „Betrachtungsumfang“) aufgliedert: **Scope 1** bildet die direkten Emissionen am Unternehmensstandort ab, **Scope 2** die indirekten Emissionen aus leitungsgewandener Energie (zum Beispiel durch die Energiegewinnung). **Scope 3** umfasst vorgelagerte und nachgelagerte Emissionen entlang der Wertschöpfungskette, beispielsweise jene, die von Lieferanten, Kunden oder Transport verursacht werden. Die Ermittlung der Treibhausgase von Scope 1 und 2 Emissionen sind verpflichtend (=wesentlich).



Die Scope 3 Emissionen werden wiederum in 15 Kategorien unterteilt. Eine **Wesentlichkeitsanalyse** hilft bei der Auswahl der relevanten Kategorien für das Unternehmen. Die Bilanzierung der wesentlichen Kategorien hat einen entscheidenden Einfluss auf die Strategieentwicklung. Die Nichtauswahl von Kategorien ist entsprechend zu begründen.

Abbildung 1 Übersicht der Scope Emissionen<sup>1</sup>

Die folgenden Kriterien können zur Bestimmung der Relevanz in der Wesentlichkeitsanalyse herangezogen werden:

- Emissionshöhe
- Einflussmöglichkeit
- Geschäftsrisiken und -chancen
- Ansprüche und Bezug zum Kerngeschäft.<sup>2,3</sup>

### Datenerfassung

Eine sorgfältige Datenerfassung mittels eines Datenmanagementsystems führt zu einer nachvollziehbaren Bilanzierung und einem verminderten Fehlerrisiko. Eine große Auswahl an Softwaretools bietet hier Unterstützung. Die Nutzung von verfügbaren Daten aus bereits etablierten Managementsystemen wird empfohlen.<sup>4</sup>

## 2. KLIMASCHUTZZIELE UND -STRATEGIE

Ein tiefgehendes Verständnis der betriebseigenen Treibhausgasemissionen erlaubt es Unternehmen, Klimaschutzbestrebungen eine konkrete Richtung zu geben und erfolgreich auf das Ziel der Treibhausgasneutralität hinzuarbeiten. Die Definition von klaren und messbaren Zielen ist entscheidend, um den Weg zur Treibhausgasneutralität strukturieren zu können. Wenn realistische und erreichbare Ziele gesetzt werden, können Unternehmen nicht nur die Umweltauswirkungen minimieren, sondern auch langfristig wirtschaftliche Vorteile erzielen.

Die Ziele sollten der **SMART-Methode** folgen:  
spezifisch, messbar, angemessen, realistisch und terminiert.

Hierzu gehört eine gesamtheitliche Klimaschutzstrategie, die aus lang-, mittel- und kurzfristigen Zielen besteht. Dabei können die langfristigen Ziele aus politischen Vereinbarungen oder der Gesetzgebung übernommen werden – die mittel- und kurzfristigen Ziele werden auf Grundlage der Treibhausgasbilanz und relevanter Handlungsfelder identifiziert.

Es bietet sich an, die Emissionsziele grafisch in einem Reduktionspfad festzuhalten. Dieser bietet eine gute Orientierung für den richtigen Zeitrahmen zur Umsetzung einzelner Maßnahmen und kann für das Monitoring jährlich aktualisiert werden. Anhand der Strategie können Unternehmen ihren Mitarbeitenden eine klare Vorstellung vom Klimamanagement vermitteln und Personen in Führungspositionen verdeutlichen, wie der Verantwortungsbereich strategisch im Sinne des Klimaschutzes auszurichten ist.

### Science Based Targets

Science Based Targets (SBT) wurden entwickelt, um Unternehmen einen Weg zur Reduzierung von Treibhausgasemissionen aufzuzeigen. Dabei handelt es sich um Ziele, die mit der Begrenzung der globalen Erwärmung auf 1,5 Grad Celsius vereinbar sind. Diese Ziele können im Validierungsprozess von technischen Experten geprüft werden – Unternehmen profitieren vom Feedback und der Unterstützung.<sup>5</sup>

### 3. MASSNAHMENUMSETZUNG

Unabdingbar für das Erreichen der gesetzten Ziele ist das Bewusstsein, dass Klimaschutz eine **Querschnittsaufgabe** ist und in alle Tätigkeitsbereiche eines Unternehmens integriert werden muss. Es geht darum, den nötigen Energie-Input je wirtschaftlichem Output auf ein Mindestmaß zu reduzieren und den verbliebenen Energiebedarf möglichst vollständig durch erneuerbare Energien zu decken.

