

Mit Genehmigung durch die GFBW-Schalung  
(www.gfbw-schalung.de):  
Auszug aus dem Tagungsband des 31. Kassel-Darmstädter  
Baubetriebsseminars Schalungstechnik, ISSN-Nr.1867-3783



## Nachhaltigkeit im Bauwesen

# Aktuelle Nachhaltigkeitsanforderungen an die Bauwirtschaft

Wie können Bauunternehmen effizient und zukunftsorientiert  
eine nachhaltige Berichterstattung aufbauen?

Referent

---



### **Dipl.-Kfm. Sascha Wiehager, CISA**

Geschäftsführer

**BWI-Bau GmbH**  
**Institut der Bauwirtschaft**

Uhlandstraße 56  
40237 Düsseldorf

E-Mail: [S.Wiehager@BWI-Bau.de](mailto:S.Wiehager@BWI-Bau.de)

Web: [www.BWI-Bau.de](http://www.BWI-Bau.de)



Redaktion:  
Dipl.-Kfm. Elvira Bodenmüller  
Prokuristin BWI-Bau GmbH

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Zur Historie der Durchsetzung von Nachhaltigkeit .....</b>	<b>C1-1</b>
<b>2</b>	<b>Zu den Herausforderungen bei der Umsetzung der Nachhaltigkeitsrichtlinien .....</b>	<b>C1-4</b>
<b>3</b>	<b>Handlungsspielräume auf dem Weg in eine Nachhaltigkeitsökonomie .....</b>	<b>C1-5</b>
<b>4</b>	<b>Anregungen zur unternehmensindividuellen Umsetzung .....</b>	<b>C1-6</b>
<b>5</b>	<b>Fazit .....</b>	<b>C1-8</b>

Ressourcenverknappung, CO<sub>2</sub>-Fußabdruck, fragile Lieferketten und strauchelnde Beschaffungsmärkte: Kein Wunder, dass "Nachhaltigkeit" in kürzester Zeit zu einem prioritären und allumfassenden Ziel avanciert ist!

Unbestritten ist es erst einmal zu begrüßen, dass Unternehmen auch nachweisen müssen, wie nachhaltig sie aufgestellt sind und produzieren. Die Krux dabei ist jedoch die parallel von vielen Institutionen, allen voran die EU, forcierte Pflicht zu einer sog. Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Allerdings gerät dabei die Frage der Umsetzbarkeit in den Unternehmen etwas ins Hintertreffen, zumal der Eindruck, vor einem regelrecht unbezwingbaren Komplexitätsgipfel zu stehen, nicht gänzlich falsch ist. Zum einen haben Initiatoren von Nachhaltigkeitsprojekten das Problem, dass die wahrnehmbare Nachhaltigkeit auf tönernen Füßen steht. Ein Großteil aller Individuen ebenso wie weite Teile der Gesellschaft, die Bundesrepublik als Staat als auch global gesehen die gesamte Welt agieren bisher weit entfernt von einem durchgängigen Nachhaltigkeitsprinzip.

Wenn also einerseits noch wesentliche Rahmenbedingungen fehlen und wirtschaftliche Zwänge einem umfassenden nachhaltigen Handeln entgegenstehen, so müssen Unternehmen dennoch Maßnahmen ergreifen, nicht nur, um ihren Pflichten zum Nachweis nachhaltigen Handelns nachkommen zu können, sondern auch, um die Entwicklungen möglichst in ihrem eigenen Interesse auch mitgestalten zu können. Insbesondere bei der Struktur- und Prozessoptimierung bieten sich Chancen.

In diesem Aufsatz beschreiben wir die Meilensteine hin zu einer Nachhaltigkeit sowie die Herausforderung an die Baubranche. Im Anschluss folgen Ansätze zu den erforderlichen Maßnahmen.

## **1 Zur Historie der Durchsetzung von Nachhaltigkeit**

Bereits seit vielen Jahrzehnten treibt das Thema Nachhaltigkeit die Menschheit um und die verschiedenen Nationen und Gesellschaften diskutieren unterschiedliche Ansätze und in sehr weit voneinander abweichenden Graden bis hin zu einer nachhaltigen Marktwirtschaft.

Die jüngsten Entwicklungen der letzten Jahre entstammen zu einem erheblichen Anteil der zunehmenden Dringlichkeit, den Klimawandel und seine befürchteten Auswirkungen auf den Wohlstand der Nationen aufzuhalten.

