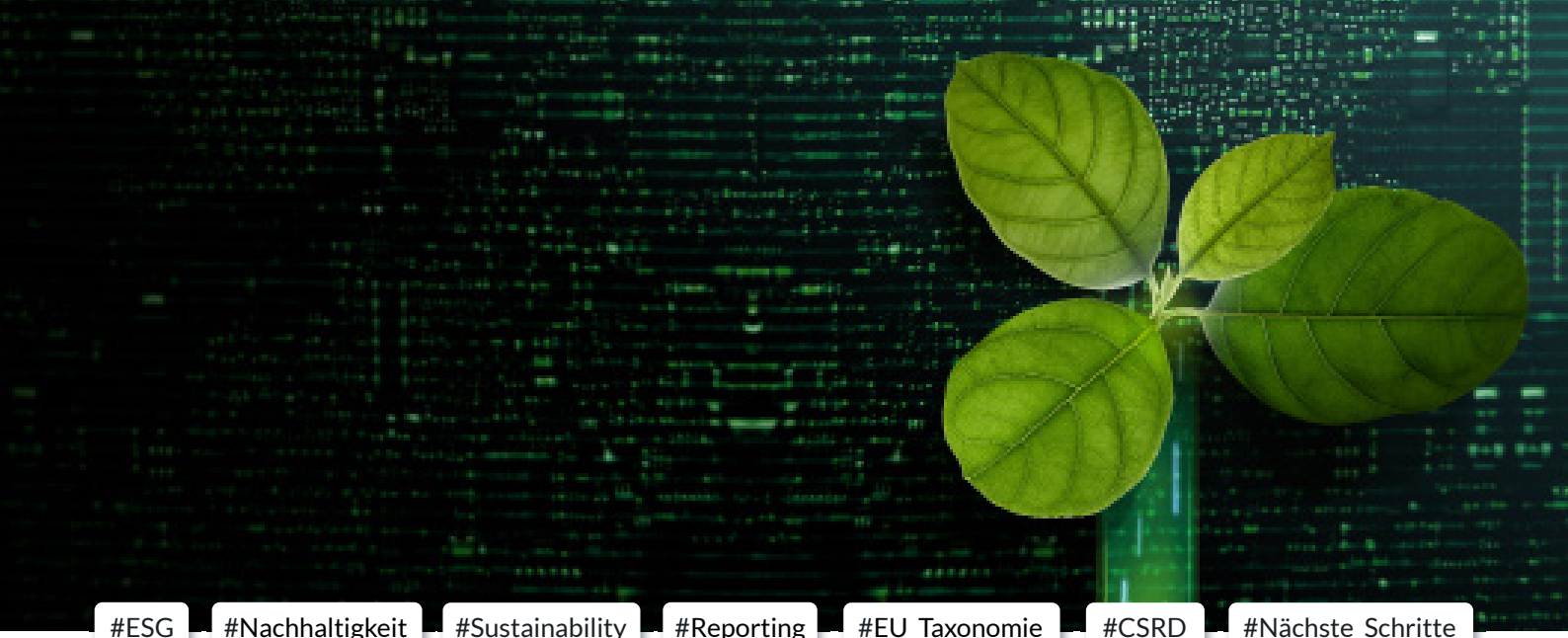
ESG-REIFEGRADMODELL

Vier Stufen für «Green Controlling» im Unternehmen

Entscheidungshilfe für die Einbettung von Nachhaltigkeit in die Unternehmenssteuerung

pmOne

pmOne AG • kontakt-bi@pmone.com • pmone.com



#ESG #Nachhaltigkeit #Sustainability #Reporting #EU_Taxonomie #CSRD #Nächste_Schritte

Inhaltsverzeichnis

Vorwort: Die richtigen Weichen frühzeitig stellen 3

Chancen und Herausforderungen von Nachhaltigkeit 4

Der Status quo bei Vorgaben und Unternehmenspraxis 4

Pflicht & Kür: Nachhaltigkeit als Business Case 5

Die Stakeholder im Unternehmen 6

Reifegrad und Entwicklungspfad: Eine Einordnungshilfe für Unternehmen 8

Einordnung in das „ESG-Reifegradmodell“ 9

Technologische Anforderungen pro Stufe: So bekommen Sie die Daten in den Griff 10

Stufe 0: Nachhaltigkeit strategisch verankern 11

Stufe 1: Regulatorischen Auflagen erfüllen 12

Stufe 2: Eigene Nachhaltigkeit aktiv verbessern 13

Stufe 3: Produkte und Dienstleistungen nachhaltiger machen 14

Stufe 4: Geschäftsmodell transformieren 16

Fachliche Anforderungen, um Nachhaltigkeitsreporting auditierfähig und effizient umzusetzen 17

WAS benötigt ein Unternehmen, um die Anforderungen zu erfüllen? 17

WER muss diese Vorgaben erfüllen? 18

WANN sind die neuen CSR-Regelungen zu erfüllen? 18

Details zu den Berichtspflichten 19

WAS sind die Inhalte der einzelnen Umweltziele? 20

WIE gehe ich konkret vor, um die Anforderungen der EU-Taxonomie zu erfüllen? 22

Empfehlung und mögliche nächste Schritte 23

#ESG #Nachhaltigkeit #Sustainability #Reporting #EU_Taxonomie #CSRD #Nächste_Schritte

Vorwort: Die richtigen Weichen frühzeitig stellen

Veränderungen im Kundenverhalten, neue Bewertungskriterien am Kapitalmarkt oder regulatorische Anforderungen: Unternehmen können sich dem Thema Nachhaltigkeit heute nicht mehr entziehen. Das eigene Geschäft nachhaltiger zu gestalten ist die eine Sache. Ebenso wichtig ist die Kommunikation nach außen, wie nachhaltig ein Unternehmen wirtschaftet. Dabei kommen sehr bald auf viele Organisationen formale Berichtspflichten zu, die sich aus der EU-Taxonomie, der Corporate Social Responsibility Directive (CSRD) oder anderen Frameworks ergeben.

Diese Pflichten bedeuten für Unternehmen zunächst, sich mit der Materie zu beschäftigen, die eigene Betroffenheit einzuschätzen und die Aufwände für die Umsetzung des Nachhaltigkeits-Berichtswesens zu tragen. Dies alles mag zunächst als Bürde erscheinen, doch: Idealerweise verbinden Unternehmen diese geforderten Aufgaben mit der Planung und Umsetzung ihrer Nachhaltigkeits-Strategie. So schaffen sie strategische Vorteile gegenüber Mitbewerbern am Kapital- und Kundenmarkt.

In diesem Whitepaper finden Sie Orientierung, wo sich Ihre Organisation aktuell in Bezug auf das Nachhaltigkeits-Reporting und die weitergehenden strategischen Maßnahmen befinden. Es gibt klare Empfehlungen, wie Sie sich technologisch aufrüsten müssen, um ihre kurz-, mittel- und langfristigen Ziele zu erreichen. Dazu verwenden wir das von uns entwickelte «ESG-Reifegradmodell», mit dem sich Unternehmen eindeutig verorten können. Die Abkürzung ESG steht für Environment, Social und Governance. Wir fokussieren uns im Folgenden auf das „E“ und zeigen zum Thema Nachhaltigkeit, welche Stufen Unternehmen erklimmen sollten und wie sie dies erreichen können. Dieses Whitepaper richtet sich an alle Beteiligten rund um das Thema „Nachhaltigkeit“ – vom CEO und CFO bis hin zu IT- und Datenteams sowie Nachhaltigkeits- und Kommunikationsabteilungen.

Übrigens: Das Dokument ist für **selektives Lesen** konzipiert, das heißt, die Kapitel und viele Abschnitte funktionieren auch unabhängig voneinander. Ihr Unternehmen steht noch ganz am Anfang? Werfen Sie einen Blick auf die Beschreibungen und Anforderungen der ersten beiden Reifegrad-Stufen. Bei Ihnen steht die Transformation des Geschäftsmodells an? Für Sie sind die Stufen 3 und 4 sicher am interessantesten. Das Gleiche gilt für die fachlichen Anforderung: Abhängig von Ihrem „Reifegrad“ finden Sie hier schnell die relevanten Inhalte.

Chancen und Herausforderungen von Nachhaltigkeit

Der Status quo bei Vorgaben und Unternehmenspraxis

Unternehmen müssen sich auf die bevorstehenden Anforderungen der EU in Bezug auf den «Green Deal» vorbereiten, denn die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und die EU-Taxonomie werden die bestehenden Regeln zur nicht-finanziellen Berichterstattung erheblich erweitern. Die Zahl der berichtspflichtigen Unternehmen wird deutlich zunehmen und einheitliche europäische Berichtsstandards sowie zwingende Prüfungen werden für mehr Transparenz und Vergleichbarkeit sorgen.

Doch warum sollten Unternehmen diese Herausforderung annehmen?

Nachhaltigkeitsinformationen sind mittlerweile eine wesentliche Grundlage für Entscheidungen von Investoren und anderen Stakeholdern. Institutionelle Investoren wie Pensionsfonds und Versicherungsgesellschaften werden zunehmend nur noch in Unternehmen investieren, die nachhaltige Geschäftspraktiken anwenden. Besonders nachhaltiges Wirtschaften eines Unternehmens und die Berichterstattung darüber kann einen Unterschied zum Mitbewerb ausmachen und so einen Wettbewerbsvorteil darstellen. Vor diesem Hintergrund sollten Unternehmen die neuen Anforderungen als Chance begreifen, ihre Nachhaltigkeitsstrategie zu verbessern und ihre Reputation zu stärken.

WER

- Börsennotiert in der EU
- Nicht börsennotiert aber:
  - Bilanzsumme > 20 Mio. €
  - Nettoumsatzerlöse >40 Mio. €
  - >250 Beschäftigte

INHALTE

- Geschäftsmodell, Strategie und Politik
- KPIs und Ziele
- Unternehmens- und Nachhaltigkeits-Governance
- Doppelte Wesentlichkeitsprüfung und Due Diligence
- Risiko- und Chancenmanagement

WAS ist zu tun

- Aufnahme in den Lagebericht
- Einreichung im xhtml/xbrl
- ESEF-Format
- Grundsätze der Berichterstattung (EU Sustainability Reporting Standards)
- Besondere Berichtsgrenzen
- Externe Prüfung (begrenzte Sicherheit ab dem Datum der ersten Berichterstattung)

WELCHE Themen sind zu betrachten

- Umwelt (inklusive EU-Taxonomie)
- Soziales
- Governance
- Sektorspezifische Standards

Abbildung 1: Corporate Sustainability Reporting Directive-Anforderungen (CSRD)

Eingebettet sind diese Vorschriften in die international gestarteten Aktivitäten für die Entwicklung eines „nachhaltigen" Wirtschaftssystems über die UNO Agenda 2030. Zusätzlich schlagen sie sich in anderen Frameworks nieder, wie zum Beispiel in der Group Reporting Initiative (GRI) oder den vom Sustainable Accounting Standards Board (SASB) ausgearbeiteten Regelungen als Ergänzung zu den International Financial Reporting Standards (IFRS). Erklärtes Ziel all dieser Bestrebungen ist es eine Vergleichbarkeit und Nachvollziehbarkeit herzustellen.

Auch wenn die Vielzahl an Verordnungen zunächst überwältigend scheint und Unternehmen im Detail klären müssen, welche Anforderungen für sie gelten, stecken in der Umsetzung eine Vielzahl an Chancen für Unternehmen, wie das nächste Kapitel zeigen wird.

Pflicht & Kür: Nachhaltigkeit als Business Case

Der Ruf nach mehr Nachhaltigkeit erreicht Unternehmen aktuell aus unterschiedlichsten Richtungen. Am lautesten schallt es aus der Richtung der Aufsichtsbehörden: Die prominentesten regulatorischen Vorgaben, CSRD und EU-Taxonomie, fragen etwa nach einem umfassenden Kriterienkatalog, um „nachhaltiges Wirtschaften" zu beurteilen, und zwar in den drei ESG-Themenbereichen: Environment, Social und Governance. Hierzu gehören beispielsweise Umweltziele, Maßnahmen zur Vermeidung von Klimarisiken, oder die Einhaltung sozialer Mindeststandards. Insgesamt sollen Unternehmen nachhaltig geführt werden, unter Einhaltung der definierten Regelungen (Governance) sowie mit zentraler Verantwortung für die Unternehmensführung.

Der dadurch entstandene Druck zeigt Wirkung. Unserer Erfahrung nach empfinden viele Unternehmen alle damit einhergehenden Reportingpflichten oder gar Maßnahmen als Bürde für die Prozesse im Unternehmen. Wir empfehlen, die Perspektive – und vor allem den Zeithorizont zu weiten. Dann wird hinter dem vermeintlichen Schreckgespenst etwas sichtbar, das alle Unternehmen vorantreibt: ein handfester Business Case.