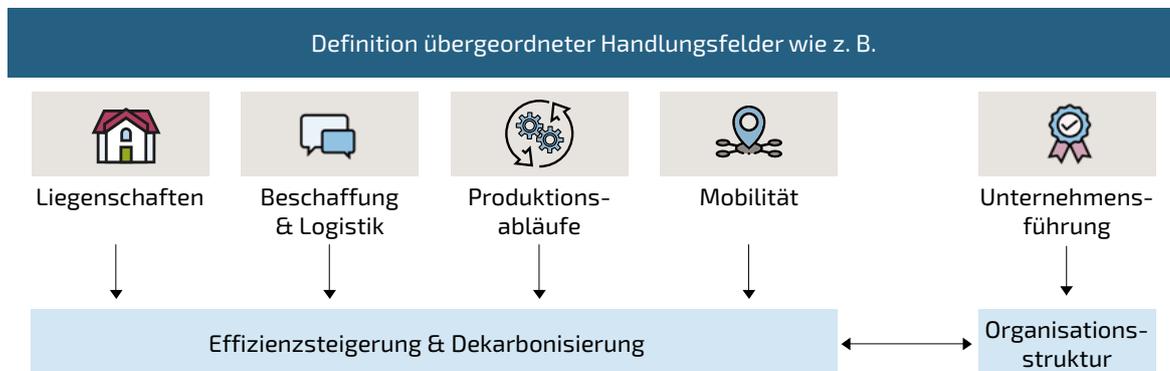


Abbildung 2 Handlungsfelder und -ansätze des betrieblichen Klimaschutzes

Daher kann es sinnvoll sein, zunächst übergeordnete Handlungsfelder zu definieren und anschließend die Handlungsschritte thematisch zu gruppieren sowie Wirkungs- und Verantwortungszusammenhänge zu identifizieren.

In den Handlungsfeldern werden im folgenden Schritt mögliche Maßnahmen priorisiert. Durch die Gegenüberstellung von Emissionshöhe und Beeinflussbarkeit in der Umsetzung werden Reduktionspotenziale ermittelt. Zusätzlich können Faktoren wie zeitliche Einordnung, Wirtschaftlichkeit, Umsetzbarkeit und Stakeholderrelevanz bei der Priorisierung berücksichtigt werden. Die Integration umweltfreundlicher Technologien und Prozesse ist ein Schlüsselaspekt bei der Umsetzung.

Zentrale und übergeordnete Handlungsfelder sind:

- Beschaffung und Logistik
- Fuhrpark und Mitarbeitermobilität
- energetische Beschaffenheit der betriebseigenen Liegenschaften
- Energieeffizienz in den Produktionsabläufen

Eine detaillierte [Liste von Maßnahmen](#) hat die Initiative Energieeffizienz- und Klimaschutz-Netzwerke erstellt.

## 4. TREIBHAUSGASKOMPENSATION

Auf dem Weg zur Klimaneutralität werden Unternehmen mit vielen Herausforderungen konfrontiert, für die es nicht immer direkt verfügbare Lösungen gibt. Die Reduktion und Vermeidung von Emissionen wird in vielen Fällen tiefgreifende strukturelle, technologische und verhaltensbezogene Veränderungen und damit auch Zeit und Geduld erfordern.

Erst nach der Vermeidung und Reduzierung sollten Restemissionen über den freiwilligen CO<sub>2</sub>-Zertifikats-Handel kompensiert werden. Bei diesem Ansatz unterstützen Unternehmen finanziell treibhausgasmindernde Projekte (zum Beispiel Aufforstungsprojekte) in Schwellen- und Entwicklungsländern. Auf diese Weise können eigene, vorläufig nicht kompensierbare Emissionen zumindest rechnerisch ausgeglichen werden. Nach dem Erwerb müssen die CO<sub>2</sub>-Zertifikate stillgelegt werden, so dass jedes Zertifikat nur einmal zur Kompensation verwendet werden kann.

