



## Handlungsfeld: Engagement

Engagement ist der **zielgerichtete Dialog mit Stakeholdern**, um Veränderungen herbeizuführen. Diese Veränderungen beziehen sich in der Regel auf die Einführung und Umsetzung umweltfreundlicherer oder sozialerer Standards und Praktiken. Bisher wurde unter Engagement vor allem der Einsatz aktiver Investoren verstanden, d. h. Personen oder Gruppen, die Anteile an Unternehmen besitzen und ihre Rechte zur Ausübung von Stimmrechten, Meinungsäußerung auf Hauptversammlungen sowie zum Dialog wahrnehmen.

Inzwischen wird der Begriff weiter gefasst: Engagement in Form des Dialoges zwischen Unternehmen und Investor wird eingesetzt, um Verständnis über die Chancen und Herausforderungen der eigenen Transformation sowie Transparenz über den Fortschritt herzustellen. Darüber hinaus bietet es die Chance Stakeholder zu mobilisieren und so in Kooperation Lösungen für die Umsetzung der eigenen Roadmap zu finden (vgl. „Abhängigkeiten“). So nutzen Banken den zielgerichteten Dialog im Kreditgeschäft, um ihre Kund:innen in Hinblick auf die Transformation besser zu verstehen und im Lauf der Zeit bei der Umsetzung geeigneter Maßnahmen zu begleiten. Des Weiteren wird mittlerweile allgemein anerkannt, dass sich manche Veränderungen nur gemeinsam, sektor- und akteursübergreifend effektiv angehen lassen, so dass Policy Engagement (Lobbying) und Dialog in der Wertschöpfungskette auch für Unternehmen und ihr Umfeld an Bedeutung gewinnen.

Der Kern dieses Handlungsfeldes ist, eine eigene **Engagementstrategie** (oder Engagement Policy) mit dem Fokus auf Klimaschutz, bzw. Treibhausgasreduktionen zu entwickeln. In dieser halten Sie Ihre Position zu klimaschutz-relevanten Fragen und Erwartungen an Ihre Zulieferer fest. Beschreiben Sie den Prozess, um die notwendigen Veränderungen anzustoßen und wie Sie den Fortschritt nachhalten werden. Ein wichtiger Aspekt ist zudem ein klarer Hinweis, wie Sie auf mangelnder Bereitschaft in der Mitwirkung reagieren werden. Berücksichtigen Sie die in Ihrer Roadmap identifizierten Abhängigkeiten und Hürden, die die Umsetzung Ihres Transformationsplans gefährden könnten. Adressieren Sie ebenfalls, wie Sie sich für regulatorische Veränderungen im Sinne des Pariser Klimaschutzabkommens einsetzen. Dies muss nicht immer direkt geschehen, sondern kann über aktive Mitgliedschaften in Industrieverbänden oder Initiativen erfolgen.

Die drei Kernbereiche, für die Sie eine Engagementstrategie aufsetzen sollten und die wir im Folgenden näher beschreiben, sind Ihre **WERTSCHÖPFUNGSKETTE**, **INDUSTRIE** sowie **POLICY**.

**Grundlegend:** Mindestanforderung an einen Transformationsplan, der sich an den Kriterien nach ESRS E1-1 orientiert.

**Erweitert:** erweiterte Offenlegungspflichten nach ESRS E1, sowie Ergänzungen aus den Empfehlungen von u.a. TPT, ACT

**Ganzheitlich:** Eine noch robustere Transformationsplanung, wie sie auch der WWF empfiehlt, berücksichtigt u.a. Biodiversität und Wasserthemen.