Sustainability-Reporting schafft Vertrauen, Sicherheit… und Umsätze
Aktuell hat eine ganze Reihe an Business-relevanten Stakeholdern ein hohes Interesse an Informationen rund um Umwelt-, Sozial- und Unternehmensführungspraktiken. Die Qualität des Nachhaltigkeitsreportings kann für Unternehmen negativ oder positiv wirken.

Schlechte oder fehlende ESG-Informationen sind ein Reputationsrisiko. Wenn die Umwelt-, Sozial- oder Governance-Praktiken als unzureichend oder intransparent wahrgenommen werden, geht das mit einem Verlust des Vertrauens einher, der im schlimmsten Fall zu einer Welle negativer Berichterstattung in den Medien führen kann.

Insbesondere Kapitalgeber und Anleger zeigen sich zunehmend vorsichtig und legen bei der Bewertung von Unternehmen großen Wert auf ESG-Kriterien. Nachhaltigkeit wird somit zu einem Schlüsselfaktor für den Zugang zu Kapital und für die Entwicklung des Unternehmenswerts bzw. Börsenkurses. Eine bessere Berichterstattung über Nachhaltigkeitspraktiken kann somit nicht nur das Ansehen eines Unternehmens verbessern, sondern auch eine wichtige Rolle bei der Gewinnung von Investoren und der Steigerung des Unternehmenswerts spielen.

Gleichermaßen nicht zu unterschätzen ist eine Zielgruppe, die die kommenden Jahre oder gar Jahrzehnte maßgeblich prägen wird: Die Generation Z (kurz „Gen Z", in etwa die im Zeitraum 1997-2012 geborene Generation). Hier hilft bereits ein Blick auf deren zentrale Werte – wie sie die Studie „Junge Deutsche" sichtbar gemacht hat -, um zu verstehen, warum Nachhaltigkeit für diese Menschen eine hohe Bedeutung hat. An erster Stelle stehen demnach: Gesundheit, Freiheit, Freundschaft, Gerechtigkeit, Familie. Auch Themen wie Ernährung und Mobilität werden völlig anders gedacht als noch in vorangegangen Generationen. Kurzum: Diese Generation wird bald ein Drittel der zukünftigen KundInnen und MitarbeiterInnen darstellen und sollte damit im Zukunftsfokus von Unternehmen liegen.

Erwartungen managen und erfüllen
Die ESG-Berichterstattung hilft auch die Bedürfnisse und Erwartungen der Stakeholder besser zu verstehen. Auf dieser Basis lässt sich ein Rahmen schaffen, um die Geschäftspraktiken auf diese Erwartungen abzustimmen. So haben MitarbeiterInnen spezifische Erwartungen an die Arbeitsbedingungen, die Entlohnung, Weiterentwicklung etc. Auch NGOs, lokale Organisationen und Gemeinschaften sind interessiert an allen Fragen, die sich auf die Umwelt oder die lokale Wirtschaft auswirken können. Wer hier passende Antworten geben kann, ist klar im Vorteil.

Nachhaltigkeit als integraler Bestandteil des Geschäftsmodells
Je nach Branche ist es sinnvoll, den Blick noch ein bisschen weiter in die Ferne schweifen zu lassen. Wenn die gesellschaftliche und wirtschaftliche Bedeutung von Nachhaltigkeit stetig ansteigt, müssen Nachhaltigkeitsmaßnahmen (global) geplant werden oder es gehören viele Produkte sowie Prozesse auf den Prüfstand der Zukunftsfähigkeit. Möglicherweise muss sich sogar das Geschäftsmodell wandeln. Nachhaltigkeit ist dann nicht mehr nur ein Business Case, sondern in weiten Teilen möglicherweise: das Business.

Je nachdem, wo Ihr Unternehmen sich in diesen Dynamiken einordnet, finden Sie in diesem Whitepaper passende Antworten auf die Fragen, die sich dabei im Zusammenhang mit den technologischen Anforderungen ergeben.

Die Stakeholder im Unternehmen

Der Bedarf an Management und Kommunikation rund um Nachhaltigkeit ist unbestritten – aber «wie“ sollen Unternehmen konkret starten? Nachhaltigkeit als strategisches Unternehmensziel – das ist eine Managementaufgabe. Nur mit entsprechenden Verantwortlichkeiten, Prozessen, (Infra)strukturen und Technologien schafft es eine Organisation, Nachhaltigkeit von der Theorie in die unternehmerische (auditierbare) Praxis umzusetzen. Wie kann das gelingen, wo doch kein systematischer Standardprozess hierzu in Unternehmen etabliert ist? Hier hilft ein Blick auf die Rollen der verschiedenen Stakeholder, die in Zusammenhang mit Nachhaltigkeit im Unternehmen wichtig sind.

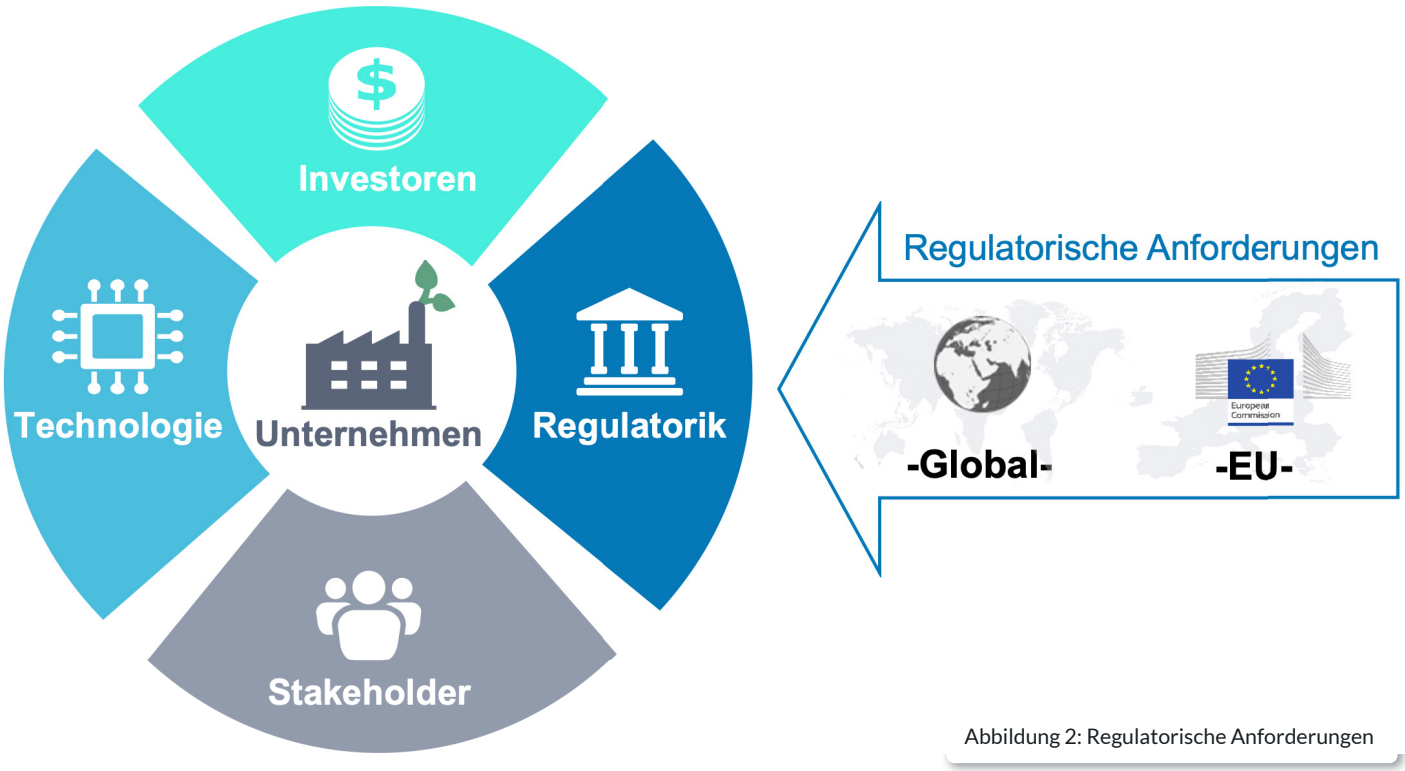


Abbildung 2: Regulatorische Anforderungen

Sustainability als Managementaufgabe
Da sich Nachhaltigkeit sowohl kurz- als auch langfristig auf das gesamte Unternehmen auswirkt, müssen sich auch CEOs stärker mit dem Thema befassen. Konkret muss das Management Nachhaltigkeit bei allen Unternehmensentscheidungen mit bedenken und das bedarf einer Zieldefinition in Form der Nachhaltigkeitsstrategie. Um die Wirkung der einzelnen Maßnahmen zu messen, ist ein Nachhaltigkeits-Reporting erforderlich, das auf entsprechenden KPIs basiert. Das Ziel ist es, Entscheidungen auf allen Ebenen des Unternehmens zukünftig unter Berücksichtigung von drei Dimensionen zu treffen: Was ist der…

- kostengünstigste (Finance)
- effizienteste (Operations) und zugleich
- nachhaltigste (Sustainability) Weg?

(Green) Controlling als Ausgangspunkt
Wenn Nachhaltigkeit als strategisches Ziel definiert ist, liegt die Berichts-Verantwortung für diesen Themenbereich auch automatisch auf C-Level-Ebene und ist nicht mehr nur eine Aufgabe für untergeordnete Abteilungen oder Bereiche wie „Umweltmanagement“. Das heißt in der Folge: Das Thema erfordert ein systematisches Controlling im Sinne von Messbarkeit, Reporting und Zielerreichung. Somit liegt die zentrale Steuerungseinheit für Nachhaltigkeit naturgemäß im Controlling und beim CFO, wobei dann eben als Messgrößen nicht mehr nur Finanzzahlen dienen, sondern beispielsweise Emissionen oder andere Kennzahlen, die im Stande sind, die Nachhaltigkeitsdimensionen abzubilden. Dies wird aktuell unter dem Begriff “Green Controlling” zusammengefasst.

Abbildung 3: Green Controlling wird eine neue Kompetenz des CFO-Büros

Multidimensionale Bewertungen als Standard
Durch den veränderten Fokus stellen sich völlig neue Fragen, beispielweise: Sollte die bereits abgeschriebene Anlage nun durch eine CO2-einsparende ersetzt werden? Erstellt man eine Betriebsfläche einstöckig und nimmt den hohen Flächenverbrauch in Kauf oder setzt man auf eine mehrstöckige, aber deutlich teurere Lösung? Green Controlling ist also komplexer, da eine multidimensionale Bewertung von Sachverhalten zum Standard wird. Das bedeutet für den Arbeitsalltag von ControllerInnen: Es gilt die Zusammenhänge als übergreifend zu erkennen sowie zu verstehen, um sie in der Folge bewerten, planen und steuern zu können. Langfristig ist deswegen davon auszugehen, dass ESG-Berichte einen ähnlichen Stellenwert haben werden wie Finanzberichte.

Hand in Hand mit den Nachhaltigkeitsabteilungen
Inhaltlich haben Unternehmen schon seit einer Weile entsprechende Nachhaltigkeitsabteilungen mit der Umsetzung von Maßnahmen beauftragt. Hier findet eine starke Vernetzung mit sämtlichen anderen Unternehmensbereichen statt. Allerdings ist die Verzahnung mit dem Controlling noch nicht überall gleichermaßen ausgeprägt. Die Prozesse laufen entsprechend oftmals noch asynchron und Initiativen werden von beiden Seiten situativ angestoßen. Sobald es jedoch um eine langfristige und zu evaluierende Maßnahmenplanung geht, wird ein enges Miteinander beider Bereiche unerlässlich. Dies ist auch Grundlage, um tatsächlich zu einer integrierten Unternehmenssteuerung zu gelangen, in der Nachhaltigkeit fest verankert ist.

Nachhaltigkeit als Kommunikationsaufgabe
Wie wir im vorangegangenen Kapitel gesehen haben, gibt es eine ganze Reihe von Zielgruppen, die ein substanzielles Interesse an den Nachhaltigkeitsbestrebungen und -kennzahlen von Unternehmen haben. Damit wird Nachhaltigkeit ein zentrales Thema für die Markt-, Kunden und Investorenkommunikation. Das Ziel: Die Reputation schützen, Kunden und MitarbeiterInnen halten und gewinnen sowie Investoren überzeugen.

Rolle der IT
Ganz gleich ob Außenkommunikation oder Entscheidungsgrundlage: “Green Controlling” beginnt mit den Daten sowie ihrer Auswertung und Aufbereitung. Dies führt unmittelbar zu der Frage, wie man von Rohdaten zu einem integrierten ESG-Controlling gelangt und wie sich die IT- und Datenteams in den Unternehmen aufstellen müssen. Daten sind also der Dreh- und Angelpunkt – und die Fragen rund um die technologische Umsetzung sollen in diesem Whitepaper beantwortet werden.