Hierbei ist es notwendig, sehr sorgfältig auf angemessene Qualitätsstandards zu achten. Transparenz in der Offenlegung von zusätzlichen Informationen wie Emissionsberechnung, Projektbeteiligung, Jahresberichte und das Angebot von Löschungsnachweisen sind ein Hinweis auf qualitativ hochwertige Zertifikate. Weiterhin gilt es darauf zu achten, dass die ausgewählten Kompensationsprojekte nicht mit sozialen oder anderen umweltbezogenen Zielsetzungen in Konflikt stehen.

Nach der Nutzung von freiwilligen THG-Zertifikaten ist eine entsprechend transparente Kommunikation intern und extern empfohlen. Das Umweltbundesamt hat einen umfangreichen Guide zur freiwilligen Kompensation [„Freiwillige CO<sub>2</sub>-Kompensation durch Klimaschutzprojekte \(2018\)“](#) und eine [Liste von Anbietern von THG-Zertifikaten](#) verfasst.

## 5. MONITORING UND EVALUATION

Während der Umsetzungsphase sollte der Fortschritt in Bezug auf die Klimaschutzziele und gesetzlichen Vorgaben regelmäßig überprüft werden. Hier werden die Inputs (Zeit und Geld) sowie die Outputs (Produkte und Dienstleistungen) der Prozesse geprüft. Mit einem **fundierte Monitoring** können Unternehmen ihre Klimaschutzbestrebungen regelmäßig wirkungsorientiert steuern und auf den Prüfstand stellen. Einerseits entsteht durch diese Kontinuität ein genaues Bild über gut **funktionierende Maßnahmen**, andererseits werden **Verbesserungspotentiale** sichtbar.

Als Grundlage für das Monitoring bietet sich eine **jährlich wiederholende Treibhausgasbilanzierung an**, um den Fortschritt regelmäßig zu prüfen. So lässt sich analysieren, wie viele Treibhausgase sowohl insgesamt als auch in Bezug auf einzelne Emissionsaktivitäten im Vergleich zu den jeweiligen Vorjahren eingespart werden konnten. Durch die Darstellung in einem Reduktionspfad wird der Fortschritt von Jahr zu Jahr in übersichtlicher Form dargestellt.

Zusätzlich zur Treibhausgasbilanzierung können Indikatoren entwickelt werden, die messbar machen, wie zielorientiert und erfolgreich einzelne Maßnahmen bisher umgesetzt wurden. Um das Monitoring auf eine robuste Datengrundlage stellen zu können, ist allerdings ein funktionierendes System für die Datenerhebung und -verwaltung vonnöten. Die Daten, die dem Monitoring zugrunde liegen, müssen regelmäßig, standardisiert, vollständig und korrekt erhoben werden. So besteht die Möglichkeit, auf Chancen und Veränderungen proaktiv einzugehen und Anpassungen vorzunehmen.

Festgelegte **Key Performance Indicators (KPIs)**<sup>6</sup> unterstützen mess- und zuordenbare Kennzahlen zur Messung und Steuerung der Zielerreichung. Als Anforderungen für die KPIs im Rahmen des Klimamanagements werden folgende sechs Prinzipien vorgeschlagen:

- Vollständigkeit
- Ausgewogenheit
- Vergleichbarkeit
- Kontinuität
- Aktualität
- Klarheit

Zusätzlich sollten **Zwischen- und Endevaluation** eingeplant werden, um die Möglichkeit zu haben, den Gesamtprozess, die Ergebnisse und deren Wirkung zu begutachten und zu bewerten. Dies beruht auf den Daten der Resultate des Monitorings.

Sinnvolles Klimamanagement, also eine umfassende Herangehensweise an den Klimaschutz, ist ein kontinuierlicher Prozess, der über Jahre betrieben wird. Dadurch entstehen im Unternehmen organische und nachhaltige Strukturen.

