



ESG4SMEs
Sustainability in Action



Kofinanziert von der
Europäischen Union

Module 3

UMSETZUNG DER ESG-
STRATEGIE



INHALTSVERZEICHNIS

MODUL 2

MODUL 3

Willkommen zu Modul 3!

Was werden Sie lernen?

Einheit 1 – ESG-Integration und operative
Ausrichtung

Einheit 2 – Umsetzung von ESG-
Maßnahmen und Prozessoptimierung

Einheit 3 – ESG-Kultur, Bewertung und
kontinuierliche Verbesserung

MODUL 4

Willkommen zu Modul 3!

Die Integration von ESG-Werten (Umwelt, Soziales und Unternehmensführung) in den täglichen Betrieb dient nicht nur der Einhaltung von Vorschriften, sondern auch dem **Aufbau intelligenterer und stärkerer ländlicher Unternehmen**.



Dieses Modul vermittelt **praktische Instrumente** zur Integration von ESG in Ihre Strategie, Lieferketten und Unternehmenskultur.

Sie lernen, wie Sie **ESG-Prioritäten** identifizieren, sinnvolle Maßnahmen planen und die **Ergebnisse** im Hinblick auf eine kontinuierliche Verbesserung bewerten können.



Unabhängig davon, ob Sie ein KMU beraten oder leiten, hilft Ihnen dieser Kurs dabei, **ESG-Prinzipien in die tägliche Praxis** umzusetzen – und langfristigen Wert zu schaffen.

Lassen Sie uns beginnen und gemeinsam eine nachhaltige Zukunft gestalten.

Was werden Sie lernen?

Am Ende verfügen Sie über alle praktischen Fähigkeiten, um ESG-Strategien in einem realen KMU-Kontext umzusetzen.

Am Ende dieses Moduls werden Sie in der Lage sein:

LO1: ESG-Strategien zu entwickeln und anzuwenden, die Geschäftsprozesse und Ressourcennutzung optimieren.

LO2: Spezifische Maßnahmen zu identifizieren und umzusetzen, die die ökologische Nachhaltigkeit stärken und soziale Auswirkungen verbessern.

LO3: Pläne für kurzfristige ESG-Ziele zu erstellen, die auf den Kontext ländlicher KMU zugeschnitten sind.

LO4: Mitarbeitende zu schulen und zu motivieren, ESG-Initiativen zu unterstützen und deren Wirksamkeit zu bewerten.

Diese Lernergebnisse dienen als Leitfaden für die Aktivitäten, Tools und Übungen, die Sie in allen drei Einheiten bearbeiten werden.

Einheit
1

**ESG-Integration und operative
Ausrichtung**

Einheit
2

**Umsetzung von ESG-Maßnahmen
und Prozessoptimierung**

Einheit
3

**ESG-Kultur, Bewertung und
kontinuierliche Verbesserung**



ESG4 SMEs
Sustainability in Action



Kofinanziert von der
Europäischen Union

Einheit 1

ESG-INTEGRATION UND OPERATIVE AUSRICHTUNG



Lernziele



Am Ende dieser Lerneinheit sollten Sie in der Lage sein

- ESG-Strategien in den Arbeitsalltag zu integrieren, indem Sie ESG-Verantwortlichkeiten und -Prozesse abteilungsübergreifend abbilden.
- ein besseres Verständnis dafür zu entwickeln, wie Lieferantenbeziehungen in der Wertschöpfungskette mit ESG-Grundsätzen in Einklang gebracht werden können, um Ressourcenoptimierung und Compliance zu unterstützen.
- zu verstehen und zu erkennen, wie ESG-Risiken zu Verbesserungsmöglichkeiten für KMU werden können.

Diese Einheit befasst sich mit den folgenden ESG-Kompetenzen:

3.E.2: Nachhaltigkeit wertschätzen

3.E.4: Verständnis und Förderung des Potenzials zur Reproduzierbarkeit von Ergebnissen

3.S.6: Fähigkeit, die Einbindung von Stakeholdern zu fördern

3.G.1: Fähigkeit zur Mobilisierung von Ressourcen

3.G.3: Kenntnisse über Compliance-Vorschriften und -Verfahren



Was werden wir in dieser Einheit besprechen?

ESG in KMU-Betrieben abbilden..... 08

Lieferantenbindung und ESG in der Wertschöpfungskette..... 13

Identifizierung von ESG-Risiken und -Chancen..... 18





ESG4SMEs
Sustainability in Action



Kofinanziert von der
Europäischen Union



Lektion 1

ESG IN KMU-BETRIEBEN ABBILDEN



ESG-Integration und operative Ausrichtung

Lektion 1: ESG in KMU-Betrieben abbilden

Verständnis dafür, wie ESG-Prinzipien in den täglichen Betrieb von KMU integriert werden

Thema 1: Abteilungsübergreifende ESG-Rollen

ESG ist nicht die Aufgabe einer einzelnen Abteilung. Es handelt sich um einen kollaborativen Prozess, bei dem jedes Team eine Rolle bei der Umsetzung von ESG-Praktiken spielt. Werfen wir einen Blick auf die Abteilungen, die sich ESG-Verantwortlichkeiten teilen:



Finanzen → überwacht die ESG-Berichterstattung, Investitionen in grüne Technologien und verfolgt Leistungskennzahlen.



Produktion → verwaltet Umweltaspekte (Energieverbrauch und Abfall, Nutzung von Ressourcen)

Personalwesen → sorgt für faire Arbeitspraktiken (Inklusion, Sicherheit, transparente Einstellungsverfahren)



Marketing & Vertrieb → kommuniziert ESG-Verpflichtungen und unterstützt verantwortungsbewusstes Branding.



Unternehmensführung → treibt Governance und Strategie voran und leitet die Umsetzung.



Jedes Team hat eine spezifische Rolle bei der Umsetzung von ESG-Maßnahmen.

ESG-Mapping in KMU-Betrieben

Thema 2: Tägliche Arbeitsabläufe im Zusammenhang mit ESG

Dieses Thema konzentriert sich auf **Routineaufgaben** und verknüpft diese mit ESG-Ergebnissen.

Das Ziel ist:

- **das Bewusstsein** für bereits bestehende Praktiken zu schärfen
- **eine bewusste Optimierung** zu fördern

Warum sind die täglichen Arbeitsabläufe so wichtig?

Routineaufgaben sorgen für Konsistenz und Transparenz und entsprechen den sich weiterentwickelnden ESG-Vorschriften. Außerdem tragen sie zur strategischen Entscheidungsfindung bei.

Beispiele

- ① Ausschalten der Maschinen während der Mittagspause (E)
- ② Begrüßung neuer Mitarbeiter mit wertebasiertem Onboarding (S)
- ③ Überprüfen, ob Anfragen zur Beschaffung ethische Beschaffungsrichtlinien enthalten (G)



Bildquelle: Canva

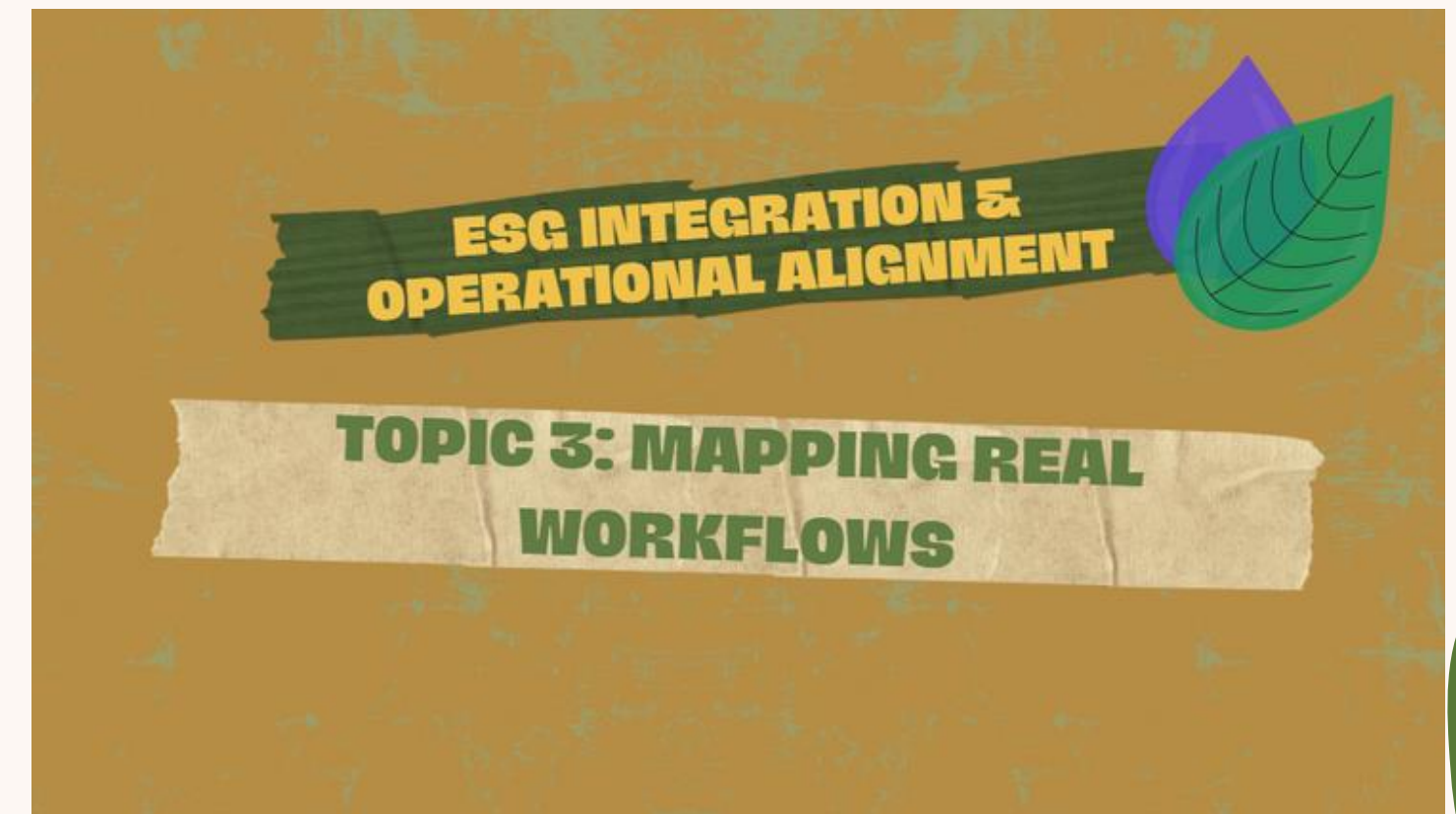
Lektion A: ESG in KMU-Betrieben abbilden

Thema 3: Abbildung realer Arbeitsabläufe

Tägliche Handlungen und Aktivitäten haben Auswirkungen auf die Umwelt und die Gemeinschaft. Kleine ländliche Unternehmen können zeigen, wie ihre täglichen Aktivitäten mit den ESG-Grundsätzen im Einklang stehen.



Um mehr über dieses Thema zu erfahren und ein Beispiel aus unserer Fallstudie zu sehen, schauen Sie sich das folgende [Video](#) an und versuchen Sie, Herausforderungen und mögliche Probleme zu erkennen und Ihre Ideen während des Videos zu sammeln.



STEVIA HELLAS COOPERATIVE

Ein praktisches Beispiel dafür, wie eine ländliche Genossenschaft ESG-Rollen und Arbeitsabläufe in ihren landwirtschaftlichen Kernbetrieben abgebildet hat.

Standort: Spercheios-Tal, Zentralgriechenland

Nach der Umstellung von Tabak auf Stevia integrierte die Genossenschaft ESG-Ziele in ihre tägliche Arbeit. Sie dokumentierte wichtige Prozesse (z. B. Anbau, Bewässerung, Trocknung, Verpackung) und ermittelte, wie sich jeder Schritt auf die ökologischen und sozialen Ergebnisse auswirkt.

Agrarberater führten intelligente landwirtschaftliche Werkzeuge ein, mit denen der Wasser- und Nährstoffverbrauch verfolgt werden kann.

Gleichzeitig halfen Schulungsprogramme den Landwirten dabei, nachhaltige Praktiken anzuwenden und die Einhaltung der Vorschriften für die Bio-Zertifizierung zu dokumentieren.

Anstatt die ESG-Arbeit einer einzigen Abteilung zuzuweisen, wurden die Verantwortlichkeiten verteilt:

- Der Vorstand legt die ESG-Richtung fest und sorgt für die Zertifizierung.
- Landwirte und Agronomen setzen die täglichen Maßnahmen um.
- Verarbeitungsteams überwachen die Qualität und den Ressourceneinsatz.

Dieses Modell zeigt, dass auch kleine Genossenschaften ESG operationalisieren können, indem sie Arbeitsabläufe abbilden und die Verantwortung auf verschiedene Teams verteilen.

Ergebnisse:

- Durch eine bessere Überwachung sank der Wasserverbrauch um 22 % und der Düngemiteleinsatz um 17 %.
- Durch die Umstellung auf recycelbare und biologisch abbaubare Materialien konnte der Verpackungsabfall reduziert werden.
- Die Mitglieder engagieren sich stärker für Nachhaltigkeit, da sie konkrete Vorteile sehen und Teil des Prozesses sind.
- Die Genossenschaft zog junge Landwirte an und erweiterte ihr Netzwerk von 25 auf über 120 Mitglieder.

Die neue Struktur half dabei, Optimierungspotenziale zu identifizieren (z. B. Bedarf an besserer Dokumentation oder interner Kommunikation), was zu einer besseren Koordination und Organisation führte.



ESG4SMEs
Sustainability in Action



Kofinanziert von der
Europäischen Union



Lektion 2

LIEFERANTENBINDUNG UND ESG IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE



ESG-Integration und operative Ausrichtung

Lektion 2: Lieferantenbindung und ESG in der Wertschöpfungskette

Thema 1: ESG-Kriterien für Lieferanten

Wissen Sie welche Umwelt-, Sozial- und Governance-Kriterien bei der Auswahl und Bewertung von Lieferanten angewendet werden können? Sehen wir uns einige Beispiele für ESG-Kriterien für die Auswahl von Lieferanten an, um dieses Thema besser zu verstehen:



Umwelt → umweltfreundliche Materialien, energieeffiziente Produktion, lokale Beschaffung



Soziales → sichere Arbeitsbedingungen, keine Kinderarbeit in der Lieferkette



Governance → Transparenz, Antikorruptionspolitik, Einhaltung von Vorschriften

Diese Sichtweise auf Kriterien verschiebt den Fokus: weg von Entscheidungen, die nur auf dem Preis beruhen, hin zu Partnerschaften, die vor allem auf gemeinsamen Werten aufbauen.

Lieferantenbindung und ESG in der Wertschöpfungskette

Thema 2: Tools zur Bewertung der ESG-Leistung von Lieferanten

Einfache, leicht zugängliche Tools, mit denen KMU in ländlichen Gebieten ihre ESG-Leistung eigenständig bewerten können:

ESG-Lieferanten-Checkliste

Dieses Tool ist ein strategisches Instrument, das sich zur Bewertung der Nachhaltigkeitspraktiken Ihrer Lieferanten eignet.

→ Ein einfaches Formular mit JA/NEIN-Fragen für die Kategorien E, S, G.

→ Beispiel:
E: „Recyceln Sie oder gehen Sie verantwortungsbewusst mit Abfall um?“
S: „Sind Ihre Mitarbeiter krankenversichert?“

Fragebogen zur Selbstbewertung von Lieferanten (SAQ)

Dieses Tool ist eine kurze Umfrage (Selbstbewertung), die Sie an Ihre Lieferanten senden, um potenzielle Risiken zu identifizieren, ESG-Praktiken zu bewerten usw.

→ Es kann offene und JA/NEIN-Fragen enthalten.

→ Es kann digital (Google Forms, Typeform usw.) oder papierbasiert durchgeführt werden.








Bildquelle: Canva

Lektion 2: Lieferantenbindung und ESG in der Wertschöpfungskette

Thema 3: Aktionsplanung für die Ausrichtung der Wertschöpfungskette

Dieses Thema zeigt, wie KMU ihr Wissen über Lieferanten in **praktische Schritte** umsetzen können, um **ihre Lieferkette** an ihren **ESG-Zielen** auszurichten. Praktische Schritte könnten sein:

-  Wechsel zu Lieferanten mit besseren ESG-Praktiken
-  Zusammenarbeit mit lokalen Produzenten, um Lieferketten zu verkürzen und Emissionen zu reduzieren
-  Aufnahme grundlegender ESG-Klauseln in Verträge (z. B. Verpflichtung zu ethischen Arbeitsbedingungen)
-  Durchführung jährlicher ESG-Überprüfungen mit wichtigen Partnern
-  Konzentrieren Sie sich zunächst auf die **ein oder zwei wichtigsten** Lieferanten für Ihr Unternehmen.



Bildquelle: Canva

Lektion B: Lieferantenbindung und ESG in der Wertschöpfungskette

Praktische Anwendung inspiriert durch die Fallstudie von Voliotis Family Olive Oil

Beispielszenario aus der Fallstudie: Olivenölproduzent

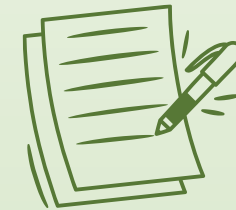
Ein kleines mittelständisches Unternehmen, das in einer ländlichen Gegend Olivenöl herstellt, möchte seine Geschäftstätigkeit an ESG-Werten ausrichten. Es verarbeitet seine Abfälle in einem Kreislauf und kompostiert Olivenblätter.

Beispiel für Schritte

- 1 Kriterien definieren → E, S, G
- 2 Bewertung des Lieferanten
- 3 Aktionsplan

Ergebnis

- 1 Reduzierte Produktionskosten
- 2 Stärkere Einbindung der Lieferanten
- 3 Verbesserte Produktqualität



Optionale Selbstreflexionsübung

Brainstorming



10 Minuten

Denken Sie an Ihr Unternehmen und die Lieferantenbeziehungen und überlegen Sie, ob Sie bereits einen oder mehrere dieser drei Schritte umsetzen.

Wenn Sie noch keinen dieser Schritte umsetzen, versuchen Sie, einen neuen Plan für Ihr Unternehmen zu erstellen, der diese drei Schritte umfasst.



ESG4SMEs
Sustainability in Action



Kofinanziert von der
Europäischen Union



Lektion 3

IDENTIFIZIERUNG VON ESG-RISIKEN UND - CHANCEN



ESG-Integration und operative Ausrichtung

Lektion 3: Identifizierung von ESG-Risiken und -Chancen

Thema 1: ESG-Risiko-Mapping-Tools

Unternehmen können diverse Instrumente einsetzen, um ESG-bezogene Risiken in ihren Betriebsabläufen, Lieferketten und Stakeholder-Beziehungen zu identifizieren.

Sehen wir uns einige gängige ESG-Risiken an:



Umwelt → Umweltverschmutzung, steigender Wasserverbrauch, hoher Energieverbrauch



Soziales → unsichere Arbeitsbedingungen, Arbeitskräftemangel, Widerstand der Gemeinschaft



Governance → mangelnde Transparenz, Datenschutzprobleme, Nichteinhaltung gesetzlicher Vorschriften

Tools und Techniken



ESG-SWOT-Analyse: Klassische SWOT-Analyse mit einer ESG-spezifischen Ausrichtung.



ESG-PESTLE-Analyse: Ein strategisches Instrument zur Bewertung der Faktoren, die eine Organisation aus makroökonomischer Perspektive beeinflussen. Es hilft insbesondere dabei, externe Risiken zu identifizieren (z. B. Klimaauswirkungen, neue Arbeitsvorschriften usw.).

Lektion 3: ESG-Risiken und -Chancen identifizieren

Thema 2: Priorisierung von ESG-Hotspots

Hotspots sind bestimmte Bereiche innerhalb eines Unternehmens oder einer Organisation mit hohen ESG-Auswirkungen, Schwachstellen oder Risiken, die dringend Aufmerksamkeit erfordern.

Was sind einige Beispiele für Hotspot-Kriterien?

- Hoher ökologischer Fußabdruck durch den Einsatz von Chemikalien in ländlichen Gebieten
- Hohe Reputationsrisiken in Bezug auf Menschenrechte oder Arbeitsbedingungen
- Einhaltung aller gesetzlichen Regeln bei der Abfallentsorgung

Wenn Sie mehr darüber aus wissenschaftlicher Sicht erfahren möchten, finden Sie [hier](#) einen interessanten wissenschaftlichen Artikel.





Lektion C: ESG-Risiken und -Chancen identifizieren



Thema 3: Risiken in Chancen für Verbesserungen verwandeln

Nachdem Sie Ihre Risiken identifiziert und sich auf die Hotspots konzentriert haben, hilft Ihnen dieses Thema dabei, Risiken als strategische Chancen für Innovation, Ressourceneinsparungen und den Aufbau von Transparenz und Vertrauen zu sehen.

Beispiele für die Umwandlung von ESG-Risiken in Chancen:

 Hoher Energieverbrauch → Installation von Biomasseheizungen =  Kosteneinsparungen + positive Auswirkungen auf die Umwelt

 Schwache Beziehungen zur Gemeinde → Zusammenarbeit mit lokalen Landwirten =  Stärkere Reputation + Vertrauen

 Undurchsichtigkeit der Lieferkette → Partnerschaft mit Produzenten aus der Umgebung =  Rückverfolgbarkeit + Lokalisierung und Authentizität der Produkte

STEVIA HELLAS COOPERATIVE

Ein praktisches Beispiel dafür, wie eine ländliche Genossenschaft ESG-Risiken in Chancen für Innovation und nachhaltiges Wachstum verwandelt hat.

Eine ländliche Genossenschaft, die ESG-Risiken – wie Umweltschäden und Marktausschluss – in Triebkräfte für Innovation, Wachstum und Erneuerung der Gemeinschaft verwandelte.

Stevia Hellas Cooperative (Griechenland)

Angesichts der schrittweisen Abschaffung der Tabaksubventionen und der zunehmenden Besorgnis über Bodendegradation und öffentliche Gesundheit erkannte eine Gruppe von Landwirten wichtige ESG-Risiken:

- Regulatorisches Risiko durch nicht nachhaltige Kulturen;
- Reputationsrisiken im Zusammenhang mit dem Einsatz von Chemikalien;
- Soziales Risiko aufgrund der Abwanderung junger Menschen aus der Landwirtschaft.

Anstatt defensiv zu reagieren, beschloss die Gruppe:

- auf biologischen Anbau von Stevia umzustellen, um regulatorische und ökologische Risiken zu reduzieren;
- Intelligente Landwirtschaft einzuführen, um den Einsatz von Betriebsmitteln zu überwachen und zu minimieren;
- eine neue Marke zu entwickeln, um gesundheitsbewusste Konsumenten & Märkte zu erschließen.

Positive Effekte der ESG-Ausrichtung:

- Das Umweltrisiko sank, da der Einsatz von Pestiziden eingestellt wurde und der Wasserverbrauch um 22 % zurückging.
- Durch die Zertifizierung als Bio-Marke bekam die Initiative Zugang zu neuen Märkten und Kundensegmenten.
- Das Engagement junger Menschen stieg, da junge Mitglieder beitraten, um sich für moderne Landwirtschaft einzusetzen.
- Die Förderfähigkeit verbesserte sich dank der Angleichung an die grünen Kriterien der EU.
- Das Vertrauen der Stakeholder wuchs, da Verbraucher, Zertifizierer und Behörden konkrete ESG-Maßnahmen sahen.

Dieser Fall beweist, dass kleine und mittlere Unternehmen im ländlichen Raum Risiken auf einfache Weise erfassen und in **strategisches, nachhaltiges Wachstum** umwandeln können.

Zusammenfassung

ESG-Integration und operative Ausrichtung

ESG-Integration

ESG sollte in die täglichen Prozesse, Lieferantenentscheidungen und das Risikomanagement integriert werden.

Prozesserfassung und Bewertung

Kartierung und Bewertung helfen KMU dabei, praktische, realistische Schritte zu unternehmen und zu erkennen, wo Anpassungen oder Verbesserungen erforderlich sind.

Wertschöpfungskette

Die Wertschöpfungskette ist ein wichtiger Bestandteil der ESG-Strategie. Wenn Sie Lieferanten als entscheidenden Faktor betrachten, werden Sie sich kontinuierlich verbessern.

Risiken und Chancen

Risiken sind keine Bedrohungen. Sie sind Chancen für Wachstum und Verbesserung, wenn man sie richtig nutzt.



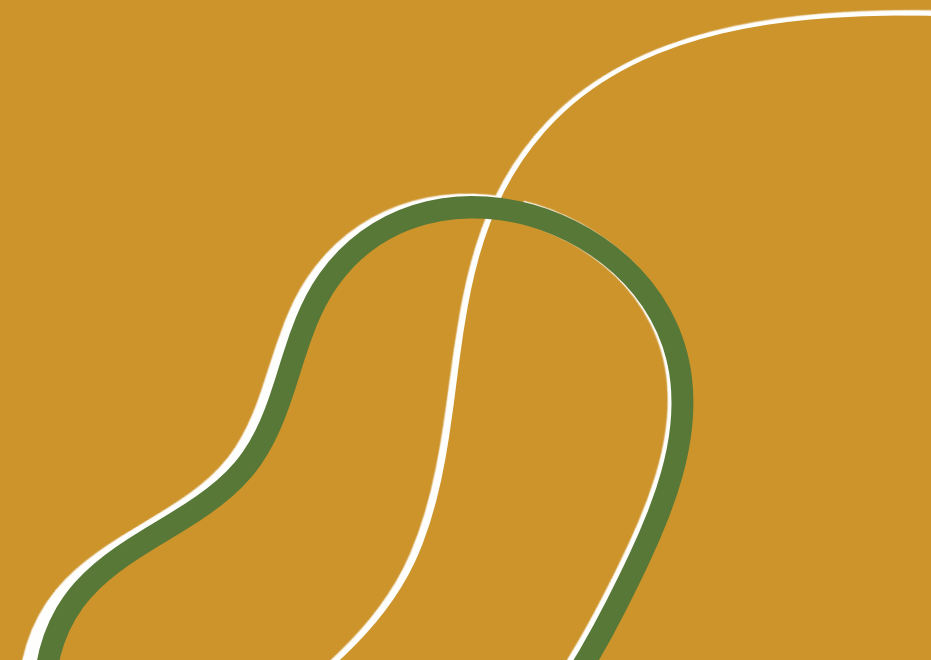
ESG4 SMEs
Sustainability in Action



Kofinanziert von der
Europäischen Union

EINHEIT 2

UMSETZUNG VON ESG-MAßNAHMEN UND PROZESSOPTIMIERUNG



Lernziele

Am Ende dieser Einheit sollten Sie in der Lage sein

- ESG-Maßnahmen und die Umsetzung der ESG-Strategie zu priorisieren und in konkrete Schritte zu planen,
- Prozesse im Hinblick auf Nachhaltigkeit zu optimieren,
- zu wissen, wie Sie die ESG-Leistung mithilfe einfacher Tools gestalten können.

Diese Einheit befasst sich mit den folgenden ESG-Kompetenzen:

3.E.2: Bewertung von Nachhaltigkeit

3.E.3: Auswirkungen und Übertragbarkeit verstehen

3.S.7: Bewertung der Auswirkungen

3.G.4: Verständnis und Planung langfristiger Investitionen

3.G.7: Förderung der finanziellen Nachhaltigkeit





Was werden wir in dieser Einheit besprechen?

Priorisierung und Planung von ESG-Maßnahmen.....[27](#)

Prozessneugestaltung für ESG-Leistung.....[36](#)





ESG4SMEs
Sustainability in Action



Kofinanziert von der
Europäischen Union



Lektion 1

PRIORISIERUNG UND PLANUNG VON ESG- MAßNAHMEN



Lektion 1: Priorisierung und Planung von ESG-Maßnahmen



Bildquelle: Canva

Thema 1: Kurzfristige Planung von ESG-Maßnahmen

Ein ESG-Aktionsplan ist eine Strategie, die den Ansatz und die Maßnahmen des Unternehmens zur Erreichung und Verbesserung der ESG-Leistung festlegt. Er kann Unternehmen dabei helfen, ihre Leistung systematisch zu verbessern.

Die kurzfristige Planung hilft dem Unternehmen, unmittelbare ESG-Geschäftsanforderungen, Herausforderungen und Probleme anzugehen, die bei der Entwicklung der langfristigen Vision auftreten können.

Warum ist kurzfristige Planung wichtig?

- Passt die Maßnahmen an die verfügbaren Kapazitäten und Ressourcen an
- Schafft frühzeitig Impulse für langfristige Veränderungen
- Macht ESG greifbar und realistisch
- Ermöglicht schnelle Erfolge, um den Mehrwert zu demonstrieren

Lektion 1: Priorisierung und Planung von ESG-Maßnahmen

Thema 1: Kurzfristige Planung von ESG-Maßnahmen

Kurzfristige ESG-Maßnahmen

- erfordern nur begrenzte Investitionen
- umfassen tägliche, monatliche und vierteljährliche Ziele, die innerhalb von 3 bis 12 Monaten umgesetzt werden können
- zeigen klare, messbare Vorteile auf
- erfordern keine umfassende Neugestaltung von Prozessen

SMART-Zielsetzung

Ein beliebtes Rahmenwerk für die Festlegung kurzfristiger Ziele ist die SMART-Methode. Weitere Informationen und eine Vorlage finden Sie [hier](#).



Bildquelle: Canva

Lektion 1: Priorisierung und Planung von ESG-Maßnahmen



Praktische Übung



7 Minuten

1

Denken Sie über Ihre aktuellen Abläufe nach.

2

Schauen Sie sich die SMART-Vorlage an, die Sie auf der vorherigen Folie gefunden haben.

3

Überlegen Sie sich zwei oder drei ESG-Ziele, die innerhalb der nächsten 6 Monate erreicht werden können, und schreiben Sie diese auf.

Lektion 1: Priorisierung und Planung von ESG-Maßnahmen

Thema 2: Matrix „Auswirkung vs. Durchführbarkeit“



Wie entscheiden Sie, mit welchen ESG-Maßnahmen Sie beginnen?

Die **Wirkungs-/Machbarkeitsmatrix** ist ein Entscheidungsinstrument, das Unternehmen bei der Auswahl von ESG-Maßnahmen unterstützt.

Mit diesem Tool können Sie:

mögliche Initiativen anhand ihrer erwarteten Auswirkungen und ihrer Machbarkeit unter Berücksichtigung der vorhandenen Ressourcen bewerten.

Entscheidungsprozesse strukturieren

Prioritäten setzen, welche ESG-Maßnahmen/Ideen es wert sind, verfolgt zu werden

ein **Gleichgewicht** zwischen Ambition und Praktikabilität sicherstellen

Weitere Informationen zur Wirkungs-/Machbarkeitsmatrix finden Sie in diesem kurzen [Artikel](#).



Lektion 1: Priorisierung und Planung von ESG-Maßnahmen

Thema 2: Matrix „Auswirkungen vs. Durchführbarkeit“

Beispiel für eine Matrix „Auswirkung vs. Durchführbarkeit“, inspiriert durch die Fallstudie



Analysieren wir das Beispiel



Lektion 1: Priorisierung und Planung von ESG-Maßnahmen

Thema 3: Umsetzung der Strategie in konkrete Schritte

Hier sind einige praktische Schritte, die Sie dabei befolgen können:

- ① Definition spezifischer Aufgaben
- ② Zuweisung von Verantwortlichkeiten
- ③ Festlegung von Fristen
- ④ Identifizierung von Erfolgsindikatoren
- ⑤ Überwachung des Fortschritts



Die Verwendung von Hilfsmitteln wie **Projektplänen, Checklisten, Zeitplänen** und **Erfolgsindikatoren** ist sehr hilfreich.



Bildquelle: Canva

Lektion 1: Priorisierung und Planung von ESG-Maßnahmen

Thema 3: Umsetzung der Strategie in konkrete Schritte



Beispiel für einen vereinfachten ESG-Aktionsplan, inspiriert von unserer Fallstudie. Eine beispielhafte Vorlage finden Sie auch [hier](#).

ESG-Ziel	Maßnahme	Wer	Wann	Erfolgsindikator
 Verpackungsabfälle reduzieren	Umstellung auf recycelbare Flaschen und Etiketten	Betriebsleiter	August	100 % der neuen Produkte verwenden recycelbare Verpackungen
 Verbesserung der Arbeitsbedingungen	Entwurf und Umsetzung eines Verhaltenskodexes für Saisonarbeiter	Personalmanager	Juli	Code eingeführt; alle Mitarbeiter sind informiert und geschult
 Erhöhung der Transparenz in der Lieferkette	Veranstaltung eines ESG-Sensibilisierungstreffens für lokale Olivenbauern	Nachhaltigkeitsberater	September	5+ Lieferanten beteiligen sich; Feedback gesammelt

OLIVENÖL DER FAMILIE VOLIOTIS

Ein praktisches Beispiel dafür, wie ein kleines KMU aus der Olivenölbranche ESG-Ziele in kurzfristige, sichtbare Maßnahmen im täglichen Betrieb umgesetzt hat.

Standort: Halbinsel Pilon, Zentralgriechenland

Angesichts der Herausforderungen durch die Umweltauswirkungen und Kosten der Entsorgung von Olivennebenprodukten (Blätter, Zweige, Kerne) integrierte das Unternehmen ESG-Ziele in seine Produktion und Unternehmensführung. Zunächst wurden wichtige Arbeitsabläufe von der Olivenannahme über die Vermahlung, Lagerung und Abfüllung bis hin zur Abfallentsorgung erfasst, um zu sehen, wie sich jeder Schritt auf die ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Ergebnisse auswirkt.

Daraufhin wurden erste ESG-Maßnahmen eingeleitet:

- Trennung organischer Nebenprodukte und Beginn der Kompostierung vor Ort zur Verwendung in den eigenen Olivenhainen;
- Der Arbeitsbereich wurde neu organisiert, um sicherere Materialflüsse zu gewährleisten und Unfälle zu reduzieren;
- Veröffentlichung von Produktanalyseberichten und Zertifizierungen auf der Website, um das Vertrauen der Kunden zu stärken;
- Durchführung kurzer interner Schulungsworkshops zu Nachhaltigkeitspraktiken.

Anstatt ESG einer einzelnen Person zuzuweisen, wurden die Verantwortlichkeiten verteilt:

- Die Eigentümer legten ESG-Prioritäten fest und überwachten die Fortschritte
- Die Produktionsteams führen die täglichen Maßnahmen durch und verfolgen die KPIs
- Externe Berater unterstützen die Einhaltung von Vorschriften und Zertifizierungen

Dieser Fall zeigt, wie ein kleines KMU seine ESG-Strategie in kurzfristige, kostengünstige Maßnahmen umsetzte – mithilfe einer klaren Planung, Rollenverteilung und Überwachung.

Positive Effekte:

- Die Menge an organischen Abfällen, die außerhalb des Standorts entsorgt wurden, sank innerhalb von 6 Monaten um 100 %, wodurch die Entsorgungskosten und die Transportemissionen gesenkt werden konnten.
- Die Mitarbeiter berichteten von einer verbesserten Sicherheit und Übersichtlichkeit bei den täglichen Aufgaben
- Die Besucherzahlen der Website und die Direktverkäufe stiegen nach der Veröffentlichung von Zertifizierungen und Analyseergebnissen.
- Die Wiederverwendung von Kompost verbesserte die Bodenqualität in den Olivenhainen und stärkte die Beziehungen zu den lokalen Landwirten.
- Die Mitarbeiter engagierten sich stärker für Nachhaltigkeit, da sie greifbare Ergebnisse sehen konnten und klare Verantwortlichkeiten hatten.
- Der Planungsprozess deckte Lücken auf (z. B. Dokumentation, Zeitplanung), die mit einfachen Hilfsmitteln (z. B. Checklisten) behoben wurden.



ESG4SMEs
Sustainability in Action



Kofinanziert von der
Europäischen Union



Lektion 2

PROZESSNEUGESTALTUNG FÜR ESG-LEISTUNG



Umsetzung von ESG-Maßnahmen und Prozessoptimierung

Lektion 2: Prozessneugestaltung für ESG-Leistung

Thema 1: Identifizierung ineffizienter oder ESG-schwacher Prozesse

Ineffiziente oder schwache Prozesse in Ihrem Unternehmen können dazu führen, dass ESG-Faktoren unberücksichtigt bleiben. Das wirkt sich negativ auf Nachhaltigkeit, Produktivität und finanzielle Ergebnisse aus. Schon kleine Prozessanpassungen können jedoch große Fortschritte bei der ESG-Integration ermöglichen.

Genauer gesagt:



Ineffizient → zeitraubend, ressourcenintensiv, inkonsistent



ESG-schwach → Prozesse, die Energie verschwenden, hohe Emissionen verursachen, unfair sind oder es an Transparenz mangelt

Nützliche Schritte:



Erkennen Sie Prozesse in Ihrem KMU, die entweder Ressourcen verschwenden, geringe soziale Verantwortung zeigen oder ein Risiko für das Management darstellen.



Konzentrieren Sie sich auf praktische Beobachtungen



Versuchen Sie, anhand von realen Beispielen aus Ihrem eigenen Umfeld Bereiche mit Verbesserungspotenzial zu identifizieren.

Beispiel inspiriert durch unsere Fallstudie
zum Olivenöl der Familie Voliotis

Lektion 2: Prozessneuge staltung für ESG-Leistung

Thema 1: Identifizierung
ineffizienter oder ESG-
schwacher Prozesse

ESG-schwache Prozesse in KMU der Olivenölbranche

Abfallentsorgung in einem
nahe gelegenen Berggebiet → 1. Hohe Transportkosten
2. Fragwürdige Einhaltung
gesetzlicher Vorschriften → Verschwendung

Keine Beziehung zur lokalen
Gemeinschaft → Keine positive Akzeptanz durch die
lokale Bevölkerung

Keine Nachverfolgung der
Entsorgung von
Olivenabfällen → Beschwerden der lokalen Gemeinschaft
über die ökologischen und ästhetischen
Auswirkungen auf die natürliche Landschaft



Ohne ESG-Ansatz würde die Rückverfolgung und Entsorgung von Abfällen mit erheblichen Kosten verbunden sein.

OLIVENÖL DER FAMILIE VOLIOTIS

Wie hat dieses KMU aus der Olivenölbranche seine bisher ESG-schwachen Prozesse in kurzfristige, sichtbare und messbare Maßnahmen im täglichen Betrieb umgesetzt?

Anhand einfacher Beobachtungen und Rückmeldungen der Mitarbeiter wurden die Produktionsprozesse (Olivenannahme → Mahlen → Lagerung → Abfüllung → Abfallentsorgung) **kartiert**, um Engpässe, unnötige Schritte und ESG-Risiken zu identifizieren. Anschließend wurden konkrete Maßnahmen implementiert:

- 1 Einführung **einer manuellen Abfallerfassung**, um Daten zum Abfallvolumen zu gewinnen
- 2 Einrichtung **einer Kompostierung vor Ort**, um den Transportbedarf zu reduzieren
- 3 Die Arbeitsabläufe wurden neu organisiert, um **klarere Rollen und sicherere Arbeitsbereiche** zu schaffen
- 4 Aufbau **einer kleinen Gemeinschaft** durch die Weitergabe von Kompost an benachbarte Landwirte

Positive Effekte:

- Die Menge der außerhalb des Standorts entsorgten Abfälle sank innerhalb von 6 Monaten um 50 % → geringere Kosten und Emissionen
- Die Zahl der Arbeitsunfälle ging nach der Einführung klarerer Prozessabläufe zurück
- Die Mitarbeiter engagierten sich stärker und begannen, weitere Verbesserungen vorzuschlagen
- Die Wahrnehmung durch die lokale Gemeinschaft verbesserte sich nach der Wiederverwendung von Kompost und einer offenen Kommunikation
- Eine bessere Dokumentation (manuelle Abfallprotokolle) ermöglichte die Verfolgung von ESG-Indikatoren und fundierte zukünftige Entscheidungen

Lektion B: Prozessneugestaltung für ESG-Leistung

Thema 2: Einfache Tools zur Prozessverbesserung

Lernen Sie grundlegende Tools zur Prozessverbesserung kennen, die sich besonders für kleine und mittlere Unternehmen eignen. Es ist besser, sich auf schrittweise, kontinuierliche Optimierungen zu konzentrieren als auf umfassende Überarbeitungen.

Grundlegende Tools zur Prozessverbesserung:

PDCA → Planen-Ausführen-Überprüfen-Handeln
Wenn Sie mehr erfahren möchten, sehen Sie sich [dieses Video](#) an.

Es handelt sich um ein einfaches Modell, das vier Schritte umfasst und darauf abzielt, Veränderungen herbeizuführen. Diese Methode wird in der Regel von Unternehmen zur Kontrolle und kontinuierlichen Verbesserung eingesetzt.

Kaizen → Kontinuierliche Verbesserung in kleinen Schritten oder „Change for Good“

Es handelt sich um einen Managementansatz zur kontinuierlichen und fortlaufenden Verbesserung, der auf dem Konzept basiert, dass kleine Schritte und Veränderungen zu erheblichen Verbesserungen führen können.

Lektion B: Prozessneugestaltung für ESG-Leistung

PDCA

Plan

Problem identifizieren
Änderung planen

Ausführen

Testen Sie die Änderung
in kleinem Maßstab

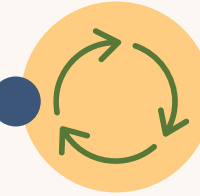
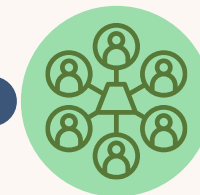
Überprüfen

Messen Sie die Ergebnisse
und analysieren Sie die
Wirksamkeit

Handeln

Standardisieren Sie die
erfolgreiche Änderung

Thema 2: Einfache Werkzeuge zur Prozessverbesserung



Kaizen

Problem identifizieren

Ineffizienzen oder
Engpässe erkennen

Beziehen Sie alle mit ein
Befähigen Sie alle Mitarbeiter,
Änderungen und Lösungen
vorschlagen

Nehmen Sie kleine Änderungen vor
Optimieren Sie den Prozess
ohne große Kosten

Überwachen Sie die Ergebnisse

Führen Sie ein Protokoll,
verfolgen Sie den Erfolg

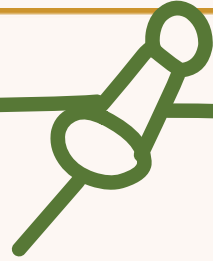
Wiederholen

Kontinuierlicher Ansatz →
Immer besser werden

Lektion 2: Prozessneugestaltung für ESG-Leistung


Thema 2: Einfache Tools zur Prozessverbesserung

Selbstreflexionsübung




Ziel

Eine praktische Verbesserung eines aktuellen Prozesses mit ESG-Wert.




8–10 Minuten




Anweisungen

- 1 Identifizieren Sie ein kleines, praktisches Problem
- 2 Wählen Sie eines der **beiden Tools**
- 3 Überlegen Sie sich die nächsten Schritte entsprechend dem von Ihnen gewählten Tool und führen Sie sie durch



Fragen zur Selbstreflexion (optional)

- Warum war das von Ihnen gewählte Problem lösungswürdig?
- War Ihre Verbesserungsidee leicht umzusetzen?
- Könnte diese Denkweise bzw. Methode z. B. wöchentlich angewendet werden?



ESG-Fokus-Tipps

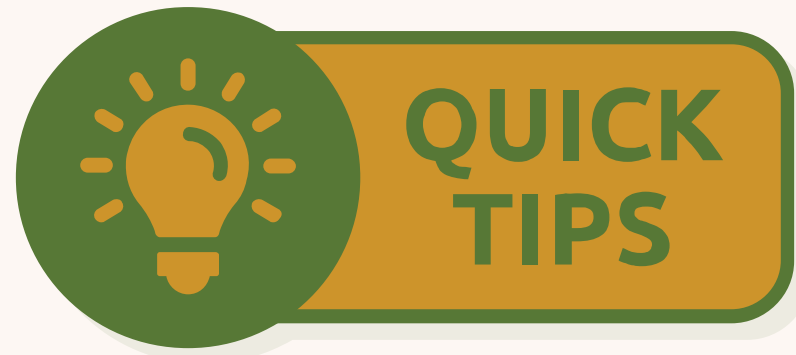
Denken Sie über kleine Anpassungen nach, die

- Abfall oder Energie reduzieren (E)
- die Kommunikation oder Fairness verbessern (S)
 - für mehr Klarheit oder Rückverfolgbarkeit sorgen (G)

Lektion B: Prozessneugestaltung für ESG-Leistung

Thema 3: Verbesserungsvorschläge mit ESG-Auswirkungen

Praktische Änderungen an bestehenden Prozessen können messbare ESG-Vorteile bringen, z. B. durch die Reduzierung von Emissionen und Produktionskosten oder die Verbesserung der Arbeitsbedingungen.



1. Beziehen Sie Ihre Mitarbeiter in den Brainstorming-Prozess mit ein
2. Berücksichtigen Sie sowohl die Kosten als auch den ESG-Wert
3. Halten Sie Verbesserungen messbar und reversibel

Betrachten wir ein Beispiel, um die ESG-Verbesserungen besser zu verstehen:

Schwacher Prozess

Manuelle Abfallerfassung

Überstunden ohne Aufzeichnungen

ESG-orientierte Verbesserung

Digitales Abfallprotokoll über mobile App

Einfache digitale Zeiterfassungsvorlage

Zusammenfassung

Umsetzung von ESG-Maßnahmen und Prozessoptimierung

Auswirkungen vs. Machbarkeit

Die Matrix für Auswirkungen und Durchführbarkeit ist Ihr Kompass für die Entscheidungsfindung. Sie kann sehr hilfreich sein, um Ihre ESG-Ziele und -Maßnahmen zu priorisieren.

ESG-Aktionsplan

Eine klare und konkrete Aktionsplanung verwandelt ESG-Gespräche in Fortschritte.

Kleine Prozesse

Die Verbesserung kleiner Prozesse kann zu großen Erfolgen im Bereich Nachhaltigkeit führen.

Einfache Tools

Tools wie PDCA und Kaizen können eine wichtige Rolle bei der Umsetzung von ESG-Verbesserungen spielen, ohne die Ressourcen zu überlasten.



ESG4 SMEs
Sustainability in Action



Kofinanziert von der
Europäischen Union

EINHEIT 3


ESG-KULTUR, BEWERTUNG UND KONTINUIERLICHE VERBESSERUNG



Lernziele

Am Ende dieser Einheit sollten Sie in der Lage sein

- internes Engagement durch Mitarbeiterschulungen und ESG-Kommunikation aufzubauen;
- Kampagnen zur Sensibilisierung für die Umsetzung von ESG zu entwickeln;
- die Ergebnisse der ESG-Implementierung mithilfe von KPIs und Feedback-Mechanismen zu messen.



Diese Einheit befasst sich mit den folgenden ESG-Kompetenzen:

3.E.1: Kenntnisse über Nachhaltigkeits-KPIs

3.E.3: Verständnis der Übertragbarkeit von Auswirkungen

3.S.3: Mitarbeiterschulung

3.S.4: Kenntnisse über die Unternehmenspolitik zur Inklusion

3.S.7: Bewertung der Auswirkungen von Leistungen

3.G.4: Verständnis und Planung langfristiger Investitionen



ESG-
Optimierer



Was werden wir in dieser Einheit besprechen?

Mitarbeiterengagement und ESG-Bewusstsein..... 48

ESG-Bewertung und Anpassung..... 56





ESG4SMEs
Sustainability in Action



Kofinanziert von der
Europäischen Union



Lektion 1

MITARBEITERENGAGEMENT UND ESG-BEWUSSTSEIN



ESG-Kultur, Bewertung und kontinuierliche Verbesserung

Lektion 1: Mitarbeiterengagement und ESG- Bewusstsein

Warum ist Mitarbeiterengagement wichtig?

Engagement

ESG kann nicht nur von oben nach unten verstanden und umgesetzt werden. Es erfordert die Beteiligung aller.

Engagierte Mitarbeiter = mehr Einsatz und bessere Umsetzung, mehr Ideen und stärkere Gemeinschaftswerte.



Bildquelle: Canva

In kleinen KMU kann jeder Mitarbeitender ein ESG-Botschafter sein.

Lektion 1: Mitarbeiterengagement und ESG-Bewusstsein

Thema 1: Interne Schulungen und ESG-Kommunikation

Vermitteln Sie Ihren Mitarbeitenden die Bedeutung von ESG-Konzepten, -Werten und -Praktiken und stellen Sie sicher, dass Ihre interne Kommunikationsstrategie diese Botschaften konsequent aufgreift. Eine klare und konsistente Kommunikation schafft Vertrauen und unterstützt dabei, ESG fest in der Unternehmenskultur zu verankern.



Schulung = Grundlage für ESG-Bewusstsein

Nutzen Sie **interne Kommunikationsmittel**: Infotafeln, Social-Media-Gruppen, Mitarbeiterversammlungen.

Nutzen Sie **einfache, aufgabenbasierte Schulungen**: z. B. zur Abfallreduzierung oder ethischen Beschaffung.

Halten Sie es **relevant**: Verknüpfen Sie ESG mit täglichen Aufgaben

Lektion 1: Mitarbeiterengagement und ESG-Bewusstsein

Thema 1: Interne Schulungen und ESG-Kommunikation

Beispiel für interne ESG-Kommunikation


Das folgende Szenario ist von unserer Fallstudie inspiriert, dient jedoch nur als Beispiel.

Szenario

Das KMU führt Wassersparmaßnahmen ein.

Kanal

Gedrucktes Poster + Nachricht an das Team

 **Hier** finden Sie eine Vorlage für die interne ESG-Kommunikation, die Sie sofort verwenden können.

Botschaft

Ab nächster Woche werden wir den Wasserverbrauch beim Waschen der Oliven reduzieren.

Jedes Team erhält eine Einweisung in die Verwendung des neuen Systems.

Ihre Vorschläge zur Wassereffizienz sind willkommen!

Lektion 1: Mitarbeiterengagement und ESG-Bewusstsein

Thema 2: Die Rolle der Mitarbeiter bei der Umsetzung von ESG

Für ESG sind nicht nur die Führungskräfte verantwortlich – alle Beschäftigten tragen ihren Teil dazu bei. Werden die Aufgaben klar nach Rollen verteilt und bleibt das Pensum für alle machbar, entsteht die Grundlage für echte Beteiligung von unten.

Jeder hat eine Rolle:

- ① Maschinenbediener → Reduzierung des Energieverbrauchs 
- ② Verpacker → Plastikmüll melden 
- ③ Verwaltung → Fair Trade-Beschaffung verfolgen 

Befähigung durch operative Eigenverantwortung

Wichtig: Sichtbare Anerkennung der Mitarbeitendenbeiträge

Lektion A: Mitarbeiterengagement und ESG-Bewusstsein

Thema 2: Die Rolle der Mitarbeiter bei der Umsetzung von ESG



Selbstreflexionsübung



3–5 Minuten

1

Frage

Welche kleinen ESG-Maßnahmen könnte jedes Teammitglied in Ihrem KMU ergreifen?

Produktion

Verpackung

Verwaltung

Lieferung

Lektion 1: Mitarbeiterengagement und ESG- Bewusstsein

Thema 3: Gestaltung von Sensibilisierungskampagnen

Durch die Entwicklung interner Sensibilisierungskampagnen können Ihre Mitarbeitenden für bestimmte ESG-Themen (z. B. Abfallmanagement, nachhaltige Wassernutzung, soziale Inklusion) sensibilisiert werden.