Reifegrad und Entwicklungspfad:
Eine Einordnungshilfe für Unternehmen

Immer mehr Unternehmen setzen in den letzten Jahren auf Nachhaltigkeit als Teil ihrer Geschäftsstrategie. Einige befinden sich bereits inmitten einer Umstellung auf nachhaltigere Geschäftsmodelle, während andere sich erst kürzlich durch neue Berichtspflichten zum Handeln motiviert fühlen.

Doch wie kann ein Unternehmen ein Nachhaltigkeits-Berichtswesen aufbauen, das nicht nur den formalen Anforderungen entspricht, sondern auch die eigene Nachhaltigkeitsstrategie unterstützt? Obwohl die individuelle Situation jedes Unternehmens unterschiedlich sein mag, gibt es gemeinsame Schritte, die jedes Unternehmen situativ anwenden sollte. Auf dieser Basis entwickelt jedes Unternehmen seine eigene «Green Controlling Journey». Der Prozess beginnt mit der Beantwortung folgender Fragen:

Strategie

- Wo steht die eigene Nachhaltigkeits-Strategie heute?
- Wo wird sie in einem realistischen Umsetzungszeitraum (3-5 Jahre) stehen?

Bewertung

- Welche Kennzahlen sind entscheidend für die Umsetzung der Strategie?
- Wie berechnen sich diese Kennzahlen aus den Rohdaten?
- Wie weit soll die Berechnung automatisiert sein?

Erhebung

- Welche Daten stehen heute zur Verfügung?
- Welche Daten werden heute oder zukünftig benötigt und welche Lücken sind zu schließen?
- Wie weit soll die Erhebung automatisiert sein?

Die nachfolgenden Abschnitte erklären, wie sich Unternehmen in den drei Fragenkomplexen einordnen. Anschließend können die Ergebnisse in das **ESG-Reifegradmodell** eingetragen werden. Je nach aktueller Position und den in 3-5 Jahren gewünschten Zielen ergeben sich daraus konkrete Empfehlungen und Handlungsanweisungen.

Ein Tipp an dieser Stelle: Jede Organisation kann an jener Position im Stufenmodell einsteigen, die dem aktuellen Reifegrad entspricht. Lesen Sie die nächsten Abschnitte also wie eine Betriebsanleitung, gehen Sie die Punkte so durch, wie Sie ihrer aktuellen Situation entsprechen. Dann finden Sie Ihre individuelle Empfehlung.

Einordnung in das ESG-Reifegradmodell

Unternehmen stehen heute auf unterschiedlichen Entwicklungsstufen bei der aktiven Gestaltung ihrer nachhaltigen Geschäftsentwicklung. Ein einheitliches Strukturkonzept ist erforderlich, um den aktuellen Umsetzungsstand und die Planung zukünftiger Maßnahmen im Nachhaltigkeits-Reporting zu dokumentieren.

Organisationen können verschiedene Wege beschreiten, um diese Reporting-Strukturen zu implementieren, die sich im erforderlichen Aufwand unterscheiden. Ein tagesaktuelles, hochautomatisiertes Berichtswesen erfordert andere Investitionen als die jährliche Sammlung und Zusammenführung von Excel-Tabellen. Eine sorgfältige Kosten-Nutzen-Analyse ist daher erforderlich, um entscheiden zu können, welcher Weg zu gehen ist. Der Nutzen eines Nachhaltigkeits-Controllings ergibt sich aus dem Kontext der Nachhaltigkeitsstrategie.

Obwohl Nachhaltigkeitsstrategien individuell gestaltet werden, lassen sie sich grundsätzlich in mehrere Stufen einteilen. Unternehmen können sich zunächst auf eine frühe Stufe beschränken und später weiterentwickeln.

Das ESG-Reifegradmodell basiert auf den zwei Dimensionen «strategische Ausrichtung» und «technologischer Reifegrad». Sie können mit Ihrem Unternehmen Ihre Ziele und die vorhandene oder erforderliche Technologie einordnen. Abhängig davon, wo Sie sich im Reifegradmodell befinden, können konkrete Maßnahmen ergriffen werden, um die Nachhaltigkeitsziele schnell und nachhaltig zu erreichen.

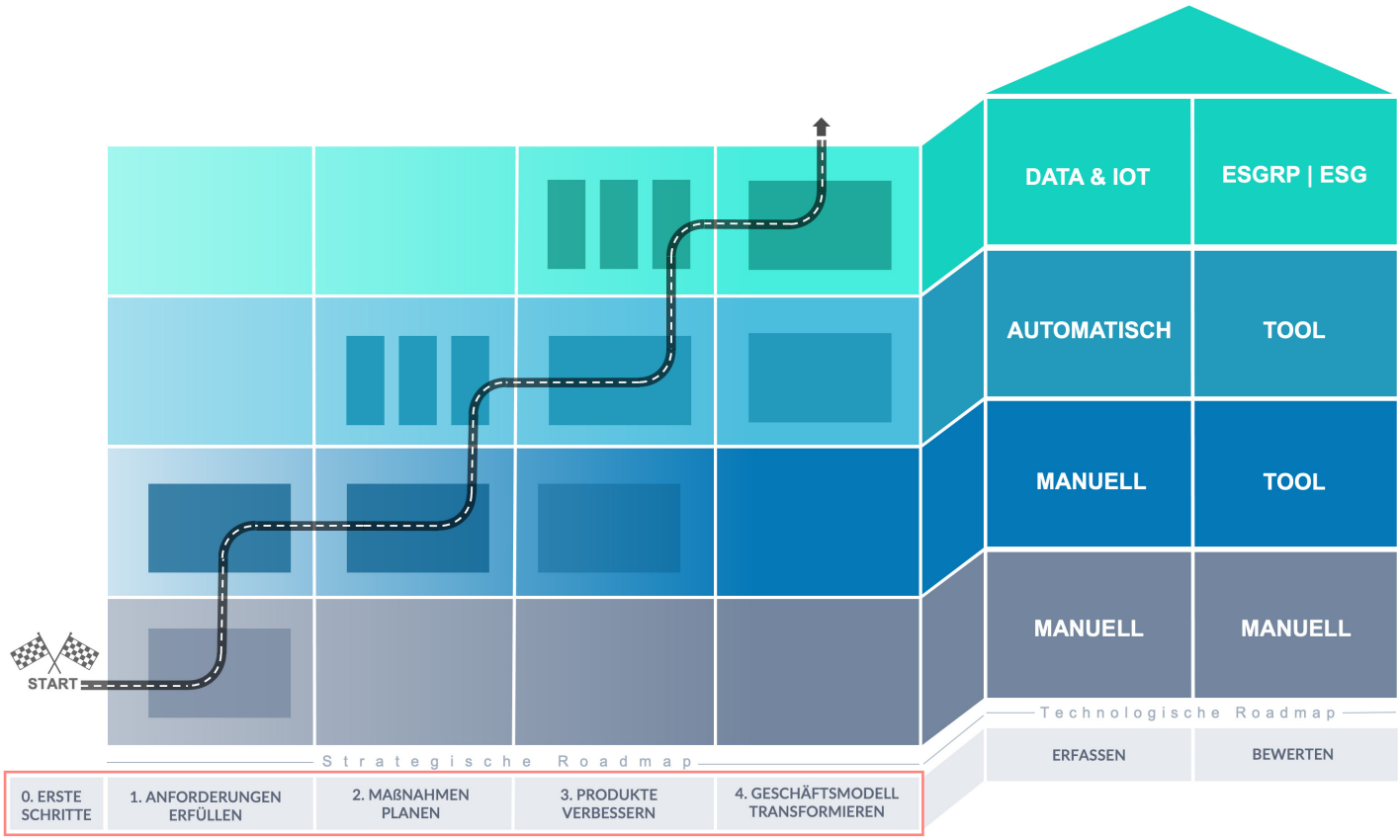


Abbildung 4: ESG-Reifegradmodell

Technologische Anforderungen pro Stufe: So bekommen Sie die Daten in den Griff

Einem Unternehmen, das beginnt, die Daten für sein Nachhaltigkeits-Reporting zu sammeln und daraus die relevanten Kennzahlen zu berechnen, werden sich relativ schnell die drei folgenden Fragen stellen:

- Was sind die Anforderungen für das Reporting?
- Woher kommen die notwendigen Daten?
- Wie berechnen sich die erforderlichen Kennzahlen aus den Rohdaten?

Der erste Ansatz besteht oftmals darin, manuell Daten in Excel-Tabellen zu erfassen und zu verarbeiten – ein pragmatischer Weg, wenn das Unternehmen noch am Anfang steht und sich mehr auf die Inhalte und organisatorischen Abläufe konzentriert als auf die technische Implementierung. In diesem Fall bietet Excel eine bewährte und flexible Lösung, Daten zu erfassen, zu überprüfen und zu analysieren. Allerdings hat dieser Ansatz auch deutliche Nachteile:

- ein manueller Ablauf ist zeitaufwendig und fehleranfällig
- wächst die Datenmenge, wird es immer schwieriger, die Daten in einer konsistenten Weise zu sammeln und zu verwalten
- der Wirtschaftsprüfer kann die Abläufe zur Berechnung der ESG-Kennzahlen nur schwer nachvollziehen

Dieser Ansatz kommt daher nur als erster Schritt infrage. Für eine langfristige Lösung muss die Organisation ein Konzept erstellen und die Aufgabenstellung in vier Bereiche einteilen (siehe Schaubild unten):

- Datenquellen identifizieren und bereitstellen
- Rohdaten erfassen oder aus den Datenquellen importieren
- Daten bewerten und ESG-Kennzahlen berechnen
- ESG-Kennzahlen berichten & visualisieren

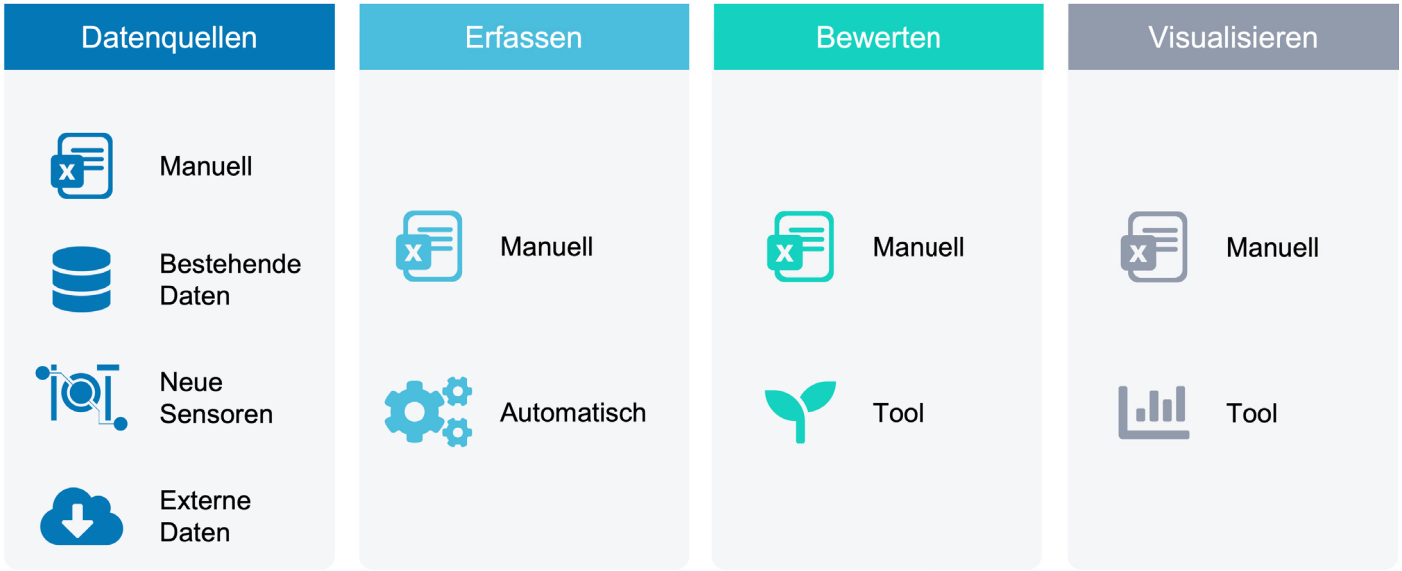


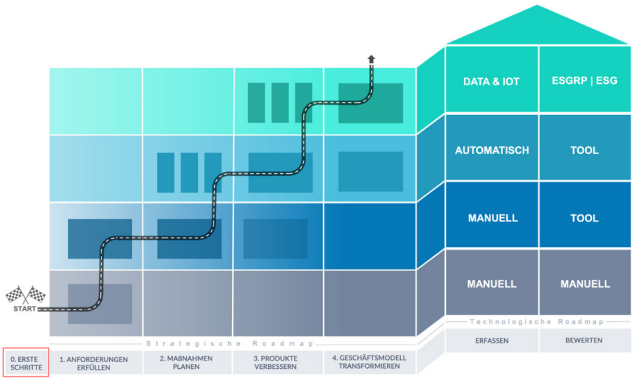
Abbildung 5: Vier Bereiche für langfristige Datenfluss-Lösung

