

# 1 Einführung

## Motivation und Ziel des Bandes

»Der Klimawandel ist die Mauer, die uns von unserer Zukunft trennt. Reißen Sie diese Mauer nieder!« (Michail Gorbatschow, 2009)

Der Klimawandel, den der ehemalige Präsident der Sowjetunion in seinem Appell an die Staats- und Regierungschefs der Teilnehmernationen der Klimakonferenz in Kopenhagen treffend als Mauer, die zwischen uns und unserer Zukunft steht, bezeichnete, stellt die Menschheit vor eine ihrer größten Herausforderungen. Erstmals in ihrer Geschichte droht eine globale Katastrophe, deren Auswirkungen nicht kontrollierbar sind. Die Themen Klimawandel und Treibhausgasemissionen sind daher in den letzten Jahren verstärkt in den Blickpunkt von Politik und Öffentlichkeit gerückt. Der Druck auf Unternehmen, sich mit der Thematik zu beschäftigen, hat insbesondere in den letzten Jahren, unter anderem durch die Regulierung der Treibhausgasemissionen, stark zugenommen. Die Herausforderung für die Unternehmen wird darin bestehen, weiter zu wachsen, aber trotzdem gleichzeitig eine Senkung der Treibhausgasemissionen herbeizuführen. Diese Problematik sowie die sich aus der Regulie-

rung ergebenden Kosten führen dazu, dass sich auch das Controlling mit der Thematik auseinandersetzen muss. Anhand eines Praxisbeispiels werden wir die Herausforderungen bei der Implementierung eines Carbon Accounting und Controlling Systems aus der Sicht des Controllings darstellen sowie weitere Herausforderungen für das Controlling diskutieren.

## Struktur des Bandes

Der vorliegende Band gliedert sich in acht Kapitel. Nach dieser Einführung gehen wir im ersten Schritt auf den Klimawandel und die damit in Zusammenhang stehenden Treibhausgasemissionen ein. Im Kapitel 3 wird die Relevanz von Carbon Accounting und Carbon Controlling für den Unternehmenskontext hergeleitet. Hier werden Akteure, die maßgeblichen Einfluss auf die Relevanz von Carbon Accounting und Controlling im Unternehmen nehmen, dargestellt. Auf die konkrete Ausgestaltung eines Carbon Accounting und Controlling Systems gehen wir im Kapitel 4 ein. Hierbei zeigen wir zunächst die mögliche Breite beziehungsweise die Dimensionen des Carbon Accountings auf und erläutern anschließend die Intensität beziehungs-

weise Ausbaugrade des Controllings. Im fünften, sechsten und siebten Kapitel folgt das Praxisbeispiel von Deutsche Post DHL, das den Prozess des Carbon Accountings und Controllings sowie die Herausforderungen aus Controlling-sicht darstellt. Der AC-Band schließt mit einer Zusammenfassung und einem Ausblick (Kapitel 8).

### **Überblick über die empirische Studie und das Unternehmensbeispiel**

Dieser Band aus der Schriftenreihe »Advanced Controlling« basiert auf 23 Interviews, die im Zeitraum von April bis Dezember 2010 in neun deutschen Großunternehmen verschiedener Branchen durchgeführt wurden; acht der Unternehmen sind im DAX-30 gelistet. In diesen Unternehmen wurden jeweils der Leiter des Konzerncontrollings und der Nachhaltigkeitsverantwortliche befragt. In den Unternehmen, in denen ein Carbon Accounting System aufgebaut wird, haben wir auch den dafür Verantwortlichen interviewt. Dieser war entweder dem Controlling oder der Nachhaltigkeitsabteilung zugeordnet. Themen der Interviews waren unter anderem:

- die Nachhaltigkeitsstrategie und die Nachhaltigkeitsziele des Unternehmens,
  - die Organisation der Nachhaltigkeitsaktivitäten,
  - die Steuerung und Informationsversorgung in Bezug auf Nachhaltigkeit sowie
  - die Rolle des Controllings bei der Steuerung und Informationsversorgung.
- Die Interviews boten Raum für eine individuelle Schwerpunktsetzung. So konnten wir auf die unterschiedlichen Perspektiven und Hintergründe der Interviewpartner eingehen. Die Interviews wurden anschließend umfangreich ausgewertet und bilden den empirischen Bezugspunkt für unsere konzeptionellen Überlegungen. Zusätzlich zu den Interviews wurden zahlreiche öffentlich verfügbare Quellen herangezogen. Außerdem freuen wir uns, dass wir mit Deutsche Post DHL ein Unternehmen gewinnen konnten, welches über sehr umfangreiche Erfahrungen im Bereich Carbon Accounting und Controlling verfügt.
- Die in diesem Band dargestellten Ergebnisse beziehen sich, sofern nicht anders angegeben, auf die Ergebnisse unserer Studie und stellen keinen Anspruch auf Verallgemeinerbarkeit.
- Die Gründe für die Beschäftigung des Unternehmens mit Nachhaltigkeit,