2017 erfolgte in Deutschland die Umsetzung der europäischen CSR-Richtlinie. Die Gesetzgebung klammerte die meisten Unternehmen aus. Nur sehr große Einheiten sind aktuell von diesem Gesetz betroffen.

Europa wollte die CSR-Richtlinie von Anfang an breiter auslegen und mehr Unternehmen erreichen. Finanzdienstleister sollten durch die sog. SFDR (2021) nachhaltiger agieren, Unternehmen sollten durch eine verbindlichere Berichterstattung die Nachhaltigkeit ihres Wirtschaftens messbar nachweisen. Hierzu wurde in der sog. Taxonomie (2021 bis heute) die Methode der Messbarkeit festgelegt. Neben dem Ziel einer CSRD (Entwurf 2022) werden zusätzlich in den ESRS (Entwürfe in 2022) die Logik und Struktur der Nachhaltigkeitsberichterstattung präzisiert. Abb. 1 verdeutlicht, wie diese verschiedenen Regelungen zusammenhängen.

**Abb. 1: Die Berichterstattung zur Nachhaltigkeit - Stoßrichtung der verschiedenen Richtlinien**

Bezeichnung	Stoßrichtung
Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR)	Betrifft Finanzdienstleister, Grüne Investments sollen „belohnt“ werden; dies „treibt“ die Banken in Richtung nachhaltiger Unternehmen.
Non-Financial Reporting Directive (NFRD, CSRUUG)	Seit 2017 in deutschem Recht verankert, bezieht sich auf große, börsennotierte Player. Hier gab es seitens der Politik und den NGOs Kritik (zu wenige betroffene Unternehmen)
EU-Taxonomie	Soll Messbarkeit herstellen und ist gekoppelt an die neue CSRD (die neue CSRD soll mehr Unternehmen erfassen).
Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)	Neue Nachhaltigkeitsrichtlinie der EU, Basis für die neuen Europäische Nachhaltigkeitsstandards in der Berichterstattung (ESRS).
European Sustainability Reporting Standards (ESRS)	Die CSRD ist das Rahmenwerk; die ESRS definieren genau, wie eine Nachhaltigkeitsberichterstattung ausformuliert werden muss. Die Verknüpfung Jahresabschluss / Lagebericht soll verstärkt werden.

In Abb. 2 wird dargestellt, was wann für wen und wie relevant ist bzw. wann die entsprechende Regelung voraussichtlich kommt.

**Abb. 2: Was gilt wann für wen und wie**

Was	Wann	Wen	Wie
EU: CSR-Richtlinie	2014 (2017 als Gesetz in der BRD)	20 Mio EUR Bilanzsumme oder 40 Mio EUR Umsatz, 500 Mitarbeiter	HGB, Lagebericht, Nachhaltigkeitsbericht
International: „Agenda 2030“ (2015)	2015	Vorgabe der UN an alle Nationen, 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung, globaler Plan	Offen bzw. z. B. durch RL und VO der EU
International: „Pariser Klimaabkommen“	2015	Unterzeichner: Begrenzung der Erderwärmung auf unter 2 Grad in Bezug auf das vorindustrielle Zeitalter	Offen bzw. z. B. durch RL und VO der EU
EU-Aktionsplan zur Finanzierung nachhaltigen Wachstums	2018	Handlungsempfehlungen für die Finanzierung der klimapolitischen Ziele von Paris, Lenkungswirkung von Nachhaltigkeit am Kapitalmarkt	Offen bzw. z. B. durch RL und VO der EU
„Europäischer Grüner Deal“	2019	Alle EU-Mitglieder: Die Finanzierung erfolgt über den EU-Aktionsplan (s. o.)	Offen bzw. z. B. durch RL und VO der EU
EU-Taxonomie	2023 für 2022, vorl. 2026 für 2025	u. a. börsennotiert (2022), siehe CSR, ab 2026 Unternehmen ab 250 MA (unabhängig von einer Kapitalmarktorientierung)	In Nichtfinanzieller Erklärung
Deutsche Sustainable Finance-Strategie der Regierung	2021	Mittelbare Bindung durch Gesetzesinitiativen, 5 Ziele werden definiert	offen, mittelbarer Einfluss auf Gesetze
LkSG	2023 bzw. 2024	3.000 bzw. 1.000 Beschäftigte	BAFA
EU-LkSG	Vorl. 2025	u. a. 500 Beschäftigte, mehr als 150 Mio EUR Umsatz weltweit. Besonderheit Zivilrechtliche Haftung	Offen
Neue CSRD	Vorl. 2025 für 2024 bzw. 2026 für 2025	Siehe EU-Taxonomie, verbessertes Reporting, Sanktionsmodelle, mehr Unternehmen sind betroffen	Siehe EU-Taxonomie

## 2 Zu den Herausforderungen bei der Umsetzung der Nachhaltigkeitsrichtlinien

Inhalte der Nachhaltigkeitsberichterstattung beziehen sich auf die Belange der Umwelt und der Arbeitnehmer\*innen, auf soziale Belange sowie auf die Achtung der Menschenrechte und die Bekämpfung von Korruption und Bestechung.