Langfristig müssen Unternehmen alle vier Bereiche digitalisieren und die Prozesse automatisch ablaufen lassen. Damit stellen sie sicher, dass die Daten korrekt und vollständig sind. Zudem sind die Daten dann schnell und einfach zu überprüfen und zu analysieren, was für externe Audits und Zertifizierungen von großer Bedeutung ist. Der Weg dorthin kann in den folgenden vier Stufen beschritten werden, die sich auch an der grundsätzlichen strategischen Einstellung der Organisation orientieren:

Stufe 0: Erste Schritte
Stufe 1: Excel-basierte Basislösung
Stufe 2: Teilautomatisierung für die Auditfähigkeit
Stufe 3: Vollautomatisierung für mehr Geschwindigkeit und weniger Aufwand
Stufe 4: Etablieren einer ESG-Kostenrechnung

Die nächsten Abschnitte gehen auf die technische Umsetzung der einzelnen Stufen genauer ein. Die entsprechenden fachlichen Aufgabestellungen beschreibt ein eigener Abschnitt in diesem Whitepaper (Seite 17, „Fachliche Anforderungen, um Nachhaltigkeitsreporting auditierfähig und effizient umzusetzen“)

ESG-Reifegradmodell
Stufe 0: Nachhaltigkeit strategisch verankern



Was ist das Ziel der Stufe 0
Organisationen, die sich auf dieser Stufe befinden, machen die ersten Schritte in Richtung eines aktiven Nachhaltigkeits-Managements. Sie haben erkannt, dass ihr Unternehmen eine Nachhaltigkeitsstrategie benötigt, um sich den Herausforderungen von morgen erfolgreich zu stellen. Die wichtigste Aufgabe, noch vor dem Controlling der eigenen Nachhaltigkeit, ist das Festlegen einer Strategie für die nächsten 3-5 Jahre. Doch wie gehen Sie am besten vor, um diese Strategie erfolgreich zu entwickeln und umzusetzen?

Was ist in Stufe 0 zu tun?
Beginnen Sie, indem Sie sich mit den aktuellen Nachhaltigkeitsherausforderungen Ihres Unternehmens auseinandersetzen. Identifizieren Sie die Bereiche, in denen Sie sich verbessern müssen, und definieren Sie konkrete Ziele und Maßnahmen, die Sie erreichen möchten. Dabei sollten Sie sowohl ökologische als auch soziale und wirtschaftliche Aspekte berücksichtigen.

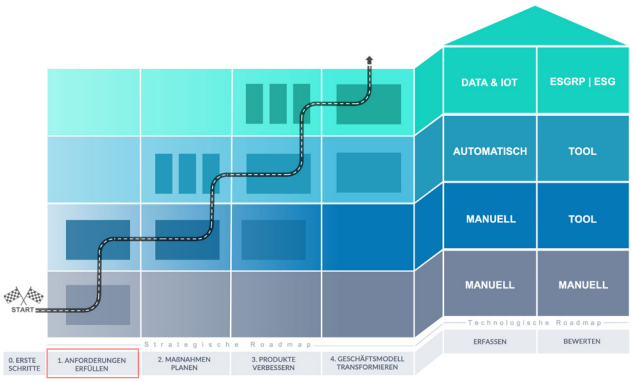
Ein wichtiger Schritt ist die Schaffung einer Unternehmenskultur, die Nachhaltigkeit fördert. Dazu gehört es, dass Nachhaltigkeit in die Unternehmensstrategie und in die Geschäftsprozesse integriert wird.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Transparenz: Machen Sie Ihre Nachhaltigkeitsleistungen öffentlich und berichten Sie regelmäßig über Ihre Fortschritte. Auf diese Weise können Sie nicht nur Ihre internen Stakeholder, sondern auch externe Interessengruppen wie Kunden, Lieferanten und Investoren von Ihrem Engagement überzeugen.

Um sicherzustellen, dass Ihre Nachhaltigkeitsstrategie erfolgreich umgesetzt wird, ist es wichtig, dass die Verantwortung für die Umsetzung bei der Unternehmensleitung liegt und dass die strategischen Ziele klar definiert und kommuniziert werden.

Verankern Sie Ihre Nachhaltigkeitsstrategie schließlich in allen Bereichen Ihres Unternehmens und sorgen Sie dafür, dass sie Teil der täglichen Arbeit wird. Nutzen Sie dazu gezieltes Reporting und regelmäßige Reviews, um den Fortschritt Ihrer Nachhaltigkeitsziele zu überwachen und zu optimieren.

ESG-Reifegradmodell
Stufe 1: Die regulatorischen Auflagen erfüllen



Was ist das Ziel der Stufe 1?
Die regulatorischen Vorgaben innerhalb der EU verpflichten Unternehmen ab einer gewissen Größe dazu, die Nachhaltigkeit ihrer Geschäftstätigkeit im Rahmen ihres Jahresberichtes darzulegen. Diese Vorgaben gilt es nicht nur inhaltlich zu erfüllen, genauso wichtig ist auch die Auditierbarkeit. Denn der Nachhaltigkeitsbericht ist zukünftig Teil des jährlichen Geschäftsberichtes und mittelfristig mit einem Testat des Wirtschaftsprüfers zu versehen. Die erste Stufe ist daher immer die Erreichung dieser Mindeststandards.

Die regulatorischen Vorgaben in der EU betreffen viele Wirtschaftszweige und sind deswegen sehr umfangreich. Für viele Organisationen gelten nur Teile der Vorgaben, abhängig vom Wirtschaftssektor und der Unternehmensgröße (Details dazu siehe Kapitel „Fachliche Anforderungen, um Nachhaltigkeitsreporting auditierfähig und effizient umzusetzen“, Seite 17).

Das wichtigste Ziel eines Unternehmens besteht oftmals darin, überhaupt einen ersten Nachhaltigkeitsbericht zu erstellen, selbst wenn dieser noch nicht allen Anforderungen an die Auditierfähigkeit entspricht. In dieser Stufe konzentrieren sich Unternehmen bei ihrem Nachhaltigkeitsmanagement auf die fachlichen Aspekte und investieren noch nicht in eine integrierte technische Lösung.

Was ist in Stufe 1 zu tun?
Unternehmen, die sich erstmals mit dem ESG-Reporting konfrontiert sehen, können die tatsächlich notwendigen Berichtsanforderungen schrittweise eingrenzen. Konkret stellen sie sich die folgenden Fragen:

- Welche der Wirtschaftssektoren, in denen das Unternehmen tätig ist, sind von der Berichtspflicht betroffen?
- Wie lauten die Vorgaben für die Berechnung der relevanten ESG-Kennzahlen innerhalb der jeweiligen betroffenen Unternehmensbereiche?
- Welche verfügbaren oder noch nicht verfügbaren Daten sind notwendig, um diese Berechnungen zu ermöglichen?
- Wie erfolgen Erhebung und Sammlung dieser Daten?
- Mit welcher Anwendung erfolgen Konsolidierung und Berechnung der ESG-Kennzahlen aus den erhobenen Daten?
- Welche Daten können oder müssen über externe Provider zugekauft werden (z.B. Benchmarks, durchschnittliche CO2 Äquivalente, etc.)?

Bis das Unternehmen in der Lage ist, den ersten ESG-Bericht zu erstellen, ändern sich die Anforderungen erfahrungsgemäß häufig. Das fordert viel Flexibilität, darum entscheiden sich Organisationen in dieser Phase oft, die erste Version mit Hilfsmitteln aus der Microsoft-Office-Familie umzusetzen. Hierbei sieht der Ablauf in der Regel wie folgt aus:

- **Setup:** Zunächst erstellt die verantwortliche ESG-Abteilung Erfassungsformulare in Excel, die in einer zentralen Ablagestruktur auf SharePoint liegen
- **Erfassung:** Die einzelnen Fachabteilungen, die die Rohdaten erheben und bereitstellen, tragen die aktuellen Werte direkt in die Excel-Tabellen auf dem SharePoint-Server ein
- **Berechnung:** Aus diesen Erfassungstabellen übernimmt das ESG-Reporting die Rohdaten in Berechnungsmodelle, die wiederum in Excel umgesetzt sind
- **Excel-Reports:** Einfache Reports für die relevanten KPIs können nun direkt in Excel erstellt werden
- **Power-BI-Reports:** Reichen diese einfachen Reports nicht aus, übernimmt man die berechneten Daten in ein Reporting-Tool wie Power-BI
- **Word-Report** als „isolierter“ Nachhaltigkeitsbericht

Wie ist die Stufe 1 im Kontext der Unternehmensstrategie einzuordnen?
Manche Organisationen entscheiden sich dafür, diese Stufe als Ziel ihrer Strategie zu definieren. Das heißt: lediglich die regulatorischen Anforderungen für das Nachhaltigkeits-Reporting innerhalb der EU zu erfüllen.

Dies kann aus verschiedenen Gründen sinnvoll sein. So etwa für ein kleineres Unternehmen mit begrenzten Ressourcen und einem eingeschränkten Umwelt- und Sozial-Impact, dass sich dafür entscheidet, sich lediglich auf die Erfüllung der regulatorischen Anforderungen zu konzentrieren.

Ein weiterer Grund kann sein, dass das Unternehmen seine wichtigsten Umwelt- und Sozialauswirkungen bereits reduziert hat und sich nun darauf konzentriert, die (Mindest-) Anforderungen zu erfüllen. Auch kann es sein, dass das Unternehmen nicht über ausreichende Mittel oder die Expertise verfügt, um die Vorbereitung eines umfangreicheren Nachhaltigkeitsberichts und der Umsetzung von weiteren Maßnahmen sicherzustellen.

Ein Nachteil dieser Einschränkung ist, dass das Unternehmen möglicherweise wichtige Nachhaltigkeitsthemen vernachlässigt, die über die regulatorischen Anforderungen hinausgehen. Es kann auch vorkommen, dass ein solches Unternehmen in der Öffentlichkeit und bei Stakeholdern als weniger engagiert und verantwortungsbewusst wahrgenommen wird.

Für jene Organisationen, die sich weitergehende strategische Ziele stecken, ist die Erfüllung dieser Stufe 1 dennoch essenziell. Sie stellt sicher, dass das Unternehmen alle regulatorischen Auflagen einhält und legt den Grundstein für alle weitergehenden Schritte.

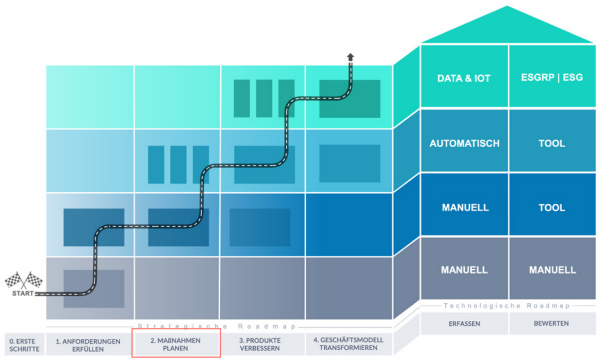
Die manuelle Sammlung und Auswertung der ESG-Daten kann nur der erste Schritt zu einem gesetzeskonformen ESG-Reporting sein. Dieser Ansatz hilft Unternehmen, überhaupt die erforderlichen Reports erstellen zu können, erfüllt in den allermeisten Fällen aber nicht die Anforderungen an die Auditierbarkeit.

Auditierbarkeit bezieht sich dabei auf die Fähigkeit einer Organisation, ihre Berichte und die Prozesse, die zur Erstellung dieser Berichte beitragen, durch externe Wirtschaftsprüfer zu überprüfen und nachvollziehen zu lassen. Damit wird sichergestellt, dass die Berichte und die darin enthaltenen Informationen korrekt und vollständig sind und dass die Prozesse, die zur Erstellung der Berichte beitragen, ordnungsgemäß durchgeführt werden.

Da die Daten manuell eingetragen werden, ist es schwierig, die Genauigkeit und Vollständigkeit der Daten zu überprüfen. Es ist auch schwierig, die Prozesse, die zur Erstellung der Berichte beitragen, nachzuvollziehen, wenn es keine automatisierten und nachvollziehbaren Prozesse gibt. Daher ist es notwendig, parallel mit der nächsten technischen Stufe zu beginnen und eine Anwendung aufzubauen, welche die Rohdaten automatisiert und prozessgestützt sammelt und auswertet.