Eine Kooperation von:



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

## WERTSCHÖPFUNGSKETTE (GANZHEITLICH)

---

Die Richtlinie zur Lieferkettensorgfaltspflicht (Corporate Sustainability Due Diligence Directive – CSDDD) wird große Unternehmen dazu verpflichten, interne Prozesse einzuführen, um negative Auswirkungen in der gesamten Wertschöpfungskette auf Umwelt und Gesellschaft zu identifizieren und abzumildern. In vielen Fällen sind Unternehmen gerade bei der Reduzierung der THG-Emissionen von Scope 3 auf die Mitwirkung aus der vor- wie nachgelagerten Wertschöpfungskette angewiesen: Lieferant:innen, Dienstleistende, Kund:innen sowie Investitionsempfänger sind ebenfalls gefragt, ihre Produkte und Prozesse zu dekarbonisieren. Darunter fallen Diskussionen zur emissionsärmeren Weiterentwicklung der (eigenen oder zugelieferten) Produkte, zu Prozessen und eingesetzten Materialien, gemeinsame Fortbildungen, Anreize – wie besondere Konditionen für emissionsarme Produkte – oder die Formulierung einer klaren Erwartungshaltung an Zulieferer.

Sprechen Sie über Ihre eigenen Pläne zur Reduktion von Treibhausgasen sowie die Ihrer Zulieferbetriebe. Setzen Sie sich zudem für eine emissionsarme Weiterentwicklung der genutzten Produkte und Prozesse ein, sowie für Möglichkeiten der Kreislaufwirtschaft in der Vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette. Einflussmöglichkeiten können sein: die Steigerung von Energieeffizienz im Produktionsprozess, die Umstellung auf alternative Materialien, Reduktion von Abfallmengen und der Aufbau einer Kreislaufwirtschaft. Zeigen Sie unter Umständen Ihren Kunden:innen Möglichkeiten zur längeren Nutzung Ihrer Produkte oder Recyclingoptionen auf und erläutern Sie, warum gewisse Vorgaben für bisher eingesetzte Materiale beispielsweise nicht mehr zeitgemäß sind.

### ERSTE SCHRITTE

- Identifizieren Sie Ihre Hauptzulieferbetriebe.
- Passen Sie Ihre Beschaffungsgrundsätze an Ihre Reduktionspläne an und nutzen diese als Grundlage für die Gespräche mit Kund:innen und Zulieferern, wie sich gemeinsam zu einer Neuaufstellung gelangen.
- Verankern Sie idealerweise Ihre Erwartungshaltung bzgl. Klimaschutz in den Verträgen.

## BRANCHEN & INDUSTRIE (GANZHEITLICH)

---

Um effektiv Engagement zu betreiben, benötigen Sie Ressourcen, insbesondere Zeit und Wissen, aber auch entsprechenden Nachdruck. In manchen Fällen ist es sinnvoller, die Forderungen industrieweit oder auch branchenübergreifend anzugehen. Denn die meisten Technologien für die Umsetzung der Schlüsselmaßnahmen sind in den Sektoren bereits bekannt. Häufig fehlt es allerdings an Infrastruktur, Gesetzesanpassungen oder es bestehen Unsicherheiten bezüglich der künftigen Verfügbarkeiten.

Viele Stimmen sind lauter als eine – insbesondere dann, wenn es um das Setzen von Standards oder die Definition von Normen geht. Aktive Mitglieder in Verbänden können ihre Position vermutlich deutlicher und schneller durchsetzen als solitäre Akteure. Achten Sie darauf, dass Paris-kompatible Meinungen vertreten werden. Sonst laufen Sie Gefahr, Ihre eigenen Bemühungen zu torpedieren.

Eine Kooperation von:



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

## ERSTE SCHRITTE

- Aktive Mitgliedschaft in Industrieverbänden
- Initiierung von Innovation Hubs/ Denkfabriken (ThinkTanks)

## POLITIK & ZIVILGESELLSCHAFT (GANZHEITLICH)

---

Bestimmte Themen lassen sich nicht allein auf Ebene der Einzelunternehmen oder in der Wertschöpfungskette diskutieren und verbessern, sondern benötigen zusätzliche Unterstützung durch einen politischen Rahmen. Aus der Analyse Ihrer Abhängigkeiten wissen Sie, welchen Herausforderungen Sie noch gegenüberstehen. Häufig ist dies der Ausbau der notwendigen Infrastrukturen, insbesondere für regenerative Energien, grünen Wasserstoff, BEV oder CCS/U. Berichtspflichten beispielsweise, durch die mehr und bessere Informationen über die klima- und nachhaltigkeitsbezogenen Aktivitäten erfolgen sollen, sowie die Standardisierung der Daten oder das Festsetzen eines realistischen CO<sub>2</sub>-Preises sind ebenfalls solche Themen.