Es ist allerdings bereits ersichtlich, dass in den aktuellen Entwürfen der ESRS einige Herausforderungen enthalten sind, z. B.:

- Verpflichtung zur CO<sub>2</sub>-Bilanzierung (Scope 1, 2 und 3)  
Gerade Scope 3 ist ein Problem, aber auch die NU-Berichtspflichten sind kritisch.
- Verpflichtung zur Schadstoffbilanzierung  
Problem: Die Bauwirtschaft erfasst diese nur sporadisch, Lieferanten geben diese nicht digital weiter.
- Kopplungen und vermeintliche Abstimmbarkeiten zwischen Jahresabschluss und Lagebericht
- Klagerisiko durch fehlerhafte Lageberichte
- Auch im Lagebericht soll die Lieferkette beleuchtet werden, ähnlich wie im LkSG.  
Dies führt faktisch zur Geltung des LkSG für Unternehmen ab 250 MA.
- Haftungsrisiken durch falsche Prognosemodelle

Wie so häufig gilt auch hier: Jede Medaille hat zwei Seiten. Die Chancen liegen auf der Hand, z. B.:

- Qualitätssteigerung im Produktlebenszyklus
- Wandel vom Leistungsanbieter zum Produkthanbieter
- Struktur-/Prozessoptimierung  
Als Beispiel sei auf das Thema LEAN verwiesen, da in der Vermeidung von Verschwendung schon relevante Ansätze zu mehr Nachhaltigkeit liegen.
- Steigende Kalkulationsqualität
- Darstellung der tatsächlichen Preise
- Positive Vermögenseffekte
- Echtes Risikomanagement
- Berechenbarkeit für alle Teile der Wertschöpfungskette Bau

Aber es drohen auch Nachteile:

- Verlust des „Status quo“
- Kostensteigerungen bei Unternehmen, die nicht nachhaltig/taxonomiekonform liefern und leisten
- Verlust von Finanzierungsmöglichkeiten
- Höhere Zinslasten
- Versicherungsrisiken
- Wettbewerbsverzerrung
- Fehlende Prüfbarkeit von Angeboten
- Wertverluste beim Vermögen, Anstieg der Schulden
- Erschwertes Risikomanagement

### **3 Handlungsspielräume auf dem Weg in eine Nachhaltigkeitsökonomie**

Auch wenn nationale und internationale Strategien nicht zum direkten Einflussbereich für Unternehmen zählen, so bieten gerade Wirtschaftsverbände aller Art eine Reihe von Mitwirkungsmöglichkeiten, um konstruktive Beiträge an die Entscheider auf politischer Ebene heranzutragen. Auch Gremien und Expertenkreise auf nationaler ebenso wie europäischer Ebene bieten Potenziale zu einer demokratischen und transparenten Beteiligung an Beratungs- und Entscheidungsprozessen. Flankierend hierzu sind z. B. wissenschaftliche Projekte zu Nachhaltigkeitsthemen, sei es im Hinblick auf CO<sub>2</sub> oder andere problematische Stoffe, immer an praktischer Unterstützung interessiert. Und das weite Feld der sozialen Medien muss ebenfalls sachlich und fachlich bedient werden, damit die kaum prüfbare Qualität im Wildwuchs von Meldungen und Stories nicht ein vollkommen verzerrtes Bild unternehmerischen Handelns vermittelt.

Die aktuellen Entwicklungen im Bereich der Nachhaltigkeitsberichterstattung "verführen" dazu, Berichte und Informationen z. B. "nur" an der Taxonomie auszurichten. Auch, wenn dieses System sehr ausführlich und eindeutig reglementiert ist, so entsteht dadurch nicht per se ein nachhaltiges Unternehmen. Die reine Orientierung an KPIs und Regelungen der Taxonomie birgt das Risiko, dass sinnvolle Aktionen nur eingeschränkt wirksam werden und eben keine von Grund auf nachhaltige Unternehmensstruktur erreicht wird.