ESG-Reifegradmodell
Stufe 2: Die eigene Nachhaltigkeit aktiv verbessern

Was ist das Ziel der Stufe 2?
Die Einführung eines vorgabenkonformen Nachhaltigkeitsreportings impliziert, dass Sie sich mit der eigenen Wertschöpfung und deren Auswirkungen aktiv auseinanderzusetzen. Dabei gewinnen Sie mit Ihrem Unternehmen auch neue Einblicke, die Möglichkeiten eröffnen, den eigenen Footprint zu verbessern.



In diesem Schritt steigern Unternehmen ihre Nachhaltigkeit, indem sie den Fokus auf allgemeine, organisationsübergreifende Faktoren legen. Ein Beispiel für eine mögliche Maßnahme zur Verbesserung des Umwelt-Footprints könnte sein, den Energieverbrauch des Unternehmens durch den Einsatz von erneuerbaren Energien und die Optimierung von Prozessen zu reduzieren. Ein weiteres Beispiel wäre die Verbesserung der Ressourceneffizienz, durch den Einsatz von recycelbaren Materialien und die Verringerung des Abfallaufkommens.

Die gesetzlichen Vorgaben verlangen von Unternehmen:

- bestimmte ESG-Kennzahlen zu berechnen und zu berichten
- die Nachhaltigkeit der Geschäftstätigkeit im Jahresbericht darzulegen
- die ordnungsgemäße Erstellung dieser Berichte durch einen Wirtschaftsprüfer prüfen zu lassen (inklusive Prüfung mit begrenzter Sicherheit ab Erstanwendung („limited assurance“) und mittelfristig Übergang auf eine inhaltliche Prüfung mit hinreichender Sicherheit („reasonable assurance“))

In dieser zweiten Stufe legen Unternehmen den Schwerpunkt darauf, die Prozesse für die Sammlung und Auswertung in einer Anwendung so umzusetzen, dass sie die Auditierbarkeit der Prozesse gewährleisten können.

Was ist in Stufe 2 zu tun?
Unternehmen entwickeln auf dieser Stufe einen Maßnahmenkatalog, der spezifische Ziele und Aufgaben zur Verbesserung der Nachhaltigkeit enthält. Sie planen die Umsetzung dieser Maßnahmen und überwachen den Fortschritt durch regelmäßige Reports.

Diese Ziele und Maßnahmen umfassen globale Aufgabenstellungen und wirken sich indirekt auf die Nachhaltigkeit der Geschäftstätigkeit (Produktion, Dienstleistungen) aus.

In dieser Stufe implementieren Unternehmen eine Anwendung, die:

- Rohdaten aus verschiedenen Quellen sammelt
- aus den Rohdaten die erforderlichen ESG-Kennzahlen berechnet
- Ergebnisse in geeigneten Reports darstellt
- Maßnahmen und deren Wirkung einem Monitoring unterzieht

In den meisten Fällen werden die Organisationen ihre Rohdaten in denselben Excel-Tabellen erfassen wie schon in Stufe 1. Allerdings ist es nun eine prozessgesteuerte Applikation, die diese Excel-Dateien sammelt und auswertet. Diese Anwendung kann nun:

- automatisiert überprüfen, ob die Rohdaten vollständig und plausibel sind
- nachvollziehen, wie die Rohdaten erfasst worden sind
- die ESG-Kennzahlen zentral und unternehmenseinheitlich berechnen

Wie ist die Stufe 2 im Kontext der Unternehmensstrategie einzuordnen?
In dieser Stufe fokussieren Unternehmen ihre Maßnahmen auf allgemeine Faktoren, wie z.B. Energieverbrauch und Ressourceneffizienz, die eine große Auswirkung auf ihre Nachhaltigkeit haben. Damit bewirken sie eine rasche Verbesserung ihrer ESG-Kennzahlen und werden für Verbraucher und Investoren attraktiver.

Ein Nachteil dieser Strategie ist, dass das Unternehmen möglicherweise nicht in der Lage ist, die Nachhaltigkeit einzelner Produkte oder Dienstleistungen zu messen und zu verbessern. Es besteht auch die Gefahr, dass das Unternehmen sich auf die Erreichung von allgemeinen Zielen konzentriert und Details vernachlässigt, die für die Nachhaltigkeit von großer Bedeutung sind.

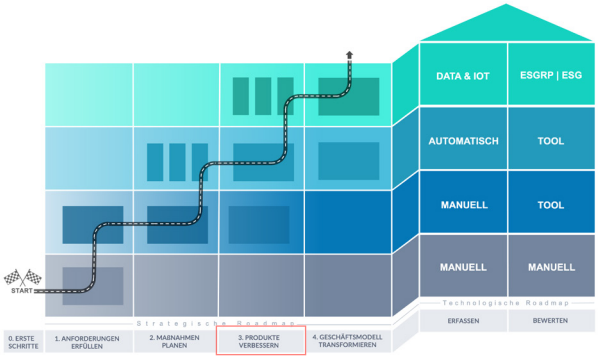
Unternehmen müssen zumindest diese Stufe erreichen, um sowohl inhaltlich als auch formal allen Anforderungen für das ESG-Reporting zu entsprechen – egal, welche langfristigen strategischen Ziele verfolgt werden. Doch nicht nur wegen der regulatorischen Auflagen sollten Unternehmen eine Anwendung zur Sammlung der ESG-Daten einführen.

Eine ESG-Solution ist zentral für das Management der ESG-Daten: sie vereinheitlicht die Abläufe, beschleunigt sie und reduziert Fehler. Sie ist eine Grundlage, damit Unternehmen zukünftig Daten automatisch erheben und importieren können, auch wenn dies in der Anfangsphase zunächst noch manuell und über Excel-Tabellen realisiert wird.

Damit schafft eine ESG-Solution auch eine wichtige Grundlage für die nächste Stufe.

ESG-Reifegradmodell
Stufe 3: Produkte und Dienstleistungen nachhaltiger machen

Was ist das Ziel der Stufe 3?
In dieser Stufe gehen Sie mit Ihrem Unternehmen einen Schritt weiter, und berichten Ihre ESG-Kennzahlen nicht nur organisations-global. Vielmehr berechnen und planen Sie Ihren Footprint auf der Ebene von einzelnen Produktgruppen, Produkten und Dienstleistungen.



Mehrere Faktoren spielen eine Rolle, warum Unternehmen sich solche strategischen Ziele setzen: Am häufigsten sind es Business-Kunden, die entlang ihrer Lieferkette die ESG-Kennzahlen erheben müssen und daher von ihren Lieferanten genaue Informationen über deren Nachhaltigkeit benötigen, z.B. zu den Treibhausgas-Emissionen, zur Einhaltung sozialer Standards oder zum Wasserverbrauch.

Produzieren die Unternehmen für Endverbrauchende, gibt es Warengruppen wie Fast Fashion, Möbel oder Nahrungsmittel, bei denen die Zielgruppen zunehmend sensibler werden und ihre Kaufentscheidung auch von der Nachhaltigkeit eines einzelnen Produkts abhängig machen.

Spätestens in dieser Stufe ist eine Lösung zur Sammlung und entsprechender Aufbereitung der Rohdaten als Ablöse der Excel-Sheets erforderlich, damit:

- manuelle Arbeitsschritte eliminiert werden
- die Erfassung der Rohdaten beschleunigt wird
- die Rohdaten nicht nur ein- bis zweimal im Jahr sondern monatlich, wöchentlich oder sogar täglich gesammelt werden können
- die Rohdaten immer einheitlich und bei jedem Durchlauf konsistent erfasst werden
- ein kontinuierlicher Vergleich zwischen Planung und Zielerreichung möglich wird

ESG-Kennzahlen auf Produktebene zu berechnen, ähnelt der klassischen Kostenrechnung im Unternehmen. Vorgehensmodelle und Tools aus dem Bereich Kostenrechnung eignen sich hierbei als eine gute Ausgangsbasis. Aktuell finden sich jedoch am Markt keine fertigen Standardprodukte, die ein solches Vorhaben unterstützen. Die Umsetzung ist daher immer ein individuelles IT-Projekt.

Die Herausforderung in dieser Stufe liegt darin, wie genau die Unternehmen die vorhandenen Daten einzelnen Produkten oder Dienstleistungen zuordnen können. Je höher die Zuordnungsebene, z.B. Werk oder Produktgruppe, desto aufwändiger der Schlüssel, der die ESG-Kennzahl für das einzelne Produkt berechnet. Diese Stufe bringt hohe Anforderungen mit sich, wie Unternehmen Daten sammeln, verarbeiten und auswerten. Eine solide Digitalisierungsstrategie ist daher eine wichtige Grundlage.

Um den Nachhaltigkeits-Footprint auf Produktebene zu messen, ist es notwendig, umfassende Daten über die in den Produkten verwendeten Materialien, die Herstellungsprozesse, die Lieferketten und die Nutzungsphase des Produkts zu sammeln und auszuwerten. Dies ermöglicht es, konkrete Kennzahlen wie die CO2-Emissionen oder den Energieverbrauch pro Produkt zu berechnen und diese mit anderen Produkten oder Branchenstandards zu vergleichen.

Was ist in Stufe 3 zu tun?

Etablieren einer ESG-Kostenrechnung

Die Berechnung von ESG-Kennzahlen auf Produktebene erfordert zusätzliche Daten und Analysen, die ähnlich der klassischen Kostenrechnung funktionieren, bei der die Kosten pro Produkt berechnet werden.

In einer klassischen Kostenrechnung sind die Komponenten Materialkosten, Arbeitskosten sowie Fix- und variable Kosten enthalten, um die Kosten pro Produkt zu berechnen. Im Vergleich dazu müssen bei der Berechnung von ESG-Kennzahlen auf Produktebene zusätzlich die verwendeten Ressourcen, die Emissionen sowie die Auswirkungen auf die Gesellschaft und die Umwelt mit einbezogen werden. Die Rohdaten dazu finden sich in der Datenplattform und im entsprechenden Tool zum Sammeln und Konsolidieren der Rohdaten. Beide sollten bereits in den vorherigen Stufen aufgebaut worden sein.

Neu in dieser Stufe ist die Entwicklung einer Anwendung, die die erhobenen und berechneten ESG-Kennzahlen auf die einzelnen Produkte und Produktgruppen aufteilt. Ähnlich zu den Fixkosten und variablen Kosten in der klassischen Kostenrechnung schlüsselt diese Anwendung die globalen Anteile (z.B. den CO2 Footprint des Verwaltungsgebäudes) auf die Produkte auf und weist die direkten Anteile (z.B. den Stromverbrauch – bei der Herstellung) dem Produkt zu.

Eine solche Analyse erfordert nicht nur eine geeignete Applikation mit den notwendigen ESG-Daten, sondern auch eine umfassende Kenntnis der Produktionsprozesse und den Einsatz von umfangreichen Ressourcen.

Vollautomatisierung, Planung und Controlling im ESG-Kontext

Um die Rohdaten für das ESG-Reporting automatisiert zu verarbeiten, muss ein Unternehmen verschiedene Technologien zum Erfassen, Sammeln und Aufbereitung der Rohdaten einsetzen. Eine entscheidende Technologie ist hierbei eine gemeinsame Datenplattform, die es ermöglicht, Daten aus unterschiedlichen Quellen zusammenzuführen und zu verwalten. Ohne eine solche Plattform werden Daten oft in Datensilos gespeichert und es fehlt die Möglichkeit, diese Daten schnell und einfach zu analysieren und zu berichten.

In Produktionsunternehmen müssen Daten wie Energieverbrauch, Wasseraufbereitung, Abfallmanagement sowie die produktionsspezifischen Daten wie Produktionsmenge und -qualität gesammelt werden. Diese Daten kommen aus unterschiedlichen Quellen wie Messgeräten, ERP-Systemen und Managementsystemen und müssen in die gemeinsame Datenplattform integriert werden.

Es kann auch notwendig sein, Daten aus externen Quellen zu ergänzen, um ein vollständiges ESG-Reporting zu ermöglichen. Beispiele für externe Datenquellen sind Benchmarks für durchschnittliche Treibhausgas-Emissionen von Ressourcen oder Tätigkeiten, z.B. für Scope-3-Emissionen von Vorfertigungsprodukten und Rohstoffen, Umweltdaten wie Luft- und Wasserqualität oder soziale Daten zu den Arbeitsbedingungen. Diese Daten können von öffentlichen Institutionen, Nachhaltigkeits-Rating-Agenturen oder Branchenverbänden bereitgestellt werden und sind in die gemeinsame Datenplattform zu integrieren.

Eine automatisierte Datenerfassung und -verarbeitung erfordert sowohl technisches Know-how als auch ein tiefes Verständnis der Geschäftsprozesse und -daten. Es ist wichtig, ein Team aus Nachhaltigkeitsmanagern und Technikern zusammenzustellen, um sicherzustellen, dass die richtigen Daten erfasst und in der richtigen Weise verarbeitet werden. Eine gemeinsame Datenplattform, die die Daten aus unterschiedlichen Quellen integriert und verarbeitet, ist ein entscheidender Schritt, um automatisierte und zuverlässige ESG-Berichterstattung zu ermöglichen.