## 6. KOMMUNIKATION

Produkte und Dienstleistungen als „treibhausgas-“ oder „klimaneutral“ zu beschreiben, ist für viele Unternehmen eine attraktive Maßnahme der Selbstvermarktung. Diese und verwandte Attribute werden dabei jedoch häufig irreführend verwendet. Dadurch verlieren derartige Begriffe allmählich an Eindeutigkeit und Aussagekraft, was wiederum zu Missverständnissen und sogar Unmut seitens potenzieller Kund:innen und Geschäftspartner:innen führen kann.

Unternehmen sind daher gut beraten, ihre eigenen Klimaschutzbestrebungen äußerst transparent und differenziert zu kommunizieren. So etwa sollten in der Kommunikation eigene Emissionsminderungsambitionen deutlich von unterstützten Kompensationsprojekten getrennt werden. Auf diese Weise bieten Unternehmen ihren Kund:innen und Partner:innen eine verlässliche Informationsgrundlage für deren Konsum- und Geschäftsentscheidungen. Eine transparente und ehrliche Kommunikation sowie das Prüfen von Fakten kann Unternehmen davor bewahren, unverschuldet mit dem Vorwurf des Greenwashings konfrontiert zu werden.

Unternehmen, die ihre Erfolge und Fortschritte im Klimamanagement offenlegen, können nicht nur das Vertrauen ihrer Stakeholder stärken, sondern auch einen positiven Einfluss auf die Gesellschaft ausüben.

Bei der Veröffentlichung von Zielen und Vorhaben gilt es auf folgende Kriterien zu achten:

- Transparenz
- Relevanz
- Vollständigkeit
- Konsistenz
- Genauigkeit

Eine klare und transparente Berichterstattung führt zu Glaubwürdigkeit und kann einen positiven Einfluss auf die Geschäftsbeziehungen haben. Mögliche Maßnahmen sind zum Beispiel: Information über die durchgeführten Maßnahmen über die Kommunikationskanäle des Unternehmens, Einführung eines grünen Personalmanagements und die Kooperation mit Umweltprojekten, die selbst eine Nachhaltigkeitsberichterstattung durchführen.

#### Nachhaltigkeitsberichterstattung

Ab dem Kalenderjahr 2025 werden weitere Unternehmen in der EU verpflichtet sein, die neuen Anforderungen des Standards der Corporate Sustainable Reporting Directive (CSRD) für die Nachhaltigkeitsberichterstattung zu erfüllen. Auch nicht verpflichtete kleine Unternehmen können durch Stakeholder als Teil einer Lieferkette in die Pflicht genommen werden, einen Bericht offenzulegen, um Kooperationen aufrechtzuerhalten.

In der Nachhaltigkeitsberichterstattung wird die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens dargestellt. Als Bestandteil des European Sustainable Reporting Standard (ESRS) wird im Bereich „Umwelt“ in der Komponente „Klimawandel“ die THG-Bilanzierung gefordert.

Ziel ist es, durch das Einhalten der Aspekte eine nachvollziehbare, vollständige und transparente Bilanz zu erstellen. Die Grenzen folgen nicht nur den unternehmerischen Emissionsbereichen, sondern auch den Anforderungen der Stakeholder. Hierzu gehört auch der organisatorische und zeitliche Rahmen.<sup>7</sup>

Der Artikel [„Fünf Erfolgsfaktoren für Ihre Nachhaltigkeitskommunikation“](#) des Projekts Klima Wirtschaft stellt die wichtigsten Informationen zur Kommunikation von Nachhaltigkeit zusammen. Das [Bundesministerium für Arbeit und Soziales](#) hat auf seiner Website viele wichtige Informationen zusammengestellt. Auch der [„Deutsche Nachhaltigkeitskodex“](#) bietet einen freiwilligen Standard und klärt auf seiner Website darüber auf.

## FAZIT

Das Whitepaper bietet einen Überblick für Unternehmen, um diese bei ihrem Engagement auf dem Weg zur Treibhausgasneutralität zu unterstützen. Durch eine umfassende Bestandsanalyse können Unternehmen ihre Treibhausgasemissionen identifizieren und konkrete Klimaschutzziele setzen, wobei die Berücksichtigung internationaler Standards wie des „Greenhouse Gas Protocols“ von entscheidender Bedeutung ist.