Auch wenn die ganzheitliche Sicht auf Prozesse und damit die Erhöhung der Prozesstransparenz sicherlich eine durchaus positive Auswirkung der Taxonomie und durchaus zu begrüßen ist: Prozesse und Strukturen sind auch geistiges Eigentum!

Dieses ist in analoger und vor allem auch digitaler Ausprägung schützenswert. Wenn z. B. der Auftraggeber zu tiefe Einblicke in die innerbetrieblichen Zusammenhänge erhält, kommt dieses Verhalten letzten Endes der Abschaffung jeglichen Wettbewerbs gleich. Wettbewerb entsteht nur bei Vorliegen von Informationsfriktionen. Denn Organisation ist die Vorstufe jeder Kalkulation. Wenn keine Informationsfriktionen existieren, erfolgt zum Schaden aller Seiten kein Streben nach einem Optimum im tatsächlichen Handeln mehr. Daraus folgt, dass es zu einem reinen Preiswettbewerb kommt, bei dem Unternehmen keine angemessenen Preise mehr erzielen können - ein Weg, der aufgrund der fehlenden Orientierung über die Qualität in ein regelrechtes Marktversagen führt.

#### **4 Anregungen zur unternehmensindividuellen Umsetzung**

1. Es geht nicht ohne Strategie, Organisation und Budget!

Wesentliches Merkmal aller Nachhaltigkeitsbestrebungen ist die allumfassende Durchschlagskraft. Das bedeutet, dass es nicht darum geht, zum xten Mal ein neues Management-System einzuführen, sondern sämtliche bisher vorhandenen Systeme unter einem übergeordneten Kriterium miteinander zu verweben. Daraus folgt, dass die Unternehmen alle ihre Prozesse durchleuchten müssen, um die in ihnen relevanten Parameter für Nachhaltigkeit zu identifizieren.

Ein solcher Parameter für Nachhaltigkeit ist z. B. der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck, da CO<sub>2</sub> sich - relativ - gut messen lässt. So können Wechselwirkungen gut analysiert werden. Allerdings wird CO<sub>2</sub> auf Dauer nicht der einzige Parameter bleiben.

2. Um auch nur einen davon angehen zu können, bedarf es der richtigen Informationen - dies ist beileibe keine neue Erkenntnis. Neu ist nur, dass die Qualität der Informationen nunmehr davon abhängt, ob im Unternehmen die richtigen Daten in der benötigten Qualität generiert wurden. Dies kann man aber nur dann feststellen, wenn man zunächst sehr viele Daten sammelt und diese auch einer übergreifenden Analyse zugänglich macht. Vorausgesetzt, die Schnittstellen im Unternehmen funktionieren, so folgt in Schritt zwei die Strukturierung, in Schritt drei die Auswertung, in Schritt vier die Budgetierung und in Schritt fünf schließlich ein



erweitertes Risikomanagement, bevor schlussendlich die Daten in ein reglementiertes System überführt werden.

Bereits heute sind Budgets bzw. Budgetumbuchungen komplex. Mehrdimensionale Budgets benötigen in Kombination mit Risikomodellen eine erhebliche Rechenleistung. Neue Entwicklungen wie z. B. das Quantencomputing bergen sicher Möglichkeiten, aber diese sind noch lange nicht anwendungsreif erschlossen.

3. Eine große Hilfe bieten hier auch Software-Tools. So gibt es natürlich Anbieter für Taxonomiesoftware ebenso wie Lösungen aus der Revision, z. B. IDEA®. Eine branchenspezifische Lösung ist Build My Report, die von der BWI-Bau GmbH in Kooperation mit der Professional Communication INS GmbH, Baesweiler, entwickelt wurde. Dieses Software-Tool ist als Anwendung explizit auch auf die Nachhaltigkeitsberichterstattung ausgerichtet. Aufgrund seiner Nähe zur Bauindustrie kann Build My Report eine ERP-Lösung bei einer Erweiterung hin zur Nachhaltigkeitsberichterstattung unterstützen.

Unabhängig von einer konkreten Software liegt die größte Herausforderung allerdings in der Verwendung allgemeingültiger Daten. Modelle, die in Bezug auf Nachhaltigkeitsdaten nicht nachvollziehbar Daten zuordnen, dürften in der Zukunft erhebliche Klagerisiken für die Unternehmen bedeuten, wenn daraus z. B. fehlerhafte Lageberichte bzw. Nachhaltigkeitsberichte resultieren.

Rechnerisch lassen sich Ökobilanzen schnell erstellen. Aber Stammdaten müssen auch optimal gepflegt werden, um anschließend korrekte Werte z. B. in CO<sub>2</sub> zu erhalten. Datenqualität und Datenmanagement müssen sichergestellt sein.