Tipps für die Organisation einer solchen Kampagne:

- Halten Sie die Kampagnen lokal, unterhaltsam und sichtbar.
- Konzentrieren Sie sich jeweils auf ein Thema (z. B. Plastikreduzierung, Wassereinsparung).
- Verwenden Sie Slogans, Bilder und Team-Herausforderungen.
- Verbinden Sie den Erfolg der Kampagne mit einer kleinen Belohnung (z. B. Mittagessen oder Geschenkkorb).



Bildquelle: Canva

Lektion 1: Mitarbeiterengagement und ESG-Bewusstsein

Thema 3: Gestaltung von Sensibilisierungskampagnen

Tipps, wie ländliche KMU ein Bewusstsein für ESG fördern und eine positive ESG-Kultur aufbauen können:

Sprechen Sie die Sprache des Teams: **einfach und anschaulich.**

Gestalten Sie es **persönlich.**

„Das hilft unserem Boden, unserem Wasser und unseren Kunden.“

Beziehen Sie **jüngere Mitarbeiter** in die Kommunikation ein (technisch versiert).

Feiern Sie **Erfolge**, egal wie klein sie auch sein mögen.



Bildquelle: Canva



ESG4SMEs
Sustainability in Action



Kofinanziert von der
Europäischen Union



Lektion 2

ESG-BEWERTUNG UND ANPASSUNG



ESG-Bewertung und Anpassung

ESG-Leistung sichtbar, messbar und reaktionsfähig machen

Warum ist die ESG-Bewertung wichtig?



ESG-Erfolg

Es erfordert Nachverfolgung, Überprüfung und Verbesserung.

Wachstum

Unterstützt kontinuierliches Wachstum, Kosteneffizienz und Reputation



Image source: Canva

Kleine KMU

Hilft kleinen KMU dabei, konform, relevant und vertrauenswürdig zu bleiben.

Lektion 2: ESG-Bewertung und Anpassung

Thema 1: Verwendung von KPIs zur Bewertung von ESG-Ergebnissen

KPI steht für **Key Performance Indicator (Leistungskennzahl)** → eine quantifizierbare Messgröße für die Leistung **im Zeitverlauf** in Bezug auf ein **bestimmtes Ziel**. Ein KPI kann als strategisches Instrument zur Messung von ESG-Zielen und -Ergebnissen dienen, z. B. Mitarbeiterdiversität, gesellschaftliches Engagement, Energieverbrauch.

Wählen Sie **einfache, relevante** und **verständliche** KPIs

Verwenden Sie diese KPIs, um **den Fortschritt** im **Zeitverlauf** zu verfolgen.

Beginnen Sie mit 2-3 KPIs pro **ESG-Säule** (Umwelt, Soziales, Unternehmensführung).

Konzentrieren Sie sich darauf, die Messung **praktisch** und **aussagekräftig** zu gestalten.

Lektion 2: ESG-Bewertung und Anpassung

Thema 1: Verwendung von KPIs zur Bewertung von ESG-Ergebnissen




Beispiel für ESG-KPIs, inspiriert von unserer Fallstudie zu **Voliotis Family Olive Oil**

ESG-Säule

KPI

Ziel

Aktueller Status

ESG-Säule	KPI	Ziel	Aktueller Status
 Umwelt	Liter Wasserverbrauch pro Tonne Oliven	Kilogramm Altöl oder kompostierte Blätter	(Messbar)
 Soziales	ESG-Schulungsstunden pro Mitarbeiter	Lokale Lieferanten in % der Gesamtzahl	(Messbar)
 Unternehmensführung	Anzahl der ESG-Sitzungen pro Jahr	ESG-bezogene Kundenbeschwerden, die erfasst und gelöst wurden	(Messbar)

Lektion B: ESG-Bewertung und Anpassung

Thema 2: Feedback-Mechanismen

Feedback von Mitarbeitenden, Kunden und Partnern ist entscheidend, um ESG-Initiativen im Unternehmen zu verbessern. Solche Rückmeldungen zeigen, ob die Maßnahmen wirksam sind und wo Anpassungen notwendig sind.

Zweiwege-Kommunikation

- ① Bottom-up
- ② Top-down

Beste Tools:

- ① Anonyme
Mitarbeiterbefragungen
- ② Fragen zur ESG-Kundenzufriedenheit
- ③ Feedback-Anrufe oder -Formulare für
Lieferanten

Strukturieren Sie die Sammlung von Feedback und integrieren Sie es in die ESG-Bewertungs- und Planungszyklen.

Lektion B: ESG-Bewertung und Anpassung

Thema 2: Feedback-Mechanismen

Vorlage für die Erfassung von ESG-Feedback von Mitarbeitern

Fragetypen:

- 1 Wie klar ist unsere ESG-Richtlinie? (Linkert-Skala 1–5)
- 2 Welche Veränderungen haben Sie als Ergebnis von ESG-Maßnahmen bemerkt?
- 3 Was würde Ihnen helfen, sich stärker für ESG zu engagieren?
- 4 Haben Sie das Gefühl, dass Ihre Vorschläge ernst genommen werden?
- 5 Sind Sie mit der Fortschrittüberwachung zufrieden?



Häufigkeit: Alle 6 Monate

Tools: Google-Formulare oder Papierausdrucke

Anonymität: Die Umfrage sollte anonym sein



Bildquelle: Canva

Beispielvorlage [hier](#)

Lektion B: ESG-Bewertung und Anpassung

Thema 3: Kontinuierliche Verbesserungszyklen

Nutzen Sie nun die Bewertungsergebnisse und das Feedback, um Ihre Strategien regelmäßig zu überprüfen und anzupassen. So können Sie Ihre Vorgehensweisen laufend verbessern und langfristig Mehrwert für Ihr Unternehmen schaffen.

Tipps für kontinuierliche Verbesserungszyklen

Nutzen Sie Ergebnisse und Feedback, um kleine, praktische Änderungen vorzunehmen

Probieren Sie „*Lernen* → *Verbessern* → *Testen* → *Wiederholen*“

Ermutigen Sie jedes Team, ESG-Änderungen und Lösungen vorzuschlagen

Verwenden Sie das PDCA-Modell (siehe **Einheit 2**) oder andere ähnliche Tools

Zusammenfassung

ESG-Kultur, Bewertung und kontinuierliche Verbesserung

Mitarbeiterengagement

Mitarbeiter sind die wichtigsten ESG-Förderer. Übertragen Sie ihnen Verantwortung.

Kommunikation

Kommunizieren Sie klar, konsistent und lokal relevant, und Sie werden gute Ergebnisse erzielen.

KPIs

KPIs sind wichtige Kennzahlen, die KMUs dabei helfen, zu erkennen, wo sie stehen und wo sie hinwollen.

ESG-Kultur

Die ESG-Kultur verbessert sich, wenn Ergebnisse zu positiven Veränderungen führen, und beginnt bei Ihren Mitarbeitern.



ESG4SMEs
Sustainability in Action

**Vielen Dank, dass Sie das
Modul abgeschlossen
haben!**



Kofinanziert von der
Europäischen Union

**Mitwirken
de und
Lizenz**



Open Educational Resources



Schulungskurs für ESG-Manager
für ländliche KMU © 2025 von
ESG4SMEs Consortium ist
lizenziiert unter CC BY-SA 4.0



Autoren

Association of Industries of
Thessaly and Central Greece
(AITCG)

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.