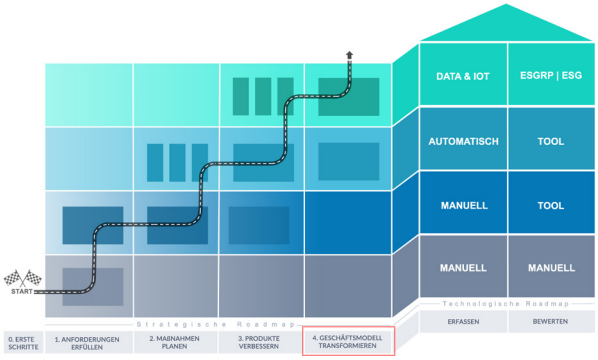
Wie ist die Stufe 3 im Kontext der Unternehmensstrategie einzuordnen?
Regelmäßiges Überwachen der Ziele bedeutet gleichzeitig regelmäßiges Sammeln und Auswerten von Daten – schnell und mit vertretbarem Aufwand. Eine zentrale Datenplattform, die die Rohdaten automatisiert und direkt aus den Vorsystemen sammelt und vorverarbeitet, gewährleistet die Aktualität der ESG-Kennzahlen. Nur so ist das Unternehmen in der Lage, ein „Green-Controlling“ zu etablieren und seine Nachhaltigkeit aktiv zu steuern.

Eine Datenplattform ermöglicht auch die Identifizierung von Trends und Mustern, die für das aktive Management des ESG-Footprints von Bedeutung sein können. So wird zum Beispiel sichtbar, wo das Unternehmen seine größten Auswirkungen hat und wo es sich verbessern muss.

Der Ansatz der Produktnachhaltigkeit hat den Vorteil, dass er konkrete Ziele und Maßnahmen für jedes einzelne Produkt definiert und somit eine direkte Verbesserung der Umwelt- und Sozialperformance ermöglicht. Allerdings ist er auch aufwendiger in der Umsetzung und erfordert eine größere Investition in die Datenerfassung und -analyse. Organisations-globale Maßnahmen hingegen sind oft einfacher und schneller umzusetzen, jedoch ermöglichen sie keine direkte Steuerung der Umwelt- und Sozialperformance auf Produktebene.

ESG-Reifegradmodell
Stufe 4: Geschäftsmodell transformieren

Was ist das Ziel der Stufe 4?
In dieser Stufe verändern Sie mit Ihrem Unternehmen Ihr grundlegendes Geschäftsmodell, erschließen neue Felder, die nachhaltiger sind und auf denen Sie bisher nicht tätig waren und ziehen sich aus nicht-nachhaltigen Geschäftsfeldern zurück.



Eine Nachhaltigkeitsstrategie, die sich auf die Veränderung des Geschäftsmodells konzentriert, kann für jene Unternehmen von großer Bedeutung sein, deren aktuelles Geschäftsmodell per se nicht nachhaltig ist. Ein Beispiel hierfür wäre ein Unternehmen, das seinen Umsatz hauptsächlich durch den Verkauf von Einweg-Plastikprodukten erzielt oder ein Unternehmen, dessen Geschäftsmodell auf der Ausbeutung von natürlichen Ressourcen basiert.

Dieser Ansatz unterscheidet sich von jenem, die Nachhaltigkeit im bestehenden Geschäftsmodell auf Produktebene zu verbessern, dadurch, dass hierbei die Veränderung des Geschäftsmodells selbst im Fokus steht und nicht die bloße Verbesserung bestimmter Produkte oder Prozesse. Dies bedeutet, dass die Unternehmen die Art und Weise wie sie ihre Produkte oder Dienstleistungen erbringen und verkaufen, grundsätzlich überdenken und verändern müssen, um nachhaltiger zu werden.

Um das grundlegende Geschäftsmodell eines Unternehmens zu ändern, sind folgende Faktoren wichtig: ein starkes strategisches Denken, eine offene Unternehmenskultur, die Bereitschaft, das eigene Geschäftsmodell in Frage zu stellen sowie die Bereitschaft, sich auf neue Geschäftsfelder und -möglichkeiten einzulassen. Zudem sind auch eine ausreichende Finanzierung und Ressourcen erforderlich, um die erforderlichen Veränderungen durchzuführen.

Für Unternehmen, deren aktuelles Geschäftsmodell nicht nachhaltig ist, kann dies ein guter Ansatz sein, um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben und ihren Umwelt- und Sozial-Impact zu reduzieren.

Allerdings ist es auch ein riskanter und aufwendiger Ansatz, der eine starke Unterstützung von Eigentümern, Investoren, Geschäftsleitung und Mitarbeitenden erfordert. Unternehmen, die bereits über ein nachhaltiges Geschäftsmodell verfügen, müssen diesen Ansatz natürlich in der Regel nicht verfolgen.

Was ist in Stufe 4 zu tun?
Die Transformation des Geschäftsmodells erfordert ein erhebliches Maß an Zukunftsorientierung und strategischer Beurteilung der Ausgangssituation und der visionären Ziele. Damit gehört dies zu den Aufgaben der Geschäftsleitung sowie deren Aufsichtsorganen und würde den Rahmen dieses allgemein gehaltenen Whitepapers sprengen.

Fachliche Anforderungen, um Nachhaltigkeitsreporting auditierfähig und effizient umzusetzen

Unternehmen, die sich erstmals mit dem Nachhaltigkeits-Reporting auseinandersetzen und die fachlichen Anforderungen für ein gesetzeskonformes ESG-Reporting kennenlernen wollen, haben oftmals folgende Herausforderungen und Anforderungen:

- **Verständnis der ESG-Themen und -Kennzahlen:** Ein Unternehmen muss verstehen, welche Themen und Kennzahlen für ein ESG-Reporting relevant sind und wie diese am besten gemessen und berichtet werden können.
- **Datenbeschaffung:** Ein Unternehmen muss in der Lage sein, die erforderlichen Daten für ein ESG-Reporting zu sammeln und zu verwalten. Dies kann schwierig sein, insbesondere wenn das Unternehmen keine geeigneten Systeme oder Prozesse hat, um die Daten zu erfassen und zu verarbeiten.
- **Überprüfbarkeit und Transparenz:** Ein Unternehmen muss sicherstellen, dass die Daten, die es für ein ESG-Reporting verwendet, überprüfbar und transparent sind. Dies erfordert, dass das Unternehmen die Datenquellen und -methoden dokumentiert und bereitstellt.
- **Compliance mit gesetzlichen Anforderungen:** Ein Unternehmen muss zudem dafür sorgen, dass es alle geltenden Gesetze und Vorschriften einhält. Dazu gehört beispielsweise die Einhaltung der Standards der Global Reporting Initiative (GRI), des Sustainability Accounting Standards Board (SASB) oder der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Ein Unternehmen muss außerdem die Anforderungen an die Offenlegung von Nachhaltigkeitsdaten in seinen Finanzberichten erfüllen, die von den zuständigen Regulierungsbehörden vorgegeben werden, z.B. nach den Vorgaben der EU-Taxonomie.

Um eine gesetzeskonforme ESG-Berichterstattung zu ermöglichen und Risiken zu minimieren, ist es wichtig, dass das Unternehmen die geltenden Standards kennt sowie versteht und sicherstellt, dass es diese einhält.

Dieser Teil des Whitepapers gibt eine erste Orientierung für Organisationen, die sich in das Thema ESG-Reporting gemäß der CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) einarbeiten. Dies hat höchste Priorität, weil es je nach Größe des Unternehmens bereits mit dem Geschäftsjahr 2024 für viele und in den darauf folgenden Jahren für die meisten Unternehmen innerhalb der EU verpflichtend wird. Große Unternehmen sind bereits seit 1.1.2022 mit den Anforderungen der NFRD (Non Financial Reporting Directive) konfrontiert.

Ein einfaches Vorgehensmodel hilft, die jeweils relevanten Fragestellungen zu identifizieren und so festzustellen, welche Themenbereiche selbst bearbeitet werden können und wo es ratsam ist, Unterstützung durch externe Beratung einzuholen.

WAS benötigt ein Unternehmen, um die Anforderungen zu erfüllen?

Zu Beginn fokussieren sich die meisten Unternehmen darauf, ihre Berichtspflichten gemäß der EU-Regularien zu erfüllen. Insbesondere ist das die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) mit den

- Berichtspflichten der EU Taxonomie
- die Offenlegungsverpflichtung zu Nachhaltigkeitsstrategie, -zielen und -maßnahmen im Unternehmens-Lagebericht (und nicht wie bisher in einem separaten Nachhaltigkeitsbericht).

Taxonomie-Kennzahlen
Unternehmen müssen berichten, wie nachhaltig ihre wirtschaftlichen Tätigkeiten sind. Um die Berichtspflicht zu erfüllen, ist es zunächst einmal unerheblich, ob das Unternehmen besonders nachhaltig ist oder nicht, solange es den aktuellen Status korrekt darstellt. Die EU-Taxonomie selbst vereinheitlicht, nach welchen technischen Kriterien die Nachhaltigkeit zu beurteilen ist und wie das entsprechende Berichtsformat auszusehen hat, das in digitaler Form abzugeben ist.

WAS (Egilibility), WIE (Ability), WIE GUT (KPIs), WAS NICHT (do-not-significant-harm), SOZIAL (Minimum Safeguards)

- Taxonomiefähigkeit (Eligibility): klare Definitionen jener wirtschaftlichen Tätigkeiten eines Unternehmens, die überhaupt für die Taxonomie relevant sind
- Taxonomiekonformität (Ability): exakte Vorgaben, wie das Unternehmen die einzelnen Tätigkeiten beurteilen muss
- Offenlegung von KPIs: verbindliche Anforderungen, wie die Kennzahlen berechnet und berichtet werden
- Einhaltung von weiteren Kriterien,
    - wie keine wesentliche Beeinträchtigung anderer Umweltziele („do-not-significant-harm“)
    - Erfüllung der sozialen Mindeststandards („Minimum Safeguards“)

Der eigentliche Bericht gemäß EU Taxonomie ist sehr knapp gehalten:

- Welcher Anteil am gesamten Umsatz, CAPEX, OPEX des Unternehmens ist nachhaltig gemäß den Konformitätskriterien?
- Werden die „Do-not-significant-harm“-Anforderungen eingehalten?
- Werden die Minimum Safeguards eingehalten?

Unternehmenslagebericht
Zusätzlich zu den Kennzahlen gemäß EU-Taxonomie muss das Unternehmen seine Nachhaltigkeit im Unternehmens-Lagebericht darstellen. Dies fordert die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Sie definiert in der EU das Rahmenwerk mit den entsprechenden sehr detaillierten Vorgaben und technischen Bewertungskriterien. Sie fordert Angaben zum Geschäftsmodell, zur Strategie, zu den gesetzten Nachhaltigkeitszielen sowie zum Fortschritt bei deren Erreichung und weiteren nachhaltigkeitsbezogenen Aspekten.
Mit der neuen Regulierung gibt es nicht mehr die Möglichkeit, nichtfinanzielle Informationen in einem separaten nichtfinanziellen Bericht zu veröffentlichen. Nachhaltigkeitsinformationen sollen zukünftig ausschließlich im Lagebericht offengelegt werden.

WER muss diese Vorgaben erfüllen?

Die Verpflichtung, das neue Rahmenwerk für ein Nachhaltigkeits-Reporting anzuwenden, hängt von mehreren Größenkriterien ab. Alle an einem EU-regulierten Markt notierten Unternehmen (mit Ausnahme von Kleinstunternehmen) sind von der neuen Berichtspflicht erfasst. Zudem sind alle nicht kapitalmarkt-orientierten Betriebe von der CSRD erfasst, wenn sie zwei der drei folgenden Kriterien erfüllen:

- Bilanzsumme > 20 Mio. Euro
- Nettoumsatzerlöse > 40 Mio. Euro
- Zahl der Beschäftigten > 250

Schätzungsweise wären damit rund 50.000 Unternehmen in der EU betroffen, davon allein 15.000 nur in Deutschland und in Österreich mehr als 2.000.

WANN sind die neuen CSR-Regelungen zu erfüllen?

Die CSRD baut auf der bestehenden Non Financial Reporting Directive (NFRD) auf, die bisher nur für große Unternehmen von öffentlichem Interesse gilt (PIEs). Der Kreis der betroffenen Unternehmen wird deutlich (siehe oben) ausgeweitet und sieht gemäß CSRD (Stand Dez. 2022) folgendermaßen aus:

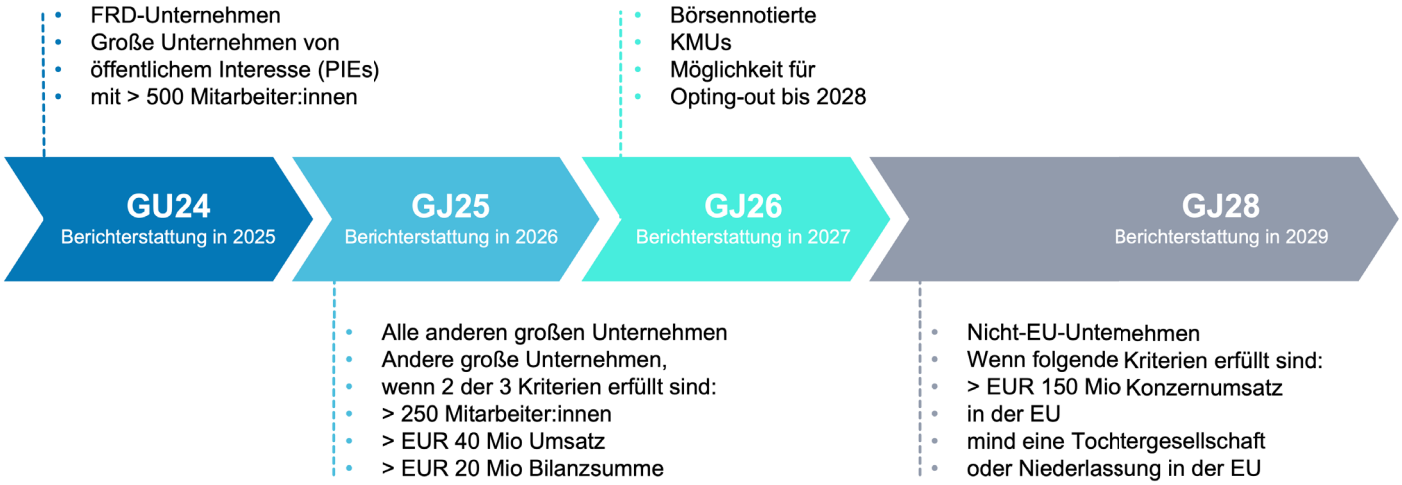


Abbildung 6: CSRD-Anforderungen

Details zu den Berichtspflichten

Die EU-Taxonomie beschreibt die Anforderungen und Methoden, wie die Nachhaltigkeit zu bewerten ist. Die Verpflichtung dazu besteht nur für jenen Teil der wirtschaftlichen Tätigkeiten, die potenzielle Auswirkungen auf Umwelt oder Gesellschaft haben können.

Welche Teile der Geschäftstätigkeit fallen unter die Berichtspflicht?
Die EU-Taxonomie beschränkt die Berichtspflicht auf eine taxative Liste an Tätigkeiten, die als „EU-Taxonomie-Fähigkeit" (= „Eligibility") einzustufen sind:

1. Forstwirtschaft
2. Tätigkeiten in den Bereichen Umweltschutz und Wiederherstellung
3. Verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Waren
4. Energie
5. Wasserversorgung, Abwasser- und Abfallentsorgung und Beseitigung von Umweltverschmutzung
6. Verkehr
7. Baugewerbe und Immobilien
8. Information und Kommunikation
9. Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen

Die Zuordnung erfolgt entsprechend der NACE-Codes für die Tätigkeiten des Unternehmens.

Somit stellen sich für die Unternehmen folgende Fragen, die für jeden Anwendungsfall neu zu beurteilen sind:

- Welche Geschäftstätigkeit fällt unter die Berichtspflicht und welche nicht?
- Welche Daten benötigen wir, um die betroffenen Geschäftstätigkeiten zu bewerten?
- Wie ermitteln wir daraus diejenigen Kennzahlen, die zu berichten sind?

Wie sind die Berichte zu gliedern?
Die EU-Taxonomie definiert sechs Umweltziele und drei Konformitäts-Kriterien, nach denen die Nachhaltigkeit der Geschäftstätigkeit zu bewerten ist.

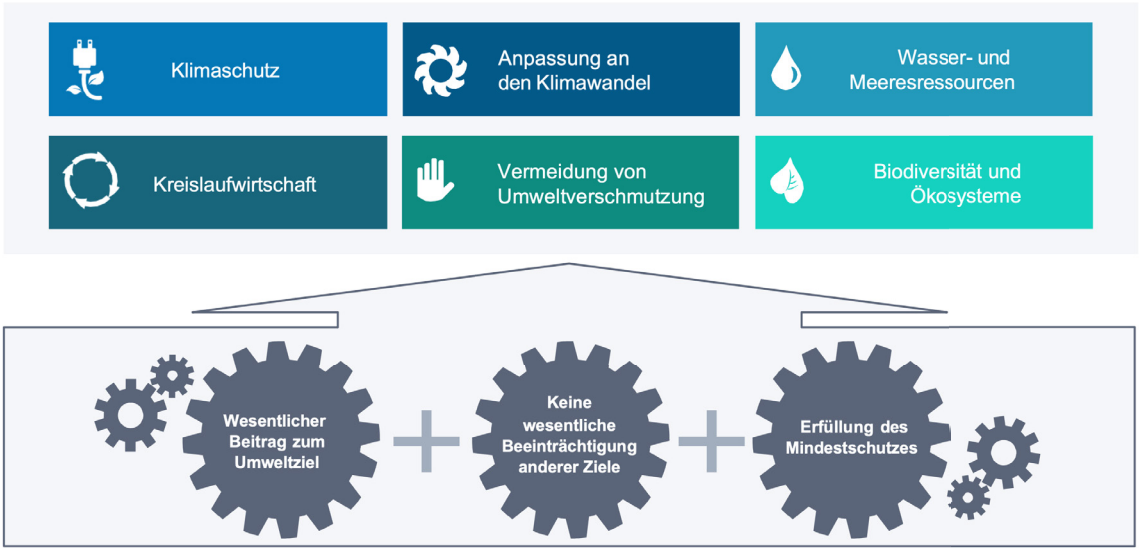


Abbildung 7: CSRD-Anforderungen

Zusammenspiel
Aktuell fordert die EU-Taxonomie noch nicht die vollständige Bewertung aller sechs Umweltziele.

Der erste Schritt des Prozesses besteht darin, zu verstehen, wo sich das eigene Unternehmen und seine Wirtschaftsaktivitäten in Bezug auf die EU-Ziele „Mitigation" und „Adaptation" einordnet. Damit eine Wirtschaftstätigkeit von der EU-Taxonomie als „nachhaltig" anerkannt wird, muss sie die Konformitätskriterien („Ability") erfüllen:

- einen wesentlichen Beitrag zu mindestens einem EU-Umweltziel leisten
- keinem anderen Ziel erheblichen Schaden zufügen
- und soziale Mindeststandards erfüllen

Was muss am Ende dabei herauskommen?
Die Vorgaben für den Klimaschutz sind bereits ausdefiniert. Nicht-Finanzunternehmen müssen drei Kennzahlen berichten: Wie groß ist der %-Anteil EU-Taxonomie konformer Wirtschaftsleistung bei UMSATZ, CAPEX und OPEX.

Was sind die Inhalte der einzelnen Umweltziele?

Klimaschutz
Klimaschutz Im Ziel «Klimaschutz» wird von Unternehmen erwartet, dass sie Informationen zu ihren Aktivitäten und Plänen zur Reduktion von klimaschädlichen Aktivitäten bereitstellen. Sie sollen Angaben zur Menge und dem Umfang ihrer zugeordneten Treibhausgasemissionen sowie ihres erreichten Abbaus von Treibhausgasen bereitstellen, einschließlich Informationen zu Kompensationen, um Doppelzählungen und Überbewertungen zu vermeiden. Unternehmen sollen auch deutlich reduzierte absolute Treibhausgasemissionen im Rahmen ihrer Strategien für den Klimaschutz und Anpassung an den Klimawandel, einschließlich Scope-1-, Scope-2- und Scope-3-Emissionen, bereitstellen. Diese Angaben sind Teil der European Sustainability Reporting Standards (ESRS) die im Frühjahr 2023 verabschiedet werden.

Die weiteren Umweltziele sind nur ansatzweise beschrieben bzw. es sind die „Do-not-significant-harm"-Kriterien je wirtschaftlicher Tätigkeit definiert, mit Bezugnahme auf die einzelnen Umweltziele.

Anpassung an den Klimawandel
Das Ziel «Anpassungen an den Klimawandel» beschäftigt sich mit den Auswirkungen des Klimawandels auf die Geschäftstätigkeit und wie das Unternehmen auf Klimarisiken reagiert, einschließlich physischer Risiken und Übergangsrisiken sowie ihrer Widerstandsfähigkeit in verschiedenen Klimaszenarien.

Konkret ermittelt die Organisation zuerst, welche Wirtschaftstätigkeiten potenziellen Gefahren durch Klimawandel ausgesetzt sind. Danach erfolgt eine Risiko- und Vulnerabilitätsbewertung. Dies beinhaltet die Identifizierung der Risiken, die die Leistung der Wirtschaftstätigkeit beeinträchtigen können, sowie die Bewertung von Anpassungslösungen, um diese Risiken zu minimieren.

Alle Bewertungen müssen spezifisch für den Standort des Unternehmens sein. Unternehmen mit mehreren Standorten definieren daher auch mehrere Ziele für die Anpassung an den Klimawandel. Diese Bewertungen sollten anhand der höchstauflösenden und dem neuesten Stand der Technik entsprechenden Klimaprojektionen durchgeführt werden, die mit der erwarteten Lebensdauer der Tätigkeiten in Einklang stehen.

Konkret führen Unternehmen folgende Schritte durch:

Bewertung der aktuellen Tätigkeit
Unternehmen identifizieren zunächst, welche Klimaveränderungen die Leistungsfähigkeit der Wirtschaftstätigkeit beeinflussen können. Die einschlägigen EU-Verordnungen enthalten eine Liste konkreter physischer Klimarisiken. Die Nachfolgende Abbildung zeigt einen beispielhaften Ausschnitt dieser Liste:

	Temperatur	Wind	Wasser	Feststoffe
Chronisch	• Temperaturänderung (Luft, Süßwasser, Meerwasser) • Hitzestress • …	• Änderung der Windverhältnisse • …	• Änderung der Niederschlagsmuster und -arten (Regen, Hagel, Schnee) • Variabilität von Niederschlägen oder der Hydrologie • …	• Küstenerosion • Bodendegradierung • …
Akut	• Hitzewelle • Kältewelle/Frost • …	• Zyklon, Hurrikan, Taifun • Sturm (einschließlich Schnee-, Staub- und Sandstürme) • …	• Dürre • Starke Niederschläge (Regen, Hagel, Schnee/Eis) • …	• Lawine • Erdrutsch • …

Abbildung 8: Klimarisiken

Klimarisiko- und Vulnerabilitätsbewertung

Für jene Tätigkeiten, bei denen eine potenzielle Bedrohung durch Klimarisiken vorliegt, ermittelt das Unternehmen, wie wesentlich die Risiken für die Wirtschaftstätigkeit sind. Dabei fließen Umfang und Lebensdauer der jeweiligen Tätigkeit ein. Es gibt zwei Schritte, um diese Bewertung durchzuführen:

- Bei Tätigkeiten mit einer voraussichtlichen Lebensdauer von weniger als zehn Jahren, führt man die Bewertung durch Klimaprojektionen auf der kleinsten geeigneten Skala durch.
- Bei allen anderen Tätigkeiten führt man die Bewertung anhand der höchstauflösenden, dem neuesten Stand der Technik entsprechenden Klimaprojektionen für die bestehende Reihe von Zukunftsszenarien durch, die mit der erwarteten Lebensdauer der Tätigkeit in Einklang stehen, darunter für größere Investitionen zumindest Klimaprojektionsszenarien von 10 bis 30 Jahren.

Definition und Bewertung von Anpassungslösungen

Wenn physische Klimarisiken für wichtige Tätigkeiten eines Unternehmens relevant sind, benötigt dieses Anpassungslösungen. Die Anpassungslösungen können physische und nicht-physische Maßnahmen umfassen. Sie müssen rechtzeitig geplant und umgesetzt werden, meist innerhalb von fünf Jahren.

Sehr wahrscheinlich steht das Unternehmen mit diesen physischen Risiken nicht alleine dar und es existieren bereits lokale, sektorale, regionale und nationale Anpassungspläne und -strategien, naturbasierte Lösungen oder blaue bzw. grüne Infrastruktur. Die Anpassungspläne des Unternehmens sind jedenfalls mit diesen Rahmenbedingungen abzustimmen.

Wasser- und Meeresressourcen

Unternehmen müssen Risiken einer Umweltschädigung im Zusammenhang mit der Erhaltung der Wasserqualität und der Vermeidung von Wasserknappheit erkennen und beheben, um einen guten Zustand von Gewässern und ein gutes ökologisches Potenzial im Sinne der EU-Verordnung und Richtlinie sicherzustellen. Dazu gehört auch die Einhaltung von Bewirtschaftungsplänen für die Wassernutzung und den Gewässerschutz, die in Zusammenarbeit mit betroffenen Interessenträgern erstellt werden.

Folgende Schritte werden durchlaufen:

Erkennen von potenziell betroffenen Tätigkeiten

Unternehmen müssen erst einmal erkennen, welche Tätigkeiten potenziell die Wasserqualität und die Vermeidung von Wasserknappheit beeinträchtigen können. Diese Tätigkeiten können sowohl direkt als auch indirekt die Wasserressourcen beeinflussen. Eine gründliche Überprüfung der bestehenden Prozesse und Aktivitäten kann helfen, potenzielle Risiken zu identifizieren.

Prüfung vorhandener Umweltverträglichkeitsprüfungen

Unternehmen müssen kontrollieren, ob bereits eine Umweltverträglichkeitsprüfung durchgeführt wurde, die die Auswirkungen auf Gewässer gemäß der Richtlinie 2000/60/EG umfasst. Falls ja, müssen sie sicherstellen, dass die festgestellten Risiken behoben wurden.

Ermittlung der Risiken

Unternehmen müssen die Risiken einer Umweltschädigung im Zusammenhang mit der Erhaltung der Wasserqualität und der Vermeidung von Wasserknappheit ermitteln. Dies kann durch die Durchführung von Umweltanalysen oder -prüfungen erfolgen, die potenzielle Auswirkungen auf Wasserressourcen untersuchen.

Planung für die Reduktion und Behebung der Risiken

Unternehmen müssen Maßnahmen planen und implementieren, um die identifizierten Risiken zu reduzieren und zu beheben. Dies kann beispielsweise durch die Durchführung von Änderungen in den betrieblichen Prozessen, die Verwendung von Technologien zur Reinigung von Abwässern oder die Umsetzung von Anpassungsmaßnahmen erfolgen. Ein Anpassungsplan für die Wassernutzung und den Gewässerschutz ist zu erstellen, welcher die lokalen, sektoralen, regionalen bzw. nationalen Anpassungspläne und -strategien berücksichtigt.

Falls eine Umweltverträglichkeitsprüfung vorliegt, die die Auswirkungen auf Gewässer beurteilt, ist keine zusätzliche Beurteilung der Auswirkungen auf Gewässer erforderlich, solange die festgestellten Risiken behoben werden.

Berichtswesen

Es ist wichtig, dass Unternehmen ihre Fortschritte bei der Erfüllung der Anforderungen zum Schutz von Wasser und Meeresressourcen regelmäßig überwachen und dokumentieren. Dies kann durch die Erstellung von Berichten erfolgen, die die Ergebnisse der Risikoanalyse, die geplanten Maßnahmen und die Fortschritte bei deren Umsetzung darstellen. Berichte sollten regelmäßig erstellt werden und es sollten Mechanismen zur Überwachung und Überprüfung existieren.

Kreislaufwirtschaft
Die Kreislaufwirtschaft ist ein Konzept, das auf die Schließung von Material- und Energiekreisläufen abzielt. Im Gegensatz zur linearen Wirtschaft, bei der Rohstoffe abgebaut, zu Produkten verarbeitet und dann als Abfall entsorgt werden, strebt die Kreislaufwirtschaft an, durch die Wiederverwendung von Ressourcen und Produkten die Umweltbelastung zu reduzieren und die Wirtschaftlichkeit zu erhöhen. Ein wichtiger Aspekt dabei ist die Verringerung des Ressourcenverbrauchs und die Steigerung der Ressourceneffizienz in allen Wirtschaftszweigen.

Aktuell gibt es dazu keine konkreten Angaben in der CSRD, die Ziele sind nur sehr allgemein formuliert. Eine der wichtigsten Maßnahmen hierbei ist die Verringerung des Energieverbrauchs und die Steigerung der Energieeffizienz. Dies ist von entscheidender Bedeutung, da Energie in Lieferketten genutzt wird und somit eine effiziente Nutzung von Energie für den Erfolg der Kreislaufwirtschaft von großer Bedeutung ist.

Unternehmen legen in ihren ESG-Berichten gemäß der EU-Taxonomie vor allem dar, welche Tätigkeitsbereiche sich in Richtung einer Kreislaufwirtschaft entwickeln können, welche Maßnahmen geplant sind und wie der Fortschritt der einzelnen Maßnahmen ist.

Vermeidung von Umweltverschmutzung
Tätigkeiten von Unternehmen dürfen nicht zur Herstellung, Inverkehrbringung oder Verwendung von bestimmten gefährlichen Stoffen führen. Diese Stoffe sind in verschiedenen Anhängen von EU-Verordnungen aufgelistet. Der folgende Aktionsplan hilft sicherzustellen, dass die Berichtspflichten der EU-Taxonomie erfüllt werden:

- Erkennen, welche Tätigkeiten potenziell betroffen sein könnten
- Darlegen, ob diese Tätigkeiten bereits durch bestehende Umweltverträglichkeitsprüfungen erfasst sind
- Für das Reporting im Rahmen der EU-Taxonomie ist nun darzulegen, ob in diesen Bereichen ein Risikomanagement und ein Maßnahmenplan zur Risiko-Reduktion etabliert sind
- Aufnahme relevanter vorhandener Berichte über die Erfolgskriterien und die ergriffenen Maßnahmen

Biodiversität und Ökosystem
Für manche wirtschaftlichen Tätigkeiten müssen Unternehmen die Auswirkungen auf Biodiversität und Ökosystem berücksichtigen. Ist dies der Fall, liegt in der Regel eine Umweltverträglichkeitsprüfung oder Bewertung gemäß der Richtlinie 2011/92/EU vor.

Wenn eine Umweltverträglichkeitsprüfung durchgeführt wurde, müssen die Unternehmen die erforderlichen Abhilfe- und Ausgleichsmaßnahmen zum Schutz der Umwelt umsetzen. Insbesondere für Gebiete oder Projekte in oder in der Nähe von biodiversitätssensiblen Gebieten müssen Unternehmen eine angemessene Verträglichkeitsprüfung durchführen und aufgrund der Ergebnisse dieser Prüfung die erforderlichen Abhilfemaßnahmen ergreifen.

Im Rahmen der Reporting-Pflichten stellen Unternehmen dar:

- ob und welche wirtschaftlichen Tätigkeiten betroffen sind
- ob eine Umweltverträglichkeitsprüfung oder eine Bewertung gemäß der Richtlinie 2011/92/EU vorliegt
- welche Ergebnisse und Maßnahmen identifiziert wurden
- und wie der Fortschritt bei den festgelegten Maßnahmen aussieht

WIE gehe ich konkret vor, um die Anforderungen der EU-Taxonomie zu erfüllen?

Umsetzung Schritt für Schritt

Schritt 1: Zunächst geht es um die Zuordnung der wirtschaftlichen Tätigkeiten entsprechend NACE-Codes (EU-Fähigkeit = „Eligility“).

Schritt 2: Dieser Schritt besteht in der Bewertung der Nachhaltigkeit entsprechend der technischen Bewertungskriterien. Je nach wirtschaftlicher Tätigkeit ist in der Verordnung definiert, wie die technische Bewertung zu erfolgen hat. Der Weg dahin zeigt einige Herausforderungen, gilt es doch sehr detailliert ausgeprägte Kriterien zu beurteilen, die einen stufenweisen Approach erforderlich machen:

Wenn diese beiden Schritte durchlaufen sind, ist klar, welche Anforderungen konkret zu erfüllen sind. Daraus leitet sich ab, auf welchem Level sich die Nachhaltigkeit aktuell befindet und es entsteht eine Orientierung für das anzustrebende Ziel.
Nun steht auch die Entscheidung an, wie der Datenaufbereitungsprozess (Datensammlung, -validierung, -berechnung, Reporting) gestaltet werden kann.

Schritt 3: Hier gilt es, Daten strukturiert zu erheben, wobei sich in einer ersten Phase Excel als „taugliches“ Werkzeug erwiesen hat, während in einer zweiten Phase, die Toolauswahl und Integration in das bestehende Performance Management empfohlen wird. Damit die geplanten Maßnahmen als nachhaltig qualifiziert werden können, sind weitere Prüfhandlungen erforderlich.

Schritt 4: Wie kann ich sicherstellen, dass meine geschäftlichen Tätigkeiten keine wesentliche Beeinträchtigung anderer Umweltziele bewirken? Dies ist durch eine „Do-no-significant-harm“- Prüfung zu beurteilen ist.

Schritt 5: Zum Schluss gilt es auch zu prüfen, ob die sozialen Mindeststandarts eingehalten werden, um als EU-Taxonomie-konform eingestuft zu werden – und das in der gesamten Unternehmensgruppe und durch die Lieferanten.
Schlussendlich sind alle Informationen in einem auditierfähigen, sprich nachvollziehbaren Datensammlungsprozess zu erheben und das sowohl für die qualitative als auch für die quantitative Erhebung durch eine Vielzahl an beteiligten Mitarbeiter:innen in der gesamten Unternehmensgruppe für:

- EU-Taxonomie, als „Kondensierung“ aller Daten auf eine Berichtsvorgabe
- Lagebericht, mit Detailinformationen zu Nachhaltigkeitsziel, Status und Maßnahmen

Ausblick: zum Lagebericht

Im Lagebericht sind Angaben zu den Offenlegungsverpflichtungen, zur Nachhaltigkeitsstrategie, zu den Nachhaltigkeitszielen und den Nachhaltigkeitsmaßnahmen zu machen.

Um den Lagebericht effizient erstellen zu können, braucht man also die ESG-Daten in einer Form, in der Inhalte in Tabellen, Grafiken und Texten erstellt werden und die mit der Maßnahmen-Planung verzahnt wird. Eine Umsetzung und inhaltliche Verbindung mit der Finanzberichterstattung ist aus unserer Einschätzung mittelfristig nur durch Unterstützung einer entsprechend vorkonfigurierten Softwarelösung sinnvoll möglich. Darüber hinaus sind hier Vorschriften gemäß GRI / TCFD / SASB / NFRD – NaDiVeG (AT) / CSRD sowie das Lieferkettensorgfaltsgesetz (DE) zu beachten,

Empfehlung und mögliche nächste Schritte

Wir hoffen, dass wir Ihnen und Ihrem Unternehmen eine erste Orientierung bei diesem wichtigen und dringenden Thema bieten konnten. Je nachdem, wo und wie sie sich einordnen, stehen nun möglicherweise die nächsten Schritte an. Für eine Erstanwendung der CSRD im Geschäftsjahr 2024 (Start 1.1.2024) ist eine Datensammlung systematisch und nachvollziehbar sicherzustellen.
Dafür ist ein Projektstart in 2023 anzuraten.

Das pmOne-Projektvorgehen sieht hierbei einen modularen Ansatz vor, der sich nach dem „Reifegrad“ Ihres Unternehmens richtet:

- „ESG-Readiness“-**Checkliste**
- ESG-Assessment mit einer „**Betroffenheitsanalyse**“:
  - WAS ist nach WELCHEN Vorschriften zu berichten?
  - WANN sind die Anforderungen zu erfüllen?
  - WELCHE Daten sind erforderlich?
  - WOHER kommen die Daten?
- Konzeption und Implementierung eins **Lösungsansatzes**

Autor und Ansprechpartner

DIPL.-ING. DR. HARALD LAKATHA

Head of ESG & Sustainability

Harald Lakatha verfügt über 20 Jahre Erfahrung in der Digitalisierung von Geschäft sprozessen und deren technischer Umsetzung. Er ist Experte für die Bedeutung von Daten in der Digitalisierung und wie diese für unterschiedliche Analyseformen verwaltet und aufb ereitet werden müssen und er beschäft igt sich seit mehreren Jahren mit den Auswirkungen der steigenden Awareness für Umweltt hemen auf die Geschäft sentwicklung von Unternehmen. Dabei richtet sich sein spezieller Fokus auf den datentechnischen Aspekt von ESK Kennzahlen und Berichtswesen.

Weil in Ihren Daten Ihre Zukunft steckt...

Data Management

CPM & Konzernsteuerung

Modern BI

Data Science & KI

Operation Services

Unsere Passion sind technologisch ausgefeilte Lösungen – Ihre Daten das Fundament einer erfolgreichen Zukunft. Wir bringen beides zusammen und unterstützen Sie auf dem Weg in die Digitalisierung mit wertvoller Expertise zu Data Management, Modern BI, Data Science & Künstliche Intelligence (KI), Corporate Performance Management und Operation Services.

Von der Reifegradanalyse digitaler Datennutzung über individuelle Cloud-Strategien und Architekturen, der Implementierung bis hin zu Betrieb und Wartung setzen wir Ihr Projekt individuell um. Signifikante Mehrwerte erzielen modernste Data-Science-Technologien, Machine-Learning-Verfahren oder Recommender-Systeme.

Wir lieben es, mit Daten zu arbeiten. Unser Ziel: Ihr Unternehmen mit Daten erfolgreich machen!

pmOne.com