4. Neben diesen internen Maßnahmen empfiehlt es sich auch, externe Hilfe in Anspruch zu nehmen. Erfahrene Wertemanager kennen die relevanten Vorschriften und Standardsetter. Für die Baubranche haben die Bauindustrieverbände z. B. das EMB-Wertemanagement Bau e. V. etabliert.
5. Aber auch ohne ein solches System können erste Grundzüge in Sachen Nachhaltigkeit in einem Unternehmen in Gang gesetzt werden, sobald das Unternehmen seine Nachhaltigkeitsstrategie verbindlich festgelegt hat. Um von Anfang an die Akzeptanz aller Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen für ein generelles Durchleuchten aller Prozesse zu "befeuern", bieten sich moderierte Diskussionsrunden und Erfahrungsaustausche in kleinen Workshops an. Ziel ist es, zusammen mit gesamten Belegschaft ein übergreifendes Bewusstsein für ein nachhaltiges Unternehmen-

sumfeld zu schaffen. Zudem muss das Wertemanagement Nachhaltigkeit integrieren und nicht als Parallelprozess pflegen. Die Praktiker in den Unternehmen müssen den Nutzen sehen, d. h. die Werte müssen sich möglichst in kalkulierbaren Größen wiederfinden. Dies ist auch einer der Gründe, weshalb viele Unternehmen in diesem Zusammenhang schnelle Lösungen in den verfügbaren Kompensationsmaßnahmen suchen und finden. Langfristig ist Kompensation aber eine Sackgasse, da man dem Zwang, das eigene Unternehmen zu optimieren, ausweicht. Es wird nicht in Nachhaltigkeits-Innovationen investiert und die betreffenden Unternehmen koppeln sich strategisch von den relevanten Zukunftsmärkten ab.

#### Beispiel

Ein Tagesordnungspunkt in einem solchen Workshop könnte z. B. sein, den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck eines jeden einzelnen in der Gruppe pro Jahr zu ermitteln und dabei über die Art der Anreise (zum Workshop) zu berichten. Nachhaltigkeit würde sich dadurch ausdrücken, dass die Wahl des Treffpunkts so gewählt wird, dass für möglichst alle Teilnehmenden eine Anreise mit öffentlichen Verkehrsmitteln sichergestellt werden kann. Je persönlicher die Beschäftigung mit dem Thema empfunden wird, umso eher wird man sich selbst auch als betroffen ansehen und umso eher ist auch mit einer Beteiligung an konkreten Maßnahmen zu rechnen. Generell gilt, dass jegliche Distanz zum Thema Nachhaltigkeit nur durch persönliche Betroffenheit aufgehoben werden kann!

## 5 Fazit

Nachhaltigkeit muss vernetzt gedacht werden. Dies geht nur über die Schaffung eines kreativen und offenen Unternehmensumfelds und einer Ausrichtung der gesamten Unternehmensstruktur auf diesen übergeordneten Aspekt. Gerade bei diesem Thema wird deutlich, dass jede/jeder Einzelne der beschäftigten Menschen den Nachhaltigkeitsgedanken leben muss, damit die Prozesse und Strukturen widerspruchsfrei nachhaltig gestaltet werden können. Dies kann aber nur umgesetzt werden, wenn alle im Unternehmen vorhandenen Managementsysteme effizient und effektiv miteinander verwoben werden, d. h. Gleichartigkeiten genutzt werden und vermeintliche Unterschiede unter dem Aspekt Nachhaltigkeit aufgelöst werden. LkSG, Taxonomie, CSRD, etc. - all diese Vorgaben dienen schlussendlich einem Ziel und sind kein Selbstzweck.

Prozessdokumentationen und flexible Software-Technik erleichtern den Veränderungsprozess, aber sie schaffen ihn nicht. Kompensationsmaßnahmen durch Kauf von Zertifikaten sind riskant,

denn so entstehen im eigenen Unternehmen keine nachhaltigen und somit auch keine werthaltigen Prozesse, Innovationen und Perspektiven gehen verloren.

Unternehmensführung einerseits und Lebensweisen andererseits waren noch nie so sehr aufeinander angewiesen. Integrierte Nachhaltigkeit ist der Schlüssel, ehrlich, konsequent und durchgängig.



**Ihre Ansprechpartner im BWI-Bau:**

Dipl.-Kfm. Sascha Wiehager

Aleksandra Keleman M. Sc.

kundenbetreuung@bwi-bau.de