Die Implementierung von Maßnahmen in verschiedenen Unternehmensbereichen wie Prozesse, Logistik und Gebäude ist zentral, um den ökologischen Fußabdruck zu reduzieren und erneuerbare Energien zu fördern. Dabei sollten Unternehmen die Vermeidung und Reduzierung von Emissionen vorrangig behandeln und erst dann Restemissionen durch den Erwerb von CO<sub>2</sub>-Zertifikaten kompensieren.

Ein kontinuierliches Monitoring und eine Bewertung des Fortschritts ermöglichen es Unternehmen, ihre Klimaschutzmaßnahmen anzupassen und zu verbessern – unterstützt zum Beispiel durch klar definierte Key Performance Indicators (KPIs).

Eine transparente interne und externe Kommunikation ist entscheidend, um Glaubwürdigkeit zu gewährleisten. Die Einhaltung von Nachhaltigkeitsberichterstattungsstandards wie der Corporate Sustainable Reporting Directive (CSRD) sollte überprüft werden, um Verpflichtungen und Fortschritte im Klimamanagement korrekt zu kommunizieren und positive Auswirkungen auf Stakeholder und die Gesellschaft zu erzielen.

<sup>1</sup> <https://allianz-entwicklung-klima.de/toolbox/wie-fuehre-ich-eine-wesentlichkeitsanalyse-fuer-meine-scope-3-emissionen-durch/>

<sup>2</sup> Einführung Klimamanagement – Schritt für Schritt zu einem effektiven Klimamanagement in Unternehmen, Global Compact Netzwerk Deutschland, Januar 2017

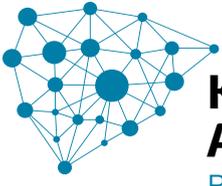
<sup>3</sup> WRI/WBCSD Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard

<sup>4</sup> UN Global Compact Netzwerk Deutschland bietet Qualitätskriterien für Daten und eine Liste von Softwarelösungen auf den Seiten 37-40

<sup>5</sup> Die Science Based Target Initiative ist eine Partnerschaft zwischen dem CDP, dem United Nations Global Compact, dem World Resources Institute und dem World Wide Fund for Nature. <https://sciencebasedtargets.org/>

<sup>6</sup> Der Leitfaden von KliMa Wirtschaft zeigt Beispiele für Scope3 Kategorien auf Seite 40 und 41

<sup>7</sup> KliMa Wirtschaft – Leitfaden Klimamanagement in Unternehmen



**KLIMASCHUTZ  
AGENTUR**  
REGION HANNOVER



© istock: Kesu01

## WEITERE INFOS ZUM THEMA ENERGIESPAREN IN UNTERNEHMEN

[www.ecobizz.de](http://www.ecobizz.de) – Informationen zur e.coBizz-Kampagne, dem Fördermittelkompass für Unternehmen und dem Bündnis Klimaneutral in der Region Hannover mit der CO<sub>2</sub>- Bilanzierung.

[www.proKlima-hannover.de/Unternehmen](http://www.proKlima-hannover.de/Unternehmen) – Infobroschüren und Zuschüsse für Unternehmen

[www.hannover.ihk.de/energieeffizienz](http://www.hannover.ihk.de/energieeffizienz) – Beratungsangebote und Veranstaltungen der IHK

[www.hwk-hannover.de](http://www.hwk-hannover.de) - Angebot der Handwerkskammer Hannover

[www.wirtschaftsfoerderung-hannover.de](http://www.wirtschaftsfoerderung-hannover.de) - Beratungsangebote der Wirtschaftsförderung Region Hannover zu Fördermitteln, Finanzierung, Innovation und Technologie, Standortsuche, Behördenlotsen und Standortgemeinschaften.

Klimaschutzagentur Region Hannover GmbH  
Friedrichswall 15, 30159 Hannover  
[www.klimaschutz-hannover.de](http://www.klimaschutz-hannover.de)  
[e.cobizz@klimaschutzagentur.de](mailto:e.cobizz@klimaschutzagentur.de)  
Telefon: 0511 220022-84