## ERSTE SCHRITTE

- Veröffentlichen Sie Stellungnahmen zu klimaschutz-relevanten Fragen in Ihrer Branche, Beispiel
- Unterstützen Sie eine klima-freundliche Ausgestaltung neuer Regulierungen, entweder durch Teilnahme an Konsultationen oder durch die Teilnahme an gemeinsamen Stellungnahmen.
- Fordern Sie die Berücksichtigung von klimaschutz-relevanten Aspekten in öffentlichen Ausschreibungen, z. B. den Einsatz von grünem Zement

## AUSGEWÄHLTE KEYPERFORMANCE INDICATORS (KPI)

---

Für die Beurteilung des Engagements eines Unternehmens werden i. d. R. öffentliche Informationen zu Rate gezogen. Als übergreifende Indikatoren gelten im ersten Schritt daher:

- Engagementstrategie liegt vor: Ja/Nein
- Engagementstrategie ist publiziert: Ja/Nein

Das Unternehmensverhalten, dazu zählen auch öffentliche Stellungnahmen/Positionierungen, Werbung, Reaktionen auf eigenes Engagement durch Investoren, Mitgliedschaften in Verbänden, fließen ebenfalls in Bewertungen von beispielsweise Ratingagenturen ein.

Darüber hinaus sollten Sie erfassen, wie substantiell das Engagement ist. Weiterführende Indikatoren können dafür sein:

- Anzahl der (erfolgreichen) Engagements in den einzelnen Elementen
- Verankerung der Forderungen / Erwartungshaltung in (Lieferant:innen-)Verträgen: Ja/Nein
- Anzahl der Engagementaktivitäten je Element

Eine Kooperation von:



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

## HILFREICHE INSTRUMENTE FÜR DIE NÄCHSTEN SCHRITTE

---

Ausführliche Beschreibungen der einzelnen Schritte, Optionen und Hintergründe finden sich in der [„Umsetzungshilfe für Unternehmensdialoge“](#).

Investoren werden künftig verstärkt auf Unternehmen zugehen, um zu erfahren, wie sie Klimaschutz in ihre Geschäftsstrategie integrieren. Sollten Sie „engaged“ werden, finden Sie in diesem Dokument auch erste Hinweise, wie Sie mit diesen Engagementanfragen umgehen können.

Sektorspezifische Ansatzpunkte für Dialoge ergeben sich u. a. aus dem [PtP-Transformationstool](#), der [PtP-Indikatorik](#) sowie den einzelnen [Orientierungsrahmen](#).

### Disclaimer

Pathways to Paris ist ein vom Bundeswirtschaftsministerium (BMWK) gefördertes Projekt mit einer Laufzeit von zwei Jahren. Die aktive Projektphase endete im Oktober 2022. WWF Deutschland und PwC Deutschland begleiteten und unterstützten die teilnehmenden Unternehmen bei der Entwicklung von Transformationspfaden, die für die Erreichung der Ziele des Pariser Klimaschutzabkommens notwendig sind. Neben der Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses und breiter Akzeptanz für die Anforderungen einer erfolgreichen Klimawende wurden sektorspezifische, reproduzierbare Transformationspfade beleuchtet, die öffentlich zugänglich sind.

Eine exklusive Beratung mit unmittelbarer Wirkung auf z. B. Produktionstechnologien, Strategieplanung oder Wertschöpfungsketten einzelner Unternehmen fand nicht statt. Des Weiteren bestehen im Rahmen des Projektes keine finanziellen Verbindlichkeiten zwischen den teilnehmenden Unternehmen und den Projektinitiatoren, so dass etwaige Interessenkonflikte ausgeschlossen sind. Die Inhalte des vorliegenden Faktenblattes wurden mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Der Anbieter übernimmt jedoch keine Gewähr für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der bereitgestellten Inhalte. Die Nutzung erfolgt auf eigene Gefahr des Nutzers.

Eine Kooperation von:



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages