

# CHEMIE<sup>3</sup>-PRAXISGUIDE

## NACHHALTIGKEITSBERICHTERSTATTUNG

– PFLICHTEN ERFÜLLEN, CHANCEN NUTZEN, ZUKUNFT  
GESTALTEN –

### KAPITEL 3 & 4

## GLIEDERUNG

Kapitel 3: Wesentlichkeitsanalyse durchführen.....	3
Schritt 1: Kontextanalyse.....	5
1. Festlegung des Konsolidierungskreises bei verbundenen Unternehmen .....	6
2. Beschreibung der Geschäftstätigkeiten entlang der gesamten Wertschöpfungskette.....	8
3. Prüfung von Interdependenzen, Synergien und Verbindungen mit anderen Regularien und Standards.....	12
4. Einbeziehung bestehender RisikoManagement- und SorgfaltspflichtenProzesse .....	14
5. Analyse des Marktumfeldes .....	15
6. Einbindung der Stakeholder im Prozess .....	16
7. Einbindung der Wirtschaftsprüfung .....	21
Schritt 2: Identifikation von Auswirkungen, Risiken und Chancen .....	25
1. Prinzip der doppelten Wesentlichkeit.....	26
2. Identifikation tatsächlicher und potenzieller Auswirkungen, Risiken und Chancen .....	27
3. Validierung der identifizierten Auswirkungen, Risiken und Chancen .....	30
Schritt 3: Wesentlichkeitsbewertung.....	33
1. Festlegung des Bewertungsansatzes und der Bewertungszuständigkeiten .....	34
2. Bewertung der Auswirkungen auf Mensch und Umwelt („Impacts“).....	36
3. Bewertung der Auswirkungen auf den Geschäftserfolg („Risks and Opportunities“) .....	40
4. Finalisierung der Bewertung .....	44
5. Dokumentation des Wesentlichkeitsprozesses .....	48
Tools.....	51
Kapitel 4: Von der Wesentlichkeit zur Strategie .....	52
1. Der Mehrwert einer Nachhaltigkeitsstrategie.....	53
2. Grundvoraussetzungen für die Strategieentwicklung.....	54
3. Die Wesentlichkeitsanalyse als Schnittstelle zur Strategie .....	59
4. Verknüpfungen zwischen Nachhaltigkeitsstrategie und -berichterstattung.....	68
Tools.....	71
Anhang A: Übersicht der Dokumente rund um die CSRD und EU-Taxonomie .....	72

Anhang B: Quellenverzeichnis.....78  
Anhang C: Glossar .....81

## KAPITEL 3: WESENTLICHKEITSANALYSE DURCHFÜHREN

Die Wesentlichkeitsanalyse dient der **Vorbereitung des Nachhaltigkeitsberichts** gemäß CSRD<sup>1</sup> und soll **die wesentlichen Berichtsinhalte des Unternehmens definieren**. Sie ist zudem ein **wichtiges Element für ein professionelles Nachhaltigkeitsmanagement** und kann als **Grundlage für strategische Ableitungen** herangezogen werden. Die Wesentlichkeitsanalyse macht deutlich, welche Nachhaltigkeitsthemen für ein Unternehmen kurz-, mittel- und langfristig am relevantesten sind, um **zukunftsfähig zu sein und sich erfolgreich weiterzuentwickeln**. Ziel der Berichterstattung nach CSRD ist nicht, möglichst viele Themen und Datenpunkte abzuarbeiten. Es geht vielmehr darum, in einem nachvollziehbaren Prozess klar zu definieren, welche wesentlichen Auswirkungen die Geschäftstätigkeiten auf Umwelt und Gesellschaft haben und wie sich Umwelt und Gesellschaft auf den Geschäftserfolg des Unternehmens auswirken (**doppelte Wesentlichkeit**).

Die doppelte Wesentlichkeitsanalyse muss in drei Schritten durchgeführt werden: Kontextanalyse, Identifikation von Auswirkungen, Risiken und Chancen sowie Wesentlichkeitsbewertung.<sup>2</sup> Die einzelnen Schritte sind in Abbildung 1 dargestellt und werden auf den folgenden Seiten näher erläutert. Um die Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse für die Wirtschaftsprüfung und potenzielle weitere Stakeholder nachvollziehbar zu machen, gilt es, den Prozess zu dokumentieren und offenzulegen.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Nachhaltigkeitsberichterstattungsrichtlinie (Corporate Sustainability Reporting Directive).

<sup>2</sup> ESRS 1, Anhang A, AR 9.

<sup>3</sup> ESRS 2, DR IRO-1.

## Durchführung der Wesentlichkeitsanalyse



### Schritt 1: Kontextanalyse

- Konsolidierungskreis und Geschäftstätigkeiten entlang der **Wertschöpfungskette** (insb. Kernlieferanten, Hauptkundengruppen, Kapitalgeber)
- Klärung **rechtlicher Betroffenheit** jenseits CSR (bspw. CSDDD, LkSG)
- Einbeziehung bestehender Due Diligence und **Risikoanalyseprozesse**
- Stakeholder-Mapping und **Strategie zur Einbindung**
- Marktumfeldanalyse (*optional*)
- Einbindung der Wirtschaftsprüfung (*optional*)



### Schritt 2: Identifikation von Auswirkungen, Risiken und Chancen

- Ableitung aller tatsächlichen und potenziellen Nachhaltigkeitsauswirkungen, Risiken und Chancen (**IRO**) in zwei Schritten
  - Entwurf einer IRO-Liste mit sämtlichen Nachhaltigkeitsaspekten, die das Unternehmen in den ESRS-Themen betreffen könnten
  - **Validierung und Spezifizierung** des Entwurfs, um IRO-Liste individuell auf das Unternehmen zuzuschneiden: Es verbleiben nur IROs, die sinnvoll mit dem Geschäftsmodell und der Wertschöpfungskette verknüpft werden können
- **Aufbereitung der IROs** anhand einer bewertungsfähigen Unterlage



### Schritt 3: Wesentlichkeitsbewertung

**Bewertung der Wesentlichkeit** entlang der methodischen Grundsätze der doppelten Wesentlichkeit

#### Auswirkungen:

- Ausprägung: positiv / negativ
- Tatsächlich / potenziell (+ Wahrscheinlichkeit)
- Kurz-, mittel-, langfristig
- **Schweregrad:**
  - Ausmaß (scale)
  - Umfang (scope)
  - Unabänderlichkeit (irremediability)

#### Finanzielle Wesentlichkeit:

- Chance / Risiko
- Kurz-, mittel-, langfristig
- Ausmaß (magnitude)

Abbildung 1: Vorgehen bei der Wesentlichkeitsanalyse gemäß EFRAG IG 1: DMA (Eigene Darstellung).

## SCHRITT 1: KONTEXTANALYSE

Die Kontextanalyse erfasst die **unternehmensspezifischen Rahmenbedingungen für die Identifikation von Auswirkungen, Risiken und Chancen** (Impacts, Risks and Opportunities, kurz IROs). Diese Informationen sind entscheidend, um die weiteren Schritte im Prozess der Wesentlichkeitsanalyse so zu planen und durchzuführen, dass das Vorgehen und die Ergebnisse zum eigenen Unternehmen passen. Darüber hinaus bietet die Kontextanalyse auch Chancen für Unternehmen, die diesen Prozess zum ersten Mal durchführen. Die **systematische Analyse** des unternehmensspezifischen Kontextes stärkt das Verständnis für das eigene Geschäftsmodell, die eigene Wertschöpfungskette und die eigenen Stakeholder. Dies ermöglicht, Strategien, Ziele und Maßnahmen auf Basis der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen und im Zusammenhang mit dem eigenen Kerngeschäft zu entwickeln und umzusetzen. Damit sind Unternehmen besser gerüstet, um Entwicklungen im eigenen Geschäft zu antizipieren und proaktiv darauf zu reagieren.

### Ziel dieses Schritts

Ziel ist es, den **Rahmen für die Wesentlichkeitsanalyse** zu setzen, um ein gemeinsames Verständnis für alle Projektbeteiligten herzustellen. Es gilt, die Ergebnisse der Kontextanalyse als Status Quo und Rahmenbedingungen so zu erfassen, dass sie im nächsten Schritt zur Identifikation von Auswirkungen, Risiken und Chancen und zur Dokumentation genutzt werden können. Die angestrebten Ergebnisse der Kontextanalyse sind nachfolgend unter Vorgehen aufgelistet.

### Vorgehen

Folgende Schritte müssen im Rahmen der Kontextanalyse umgesetzt werden. Eine Reihenfolge ist dabei nicht vorgegeben. Die hier vorgeschlagene Abfolge orientiert sich an einem Vorgehen von außen (Konsolidierungskreis des Unternehmens) nach innen (Einbeziehung bestehender Management und Due-Diligence-Prozesse) und nach dem zeitlichen Informationsbedarf im Prozess.

1. Festlegung des Konsolidierungskreises bei verbundenen Unternehmen
2. Beschreibung der Geschäftstätigkeiten entlang der gesamten Wertschöpfungskette
3. Prüfung von Interdependenzen, Synergien und Verbindungen mit anderen Regularien und Standards
4. Einbeziehung bestehender (Risiko-)Management- und Due-Diligence-Prozesse
5. Analyse des Marktumfeldes (optional)
6. Einbindung der Stakeholder im Prozess
7. Einbindung der Wirtschaftsprüfung

## 1. FESTLEGUNG DES KONSOLIDIERUNGSKREISES BEI VERBUNDENEN UNTERNEHMEN

Als Konsolidierungskreis werden die in den Konzernabschluss einzubeziehenden Unternehmen bezeichnet. Der Konsolidierungskreis legt also fest, über welche Unternehmen (Mutter- und Tochtergesellschaften, konzernverbundene Unternehmen) berichtet wird und sollte daher zu Beginn überprüft werden. Für Unternehmen, die nicht mit anderen Unternehmen verbunden sind, erübrigt sich dieser Schritt.

### 1. Konsolidierungskreis

Der Umfang der durchgeführten Wesentlichkeitsanalyse und der geforderte Berichtsumfang für den CSRD-Bericht entsprechen dem Konsolidierungskreis des Jahresabschlusses.<sup>4</sup> Der Standort der Tochtergesellschaften hat dabei keine Bedeutung. Das bedeutet, dass auch außereuropäische Tochterunternehmen eines europäischen Unternehmens im Konsolidierungskreis der Berichterstattung liegen und damit Teil der Wesentlichkeitsanalyse sein können. Mutterunternehmen sind zur **konsolidierten Berichterstattung** verpflichtet. Um Doppelbelastungen zu vermeiden, können ihre Tochterunternehmen unter Umständen von der Pflicht zur Erstellung eines eigenen Nachhaltigkeitsberichts befreit werden.<sup>5</sup>

Es gibt jedoch zwei **Ausnahmen**: Zum einen sind kapitalmarktorientierte Tochterunternehmen nicht von der Berichtspflicht befreit. Zum anderen gibt es besondere Regelungen, wenn das berichtende Mutterunternehmen erhebliche Unterschiede bei den Auswirkungen, Risiken und Chancen eines oder mehrerer Tochterunternehmen/s im Vergleich zur Gruppe feststellt. Die Konzernmutter muss in diesen Fällen im Lagebericht Unterschiede der Risiken und Auswirkungen der verschiedenen Unternehmen offenlegen (*siehe Kapitel 3.1.2: Beschreibung der Geschäftstätigkeiten entlang der gesamten Wertschöpfungskette*).<sup>6</sup>

In speziellen Fällen kann die Berichtspflicht des Mutterunternehmens entfallen, zum Beispiel dann, wenn dieses Unternehmen wiederum ein Tochterunternehmen eines anderen Mutterunternehmens ist, das in einem Drittland ansässig ist. Dann kann das Unternehmen in die konsolidierte Nachhaltigkeitsberichterstattung dieses Mutterunternehmens einbezogen werden.<sup>7</sup>

---

<sup>4</sup> ESRS 1, Kapitel 5.1, Absatz 62

<sup>5</sup> Art. 29a, Abs. 2 Richtlinie 2013/34/EU in der geänderten Fassung gem. Art. 1, Abs. 7 Richtlinie 2022/2464/EU.

<sup>6</sup> Art. 29a, Abs. 4 Richtlinie 2013/34/EU in der geänderten Fassung gem. Art. 1, Abs. 7 Richtlinie 2022/2464/EU.

<sup>7</sup> Weitere Informationen dazu im Gesetzestext in Art. 29a, Abs. 8. Richtlinie 2013/34/EU in der geänderten Fassung gem. Art. 1, Abs. 7 Richtlinie 2022/2464/EU.

Die Zusammensetzung des Konsolidierungskreises ist in jedem Fall zu Beginn des Projekts mit der Finanz-/Accounting-Abteilung des jeweiligen Unternehmens zu klären, besonders bei besonderen Konstellationen oder Joint Ventures.

## 2. Berichtszeitraum

Der Berichtszeitraum für die Nachhaltigkeitserklärung stimmt mit dem **Berichtszeitraum für den Abschluss des Unternehmens** überein.<sup>8</sup> Gemäß der Bilanzrichtlinie muss der ESRS<sup>9</sup>-Bericht spätestens 12 Monate nach dem Bilanzstichtag offengelegt werden. Diese Frist von 12 Monaten gilt auch in Deutschland.<sup>10</sup> Für Kapitalgesellschaften<sup>11</sup> beträgt die Frist längstens vier Monate, da der ESRS-Bericht zeitgleich mit dem Lagebericht offenzulegen ist.<sup>12</sup>

## 3. Zeithorizonte

Bei der Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts legt das Unternehmen zum Ende des Berichtszeitraums folgende Zeitabstände fest:<sup>13</sup>

- a) für den kurzfristigen Zeithorizont: den Zeitraum, den das Unternehmen in seinem Abschluss als Berichtszeitraum zugrunde gelegt hat, üblicherweise ein Jahr
- b) für den mittelfristigen Zeithorizont: vom Ende des kurzfristigen Berichtszeitraums gemäß Buchstabe a) bis zu fünf Jahren und
- c) für den langfristigen Zeithorizont: mehr als 5 Jahre.

Das Unternehmen kann eine andere Definition für mittel- und/oder langfristige Zeithorizonte wählen, wenn die Zeithorizonte, die das Unternehmen üblicherweise wählt, von denen der ESRS 1 abweichen und eine Begründung dafür gegeben wird.<sup>14</sup> Die Definition der Zeithorizonte ist, wie in *Kapitel 3.Schritt 2: Identifikation von Auswirkungen, Risiken und Chancen* beschrieben, wichtig für eine entsprechende zeitliche Einordnung.

---

<sup>8</sup> ESRS 1, Kapitel 6.1.

<sup>9</sup> Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung (European Sustainability Reporting Standards).

<sup>10</sup> § 325, Absatz 1a, Satz 1 HGB.

<sup>11</sup> § 264d HGB.

<sup>12</sup> § 325, Absatz 4, Satz 1 HGB.

<sup>13</sup> ESRS 1, Kapitel 6.4, Absatz 77.

<sup>14</sup> ESRS 1, Kapitel 6.4, Absatz 80.



## 2. BESCHREIBUNG DER GESCHÄFTSTÄTIGKEITEN ENTLANG DER GESAMTEN WERTSCHÖPFUNGSKETTE

Grundlage der Wesentlichkeitsanalyse ist die **Zusammenfassung der Geschäftstätigkeiten des Unternehmens** entlang der gesamten Wertschöpfungskette.<sup>15</sup> Sie ist Voraussetzung, um unternehmensspezifische Auswirkungen, Risiken und Chancen identifizieren zu können. Beleuchtet werden hierbei die vorgelagerte Wertschöpfungskette, die eigenen Aktivitäten und die nachgelagerte Wertschöpfungskette. Gegebenenfalls können sich diese je nach Geschäftsbereich, Standort und/oder Tochtergesellschaft(en) unterscheiden. Wenn die Geschäftstätigkeiten einzelner Organisationseinheiten stark voneinander abweichen, ist das in der Wesentlichkeitsanalyse zu berücksichtigen. Entsprechend sollte abgewogen werden, ob getrennte Wesentlichkeitsanalysen sinnvoll sind.<sup>16</sup> Das kann zum Beispiel der Fall sein, wenn sich das Produktportfolio einer Tochtergesellschaft stark von dem der Gesamtorganisation unterscheidet. In *Kapitel 3.Schritt 3: Wesentlichkeitsbewertung unter 1. Festlegung des Bewertungsansatzes und der Bewertungszuständigkeiten* wird genauer erläutert, wie dieser Umstand in der Wesentlichkeitsbewertung berücksichtigt werden kann.

### 1. Eigene Aktivitäten

Für eine nachvollziehbare Darstellung der Unternehmensstruktur sollten die eigenen Geschäftsfelder und deren relevanteste Produkte und/oder Dienstleistungen aufgelistet werden.<sup>17</sup> Die Herausforderung besteht in der Praxis darin, für diesen Überblick den richtigen Detailgrad zu finden. Das Vorgehen sollte auf der einen Seite handhabbar und übersichtlich bleiben, auf der anderen Seite sollten die eigenen Tätigkeiten realitätsgetreu zusammengefasst werden. Es empfiehlt sich daher, sich auf die Produkte oder Dienstleistungen zu konzentrieren, die beispielsweise einen signifikanten Teil des Umsatz- bzw. Absatzvolumens ausmachen, anderweitig (z. B. strategisch) essenziell für die eigene Wertschöpfung sind oder aufgrund von möglichen Reputationsverlusten ein Risiko darstellen, wenn nicht darüber berichtet wird. Auch das geografische Profil der Geschäftstätigkeiten des Unternehmens soll berücksichtigt werden<sup>18</sup>, um zu prüfen, ob in bestimmten Regionen besondere Wahrscheinlichkeiten für gewisse Auswirkungen, Risiken und Chancen bestehen.<sup>19</sup> Wenn es

---

<sup>15</sup> ESRS 2, DR, IRO-1, Absatz 53 b); EFRAG Implementation Guidance 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, Absatz 69.

<sup>16</sup> ESRS 1, Kapitel 7.6, Absatz 103, Absatz 104.

<sup>17</sup> ESRS 2, DR, IRO-1, Absatz 40 a).

<sup>18</sup> EFRAG Implementation Guidance 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, Absatz 69 b).

<sup>19</sup> EFRAG Implementation Guidance 2: Value Chain Implementation Guidance, Absatz 132.

Tochtergesellschaften gibt, sollen auch ihre Produkte, Dienstleistungen und Wirtschaftsaktivitäten (inkl. der geografischen Lokationen der Standorte) beschrieben werden.

## 2. Vorgelagerte & nachgelagerte Wertschöpfungskette

Die ESRS erfordern außerdem, die **Geschäftsbeziehungen des Unternehmens** offenzulegen.<sup>20</sup> So können ggf. damit einhergehende Besonderheiten (beispielsweise besondere Eintrittswahrscheinlichkeiten) bei der Identifizierung und Bewertung von Auswirkungen, Risiken und Chancen berücksichtigt werden.

Tabelle 1 gibt eine Übersicht über Informationen, die in Bezug auf die vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette (WSK) sowie die eigenen Aktivitäten zu dokumentieren sind.

*Tabelle 1: Dokumentation der Wertschöpfungskette(n).*

Position in der WSK	Notwendige Inhalte	Möglicher Ansatz zur Umsetzung
<b>Vorgelagerte Wertschöpfungskette</b>	Merkmale der vorgelagerten Wertschöpfungskette und Beschreibung der wichtigsten Wirtschaftsakteure und ihrer Beziehung zum Unternehmen <sup>21</sup>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Übersicht der Top-Lieferant:innen, sofern vorhanden (beispielsweise nach Beschaffungsvolumen, strategischer Relevanz beispielsweise Abhängigkeit), inkl. Position in der Wertschöpfungskette (tier 1, 2, ...)</li> <li>2. Relevante<sup>22</sup> eingekaufte Rohstoffe/ (Zwischen-)Erzeugnisse/ Dienstleistungen</li> </ol>

<sup>20</sup> ESRS 2, DR, IRO-1, Absatz 53 b)

<sup>21</sup> ESRS 2, SBM-1, Absatz 42 c)

<sup>22</sup> Eingekaufte Rohstoffe/(Zwischen-)Erzeugnisse/Dienstleistungen können als relevant eingestuft werden, wenn sie beispielsweise einen signifikanten Teil der Beschaffungskosten oder des Beschaffungsvolumens repräsentieren.

		3. Relevante Herkunftsländer der eingekauften Rohstoffe/(Zwischen-) Erzeugnisse/Dienstleistungen
<b>Eigene Aktivitäten</b>	Beschreibung der bedeutenden angebotenen Produkte und/oder Dienstleistungen <sup>23</sup>	1. Relevante <sup>24</sup> Produkte/Dienstleistungen des Unternehmens und ggf. der Tochtergesellschaften inkl. der jeweils zugehörigen Wirtschaftsaktivitäten (z. B. Forschung, Produktion oder Service) und geografischen Lage der Standorte
<b>Nachgelagerte Wertschöpfungskette</b>	Merkmale der nachgelagerten Wertschöpfungskette und Beschreibung der wichtigsten Wirtschaftsakteure und ihrer Beziehung zum Unternehmen <sup>25</sup>	Verwendungszweck(e) der verkauften Produkte/Dienstleistungen (tier 1)
		1. Wesentliche Absatzländer der Produkte/Dienstleistungen
		2. Verwendungszweck(e) der verkauften Produkte/Dienstleistungen (tier 2),

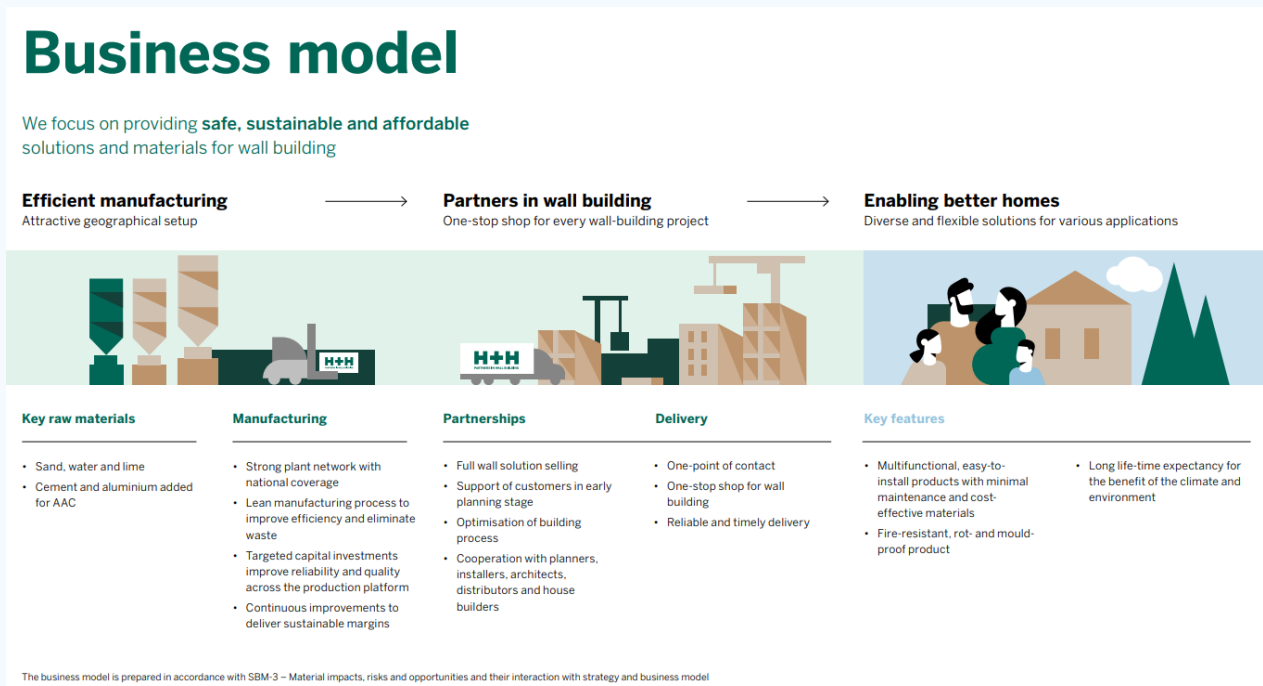
<sup>23</sup> ESRS 2, SBM-1, Absatz 40 a)

<sup>24</sup> Produkte oder Dienstleistungen können als relevant angesehen werden, wenn sie beispielsweise einen signifikanten Teil des Umsatz- bzw. Absatzvolumens ausmachen oder anderweitig (z. B. aus strategischer oder aus Reputationssicht) essenziell für die eigene Wertschöpfung sind oder nach der Planung für die Zukunft sein sollen.

<sup>25</sup> ESRS 2, SBM-1, Absatz 42 c)

	Bedeutende Märkte und/oder Kundengruppen <sup>26</sup>	wenn das Unternehmen nicht ausschließlich Produkte für Endverbraucher:innen herstellt
--	--	---

Um den Prozess nachvollziehbar und im Hinblick auf die folgenden Berichtszyklen wiederholbar zu gestalten, empfiehlt es sich, **klar zu dokumentieren**, wie die in Tabelle 1 dargestellten Informationen ermittelt wurden. Eine konkrete Darstellungsform der Wertschöpfungskette(n) ist von den ESRS nicht vorgegeben, demnach würde beispielsweise eine Excel-Tabelle mit den notwendigen Daten ausreichen. Die beiden folgenden Beispiele in Abbildung 2 und Abbildung 3 zeigen, wie eine grafische Aufbereitung aussehen könnte. **Eine grafische Veranschaulichung der Ergebnisse ist nicht gefordert**, kann aber je nach unternehmensspezifischen Zielen der Berichterstattung sinnvoll sein. Zum Beispiel, wenn das Unternehmen seinen Bericht nicht nur als Teil des Lageberichts, sondern visuell ansprechend auf der Unternehmensseite veröffentlichen möchte. Darauf wird in *Kapitel 5: Berichtsvorbereitung* genauer eingegangen.



<sup>26</sup> ESRS 2, SBM-1, Absatz 40 a)

Abbildung 2: Beispiel 1 für die grafische Darstellung der Wertschöpfungskette (Annual Report 2023, H+H International A/S, S. 15).



Abbildung 3: Beispiel 2 für die grafische Darstellung der Wertschöpfungskette (Annual Report 2023, Ørsted A/S, S. 22).

### 3. PRÜFUNG VON INTERDEPENDENZEN, SYNERGIEN UND VERBINDUNGEN MIT ANDEREN REGULARIEN UND STANDARDS

Als eine weitere Grundlage für die Identifizierung unternehmensspezifischer Auswirkungen, Risiken und Chancen soll die **Analyse relevanter regulatorischer Anforderungen** erfolgen.<sup>27</sup> Im Folgenden wird eine Auswahl relevanter Gesetzgebungen und Standards gegeben. Des Weiteren werden ihre potenziellen Abhängigkeiten, mögliche Synergien und Verbindungen zu Auswirkungen, Risiken und Chancen aufgezeigt.

<sup>27</sup> EFRAG Implementation Guidance 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, Absatz 70 a).

*Tabelle 2: Übersicht relevanter Gesetzgebungen und Standards.*

Relevante Gesetzgebung und Standards	Potenzielle Abhängigkeiten, Verbindungen und Synergien
Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz <sup>28</sup> , CSDDD (Corporate Sustainability Due Diligence Directive) <sup>29</sup>	- Ergebnisse des Menschenrechts-Risiko-managements können in der Wesentlichkeits-analyse übernommen werden
EU-Taxonomieverordnung	- Die Offenlegung taxonomiefähiger und taxonomiekonformer Wirtschaftsaktivitäten ist Teil der Nachhaltigkeitsberichterstattung - Potenzielle finanzielle Auswirkungen aufgrund der Ausweisung eigener Wirtschaftsaktivitäten als taxonomiefähig und taxonomiekonform, z.B. indem die eigene Finanzierung erleichtert wird
REACH EU-Chemikalienverordnung <sup>30</sup>	- Die Handhabung von besorgniserregenden Stoffen und besonders besorgniserregenden Stoffen (z. B. Herstellung, Verwendung oder Vertrieb) muss in der Wesentlichkeitsanalyse berücksichtigt werden und je nach Wesentlichkeit nach ESRS E2-5 berichtet werden
Relevante Managementsysteme (z. B. ISO 14001 <sup>31</sup> , ISO 45001 <sup>32</sup> , ISO 50001 <sup>33</sup> , EMAS <sup>34</sup> )	- Potenziell identifizierte oder bewertete Chancen und Risiken innerhalb von nachhaltigkeits-bezogenen Managementsystemen können in der Wesentlichkeitsanalyse übernommen werden

<sup>28</sup> Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz - LkSG: Gesetz über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten zur Vermeidung von Menschenrechtsverletzungen in Lieferketten.

<sup>29</sup> CSDDD-Richtlinie: Richtlinie (EU) 2024/1760.

<sup>30</sup> REACH Verordnung: Verordnung (EG) Nr. 1907/2006.

<sup>31</sup> Norm der Internationalen Organisation für Normung (ISO) für Umweltmanagementsysteme.

<sup>32</sup> Norm der Internationalen Organisation für Normung (ISO) für Arbeitsschutzmanagementsysteme.

<sup>33</sup> Norm der Internationalen Organisation für Normung (ISO) für Energiemanagementsysteme.

<sup>34</sup> Eco-Management and Audit Scheme.

## 4. EINBEZIEHUNG BESTEHENDER RISIKOMANAGEMENT- UND SORGFALTPFLICHTENPROZESSE

Bestehende Risikomanagementsysteme und Verfahren zur Erfüllung der Sorgfaltspflicht (Due Diligence) sind für die Umsetzung der CSRD in zweierlei Hinsicht relevant:

- Ergebnisse aus dem **Risikomanagement und aus Due-Diligence-Prozessen sollen in die Identifizierung und Bewertung von Auswirkungen, Risiken und Chancen einfließen.**<sup>35</sup> Unternehmen können beispielsweise auch auf bestehende Methodiken aus diesen Systemen aufbauen, z. B. hinsichtlich finanzieller Schwellenwerte (*siehe Kapitel 3.3.3: Bewertung der Auswirkungen auf den Geschäftserfolg („Risks and Opportunities“)*).
- Der **Prozess zur internen Kontrolle** der Nachhaltigkeitsberichterstattung selbst (inkl. der Wesentlichkeitsanalyse) muss **offengelegt werden.**<sup>36</sup>

Hinsichtlich des Risikomanagements und interner Kontrollen existieren verschiedene Angabepflichten.<sup>37</sup> In Bezug auf die Ausübung der eigenen Sorgfaltspflicht macht die CSRD weder für die Wesentlichkeitsanalyse noch für die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- oder Aufsichtsorgane des Unternehmens konkrete Vorgaben. Die Ergebnisse bestehender Verfahren müssen aber in die Bewertung der IROs einfließen.<sup>38</sup> Aspekte der Sorgfaltspflicht sind auch bei mehreren Angabepflichten (Disclosure Requirements) aus ESRS 2 und themenbezogenen ESRS relevant.<sup>39</sup>

Um diese Angabepflichten in der Berichterstattung vorzubereiten, wird empfohlen, die folgenden Schritte jeweils zu prüfen und zu dokumentieren:

- welche **allgemeinen Verfahren** für (1) Risikomanagement, (2) die Wahrung von Sorgfaltspflichten und (3) die Ermittlung, Bewertung und das Management von Chancen im Unternehmen **etabliert** sind;
- ob und inwiefern diese Verfahren in den Prozess zur Identifizierung und Bewertung von Auswirkungen, Risiken und Chancen in der Wesentlichkeitsanalyse **sinnvoll einbezogen** werden können (womöglich kann die Identifizierung finanzieller Risiken und ggf. Chancen komplett über bestehende Verfahren abgebildet werden);
- wie **Risiken priorisiert werden.**

<sup>35</sup> ESRS 1, Kapitel 4, Absatz 58; ESRS 2, DR, IRO-1, Absatz 53 b)+c) iii.

<sup>36</sup> ESRS 2, DR, GOV-5, Absatz 34+36a).

<sup>37</sup> ESRS 2, DR, GOV-5, Absatz 36 a)-e).

<sup>38</sup> ESRS 1, Kapitel 4, Absatz 58.

<sup>39</sup> ESRS 1, Kapitel 4, Absatz 61.

## 5. ANALYSE DES MARKTUMFELDES

Die Analyse des Marktumfeldes ist ein **optionaler Bestandteil** der Kontextanalyse und stellt keine verpflichtende Anforderung der ESRS dar. Sie kann sehr hilfreich sein, um die Identifikation der IROs (Auswirkungen, Risiken und Chancen) umfassend und zukunftsgerichtet zu gestalten und eine Basis für strategische Weichenstellungen zu liefern. Sie erleichtert den Prozess der Wesentlichkeitsanalyse und gibt Impulse für die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie und -positionierung des Unternehmens, mit Blick auf die nachfolgend aufgeführten Aspekte:

### 1. Wettbewerber:innen

- Auswahl der Top-Wettbewerber:innen: Identifizierung der führenden Unternehmen in der Branche oder aus ähnlichen Branchen, die als Benchmark dienen können.
- Vergleich und Bewertung: Analyse der Aktivitäten und Strategien dieser Unternehmen im Rahmen der ESRS-Themen.<sup>40</sup>
- Transparenz und Qualität: Analyse der Nachhaltigkeitsberichte der Wettbewerber:innen, um mögliche Positionierungschancen abzuleiten.
  - Nutzung von öffentlich zugänglichen Daten, Branchenberichten und internen Analysen.

### 2. Anforderungen von Kapitalgeber:innen

- Berücksichtigung von ESG-Ratings und Anforderungen von Banken/Versicherungen unter Einbeziehung bestehender Analysen und Anfragen im Unternehmen.

### 3. Kunden(gruppen)

- Konsolidierung der Herausforderungen, Anforderungen und Erwartungen von Kunden(gruppen) hinsichtlich der Nachhaltigkeitsaspekte, z. B. basierend auf:
  - Indikativer Durchführung von Abfragen im Vertrieb.
  - Feedback-Mechanismen, wie z. B. Fragebögen und Kundenforen.
  - Datenanalysen, um das Kaufverhalten und die Präferenzen von Kund:innen im Zusammenhang mit nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen zu verstehen.

### 4. Lieferanten(gruppen)

- Konsolidierung der Herausforderungen, Anforderungen und Erwartungen von Lieferanten(gruppen) hinsichtlich der Nachhaltigkeitsaspekte, z. B. basierend auf:
  - Indikativen Abfragen im Einkauf.

---

<sup>40</sup> ESRS 1, Anhang A, AR 16.



- Lieferantenaudits, um deren Nachhaltigkeitspraktiken direkt vor Ort zu überprüfen.
- Entwicklung von Partnerschaften zur gemeinsamen Verbesserung der Nachhaltigkeitsstandards und zur Förderung von Best Practices.

#### 5. Zielgruppen bei der Akquise von Mitarbeiter:innen und Mitarbeitendenbindung

- Konsolidierung der Anforderungen und Erwartungen von Mitarbeiter:innen hinsichtlich der Nachhaltigkeitsaspekte, z. B. basierend auf:
  - Indikativen Abfragen im Personalwesen.
  - internen Befragungen zur Mitarbeitendenzufriedenheit.
  - Weiterbildungs- und Entwicklungsprogrammen im Bereich Nachhaltigkeit, auch um das Engagement und die Loyalität der Mitarbeiter:innen zu fördern.

## 6. EINBINDUNG DER STAKEHOLDER IM PROZESS

Aufbauend auf der Umfeldanalyse empfiehlt es sich, zu diskutieren, ob Stakeholder in die Wesentlichkeitsanalyse einbezogen werden sollen und wenn ja, welche. Die Einbindung betroffener Stakeholder ist zentral für den Sorgfaltsprozess des Unternehmens<sup>41</sup>, auch wenn es **keine Pflicht zur direkten Einbeziehung** der Stakeholder gibt.<sup>42</sup> Sie birgt aber viele Chancen, da so die direkten Sichtweisen der verschiedenen Stakeholder in der IRO-Identifizierung und -Bewertung berücksichtigt werden. Wenn Arbeitnehmer:innen von Anfang an mit an Bord genommen werden, wird auch das Bewusstsein für Nachhaltigkeit im Unternehmen frühzeitig geschärft. Eine Einbindung von externen Stakeholdern in die Wesentlichkeitsanalyse kann **Transparenz schaffen** und zu einem positiven Austausch und dem **Aufbau von Vertrauen** führen. Das ist vor allem dann für Unternehmen relevant, wenn nachhaltigkeitsbezogene externe Anforderungen (z. B. von Kund:innen oder von Banken) bereits Teil des Tagesgeschäfts sind.

### 1. Definition von Stakeholdern nach ESRS

Die ESRS definieren Stakeholder als Personen oder Gruppen, die vom Unternehmen beeinflusst werden oder es beeinflussen können. Dabei wird zwischen zwei Hauptgruppen unterschieden<sup>43</sup>:

---

<sup>41</sup> ESRS 1, Kapitel 3.1, Absatz 24.

<sup>42</sup> EFRAG Implementation Guidance 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, Kapitel 5.4, FAQ 15.

<sup>43</sup> ESRS 1, Kapitel 3.1, Absatz 22.

1. „Affected stakeholders“: Einzelpersonen oder Gruppen, deren Interessen durch die Aktivitäten des Unternehmens und seine Geschäftsbeziehungen entlang der Wertschöpfungskette positiv oder negativ beeinflusst werden könnten, wie z. B. Beschäftigte, Anwohner:innen, Produktnutzer:innen.
2. „Users of sustainability statements“: Dazu gehören bestehende und potenzielle Investor:innen, Kreditgeber:innen und andere Gläubiger:innen sowie Geschäftspartner:innen, Gewerkschaften, NGOs, Regierungen, Analyst:innen und Vertreter:innen der Wissenschaft.

## 2. Anforderungen an die Einbindung von Stakeholdern

Die ESRS erfordern kein spezifisches Verhalten im Stakeholder-Engagement oder im Sorgfaltsprozess, schreiben aber die Offenlegung der Bewertung und ihrer Ergebnisse vor.<sup>44</sup>

Der Dialog mit betroffenen Stakeholdern kann genutzt werden, um über die Wesentlichkeitsbewertung zu informieren. Unternehmen können Stakeholder oder ihre Vertreter:innen sowie Nutzer:innen von Nachhaltigkeitsberichten einbeziehen, um Rückmeldungen zu wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen zu erhalten.

Zu den Stakeholdern gehören unter anderem Beschäftigte, Lieferant:innen, Kund:innen, Endnutzer:innen, lokale Gemeinschaften und öffentliche Behörden<sup>45</sup> (siehe Tabelle 3). Die Natur kann als „stiller“ Stakeholder betrachtet werden und ihre „Sicht“ sollte besonders bei den Themen E1-E5 antizipiert werden. In diesem Fall können Umweltdaten und Daten zur Erhaltung der Arten in die Bewertung der Wesentlichkeit einfließen.<sup>46</sup> Die Umsetzung dieser Vorgaben erfolgt durch:

- die systematische **Prüfung** aller **bestehenden Dialogformate** mit Interessenträgern
- die **Integration entsprechender Erkenntnisse** in die Wesentlichkeitsanalyse (IRO-Identifikation & -Bewertung) durch Mitarbeiter:innen des Unternehmens, die im Austausch mit Interessengruppen stehen und
- ggf. die optionale **punktueller Einbeziehung** von Stakeholdern zu bestimmten zentralen Fragen, wo dies hilfreich und machbar erscheint<sup>47</sup>, beispielsweise durch qualitative Interviews mit Expert:innen aus verschiedenen Interessengruppen.

---

<sup>44</sup> EFRAG Implementation Guidance 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, Kapitel 5.4, Nr. 197-199.

<sup>45</sup> ESRS 1, Anlage A, AR 6.

<sup>46</sup> ESRS 1, Anlage A, AR 7.

<sup>47</sup> Beispielsweise hilfreich, wenn für einen bestimmten Nachhaltigkeitsaspekt die Bewertung nicht durch Personen des Kernprojektteams durchgeführt werden kann, da die Perspektive der Stakeholder (z. B. Kund:innen) nur schwierig eingenommen werden kann.

### 3. Mapping von Stakeholdern und Bestandsaufnahme von Dialogformaten

Um zu bestimmen, wie man die betroffenen Interessengruppen in die Wesentlichkeitsanalyse einbindet, kann man die Gruppen wie folgt identifizieren:

*Tabelle 3: Vorlage zur eigenen Dokumentation des Stakeholder Mappings*

Stakeholder	Unternehmens-interner Kontakt / Funktion		Zuständige Person (en)	Etablierte Dialogformate	Quellen für identifizierte IROs
	Für Konzern	Ggf. für Töchter			
<b>Haupt-Stakeholdergruppen CSRD (ESRS 1, AR 6 &amp; 7)</b>					
Hauptnutzer:innen der allgemeinen Finanzberichterstattung (bestehende und potenzielle Investor:innen, Kreditgeber:innen und andere Gläubiger:innen, einschließlich Vermögensverwalter:innen, Kreditinstitute, Versicherungsunternehmen)	z. B. Finanzabteilung			z. B. Quartalsgespräche mit Banken	
Lieferant:innen	z. B. Einkauf			z. B. Lieferantenbewertungen	
Verbraucher:innen, Kund:innen, Endnutzer:innen		z. B. Ländervertrieb		z. B. Kundenzufriedenheitsumfragen	
Beschäftigte				z. B. Mitarbeiterbefragungen, Betriebsversammlungen, Mitbestimmungsdialoge	
Lokale Gemeinschaften und schutzbedürftige Gruppen				z. B. Nachbarschaftsdialoge	
Behörden, einschließlich Regulierungsbehörden, Aufsichtsbehörden und Zentralbanken				z. B. Zusammenarbeit mit Behörden wie etwa dem Zoll	
Natur als "stiller Interessenträger" (optional)				Nicht möglich	
<b>Unternehmensspezifisch hinzugefügt</b>					
z. B. NGOs					
z. B. Medien					
z. B. Wettbewerber:innen <sup>48</sup>					

<sup>48</sup> Hinweis: bei Abstimmungen mit Wettbewerber:innen ist grundsätzlich das Kartellrecht zu beachten.

#### 4. Definition der Strategie zur Stakeholdereinbeziehung

Auf Basis der identifizierten relevanten Stakeholder kann eine Strategie zur Einbindung der Stakeholder in *Schritt 2: Identifikation von Auswirkungen, Risiken und Chancen* und *Schritt 3: Wesentlichkeitsbewertung* des Wesentlichkeitsprozesses definiert werden. In Abbildung 4 werden drei mögliche Optionen zur Einbeziehung von Stakeholdern in den Bewertungsprozess vorgestellt.

	Beschreibung	Chancen	Risiken	Geeignet für Unternehmen...
<b>Option 1: Experten- Fokus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beurteilung wird entlang der grundlegenden Bewertungsmethodik von kleinen Gruppen fachlich exponierter Expert:innen im Unternehmen getroffen.</li> <li>Bestenfalls zwei Prozesse:               <ol style="list-style-type: none"> <li>für Wesentlichkeit der Auswirkungen z.B. mit Nachhaltigkeitsabteilung, HR, Einkauf, Arbeitnehmervertretungen</li> <li>für finanzielle Wesentlichkeit z.B. mit CFO, Controlling, Berichtswesen, Treasury</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fachgruppen können IROs und Bewertung diskutieren</li> <li>Anwendung der Bewertungsmethodik tendenziell besser zu kontrollieren</li> <li>Sensibilisierung wichtiger Zentralbereiche für Nachhaltigkeitsstrategie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nur indirekte Stakeholder-Einbindung</li> <li>Stakeholdererwartungen können durch die internen Expert:innen fehlerhaft zusammengefasst werden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>mit sehr diversifizierter Struktur (Geographien, Produktesegmente)</li> <li>deren Nachhaltigkeitswissen in der Breite weniger ausgeprägt ist</li> <li>mit hohem zeitlichem Druck oder bereits hoher Relevanz von Nachhaltigkeit im Unternehmen</li> </ul>
<b>Option 2: Expert:innen und interne Stakeholder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beurteilung für finanzielle Wesentlichkeit wird entlang der grundlegenden Bewertungsmethodik einer kleinen Gruppe fachlich exponierter Expert:innen im Unternehmen getroffen, z.B. CFO, Controlling, Berichtswesen, Treasury</li> <li>Wesentlichkeit der Auswirkungen wird von einer (die grundlegende Methodik bereits einbeziehenden) Befragung (z.B. Interviews oder Umfragen) unterstützt, welche einen stärkeren Stakeholder-Einbezug bietet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fachgruppen können IROs und Bewertung (finanzieller Auswirkung) diskutieren</li> <li>Sensibilisierung wichtiger Zentralbereiche für Nachhaltigkeitsstrategie</li> <li>Einbindung von Stakeholdern breiter:               <ul style="list-style-type: none"> <li>direkt (z.B. Mitarbeiter:innen, Arbeitnehmervertretungen)</li> <li>indirekt (z.B. Kund:innen über die Vertriebsfunktion)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nur indirekte Stakeholder-Einbindung</li> <li>Anwendung grundlegender Methodik schwierig zu kontrollieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>mit sehr diversifizierter Struktur (Geographien, Produktesegmente)</li> <li>bei denen Nachhaltigkeitswissen in der Breite vorhanden ist</li> <li>für die die strategische Einbeziehung von Stakeholdern relevant ist</li> </ul>
<b>Option 3: Umfassende Befragung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beurteilung für finanzielle Wesentlichkeit sowie Wesentlichkeit der Auswirkungen wird von einer (die grundlegende Methodik bereits einbeziehenden) Befragung (z.B. Interviews oder Umfragen) unterstützt</li> <li>Einbezug externer Stakeholdergruppen basierend auf Befragung (z.B. Umfrage, Round Tables oder Interviews)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fachgruppen können IROs und Bewertung diskutieren</li> <li>Sensibilisierung breiterer Schichten für Nachhaltigkeitsstrategie</li> <li>Breite Einbindung von Stakeholdern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anwendung grundlegender Methodik schwierig zu kontrollieren</li> <li>Auswertungs- und Interpretationsfragen</li> <li>häufig wenig ausgeprägtes Fach- und Finanzwissen in der Breite des Unternehmens und externer Stakeholder</li> <li>zeitlich aufwändige Umsetzung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>bei denen Nachhaltigkeitswissen in der Breite und Tiefe vorhanden ist</li> <li>für die die strategische Einbeziehung von Mitarbeitenden und weiteren Stakeholdern sehr relevant ist</li> </ul>

Abbildung 4: Optionen zur Einbindung von Stakeholdern (eigene Darstellung).

In den meisten Fällen ist zu empfehlen, dass das Kern-Projektteam innerhalb des Unternehmens **Expert:innen aus relevanten Abteilungen identifiziert**, die mittelbar die Stakeholderperspektive der externen Stakeholder einbringen können. Diese sind in der Lage, nachhaltigkeitsbezogene Auswirkungen, Risiken und Chancen zu ermitteln oder zu validieren und eine **Erstbewertung der Auswirkungen, Risiken und Chancen** vorzunehmen.

In jedem Fall sollte eine Einbeziehung der Arbeitnehmervertretung erfolgen. Es gibt zwar keine konkrete Vorgabe zur Umsetzung der Einbeziehung; die CSRD intendiert aber, Arbeitnehmervertretungen zur Nachhaltigkeitsberichterstattung zu informieren und in die Einholung und Überprüfung von Nachhaltigkeitsinformationen zu integrieren<sup>49</sup>. Das kann zu einer fundierteren Analyse vor allem im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit führen. Darüber hinaus wird die Offenlegung der Verfahren zur Einbeziehung der eigenen Belegschaft und Arbeitnehmervertretungen erforderlich<sup>50</sup>.

In der Praxis kann das für die **Identifikation der Auswirkungen, Risiken und Chancen** wie folgt aussehen:

- Die Sichtweise von externen Stakeholdern (z. B. Kundengruppen oder Lieferant:innen), wird z. B. mittelbar durch den Vertrieb oder den Einkauf vertreten und somit indirekt in den Prozess der IRO-Identifikation einbezogen. Es empfiehlt sich darüber hinaus eine direkte Einbindung externer Stakeholder, falls besonders wichtige Beziehungen zu einzelnen Anspruchsgruppen bestehen oder Wissenslücken existieren, die mit internem Know-how nicht geschlossen werden können.
- Ansprüche von Investor:innen, Banken und Versicherungen können über die Analyse von ESG-Ratings und Kriterien für Kreditvergaben in die Bewertung einbezogen werden.
- Um die Perspektive der Arbeitnehmer:innen abzubilden, können die identifizierten IROs gemeinsam mit der Arbeitnehmervertretung erörtert werden, sofern die Arbeitnehmervertretung nicht ohnehin in dem Reporting-Projektteam vertreten ist. Hier kann etwa ein Workshop der Arbeitnehmervertretung gemeinsam mit Mitarbeiter:innen sinnvoll sein, aufbauend auf einem inhaltlichen Briefing durch das Reporting-Projektteam.

Die hier vorgeschlagene *mittelbare* Einbindung von Stakeholdern via interne Interessensvertreter:innen zeigt einen pragmatischen Ansatz auf, der ohne großen Zeitverzug umgesetzt werden kann. Gleichzeitig ist es möglich, dass die *direkte* Einbindung von Stakeholdern neue Erkenntnisse zutage bringt, auf die ein Mitglied der eigenen Belegschaft möglicherweise nicht kommen würde. Das spricht wiederum dafür, Stakeholder nicht ausschließlich mittelbar einzubeziehen.

---

<sup>49</sup> Art. 19a, Abs. 5, CSRD; Art. 29a, Abs. 6, CSRD.

<sup>50</sup> ESRS S1, AR S1-2.

Das gilt auch für die **Bewertung der identifizierten relevanten Auswirkungen, Risiken und Chancen**. Die Einbindung von Stakeholdern kann in der Praxis wie folgt umgesetzt werden:

- Die Sichtweise von internen (z. B. Mitarbeiter:innen) und externen Stakeholdern (z. B. Kundengruppen oder Lieferant:innen) wird unmittelbar oder mittelbar durch z. B. die Personalabteilung, die Arbeitnehmervertretung, den Vertrieb oder den Einkauf eingebracht und somit indirekt in den Prozess der Bewertung einbezogen.
- Externe Stakeholdersichtweisen können über Umfragen integriert werden. Diese können von den internen Akteur:innen durchgeführt werden, die regelmäßig mit relevanten Stakeholdern interagieren (z. B. Einkauf, Vertrieb, Investor Relations).
- Um die Perspektive der Arbeitnehmer:innen abzubilden, kann die Wesentlichkeitsbewertung in einem Gespräch mit der Arbeitnehmervertretung erörtert werden, sofern die Arbeitnehmervertretung nicht ohnehin im Reporting-Projektteam vertreten ist.

Es können auch externe Sachverständige, wie Expert:innen aus der Wissenschaft, in den Prozess einbezogen werden. Die Expert:innen und ihr Fachwissen sowie die Art und Weise, wie sie berücksichtigt werden, müssen laut CSRD dokumentiert werden.<sup>51</sup> Eine transparente Begründung der Auswahl und Art der Einbeziehung macht die **Nachhaltigkeitsberichterstattung glaubwürdiger** und ermöglicht den Leser:innen eine **erhöhte Nachvollziehbarkeit**.

## 7. EINBINDUNG DER WIRTSCHAFTSPRÜFUNG

Der Nachhaltigkeitsbericht unterliegt erstmals einer **verpflichtenden externen Prüfung**, zunächst mit begrenzter Sicherheit („limited assurance“). Prüfbereiche sind:

- die Übereinstimmung der Berichtsangaben mit den Vorschriften der CSRD bzw. ihres nationalen Umsetzungsgesetzes sowie den Berichterstattungsstandards ESRS,
- der vom Unternehmen durchgeführte Prozess zur Ermittlung der berichteten Informationen,
- die Kennzeichnung nach den Anforderungen des elektronischen Reporting-Formats (ESEF<sup>52</sup>),
- die Berichtspflichten nach Artikel 8 der EU-Taxonomie-Verordnung.<sup>53</sup>

---

<sup>51</sup> ESRS 2, AR 8.

<sup>52</sup> standardisiertes digitales Berichtsformat (*European Single Electric Format*).

<sup>53</sup> Anteil der Umsatzerlöse, Investitionsausgaben und, wenn zutreffend, Anteil der Betriebsausgaben im Zusammenhang mit Wirtschaftsaktivitäten, die gemäß Artikel 3 und Artikel 9 der EU-Taxonomie-Verordnung als ökologisch nachhaltig einzustufen sind.

Da der Prozess der Wesentlichkeitsanalyse geprüft werden muss und bisher keine Prüfstandards oder Gesetzeskommentierungen zur Durchführung der Prüfung existieren, sollte die Wirtschaftsprüfung möglichst frühzeitig einbezogen werden. Ein sinnvoller Zeitpunkt kann sowohl nach der Kontextanalyse (*siehe Schritt 1: Kontextanalyse*) als auch nach der IRO-Identifizierung (*siehe Schritt 2: Identifikation von Auswirkungen, Risiken und Chancen*) und damit unmittelbar vor der IRO-Bewertung (*siehe Schritt 3: Wesentlichkeitsbewertung*) sein. In einem gemeinsamen Austausch mit der Wirtschaftsprüfung kann der Prozess der Wesentlichkeitsanalyse vorgestellt werden. Dadurch wird sichergestellt, dass das vorgeschlagene Vorgehen mit dem Verständnis der Wirtschaftsprüfung übereinstimmt. Das ist auch vor folgendem Hintergrund relevant: Die ESRS ermöglichen es, den Prozess so anzupassen, dass er auf die Eigenschaften des eigenen Unternehmens zugeschnitten ist.<sup>54</sup> Dieses Verständnis ist auch im Austausch mit der eigenen Wirtschaftsprüfung relevant und kann als Begründung für die eigene Auslegung des Prozesses dienen. Zu beachten ist, dass der Bericht vollständig, plausibel und transparent sein muss.<sup>55</sup>

---

<sup>54</sup> EFRAG Implementation Guidance 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, Kapitel 3, Nr. 64.

<sup>55</sup> Hinweis: Zum Zeitpunkt der Formulierung dieses Absatzes wurde die CSRD noch nicht in deutsches Recht umgesetzt. Der Gesetzesentwurf des BMJ [Stand: Juli 2024] sieht vor, dass die Prüfung des Nachhaltigkeitsberichts ausschließlich Wirtschaftsprüfungen vorbehalten ist. Nach Verabschiedung des Gesetzes im Bundestag im September 2024 und damit der Umsetzung der CSRD in deutsches Recht wird dieser Absatz bei Bedarf darauf angepasst.

## Tipps aus der Praxis

- **Bestehende Informationen wirksam einsetzen:** Oftmals liegen Informationen schon aus bestehender Nachhaltigkeitsberichterstattung (etwa GRI<sup>56</sup> oder DNK<sup>57</sup>) oder aus Managementsystemen im Bereich Energie, Umwelt oder Arbeitssicherheit vor. Bereits vorhandene Informationen wie einzelne Risikobewertungen oder branchenspezifische Informationen wie das *Chemie<sup>3</sup>-Excel-Tool mit branchenspezifischen IROs* sollten direkt in die Wesentlichkeitsanalyse nach ESRS übernommen werden.
- **Orientierung an der EFRAG<sup>58</sup> Implementation Guidance:** Wirtschaftsprüfer:innen richten ihre Checklisten meist an der EFRAG Implementation Guidance aus. In der Planung einzelner Schritte ist es daher empfehlenswert, sich an der Materiality Assessment Implementation Guidance zu orientieren.
- **Von anderen lernen:** Es gibt viele Wege, die ESRS-Anforderungen in der Praxis umzusetzen. Unternehmen können sich an bereits vorhandenen Berichten orientieren, die den Anforderungen der ESRS folgen. Das hilft dabei, ein besseres Verständnis dafür zu bekommen, wie einzelne Inhalte, wie etwa die Wertschöpfungskette des Unternehmens, aufbereitet und offengelegt werden können.
- **Komplexität reduzieren:** In der Kontextanalyse wird der Rahmen der anschließenden IRO-Identifizierung und -Bewertung definiert. Unternehmen sollten sich deswegen darauf konzentrieren, ihre Geschäftstätigkeiten und ihre Wertschöpfungskette möglichst übersichtlich abzubilden und sich auf die wirklich relevanten Informationen zu beschränken.

## Checkliste zu Schritt 1

- ✓ Wurde der Konsolidierungskreis für die CSRD-Berichterstattung festgelegt?
- ✓ Wurden die Geschäftstätigkeiten des Unternehmens und ggf. der Tochtergesellschaften entlang der gesamten Wertschöpfungskette beschrieben?
- ✓ Wurden Interdependenzen und mögliche Synergien (z. B. Datennutzung) der CSRD-Berichterstattung mit anderen relevanten Regularien und Standards geprüft?
- ✓ Wurde geprüft und dokumentiert, ob Verfahren für das Management von Risiken und Chancen sowie die Wahrung von Sorgfaltspflichten im Unternehmen etabliert sind, und wenn ja, welche?

<sup>56</sup> Global Reporting Initiative.

<sup>57</sup> Deutscher Nachhaltigkeitskodex.

<sup>58</sup> European Financial Reporting Advisory Group.



- ✓ Wurde geprüft, inwieweit diese Verfahren in die Identifizierung und Bewertung von Auswirkungen, Risiken und Chancen einbezogen werden können?
- ✓ Wurde festgehalten, inwiefern Stakeholder des Unternehmens in den Prozess der Wesentlichkeitsanalyse eingebunden sind?
- ✓ **Optional:** Wurde eine Analyse des Marktumfeldes durchgeführt?
- ✓ **Optional:** Fand ein Austausch mit der Wirtschaftsprüfung über den Prozess der Wesentlichkeitsanalyse statt oder ist ein Termin nach *Schritt 2: Identifikation von Auswirkungen, Risiken und Chancen* geplant?

## SCHRITT 2: IDENTIFIKATION VON AUSWIRKUNGEN, RISIKEN UND CHANCEN

In diesem Schritt werden auf der Basis von *Schritt 1: Kontextanalyse* alle tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) des Unternehmens identifiziert. Die Identifikation und der darauffolgende *Schritt 3: Wesentlichkeitsbewertung* bestimmen darüber, welche Themen beziehungsweise Datenpunkte **wesentlich für das Unternehmen**<sup>59</sup> sind und welche Themen im CSRD-Bericht dargelegt werden müssen. Dies ermöglicht es, strategische Chancen zu erkennen, die eine langfristige Wertschöpfung und Resilienz fördern können. Außerdem lassen sich positive Differenzierungsmerkmale gegenüber Wettbewerber:innen bestimmen.

### Ziel dieses Schritts

Das Ergebnis ist eine validierte **IRO-Liste mit allen unternehmensspezifischen Auswirkungen, Risiken und Chancen entlang der Nachhaltigkeitsaspekte**. Sie bildet die Grundlage für die Bewertung in *Schritt 3: Wesentlichkeitsbewertung*.

### Vorgehen

1. Verständnis für das Prinzip der doppelten Wesentlichkeit
2. Identifizierung tatsächlicher und potenzieller Auswirkungen, Risiken und Chancen
3. Validierung der identifizierten Auswirkungen, Risiken und Chancen

### Einbindung von Stakeholdern

In diesem Schritt können unternehmensinterne und externe Stakeholder bei der Identifizierung oder Validierung von IROs einbezogen werden. Das kann entweder **direkt durch Interviews oder Konferenzen** mit den entsprechenden Stakeholdern geschehen oder **indirekt durch Mitarbeiter:innen des Unternehmens**, die im Austausch mit den Stakeholdern stehen und deren Interessen vertreten/wiedergeben können.<sup>60</sup>

---

<sup>59</sup> Wesentlich sind nicht nur Nachhaltigkeitsaspekte, die auf das Unternehmen einwirken, sondern auch der positive und negative Beitrag von Unternehmen auf Mensch und Umwelt (sog. doppelte Wesentlichkeit, vgl. (siehe Kapitel 3.2.1: Prinzip der doppelten Wesentlichkeit).

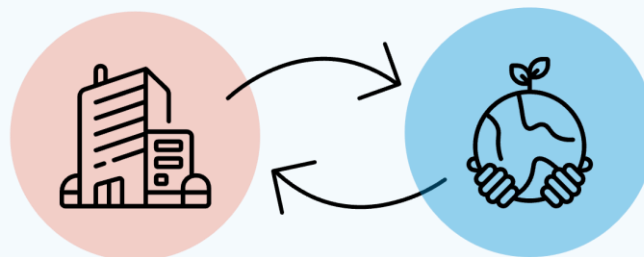
<sup>60</sup> siehe Schritt 1.6, Einbindung der Stakeholder im Prozess.

## 1. PRINZIP DER DOPPELTEN WESENTLICHKEIT

Für die Bewertung der Wesentlichkeit gilt gemäß CSRD das Prinzip der doppelten Wesentlichkeit (siehe Abbildung 5).<sup>61</sup> Demnach werden die Auswirkungen der Geschäftstätigkeiten auf Mensch und Umwelt (auch „**inside-out-Perspektive**“ oder „**impact materiality**“ genannt) und die Auswirkungen von Nachhaltigkeitsaspekten auf den Geschäftserfolg in Form von finanziellen Chancen und Risiken (auch „**outside-in-Perspektive**“ oder „**financial materiality**“ genannt) auf ihre Wesentlichkeit hin bewertet. Über ein Nachhaltigkeitsthema muss nach der CSRD berichtet werden, wenn die IROs in mindestens einer der beiden Dimensionen (impact materiality und/oder financial materiality) als wesentlich eingestuft wurden.<sup>62</sup>

### **Inside-out: „Impact Materiality“**

Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf die Umwelt und die Gesellschaft im Rahmen eines Nachhaltigkeitsthemas



### **Outside-in: „Financial Materiality“**

Auswirkungen eines Nachhaltigkeitsthemas auf den Geschäftserfolg eines Unternehmens

Abbildung 5: Prinzip der doppelten Wesentlichkeit.

<sup>61</sup> ESRS 1, Kapitel 3.3, Absatz 37.

<sup>62</sup> ESRS 1, Kapitel 3.2, Absatz 28.

## 2. IDENTIFIKATION TATSÄCHLICHER UND POTENZIELLER AUSWIRKUNGEN, RISIKEN UND CHANCEN

Um die wesentlichen Themen und Datenpunkte des Unternehmens festzulegen, werden IROs entlang der Nachhaltigkeitsaspekte der zehn ESRS-Themen zusammengetragen.<sup>63</sup> Falls nötig, soll diese Liste der Nachhaltigkeitsaspekte um unternehmensspezifische Angaben zu wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen ergänzt werden, die nicht durch die ESRS abgedeckt sind.<sup>64</sup>

### 1. Was sind Auswirkungen?

**Nachhaltigkeitsbezogene Auswirkungen** sind tatsächliche oder potenzielle, negative oder positive **Auswirkungen, die das Unternehmen kurz-, mittel- oder langfristig auf die Umwelt und Menschen hat oder haben könnte.**<sup>65</sup> Diese umfassen sowohl Auswirkungen der eigenen Tätigkeiten als auch die aus der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette einschließlich solcher durch Produkte und Dienstleistungen oder Geschäftsbeziehungen. Maßnahmen zum Management von negativen Auswirkungen sind keine positiven Auswirkungen (z. B. die Nutzung von Sekundärmaterialien oder etablierte Managementsysteme für Gesundheit und Sicherheit).

### 2. Was sind Risiken?

**Nachhaltigkeitsbezogene Risiken** sind Ereignisse oder Bedingungen, die **bei ihrem Eintreten einen negativen Einfluss** (innerhalb von einem kurz-, mittel- oder langfristigen Zeithorizont) auf

- die Entwicklung,
- die Finanzlage,
- die finanzielle Leistungsfähigkeit,
- die Cashflows,
- den Zugang zu Finanzmitteln oder
- die Kapitalkosten des Unternehmens

---

<sup>63</sup> ESRS 1, Anhang A, AR 16.

<sup>64</sup> ESRS 1, Kapitel 1.1, Absatz 11.

<sup>65</sup> ESRS 1, Kapitel 3.4, Absatz 43.

haben oder einen solchen Einfluss erwarten lassen.<sup>66</sup> Wie jedes andere Risiko wird auch das Nachhaltigkeitsrisiko als eine Kombination aus dem Ausmaß der Auswirkungen und der Eintrittswahrscheinlichkeit gemessen.

### 3. Was sind Chancen?

**Nachhaltigkeitsbezogene Chancen** sind Ereignisse oder Bedingungen, die **bei ihrem Eintreten einen positiven Einfluss** (innerhalb von einem kurz-, mittel- oder langfristigen Zeithorizont) auf

- die Entwicklung,
- die Finanzlage,
- die finanzielle Leistungsfähigkeit,
- die Cashflows,
- den Zugang zu Finanzmitteln oder
- die Kapitalkosten des Unternehmens

haben oder einen solchen Einfluss erwarten lassen.<sup>67</sup> Wie jede andere Chance wird auch die nachhaltigkeitsbezogene Chance als eine Kombination aus dem Ausmaß der Auswirkungen und der Eintrittswahrscheinlichkeit gemessen.

### 4. Prozess der Identifizierung

Basierend auf der Kontextanalyse erfolgt die Ableitung aller tatsächlichen und potenziellen IROs. Als Vorlage zur Sammlung dient das *Excel-Tool zur Identifizierung und Bewertung von IROs*.

- Als Orientierung können die branchenspezifischen IROs genutzt werden, die bereits den Nachhaltigkeitsaspekten<sup>68</sup> der zehn ESRS-Themen zugeordnet sind.
- Alle **unternehmensspezifisch relevanten IROs** werden aus der Kontextanalyse und weiteren Quellen **abgeleitet und den Nachhaltigkeitsaspekten zugewiesen**:
  - Prüfung relevanter unternehmensinterner Unterlagen, wie bereits etablierte Risikomanagement- und Due-Diligence-Prozesse,
  - Prüfung der Informationen aus der Kontextanalyse, wie Geschäftstätigkeiten, gesamte Wertschöpfungskette und Umfeldanalyse,

<sup>66</sup> ESRS 1, Kapitel 3.5, Absatz 49.

<sup>67</sup> ESRS 1, Kapitel 3.5, Absatz 49.

<sup>68</sup> ESRS 1, Appendix A, AR 16.

- Nutzung von unternehmensinternem und themenbezogenem Expertenwissen, beispielsweise in Bezug auf Arbeitssicherheit, Umweltmanagement,
  - Nutzung von Sekundärdaten, z. B. Studien, länderbezogene Indizes, branchenspezifische Standards (z. B. SASB<sup>69</sup>, GRI, Global Risks Report),
  - Verwendung von Online-Tools wie dem „CSR Risiko-Check“ von MVO zur Einschätzung der lokalen Menschenrechtssituation sowie Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen<sup>70</sup>,
  - Auch die Nutzung von Künstlicher Intelligenz, z. B. via KI-Chatbots, denen ausreichend Informationen zum Unternehmen zugeführt werden, könnte Hinweise auf unternehmensspezifische IROs liefern. Hierbei ist jedoch zu beachten, dass KI-Chatbots nicht als objektiv nachvollziehbare Quellen angesehen werden können und die Inhalte nicht immer zutreffend sind. Darüber hinaus muss über den Einsatz von Künstlicher Intelligenz im Kontext betrieblicher Arbeitsabläufe zwingend die Arbeitnehmersvertretung unterrichtet werden.<sup>71</sup>
- Falls zum besseren Verständnis hilfreich, soll für alle identifizierten IROs angegeben werden, welches Land oder welche Organisationseinheit von der Auswirkung, dem Risiko oder der Chance betroffen ist.<sup>72</sup>
  - Bei der Identifizierung von IROs soll sich das Unternehmen auf Bereiche konzentrieren, in denen Auswirkungen, Risiken und Chancen aufgrund der Art der Tätigkeiten, der Geschäftsbeziehungen, der geografischen Lage oder anderer Faktoren **als wahrscheinlich gelten**.<sup>73</sup>
  - Für alle identifizierten Auswirkungen muss die **Position in der Wertschöpfungskette** festgelegt und geprüft werden, ob es sich um eine kurz-, mittel- oder langfristige Auswirkung handelt, basierend auf den Zeithorizonten aus *Schritt 1: Kontextanalyse: Festlegung des Konsolidierungskreises bei verbundenen Unternehmen*.<sup>74</sup>

---

<sup>69</sup> Sustainability Accounting Standards Board.

<sup>70</sup> <https://www.mvorisicochecker.nl/de>.

<sup>71</sup> § 90 Abs. 1 S. 3 BetrVG.

<sup>72</sup> ESRS 1, Kapitel 3.7, Absatz 54.

<sup>73</sup> ESRS 1, Kapitel 3.4, Absatz 39.

<sup>74</sup> ESRS 1, Kapitel 3.4, Absatz 43.

- Für alle identifizierten **negativen** Auswirkungen muss bestimmt werden, ob **Menschenrechte** von ihnen **betroffen** sind.<sup>75</sup> Diese Einordnung wird im nächsten Kapitel bei der Bewertung eine Rolle spielen.
- Für alle identifizierten **finanziellen Risiken und Chancen** muss ebenso eine Einordnung in kurz-, mittel- oder langfristig erfolgen.<sup>76</sup>

### 3. VALIDIERUNG DER IDENTIFIZIERTEN AUSWIRKUNGEN, RISIKEN UND CHANCEN

Die **Validierung der identifizierten Auswirkungen, Risiken und Chancen** ist ein optionaler, aber sinnvoller Schritt, um sicherzustellen, dass eine **vollständige IRO-Liste** für die Bewertung vorliegt. Dieser Schritt sollte bestenfalls durch das Kern-Projektteam erfolgen und kann entweder als Arbeitstreffen oder durch individuelle Überprüfung des Mappings erfolgen. In diesem Schritt können verschiedene Anpassungen vorgenommen werden:

- Nachhaltigkeitsaspekte, zu denen keine relevanten IROs identifiziert werden, können gestrichen werden. Es empfiehlt es sich, den Grund für die Wirtschaftsprüfung zu dokumentieren.
- Nachhaltigkeitsaspekte, die mit denselben oder sehr stark überlappenden IROs verbunden sind, können (möglichst nah an den ESRS-Themen) zusammengefasst werden.
- Fehlende IROs können ergänzt werden.
- Identifizierte IROs können angepasst und umformuliert werden.
- Angaben zu den IROs, wie Position in der Wertschöpfungskette oder Zeithorizont, können vervollständigt werden.
- Nachhaltigkeitsaspekte, denen keine Auswirkung, Risiko oder Chance zugeordnet wird, müssen bei der Bewertung nicht berücksichtigt werden. Auch hier sollte eine Begründung vorliegen.

Die verbliebenen Nachhaltigkeitsaspekte und ihre IROs werden im nächsten Schritt bewertet.

---

<sup>75</sup> ESRS 1, Kapitel 3.4, Absatz 45.

<sup>76</sup> ESRS 1, Kapitel 3.5, Absatz 49.

## Tipps aus der Praxis

- **Copy proudly:** Bestehende Branchenstandards und Sekundärquellen bieten Unternehmen die Chance, einen schnellen Überblick über die relevanten Auswirkungen, Risiken und Chancen in ihrer Wertschöpfungskette zu bekommen. Auch bereits veröffentlichte Nachhaltigkeitsberichte von Referenzunternehmen können eine hilfreiche Quelle zur Validierung sein.
- **Unternehmensbezug herstellen:** Für alle Auswirkungen, Risiken und Chancen muss der Bezug zum eigenen Unternehmen klar sein. Aus der Formulierung der IROs sollte eindeutig hervorgehen, welcher Zusammenhang zu den eigenen Aktivitäten besteht.
- **Nachvollziehbarkeit sicherstellen:** Die IROs sollten so anschaulich formuliert werden, dass sie von allen Personen verstanden werden, die an der Wesentlichkeitsanalyse beteiligt sind. Neben dem Reporting-Projektteam fallen darunter auch die Wirtschaftsprüfung und Interessengruppen. Einzelne Stichworte reichen nicht aus. Diese sind weder eindeutig noch wird der konkrete Unternehmensbezug deutlich.
- **Maßnahmen sind keine Auswirkungen:** Maßnahmen, die etabliert wurden, um eine negative Auswirkung zu reduzieren, sind keine positiven Auswirkungen (so stellt z. B. die Nutzung von Sekundärmaterialien (etablierte Maßnahme) zur Reduktion der Müllproduktion (Müllproduktion = negative Auswirkung) keine positive Auswirkung dar). Solche Maßnahmen können jedoch für den nächsten Schritt der Wesentlichkeitsbewertung relevant sein (z. B. verringert ein starkes Managementsystem für Gesundheit und Sicherheit die Wahrscheinlichkeit von Arbeitsunfällen).
- **Querverbindungen zwischen einzelnen IROs:** Risiken entstehen oft im Zusammenhang mit negativen Auswirkungen oder Abhängigkeiten. Diese sollten dennoch getrennt voneinander formuliert werden (vgl. Excel-Tool mit branchenspezifischen IROs).

## Checkliste zu Schritt 2

- ✓ Wurde die Liste der Nachhaltigkeitsaspekte der zehn ESRS-Themen auf unternehmensspezifische Vollständigkeit geprüft und – falls nötig – um weitere Themen und/oder Nachhaltigkeitsaspekte ergänzt?
- ✓ Wurden die branchenspezifischen IROs bei der IRO-Identifizierung berücksichtigt?
- ✓ Wurden aus der Kontextanalyse und weiteren relevanten Quellen (insbesondere unternehmensinternen Unterlagen, wie bereits etablierten Risikomanagement- und Due-Diligence-Prozessen) alle potenziellen und tatsächlichen unternehmensspezifischen IROs abgeleitet?
- ✓ Wurden alle identifizierten Auswirkungen, Risiken und Chancen einem bestimmten Nachhaltigkeitsaspekt zugeordnet?



- ✓ Wurde für jede identifizierte Auswirkung der Geschäftstätigkeit auf Mensch und Umwelt die Position in der Wertschöpfungskette (vorgelagerte Wertschöpfungskette, eigene Aktivitäten, nachgelagerte Wertschöpfungskette) festgehalten?
- ✓ Wurde für jede identifizierte Auswirkung der Geschäftstätigkeit auf Mensch und Umwelt dargestellt, ob es sich um eine kurz-, mittel- oder langfristige Auswirkung handelt?
- ✓ Wurde für jede identifizierte negative Auswirkung der Geschäftstätigkeit auf Mensch und Umwelt bestimmt, ob durch diese Menschenrechte betroffen sind?
- ✓ Wurde für jede identifizierte Auswirkung auf den Geschäftserfolg (Risiko oder Chance) festgelegt, ob es sich um eine kurz-, mittel- oder langfristige Auswirkung handelt?
- ✓ Wurde jeder identifizierte IRO mit einer validen Quelle belegt?
- ✓ **Optional:** Wurden die identifizierten IROs durch das Kern-Projektteam oder potenzielle weitere Expert:innen validiert?

## SCHRITT 3: WESENTLICHKEITSBEWERTUNG

Die Bewertung der Wesentlichkeit der identifizierten IROs erfolgt entlang der methodischen Grundsätze der doppelten Wesentlichkeit. Der **Bewertungsansatz und Bewertungszuständigkeiten** müssen zu Beginn des Schritts festgelegt werden, um die Bewertung der Auswirkungen auf Mensch und Umwelt (Auswirkungen) und die Bewertung der Auswirkungen auf den Geschäftserfolg (Risiken & Chancen) durchzuführen. Die Bewertung bestimmt darüber, welche Themen **wesentlich** sind und über welche Themen somit im Lagebericht berichtet werden muss. Durch diesen Prozess können Unternehmen klare Prioritäten setzen, ihre Ressourcen effizienter einsetzen und ihre Glaubwürdigkeit und Reputation stärken, indem sie transparent über die für sie wichtigsten Nachhaltigkeitsthemen berichten.

### Ziel dieses Schritts

Das Ergebnis ist die von den Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorganen verabschiedete **Wesentlichkeitsbewertung**.<sup>77</sup> Damit können **die einzelnen Nachhaltigkeitsaspekte als wesentlich oder nicht wesentlich definiert** werden. Diese Priorisierung ist die Grundlage für die zu berichtenden Offenlegungspflichten nach der CSRD, die in *Kapitel 5: Berichtsvorbereitung* genauer beschrieben werden. Gleichzeitig lassen sich aus der Wesentlichkeitsanalyse aber auch strategische Ableitungen treffen, worauf in *Kapitel 4: Von der Wesentlichkeit zur Strategie* genauer eingegangen werden soll.

### Vorgehen

1. Festlegung des Bewertungsansatzes und der Bewertungszuständigkeiten
2. Bewertung der Auswirkungen auf Mensch und Umwelt (Impacts)
3. Bewertung der Auswirkungen auf den Geschäftserfolg (Risks & Opportunities)
4. Finalisierung der Bewertung

---

<sup>77</sup> ESRS 2, DR, GOV-1, Absatz 22 d).

## 1. FESTLEGUNG DES BEWERTUNGSANSATZES UND DER BEWERTUNGSZUSTÄNDIGKEITEN

Vor der Wesentlichkeitsbewertung der identifizierten IROs gilt es, den Bewertungsansatz und die Verantwortlichkeiten für die Bewertung zu klären.

### 1. Bewertungsansatz

Der Bewertungsansatz ist von den ESRS nicht festgelegt. Es bestehen verschiedene Ansätze für einen Bewertungsprozess nach dem Prinzip der doppelten Wesentlichkeit. Prinzipiell kann zwischen einem **Bottom-up-** und einem **Top-down-Ansatz** unterschieden werden<sup>78</sup>:

- Bottom-up-Ansatz: Verschiedene Standorte/Tochtergesellschaften
- Stakeholder bewerten die Wesentlichkeit der **IROs individuell aus ihrer Perspektive**
- Top-down-Ansatz: Die IROs werden **zentral für das gesamte Unternehmen** durch Personen bewertet, die eine Einschätzung für verschiedene Standorte/Tochtergesellschaften/Stakeholder treffen können

Es ist festzulegen, welches der beiden Verfahren sich im unternehmensspezifischen Kontext besser eignet. Dies ist beispielsweise abhängig von der Unternehmensstruktur (unterschiedliche oder ähnliche Geschäftstätigkeiten), bereits etablierten Dialogformaten und der bestehenden Datenlage an den Unternehmensstandorten, in den Tochtergesellschaften und/oder bei den entsprechenden Stakeholdern. **Die beiden Ansätze können auch kombiniert werden**, wenn es beispielsweise bei einem Thema große Unterschiede zwischen den verschiedenen Einheiten innerhalb des Unternehmens gibt, die anderen Themen aber sinnvoll zentral für das Unternehmen bewertet werden können. Es empfiehlt sich, die Entscheidung, welches Vorgehen am besten zum Unternehmen passt, innerhalb des Kern-Projektteams gemeinsam mit der projektverantwortlichen Instanz zu treffen. Die Begründung kann zur besseren Nachvollziehbarkeit in der Dokumentation des Wesentlichkeitsprozesses festgehalten werden.

Für jedliches Vorgehen gelten die folgenden Grundsätze:

- (1) Bei der Bewertung sind die Stakeholder mit einzubeziehen. Eine Strategie zur Einbindung der Stakeholder wird im *Schritt 1: Kontextanalyse* unter Einbindung der Stakeholder im Prozess aufgezeigt.
- (2) Um mit der Bewertung starten zu können, müssen *Schritt 1: Kontextanalyse* und *Schritt 2: Identifikation von Auswirkungen, Risiken und Chancen* und alle relevanten Informationen aus den vorangegangenen Schritten vorhanden sein.

---

<sup>78</sup> siehe *Schritt 1.1* Festlegung des Konsolidierungskreises verbundener Unternehmen.

(3) Eine quantitative Einzelbewertung der Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) nach den Parametern für Impact Materiality und Financial Materiality (*siehe Schritt 3: 2. Bewertung der Auswirkungen auf Mensch und Umwelt („Impacts“) und Schritt 3: 3. Bewertung der Auswirkungen auf den Geschäftserfolg („Risks and Opportunities“)*) ist zwar nicht zwingend notwendig, aber sehr zu empfehlen.<sup>79</sup> Wenn keine Einzelbewertung der Parameter vorgenommen wird, sollte mindestens eine qualitative Begründung entlang der Parameter dokumentiert werden, was vermutlich mit dem gleichen Aufwand einhergeht.

Bei der Wesentlichkeitsbewertung der Auswirkungen, Risiken und Chancen innerhalb eines ESRS-Themas (und ggf. darüber hinaus definierter unternehmensspezifischer Themen) sind folgende Punkte zu beachten:

- **Eine Aufrechnung** (= „Netto-Betrachtung“) **von positiven und negativen Auswirkungen ist nicht zulässig.**<sup>80</sup> Sollte das Unternehmen innerhalb eines Themas positive und negative Auswirkungen aufgeführt haben, dürfen diese nicht gegeneinander „aufgerechnet“ werden. Positive und negative Auswirkungen müssen in der IRO-Liste also unabhängig voneinander aufgelistet werden. Dasselbe gilt für Chancen und Risiken, die bezüglich eines Themas identifiziert wurden.
- **Auswirkungen gemeinsam mit Risiken und Chancen zu bewerten, ist nicht erlaubt.** Die Dimensionen der Impact Materiality (=Auswirkungen) und der Financial Materiality (=Risiken und Chancen) müssen **getrennt voneinander bewertet** werden. Auch wenn eine Auswirkung und ein finanzielles Risiko oder eine Chance thematisch miteinander verknüpft sind, kann ein Nachhaltigkeitsaspekt auch **nur in einer der beiden Dimensionen wesentlich** sein.
- Durch die **Möglichkeit der freien Aggregation von IROs**<sup>81</sup> kann das Unternehmen die IROs auf der am besten geeigneten Ebene aggregieren oder disaggregieren. Einzelne IROs können also auf Unter-Unterthemen-Ebene kombiniert werden, z. B. ESRS S2 – Personal in der Wertschöpfungskette (Thema) – Arbeitsbedingungen (Unterthema) – Sichere Beschäftigung (Unter-Unterthema) oder man hält sie gesammelt auf Unterthema-Ebene fest, z. B. ESRS S2 – Personal in der Wertschöpfungskette (Thema) – Arbeitsbedingungen (Unterthema).
- Bewertungszuständigkeiten

Es ist ratsam, **Bewertungszuständigkeiten** auf Grundlage der Strategie zur Stakeholdereinbindung (*siehe Kapitel 3.1.6. Einbindung der Stakeholder im Prozess*) **festzulegen**, sie sind aber innerhalb der

<sup>79</sup> EFRAG Implementation Guidance 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, Nr. 84: ESRS 1 Kapitel 3.4 verlangt, dass die Unternehmen objektive Kriterien anwenden und geeignete quantitative und/oder qualitative Schwellenwerte verwenden, um die Wesentlichkeit tatsächlicher und potenzieller Auswirkungen zu bewerten.

<sup>80</sup> EFRAG Implementation Guidance 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, Kapitel 5.1, Nr. 162.

<sup>81</sup> EFRAG Implementation Guidance 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, Kapitel 3.2, Step B – Nr. 80.

ESRS nicht vorgeschrieben. Für jede Bewertung einer Auswirkung, eines Risikos oder einer Chance sollten deshalb die Namen der jeweiligen **bewertenden Mitarbeiter:innen** festgehalten werden. Bei Bedarf können die **Sichtweisen weiterer Stakeholder(-gruppen)** zur Bewertung von IROs in einzelne, sie betreffende Themen einfließen.

## 2. Allgemeine Durchführung

Grundsätzlich ist es zweckmäßig, ein möglichst hohes Qualitätsniveau (und damit Belastbarkeit) im Evaluationsprozess anzustreben. Deshalb sollte ein ausreichender Zeitraum für die Evaluation eingeplant werden. Gleichzeitig ist allerdings auch ein angemessenes Aufwand-/Nutzenverhältnis zu berücksichtigen.

Die Durchführung der Wesentlichkeitsbewertung kann anhand des **Excel-Tools zur Identifizierung und Bewertung von IROs** erfolgen. In diesem lässt sich sowohl die Bewertung der Auswirkungen der Geschäftstätigkeiten auf Mensch und Umwelt (Impact Materiality) als auch die Bewertung der finanziellen Chancen und Risiken (Financial Materiality) nach den Vorgaben der ESRS dokumentieren. Das Tool erlaubt die individuelle Einstufung der Auswirkungen, Risiken und Chancen entlang der jeweils verlangten Bewertungsparameter und ermöglicht eine unmittelbare Visualisierung der Einstufung (*siehe Kapitel 3.3.4 Finalisierung der Bewertung*).

## 2. BEWERTUNG DER AUSWIRKUNGEN AUF MENSCH UND UMWELT („IMPACTS“)

Die Inside-Out-Perspektive oder „Impact Materiality“ zielt darauf ab, die Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf Umwelt und Gesellschaft im Rahmen eines Nachhaltigkeitsthemas systematisch zu bewerten und zu dokumentieren.

Für die „Auswirkungen auf Mensch und Umwelt“ wird grundsätzlich nach den folgenden Dimensionen unterschieden<sup>82</sup>:

1. **Ausprägung der Auswirkung:** positiv oder negativ
2. **Tatsächliche Auswirkung** oder **potenzielle Auswirkung**
3. **Mögliche Horizonte**<sup>83</sup>:
  - Kurzfristig: Zeitraum, den das Unternehmen in seinem Abschluss als Berichtszeitraum zugrunde gelegt hat (meist ein Kalenderjahr)

---

<sup>82</sup> ESRS 1, Kapitel 3.4.

<sup>83</sup> ESRS 1, Kapitel 6.4, Absatz 77.

- Mittelfristig: bis zu 5 Jahre
- Langfristig: mehr als 5 Jahre

Die Ausprägung der Auswirkung muss dabei in der Einschätzung hinsichtlich ihres **Schweregrades** (severity) bewertet werden. Dieser Schweregrad wird wiederum definiert durch die folgenden Parameter, die die ESRS bestimmt hat<sup>84</sup>:

- **Ausmaß** (scale): Wie schwerwiegend sind negative Auswirkungen oder wie nützlich sind positive Auswirkungen für Mensch oder Umwelt?
- **Umfang** (scope): Wie weit verbreitet ist die Auswirkung (z. B. Größe des von Umweltschäden betroffenen Gebiets oder Anzahl betroffener Personen)?
- **Unabänderlichkeit der Auswirkung** (irremediability): Wie und in welchem Umfang kann die negative Auswirkung verbessert werden, indem die Umwelt oder die betroffenen Menschen in eine Situation versetzt werden, die zumindest der Situation vor der negativen Auswirkung entspricht? Dieser Parameter entfällt bei positiven Auswirkungen.

Tatsächliche Auswirkungen werden direkt durch den Schweregrad bestimmt. Bei potenziellen Auswirkungen richtet sich die Wesentlichkeitseinstufung nach dem **Schweregrad und der Wahrscheinlichkeit** des Eintretens (tatsächliche Auswirkung = Eintrittswahrscheinlichkeit 100 %).

### Möglicher Ansatz zur Bewertung der Wesentlichkeit der Auswirkungen

Die ESRS geben kein spezifisches Verfahren zur Einstufung potenzieller Auswirkungen vor. Ein möglicher praktischer Ansatz wäre die Formel:

$$\text{Wesentlichkeit der Auswirkung} = \text{Schweregrad der Auswirkungen} \times \text{Wahrscheinlichkeit der Auswirkung}$$

Dabei ist jedoch zu beachten, dass diese Bewertung die Schwäche hat, dass einige Auswirkungen trotz eines hohen Schweregrads als nicht wesentlich eingestuft werden, wenn ihre Wahrscheinlichkeit gering ist. Grundsätzlich kann man die Bewertung der Auswirkungen auch anders gestalten, z. B. durch entsprechende Anpassung der Formel, qualitative Analysen und über zusätzliche Einbindung ausgewählter Stakeholder.

Die Bewertung des Schweregrads der Auswirkungen auf Mensch und Umwelt muss anhand von klar definierten Parametern erfolgen. Die Parameter Ausmaß, Umfang und Unabänderlichkeit können jeweils auf einer Skala von 0 bis 5 eingeschätzt werden. Die in **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** beschriebenen Bewertungsskalen sind nicht innerhalb der ESRS vorgegeben, sondern zeigen einen möglichen Vorschlag zur Umsetzung der Bewertung, der sich in der Praxis

<sup>84</sup> EFRAG Implementation Guidance 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, Kapitel 3.6, Nr. 115.

etabliert hat. In der Praxis werden auch Skalen mit geringerem Umfang (z. B. 0 bis 3) oder größerem Umfang (z. B. 0 bis 10) verwendet. Kleinere Skalen können die Durchführung der Bewertung erleichtern. Mit größeren Skalen wird dagegen das Setzen der Wesentlichkeitsschwelle leichter.

*Table 4: Skalen der einzelnen Parameter (Beispiel).*

Skala	Ausmaß (Scale)	Umfang (Scope)	Unabänderlichkeit (Irremediability)
0	keine	keine	relativ einfach umkehrbar
1	sehr gering	sehr lokal	mit mäßigem Aufwand umkehrbar
2	gering	lokal/begrenzt	schwierig umkehrbar
3	mittel	mittel	sehr schwierig umkehrbar
4	hoch	weitverbreitet	kaum umkehrbar
5	sehr hoch <sup>85</sup>	global / überall	nicht umkehrbar / irreversibel

Es empfiehlt sich üblicherweise, die drei Parameter in der Aggregation des Schweregrads gleich zu gewichten, um die Komplexität der Bewertungsmethodik nicht weiter zu erhöhen: **(Ausmaß + Umfang + Unabänderlichkeit) / 3**. Die ESRS betonen hier jedoch explizit, dass jeder der drei Parameter eine negative Auswirkung schwerwiegend machen kann.<sup>86</sup> Das bedeutet in der Praxis, dass eine rein mathematische Betrachtung des Mittelwerts nicht ausreicht. In diesem Fall ist es ratsam, fallbezogen eine Einschätzung zur Wesentlichkeit zu treffen, also manuell zu definieren, ob die Auswirkung als wesentlich oder als nicht wesentlich definiert wird. Diese fallbezogene Bewertungsschleife sollte in der Prozessdokumentation beschrieben werden, um die Umsetzung dieser Anforderung gegenüber

<sup>85</sup> Eine Bewertung mit 5 wäre z. B. zu treffen, wenn Umweltverschmutzungen ein Ökosystem so sehr kontaminieren, dass maßgebliche Existenzgefährdungen für Mensch und Umwelt bestehen. Eine soziale Auswirkung kann mit 5 bewertet werden, wenn die Auswirkung sehr folgenreich für die Beschäftigten in der Wertschöpfungskette ist (z. B. lebensbedrohliche Verletzungen durch prekäre Arbeitssicherheit, oder massive Verletzung von Arbeitsrechten).

<sup>86</sup> ESRS 1, Anlage A, AR 11.

der eigenen Wirtschaftsprüfung nachweisen zu können (siehe Tool: Word-Vorlage für die Prozessdokumentation).

**Beispiel:**

Das Ausmaß einer Auswirkung wird mit 5 bewertet, ihr Umfang und ihre Unabänderlichkeit aber nur mit einer 1. Der Durchschnittswert des Schweregrads liegt damit unterhalb der definierten Wesentlichkeitsschwelle. Aufgrund der sehr hohen Bewertung des Ausmaßes wird die Auswirkung in einer zweiten Bewertungsschleife als schwerwiegend eingestuft und damit unabhängig von ihrem mathematischen Mittelwert als wesentlich definiert.

Bei positiven Auswirkungen wird gemäß der Methodik der Schweregrad gleichgewichtet durch Ausmaß und Umfang ermittelt:  $(\text{Ausmaß} + \text{Umfang}) / 2$ .

*Tabelle 5: Schwellenwerte für die Eintrittswahrscheinlichkeit der Auswirkungen (Beispiel).*

Eintrittswahrscheinlichkeit	Kategorie
1 – 19%	unwahrscheinlich
20 – 39%	eher unwahrscheinlich
40 – 59%	genauso wahrscheinlich wie unwahrscheinlich
60 – 79%	eher wahrscheinlich
80 – 99%	wahrscheinlich
100%	tatsächliche Auswirkung

Die Wahrscheinlichkeit des Eintretens potenzieller Auswirkungen wird auf einer Skala von 0 – 100 % geschätzt und in verschiedenen Kategorien angegeben. Zur Orientierung werden Schwellen als Indikation mit Begriffen hinterlegt (siehe Tabelle 5 Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.).

Die Wesentlichkeit kann wie folgt berechnet werden:

- a) Tatsächliche Auswirkungen: Die Wesentlichkeit wird direkt durch den Schweregrad bestimmt.
- b) Potenzielle Auswirkungen: Die Wesentlichkeit wird durch Multiplikation des Schweregrads mit der Eintrittswahrscheinlichkeit ermittelt.



Im Falle einer möglichen negativen Auswirkung auf Menschenrechte hat die **Schwere der Auswirkung Vorrang** vor ihrer Wahrscheinlichkeit.<sup>87</sup> Gemäß des Vorsichtsprinzips sollte die Eintrittswahrscheinlichkeit unter diesen Umständen unberücksichtigt bleiben. Das hat allerdings den Nachteil, dass schwerwiegende Auswirkungen wie z. B. Zwangsarbeit auch dann als wesentlich definiert werden, wenn sie im konkreten Fall als unwahrscheinlich bewertet wurden. Alternativ kann eine zweite Bewertungsschleife durchgeführt werden, in der das Ausmaß aller negativen Auswirkungen auf Menschenrechte höher bewertet wird.

Es empfiehlt sich, die Begründung für jede Bewertung zu dokumentieren. Damit wird einerseits sichergestellt, dass die Bewertungen für die Wirtschaftsprüfung nachvollziehbar sind. Gleichzeitig wird auch ein Verständnis dafür geschaffen, weshalb einzelne IROs infolge der Bewertung der Wesentlichkeit als nicht wesentlich ausgelassen wurden.<sup>88</sup> Zum anderen kann die Bewertung innerhalb des Unternehmens dadurch in den Folgejahren nachvollzogen und inhaltlich weiterentwickelt werden.

### 3. BEWERTUNG DER AUSWIRKUNGEN AUF DEN GESCHÄFTSERFOLG („RISKS AND OPPORTUNITIES“)

Die Outside-In-Perspektive oder „Financial Materiality“ zielt darauf ab, die **Risiken und Chancen eines Nachhaltigkeitsthemas für den Geschäftserfolg** eines Unternehmens systematisch zu bewerten und zu dokumentieren.

Der Begriff der finanziellen Wesentlichkeit im Sinne der CSRD umfasst mehr als die herkömmliche Festlegung von Informationen für den Unternehmensabschluss. **Ein Nachhaltigkeitsaspekt wird als wesentlich** angesehen, wenn es wahrscheinlich ist, dass eine **Auslassung, Falschangabe oder Verschleierung der entsprechenden Informationen die Entscheidungen der Hauptnutzer:innen der Nachhaltigkeitserklärung beeinflussen könnte**.<sup>89</sup> Bei der Bewertung der finanziellen Wesentlichkeit werden die folgenden Dimensionen berücksichtigt:

Ausprägung der Auswirkungen:

- potenziell positive finanzielle Auswirkungen („Chancen“)
- potenziell negative finanzielle Auswirkungen („Risiken“)

---

<sup>87</sup> ESRS 1, Kapitel 3.4, Absatz 45. Im *Chemie<sup>3</sup>-Branchenstandard für nachhaltige Wertschöpfung* finden Sie Details dazu in Modul II.

<sup>88</sup> ESRS 2, IRO-2, Absatz 55.

<sup>89</sup> ESRS 1, Kapitel 3.5, Absatz 48.

Möglicher Zeithorizont<sup>90</sup>:

- kurzfristig: Zeitraum, den das Unternehmen in seinem Abschluss als Berichtszeitraum zugrunde gelegt hat (meist ein Kalenderjahr)
- mittelfristig: bis zu 5 Jahre
- langfristig: mehr als 5 Jahre

Unternehmen können mittel- und langfristige Zeithorizonte anpassen, wenn die standardmäßigen Definitionen nicht passend sind – etwa aufgrund branchenspezifischer Geschäftszyklen, Investitionszeiträume oder Planungsprozesse.<sup>91</sup>

Finanzielle Auswirkungen umfassen:

- Aspekte der wirtschaftlichen Entwicklung und Finanzlage, wie Umsätze und Kosten
- (langfristige) finanzielle Leistungsfähigkeit
- Cashflows
- Zugang zu Finanzmitteln
- Kapitalkosten, einschließlich Reputationsschäden oder Schadensersatzforderungen

Die Bewertung berücksichtigt explizit auch Aspekte, die nicht unter die Kontrolle des Unternehmens fallen, sondern sich z. B. auf Geschäftsbeziehungen außerhalb des Konsolidierungskreises des Unternehmens beziehen.

Die **Wesentlichkeitseinstufung** von Risiken und Chancen erfolgt auf Grundlage einer **Kombination aus Eintrittswahrscheinlichkeit und dem potenziellen Ausmaß der** finanziellen Auswirkungen.

#### Möglicher Ansatz zur Bewertung der finanziellen Wesentlichkeit

Die ESRS geben kein spezifisches Verfahren zur Einstufung der Risiken und Chancen vor. Ein möglicher praktischer Ansatz wird in der Formel und nachfolgend beschrieben:

$$\textit{Wesentlichkeit des Risikos} = \textit{Ausmaß des Risikos} \times \textit{Wahrscheinlichkeit des Risikos}$$

$$\textit{Wesentlichkeit der Chance} = \textit{Ausmaß der Chance} \times \textit{Wahrscheinlichkeit der Chance}$$

Das Verfahren zur Einstufung der Wesentlichkeitsbewertung kann unternehmensspezifisch definiert werden. So könnte beispielsweise das Ausmaß des Risikos/der Chance doppelt oder dreifach

---

<sup>90</sup> ESRS 1, Kapitel 6.4, Absatz 77.

<sup>91</sup> ESRS 1, Kapitel 6.4, Absatz 80.

gewichtet werden. Das empfiehlt sich etwa, wenn Chancen und Risiken auch bei niedriger Wahrscheinlichkeit eine hohe unternehmensspezifische Relevanz haben.

Bei der Skala zur Bewertung des Ausmaßes empfiehlt es sich, mit absoluten monetären Werten zu arbeiten, um die Bewertung möglichst greifbar zu machen und in den Unternehmenskontext zu setzen.<sup>92</sup> Die Auswahl der passenden finanziellen Kennzahl ist nicht vorgegeben, hier empfiehlt sich die Orientierung an unternehmensintern etablierten Kennzahlen oder ggf. bestehenden unternehmensinternen. Gleichzeitig ist zu berücksichtigen, dass in bestehenden Risikobewertungen nicht selten Minderungsmaßnahmen mitbewertet werden. Das ist im Rahmen der ESRS nicht möglich.

Darüber hinaus ist davon auszugehen, dass oftmals ein Großteil der Chancen und Risiken nicht quantitativ messbar ist. Das bedeutet aber im Umkehrschluss nicht, dass die entsprechende Datenbasis aufgebaut werden muss. Stattdessen ist eine **qualitative Begründung basierend auf dem vorhandenen Fachwissen für die getroffene Bewertung ausreichend**.<sup>93</sup> Es ist davon auszugehen, dass sich die Datenbasis für wesentliche Chancen und Risiken in den kommenden Jahren weiterentwickeln wird.

Unternehmen können das Ausmaß der Risiken und Chancen anhand der potenziellen Kosten oder Umsatzeinbußen (für Risiken) bzw. der potenziellen Umsätze oder Kostenersparnisse (für Chancen) bewerten, wenn sie beispielsweise bisher keine Risikobewertung vorgenommen haben, auf die sie zurückgreifen können. Diese Bewertung ist für die beteiligten Personen oftmals leichter zu verstehen und umzusetzen als alternative Kennzahlen aus dem Finanzwesen. Für das Ausmaß der finanziellen Wesentlichkeit kann zur besseren gemeinsamen Orientierung und Visualisierung ebenfalls eine Bewertungsskala von 0 bis 5 angesetzt werden (siehe Tabelle 6). Die definierten Werte sind beispielhaft und können je nach Unternehmensgröße individuell gewählt werden.

*Tabelle 6: Schwellenwerte für das Ausmaß der finanziellen Auswirkungen (Risiken und Chancen) anhand der potenziellen Kosten oder Umsatzeinbußen (Beispiel).*

Skala	Ausmaß (Magnitude)	Potenzieller Umsatz / Kosten <sup>94</sup> (Beispielhaft)
0	keine	0 €
1	sehr niedrig	1 € – 10.000 €

<sup>92</sup> EFRAG Implementation Guidance 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, Kapitel 3.7, Nr.132.

<sup>93</sup> EFRAG Implementation Guidance 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, Kapitel 3.7, Nr.134.

<sup>94</sup> Bei Umsatz und Kosten kann auch eine prozentuale Betrachtung sinnvoll sein.

2	niedrig	10.000 € – 100.000 €
3	mittel	100.000 € – 1.000.000 €
4	hoch	1.000.000 € – 10.000.000 €
5	sehr hoch	> 10.000.000 €

Eine weitere Möglichkeit wäre, das Ausmaß anhand des EBITs (Earnings Before Interest and Taxes) zu bewerten. Um die Komplexität zu verringern, ist es möglich, wie in Tabelle 7 die Intervalle bei 2 und 4 auszulassen.

*Tabelle 7: Schwellenwerte für das Ausmaß der finanziellen Auswirkungen (Chancen und Risiken) anhand des EBIT (Beispiel).*

Skala	Ausmaß (Magnitude)	EBIT <sup>95</sup>
0	keine	0 %
1	sehr niedrig	< 1 %
2	n/a	n/a
3	mittel	1 % < x < 10 %
4	n/a	n/a
5	sehr hoch	> 10 %

Für die Ermittlung der Wahrscheinlichkeit können Werte von 0 bis 100 % gewählt werden, wobei zur Orientierung folgende Schwellen als Indikation mit den vorgeschlagenen Begriffen verwendet werden könnten (siehe Tabelle 8):

<sup>95</sup> Prozentuale Betrachtung funktioniert nicht bei EBIT nahe Null, deshalb kann es sinnvoll sein, absolute Zahlen für die Skala 0 zu verwenden.

Tabelle 8: Schwellenwerte für die Eintrittswahrscheinlichkeit der finanziellen Auswirkungen (Chancen und Risiken) (Beispiel).

Eintrittswahrscheinlichkeit	Kategorie
1 – 19 %	unwahrscheinlich
20 – 39 %	eher unwahrscheinlich
40 – 59 %	genauso wahrscheinlich wie unwahrscheinlich
60 – 79 %	eher wahrscheinlich
80 – 99 %	wahrscheinlich
100 %	tatsächliche Auswirkung

Für die Wesentlichkeitsbewertung wird die Eintrittswahrscheinlichkeit mit dem Ausmaß multipliziert.

#### 4. FINALISIERUNG DER BEWERTUNG

Nachdem die identifizierten Auswirkungen, Risiken und Chancen einzeln bewertet wurden, werden diese Ergebnisse im nächsten Schritt den ESRS-Themen (und jedem weiteren definierten Thema) zugeordnet. Ein ESRS-Thema, -Unterthema oder -Unter-Unterthema wird als wesentlich eingestuft, wenn eine **zugeordnete Auswirkung, ein Risiko oder eine Chance als wesentlich bewertet** wurde. Dabei gilt das „Maximal-Prinzip“, das beschreibt, dass die maximale Bewertung eines IROs zur Einstufung des zugeordneten Nachhaltigkeitsaspekts führt.

##### Beispiel:

Innerhalb des Unter-Themas *Mikroplastik* hat die höchstbewertete Auswirkung den Wert 2,8, das höchstbewertete Risiko den Wert 1,9 und die höchstbewertete Chance den Wert 2,3. Die „Impact Materiality“ beträgt damit 2,8 und die „Financial Materiality“ den Wert 2,3. Das Unter-Thema *Mikroplastik* wird damit bei einer Wesentlichkeitsschwelle von 2,5 als wesentlich eingestuft.

Weitere Mechanismen, nach denen z. B. der Mittelwert zwischen verschiedenen IRO-Bewertungen zur Einstufung des Nachhaltigkeitsaspekts führt, sind nicht zulässig.<sup>96</sup>

Im *Excel-Tool zur Identifizierung und Bewertung von IROs* erfolgt die Analyse automatisch auf Basis der vorgenommenen Bewertung und wird visuell in Form einer **Wesentlichkeitsmatrix** aufbereitet. Abbildung 6 zeigt eine beispielhafte Wesentlichkeitsmatrix. Eine solche grafische Darstellung ist nach der CSRD nicht verpflichtend, gibt allerdings einen umfassenden und schnellen Überblick über die Ergebnisse der Wesentlichkeitsbewertung. Sie zeigt, ob die Einschätzungen der Wesentlichkeit der Themen in einem sinnvollen Verhältnis zueinanderstehen oder ob nochmals Anpassungen vorgenommen werden sollten. Sie kann außerdem zur Vorlage bei der Geschäftsführung genutzt werden. Alternativ können Unternehmen die Darstellung der wesentlichen Themen auch über eine Tabelle abbilden oder verschriftlichen.

---

<sup>96</sup> EFRAG Implementation Guidance 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, FAQ 4, Nr. 162.

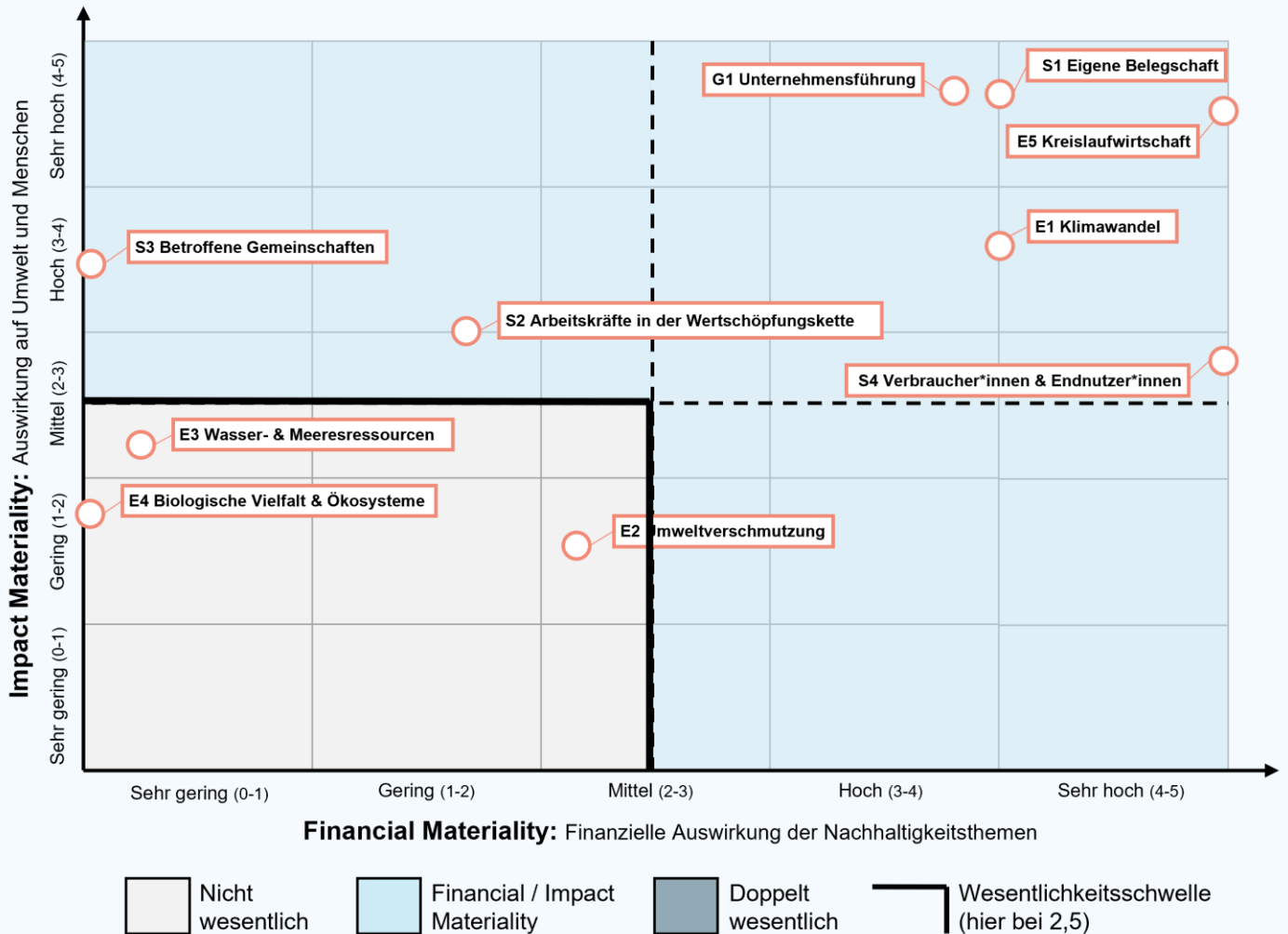


Abbildung 6: Illustrative Wesentlichkeitsmatrix (Eigene Darstellung).

Auf der x-Achse ist die Einstufung der verschiedenen Themen in Bezug auf ihre finanzielle Wesentlichkeit zu erkennen. Die y-Achse stellt die jeweilige Wesentlichkeit der Auswirkungen dar. Die gestrichelten Linien illustrieren die sogenannten Wesentlichkeitsschwellen (s. nächster Abschnitt: *Festlegung der Wesentlichkeitsschwellen*), anhand derer sich einordnen lässt, ob das Unternehmen zu einem jeweiligen Nachhaltigkeitsaspekt berichtspflichtig ist (Thema liegt rechts bzw. oben außerhalb der Schwellen) oder nicht (Thema befindet sich links bzw. unten innerhalb der Schwellen).

Es ist zu beachten, dass die Einstufung eines IROs als wesentlich nicht automatisch dazu führt, dass alle Offenlegungspflichten des zugeordneten ESRS-Themas als wesentlich einzuordnen sind. Auf die Definition der Offenlegungspflichten wird in *Kapitel 5: Berichtsvorbereitung* detaillierter eingegangen.

## 1. Festlegung der Wesentlichkeitsschwellen

Bei welchem Wert sich die **Wesentlichkeitsschwellen** befinden, ist nicht durch die ESRS vorgegeben, sondern **selbst zu bestimmen**. Auch der Zeitpunkt für die Festlegung der Wesentlichkeitsschwelle ist nicht vorgegeben, dies kann sowohl vor als auch nach der Wesentlichkeitsbewertung umgesetzt werden. Hierbei ist jedoch zu berücksichtigen, dass bei Stakeholdern Irritationen auftreten können, wenn die Wesentlichkeitsschwelle erst nach der Bewertung festgelegt wird. Wie das Unternehmen die Wesentlichkeitsschwelle festlegt, muss offengelegt werden.<sup>97</sup>

Grundsätzlich besteht die Möglichkeit, die Wesentlichkeitsschwellen je nach Dimension (finanzielle Wesentlichkeit/Wesentlichkeit der Auswirkungen) oder auch Thema (z. B. E1 Klimaschutz) individuell festzulegen. Falls über bestehende Verfahren für das Management von Risiken und Chancen sowie Sorgfaltspflichten zur Wahrung von Menschenrechten in der Lieferkette bereits Wesentlichkeitsschwellen im Unternehmen etabliert sind, sollen diese genutzt werden, um zu bestimmen, ob die Risiken und Chancen für die Berichterstattung wesentlich sind.<sup>98</sup>

Ein unmittelbar nachvollziehbarer und verständlicher Wert für die Wesentlichkeitsschwellen stellt das arithmetische Mittel der für die Wesentlichkeitsbewertung genutzten Skalen dar. Werden die in *Schritt 3: 2. Bewertung der Auswirkungen auf Mensch und Umwelt („Impacts“)* und *Schritt 3: 3. Bewertung der Auswirkungen auf den Geschäftserfolg („Risks and Opportunities“)* vorgeschlagenen Skalen [0 bis 5] verwendet, ergibt sich demnach der Wert 2,5 als Wesentlichkeitsschwelle. Eine weitere Möglichkeit für die in Abbildung 6 vorgeschlagenen Skalen ist es, alle hohen und sehr hohen Auswirkungen als wesentlich zu definieren. Im dargestellten Beispiel ergibt sich damit der Wert 3 als Wesentlichkeitsschwelle.

## 2. Qualitätssicherung

Nach der Bewertung empfiehlt es sich, durch das Kern-Projektteam und ggf. externe Unterstützung eine **doppelte Qualitätssicherung** durchzuführen. Dies bringt folgende Vorteile mit sich:

- Alle Bewertungsdimensionen sind vollständig erfasst.
- Die Bewertung unterliegt keinen offensichtlichen Missverständnissen in Bezug auf Methodik und/oder Bewertungsskalen.
- Es liegen für alle zu bewertenden Parameter Begründungen vor.
- Die Begründungen der Parameter lassen auf keine Missverständnisse schließen.
- Inhaltlich sind die Bewertungen und ihre Begründungen nachvollziehbar.

<sup>97</sup> ESRS 2, IRO 1, Absatz 53c) und 59.

<sup>98</sup> EFRAG Implementation Guidance 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, Kapitel 3.6, Nr. 116.



### 3. Verifizierung unter Beteiligung der Geschäftsführung

Die (qualitätsgesicherten) Resultate werden anschließend mit der Geschäftsführung durchgesprochen und finalisiert. Damit ist zum einen die Verabschiedung der Ergebnisse durch diejenigen sichergestellt, die auch für die Berichterstattung verantwortlich sind. Des Weiteren dient dieses Vorgehen der verpflichtenden Berichterstattung, nach der die Zuständigkeit der Führungsebene für die Verwaltung der Auswirkungen, Risiken und Chancen offenzulegen ist.<sup>99</sup>

### 4. Information des Aufsichtsrates bzw. der Aufsichtsgremien

Der Geschäftsführung obliegt es, den **Aufsichtsrat zu informieren**. Das umfasst auch den **Prozess und die Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse**. Stehen Unternehmen im öffentlichen Interesse, besteht diesbezüglich eine Pflicht gegenüber dem Prüfungsausschuss. Bei sonstigen Unternehmen gilt ggf. auch die Gesamtverantwortung des Aufsichtsrats oder eines anderen mit Prüfungsfragen betrauten Gremiums. Über die Information der Aufsichtsgremien durch die Geschäftsführung ist Bericht zu erstatten.<sup>100</sup>

## 5. DOKUMENTATION DES WESENTLICHKEITSPROZESSES

Obwohl die ESRS keine spezifische Dokumentation der Wesentlichkeitsanalyse vorschreiben, ist eine **strukturierte Prozessdokumentation** sinnvoll, sowohl für die interne Governance des Nachhaltigkeitsberichtes als auch für die Unterstützung der externen Wirtschaftsprüfung.<sup>101</sup> Die Dokumentation dient der Prüfungssicherheit und stellt sicher, dass alle wesentlichen Schritte der doppelten Wesentlichkeitsanalyse nachvollziehbar sind. Sie bietet Transparenz über den gesamten Prozess – von der Methodik und Datengrundlage bis hin zur Priorisierung und Identifikation der wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte. Dies ermöglicht dem Prüfer eine effiziente und lückenlose Bewertung der Compliance mit den ESRS.

Eine umfassende Dokumentation **vereinfacht die Prüfung erheblich, minimiert Rückfragen und stellt sicher, dass die Einhaltung der gesetzlichen Anforderungen klar belegt ist**. Darüber hinaus zeigt die Dokumentation, dass der Prozess auf soliden, nachvollziehbaren Kriterien basiert und strategisch in das Risikomanagement integriert ist. Dies trägt zur **Glaubwürdigkeit und Qualität des**

---

<sup>99</sup> ESRS 2, DR, GOV-1, Absatz 22b und GOV-2, Absatz 26b).

<sup>100</sup> ESRS 2, DR, GOV-1 und GOV-2.

<sup>101</sup> EFRAG IG 1: Materiality Assessment Implementation Guidance, FAQ 12, Absatz 186 – 188.

**Berichts** bei. Gleichzeitig wird mit der Dokumentation des Wesentlichkeitsprozesses sichergestellt, dass das **Vorgehen auch in späteren Berichtsprozessen wiederholbar** ist und das gesammelte Knowhow erhalten bleibt.

Um die Dokumentation des Wesentlichkeitsprozesses möglichst effizient umzusetzen, stellt Chemie<sup>3</sup> eine entsprechende Word-Vorlage bereit. Die Chemie<sup>3</sup>-Vorlage unterstützt Unternehmen dabei, die doppelte Wesentlichkeitsanalyse strukturiert, nachvollziehbar und prüfungssicher festzuhalten. Sie orientiert sich an den rechtlich verbindlichen Vorgaben der ESRS, die die Grundlage für eine rechtskonforme Durchführung der Wesentlichkeitsanalyse bilden.

### Tipps aus der Praxis

- **„Perfect is the enemy of good“:** Für viele IROs besteht keine quantitative Datenbasis. Diese ist aber auch nicht notwendig für die Wesentlichkeitsbewertung. Eine Bewertung verbunden mit einer qualitativen Begründung basierend auf der eigenen Erfahrung ist ausreichend als Grundlage für die Definition der wesentlichen IROs.
- **Es geht um die Nachvollziehbarkeit:** Es gibt kein Richtig oder Falsch bei der Wesentlichkeitsbewertung. Stattdessen geht es darum, die eigene Bewertung möglichst stringent und nachvollziehbar durchzuführen. Dafür sollte berücksichtigt werden, dass gleiche Inhalte auch gleich evaluiert werden (z. B. bei der Bewertung des Umfangs von Treibhausgasemissionen) und die Begründungen zur Bewertung passen (z. B. ist bei der Einschätzung des Ausmaßes darauf achten, dass sich die Begründung nicht auf die Eintrittswahrscheinlichkeit bezieht).
- **Fokussierte Einbindung:** Die eingebundenen Personen sollten sich auf die Bewertung der IROs fokussieren, für die sie die meiste Expertise mitbringen (z. B. sollten Mitarbeiter:innen aus der Personalabteilung und der Arbeitnehmervertretung die IROs bewerten, die „S1 – Arbeitskräfte des Unternehmens“ zugeordnet sind). Es ist nicht notwendig, dass alle Beteiligten alle IROs bewerten.

### Checkliste zu Schritt 3

- ✓ Wurde für alle nachhaltigkeitsbezogenen Auswirkungen der Schweregrad und die Wahrscheinlichkeit bewertet?
- ✓ Wurde für alle Chancen und Risiken das Ausmaß ihrer finanziellen Auswirkungen und die Wahrscheinlichkeit bewertet?
- ✓ Wurde jede Bewertung begründet?
- ✓ Wurde die Wesentlichkeitsschwelle definiert und begründet?
- ✓ Wurden relevante Stakeholder gemäß definierter Strategie in den Bewertungsprozess eingebunden?
- ✓ Wurden die Ergebnisse durch die Geschäftsführung validiert und freigegeben?
- ✓ **Optional:** Wurden Aufsichtsgremien über den Prozess und die Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse informiert?

## TOOLS

Folgende weiterführende Tools und Ressourcen werden als Hilfestellung zur Durchführung der Wesentlichkeitsbewertung nach CSRD bereitgestellt:



### **Excel-Tool zur Identifizierung und Bewertung von IROs**

Excel-Template zur Nutzung bei Durchführung der Wesentlichkeitsbewertung mit hinterlegten Formeln zur Berechnung der Wesentlichkeit



### **Excel-Tool mit branchenspezifischen IROs**

Befülltes Excel-Tool mit branchenspezifischen IROs als:

- Grundlage für die unternehmensspezifische IRO-Identifizierung
- Validierung der Vollständigkeit und der inhaltlichen Richtigkeit



### **Word-Vorlage für die Prozessdokumentation**

Word Vorlage zur Prozessdokumentation der Wesentlichkeitsanalyse zur Vorlage bei der Wirtschaftsprüfung

## KAPITEL 4: VON DER WESENTLICHKEIT ZUR STRATEGIE

Die erfolgreich durchgeführte Wesentlichkeitsanalyse offenbart durch die detaillierte Untersuchung von Auswirkungen, Risiken und Chancen viele Gegebenheiten des Unternehmens. Aus diesem Grund bildet sie eine gute Grundlage für die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie. Die Nachhaltigkeitsstrategie ist Teil der Unternehmensstrategie und stellt eine richtungsweisende Struktur für die Nachhaltigkeitsaktivitäten des Unternehmens dar. In ihr werden Handlungsfelder, Ambitionsniveaus sowie entsprechende Ziele und Maßnahmen definiert. Sie spricht unterschiedliche Gruppen im Unternehmen an – und wird letztlich auch von ihnen mit Leben gefüllt.

Eine umfassende Nachhaltigkeitsstrategie ist keine verpflichtende Voraussetzung für die Berichterstattung nach CSRD. Aus diesem Grund bildet dieses Kapitel einen Exkurs zum linearen CSRD-Prozess (siehe Kapitel 3: *Wesentlichkeitsanalyse durchführen* sowie Kapitel 5: *Berichtsvorbereitung* und Kapitel 6: *Berichterstattung*). Die Entwicklung und Implementierung einer Nachhaltigkeitsstrategie ist die Grundlage für die Priorisierung von Nachhaltigkeitsthemen und die Umsetzung von Nachhaltigkeitsaktivitäten. Sie birgt zahlreiche Chancen für die Geschäftsentwicklung und dient für kommende Berichtsperioden als Referenz, um Fortschritte sichtbar zu machen (siehe Abbildung 7). Auf den folgenden Seiten wird beschrieben, welchen Mehrwert eine Strategie schafft und welche Grundvoraussetzungen für die erfolgreiche Strategieentwicklung nötig sind. Zudem wird erläutert, wie die Wesentlichkeitsanalyse als Schnittstelle zur Strategieentwicklung genutzt werden kann und wie die Strategie, im Umkehrschluss, wiederum zur Verbesserung der verpflichtenden und freiwilligen Nachhaltigkeitsberichterstattung beitragen kann.

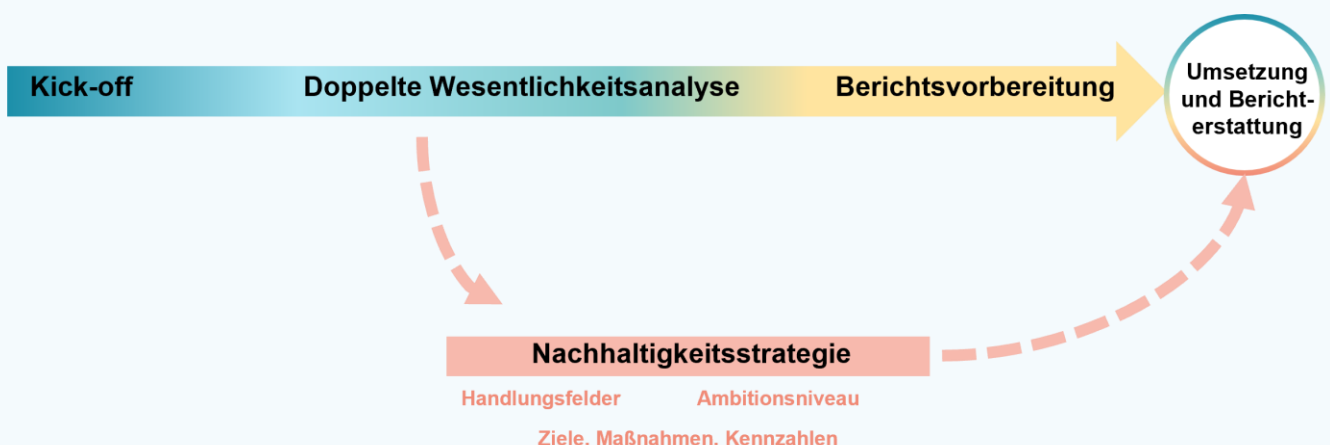


Abbildung 7: Verbindung zwischen CSRD-Berichtsprozess und Entwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie (eigene Darstellung).

## 1. DER MEHRWERT EINER NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE

Die Berichterstattung nach CSRD fordert die Offenlegung einer Vielzahl an Datenpunkten zu den als wesentlich bewerteten Themen. Diese beinhalten auch Angaben zu den Elementen der Unternehmensstrategie, die sich auf Nachhaltigkeitsaspekte beziehen<sup>102</sup> sowie zu Policies/Konzepten<sup>103,104</sup>, Maßnahmen<sup>105</sup>, Kennzahlen<sup>106</sup> und Zielen<sup>107</sup> im Umgang mit den identifizierten wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen.

Die Offenlegung dieser Angaben erfordert nicht zwingend die Entwicklung einer umfassenden Nachhaltigkeitsstrategie, da die Policies, Maßnahmen, Kennzahlen und Ziele auch für die unterschiedlichen wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte unabhängig voneinander entwickelt und erhoben werden können. Die Entwicklung einer umfassenden Nachhaltigkeitsstrategie gibt jedoch eine Struktur für diese Inhalte vor, wodurch Synergien entstehen. Zudem können die Inhalte zum strategischen Vorteil des Unternehmens genutzt werden.

### Langfristige Planung und Innovation

Eine Strategie priorisiert wichtige Nachhaltigkeitsthemen mittel- und langfristig. Sie gibt Orientierung bei der Entscheidung, wie Ressourcen verteilt und Schwerpunkte gesetzt werden sollen. Sie zeigt auch, welche Themen nicht im Fokus stehen. Durch ambitionierte Zielsetzungen in den Schwerpunktthemen kann das Geschäftsmodell des Unternehmens zukunftsfähig gemacht und die Innovationskraft im Hinblick auf die Entwicklung nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen gestärkt werden.

### Eigene Akzente setzen

Die ESRS vereinheitlichen die Nachhaltigkeitsberichterstattung der betroffenen Unternehmen und machen sie vergleichbar. Für die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie ist es aber hilfreich und empfehlenswert, sich von den Begrifflichkeiten der ESRS zu lösen, um besser auf unternehmensspezifische Gegebenheiten eingehen zu können. Dies ermöglicht es dem

---

<sup>102</sup> ESRS 2, DR SBM-1.

<sup>103</sup> In der deutschen Übersetzung der ESRS wird statt „Policies“ das etwas unübliche Wort „Konzepte“ verwendet. Im Folgenden wird das Wort „Policies“ verwendet.

<sup>104</sup> ESRS 2, DR MDR-P.

<sup>105</sup> ESRS 2, DR MDR-A.

<sup>106</sup> ESRS 2, DR MDR-M.

<sup>107</sup> ESRS 2, DR MDR-T.

Unternehmen, sich vom Wettbewerb abzuheben und zielgerichtet an unterschiedliche Stakeholdergruppen zu kommunizieren.

### Mitarbeiter:innenengagement und -bindung

Die sozialpartnerschaftliche Entwicklung, Offenlegung und Umsetzung einer ambitionierten Nachhaltigkeitsstrategie kann sich positiv auf die Arbeitgeberattraktivität eines Unternehmens auswirken und die Motivation der Mitarbeiter:innen sowie ihre Verbundenheit zum Unternehmen erheblich steigern.<sup>108</sup> Diese positive Wirkung kann durch die frühzeitige Mitwirkung von Vertreter:innen der Arbeitnehmerschaft noch verstärkt werden. Auch auf potenzielle Bewerber:innen hat ein glaubwürdiges Nachhaltigkeitsengagement eine positive Wirkung.<sup>109</sup>

### Wirkung auf Kunden

Auf die Kunden-Lieferanten-Beziehung kann sich eine gute Nachhaltigkeitsstrategie ebenfalls positiv auswirken, da sie häufig in die Risikobewertung bei der Wahl von Lieferanten einfließt.<sup>110</sup>

Sobald sich die Berichterstattung nach CSRD etabliert hat, wird diese (potenziellen) Kunden als Quelle für spezifische Daten und Informationen dienen. Für ein Gesamtbild der Nachhaltigkeitsperformance eines Unternehmens wird eine überzeugende Nachhaltigkeitsstrategie weiterhin wichtig sein: Die Ambition, Glaubwürdigkeit und Ernsthaftigkeit spiegeln sich nach wie vor maßgeblich in der Strategie, den Zielen und den daraus abgeleiteten Projekten und Maßnahmen wider.

## 2. GRUNDVORAUSETZUNGEN FÜR DIE STRATEGIEENTWICKLUNG

Vor dem Beginn der Strategieentwicklung gilt es, einige Grundvoraussetzungen für den Erfolg der Strategie zu schaffen. Hierzu gehört zum einen die Besetzung des Projektteams. Zum anderen bildet das Erwartungsmanagement sowohl für das Projektteam als auch für die Mitarbeiter:innen eine elementare Basis.

---

<sup>108</sup> Casey, D. & Sieber, S. (2016). "Employees, sustainability and motivation: Increasing employee engagement by addressing sustainability and corporate social responsibility" (PDF). *Research in Hospitality Management*. 6(1): 69–76.

<sup>109</sup> Institut der Deutschen Wirtschaft Köln (2014). "Corporate Social Responsibility: Nachhaltigkeit macht Arbeitgeber attraktiv" (PDF). *Wirtschaft und Ethik* (Nr. 3).

<sup>110</sup> Alshehhi, A., Khare, N. & Nobanee, H. (2018). "The Impact of Sustainability Practices on Corporate Financial Performance: Literature Trends and Future Research Potential" (PDF). *Sustainability*. 10(2): 494.

## 1. Besetzung des Projektteams

Die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie, die unter anderem auf den Ergebnissen der CSRD-Wesentlichkeitsanalyse basiert, erfordert gegebenenfalls andere Kompetenzen oder Expertisen als die Implementierung der CSRD. Eine Umbesetzung der Projektgruppe gegenüber früheren Projektschritten kann nötig sein.

### Beispielhaftes Kernteam für die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie

Während für die Identifizierung von Auswirkungen, Risiken und Chancen sowie für ihre Bewertung ein sehr detaillierter Überblick über das Unternehmen und die Geschäftsaktivitäten erforderlich ist, sollte in der Strategieentwicklung die strategische Weitsicht und eine gute Kenntnis des heutigen und zukünftigen Unternehmensumfelds im Vordergrund stehen. Eine aktive Mitarbeit der Geschäftsführung im Kernteam ist daher unerlässlich.

*Tabelle 9: Kernteam für die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie.*

Fähigkeiten	Funktion im Unternehmen	Aufgaben
Prozessmanagement und Nachhaltigkeitsexpertise	z. B. Nachhaltigkeitsmanager:in	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektkoordination</li> <li>• Einbindung aller relevanten internen und externen Stakeholder</li> </ul>
Strategische Weitsicht und Handlungsmacht	z. B. Geschäftsführung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• richtungsweisende Entscheidungen</li> <li>• Abnahme / Freigabe der Resultate</li> </ul>
Strategieentwicklungsexpertise	z. B. Business Development	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausarbeitung von neuen Geschäftsfeldern oder Anpassung von bestehenden Geschäftsfeldern</li> </ul>



## Erweitertes Team

Zusätzlich zu einem kleinen, agilen Kernteam, das den Prozess steuert und gestaltet, sollten Vertreter:innen der Arbeitnehmerschaft sowie der wichtigsten Abteilungen, Konzerntöchter, Landesgesellschaften oder Standorte eingebunden werden. Das erweiterte Team steuert Expertise für die Ausgestaltung der Strategie bei und ermöglicht die Verbindung zu wichtigen internen und externen Stakeholdergruppen. Zusätzlich können die Mitglieder des erweiterten Teams als hochmotivierte Multiplikator:innen zur Strategieentwicklung beitragen.

*Tabelle 10: Erweitertes Team für die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie.*

Fähigkeiten	Funktion im Unternehmen	Aufgaben
Perspektive der Belegschaft und damit strategische Sicht, Handlungsmacht (BetrVG)	Arbeitnehmervertretung direkte Ansprechpartner:innen einzelner Stakeholdergruppen (z.B. Jugend- und Auszubildendenvertretung und Schwerbehindertenvertretung)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ggf. Involvierung bei zusätzlichen Stakeholderbefragungen</li> <li>• Involvierung bei der inhaltlichen Ausgestaltung der Strategie</li> <li>• wichtige Rolle bzgl. der Akzeptanz der Nachhaltigkeitsstrategie in der Belegschaft</li> </ul>
Spezifische Expertise und Verbindung zu weiteren internen und externen Stakeholdern	z. B.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• HR</li> <li>• Einkauf</li> <li>• Vertrieb</li> <li>• Controlling</li> <li>• Forschung und Entwicklung</li> <li>• Vertretungen einzelner Standorte oder Landesgesellschaften</li> <li>• Expert:innen für einzelne Geschäftsbereiche oder Produktgruppen</li> <li>• Environment, Health &amp; Safety</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ggf. Involvierung bei zusätzlichen Stakeholderbefragungen</li> <li>• Involvierung bei der inhaltlichen Ausgestaltung der Strategie</li> <li>• Involvierung bei der Übersetzung der übergreifenden Strategie in einzelne Abteilungen, Landesgesellschaften, Standorte o.ä.</li> </ul>

Gute Vernetzung im Unternehmen	z.B. mittleres Management	• Einbeziehung bei der internen Kommunikation der Strategie
--------------------------------	---------------------------	---

### Einbindung des Risikomanagements

Eine Einbindung des Risikomanagements in die Strategieentwicklung ist empfehlenswert, aber nicht zwingend notwendig. Diese Entscheidung sollte abhängig von der gelebten Praxis im Unternehmen getroffen werden. In jedem Fall bietet die Identifizierung von nachhaltigkeitsbezogenen Risiken im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse viel Material für das künftige Risikomanagement, gegebenenfalls auch dafür, dieses weiterzuentwickeln.

## 2. Management der Erwartungen an die Nachhaltigkeitsstrategie

Damit alle Beteiligten eine gemeinsame Erwartungshaltung an die Nachhaltigkeitsstrategie und ihre Wirkung entwickeln, sollten einige Leitplanken bereits zu Beginn der Strategieentwicklung definiert werden. Die folgenden Grundsätze haben sich in der Praxis bewährt. Diese sollten aber hinterfragt und gegebenenfalls unternehmensspezifisch angepasst werden.

### Nachhaltigkeit ist eine Chance

Die Umsetzung der Nachhaltigkeitsberichterstattungspflicht nach CSRD ist – gerade im ersten Jahr – in vielen Unternehmen eine große Compliance-Aufgabe. Dies kann dazu führen, dass „Nachhaltigkeit“ mit der CSRD gleichgesetzt wird. Da insbesondere die Datenerhebung für viele Abteilungen einen Mehraufwand darstellt, entsteht häufig eine negative Verknüpfung mit dem Thema Nachhaltigkeit.

Ziel einer Nachhaltigkeitsstrategie ist es, einen positiven Einfluss auf den Unternehmenserfolg, die Gesellschaft und die Umwelt zu nehmen. Eine Nachhaltigkeitsstrategie bietet die Chance, motivierend und aktivierend zu wirken, und das Thema positiv zu besetzen. Dafür sind eine gute interne Kommunikation und Sensibilisierung sehr hilfreich, genauso wie schnell umgesetzte, erfolgsversprechende Projekte und Maßnahmen, die Mitarbeiter:innen einbinden.

### Die Strategie beschreibt die Zukunft – nicht den Status Quo

Bei der Entwicklung der Strategie sollte es ein klares „Zielbild“ geben, zu dem die Nachhaltigkeitsstrategie beitragen soll. Dies ist in den meisten Fällen die bereits bestehende Unternehmensvision. Falls es eine solche Ausrichtung für das Unternehmen noch nicht gibt, kann die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsvision eine Alternative sein, zu deren Erreichung die Nachhaltigkeitsstrategie beitragen soll.

Die Strategie sollte für einige Jahre Bestand haben. Häufig wird ein Zeitraum von drei bis fünf Jahren gewählt.<sup>111</sup> Dieser Zeitraum sollte sich bestenfalls an der Unternehmensstrategie ausrichten.

### Nachhaltigkeit ist ein Marathon – kein Sprint

Die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie kann und sollte die Mitarbeiter:innen eines Unternehmens ansprechen und motivieren.

Allerdings brauchen Veränderungen Zeit und Erfolge sind nicht immer sofort sichtbar. Hier gilt es, etwa im Austausch mit der Arbeitnehmervertretung, eine gute Mischung zu finden aus kurzfristigen Erfolgsgeschichten, die in regelmäßigen Abständen an interne und externe Stakeholder kommuniziert werden können, sowie Zielen zur langfristigen Planung und Orientierung.

### Strategie bedeutet auch „weglassen“

Eine Strategie zu entwickeln bedeutet, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren. Das beinhaltet auch, einzelne Themen nicht (weiter) zu verfolgen, wenn sie nicht zu den strategischen Prioritäten beitragen.

Dies kann zu Gegenreaktionen führen, gerade von Personen und Stakeholdern außerhalb des Projektteams. Ihnen gegenüber ist eine feinfühligere Kommunikation notwendig.

### „Culture eats Strategy for Breakfast“<sup>112</sup>

Wenn die Nachhaltigkeitsstrategie nicht zur Unternehmenskultur passt, von der Geschäftsführung nicht vorgelebt wird oder sich die Mitarbeiter:innen nicht mit ihr identifizieren können, wird die Strategie nicht zu tiefgreifenden Veränderungen führen.

Es ist unabdingbar, auf dem Weg der Strategieentwicklung die wichtigsten Multiplikator:innen aus der Belegschaft mit einzubinden und mitgestalten zu lassen. Damit kann sichergestellt werden, dass Schlüsselpersonen bei der Implementierung motiviert und unterstützend agieren. Es zählt also nicht nur die Strategie als Ergebnis, sondern auch der partizipative Prozess in der Entstehung.

---

<sup>111</sup> Für einzelne Themenstrategien können sich andere Zeithorizonte anbieten. So kann beispielsweise die Klimastrategie auch für mehr als fünf Jahre geplant werden.

<sup>112</sup> Die Herkunft dieses Zitats wird Peter Drucker, Steve Jobs oder Jack Welch zugeschrieben. Eine genaue Quelle lässt sich nicht ermitteln.

### 3. DIE WESENTLICHKEITSANALYSE ALS SCHNITTSTELLE ZUR STRATEGIE

Die doppelte Wesentlichkeitsanalyse nach den Vorgaben der CSRD bietet eine gute Grundlage für die Entwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie. Unternehmensspezifische nachhaltigkeitsbezogene Auswirkungen, Risiken und Chancen wurden bereits mit relevanten Abteilungen und Fachbereichen im Unternehmen identifiziert, validiert und bewertet. Somit bietet sich ein detailliertes, priorisiertes Bild der für das Unternehmen relevanten Nachhaltigkeitsaspekte, auf das aufgebaut werden kann. Es ist allerdings empfehlenswert, die Wesentlichkeitsanalyse durch weitere Informationen anzureichern, um die strategische Perspektive in den Fokus zu rücken und den Blick über das CSRD-Reporting hinaus zu weiten.

#### 1. Weitere Quellen für die Strategieentwicklung

Je nachdem, wie viele Informationen bereits im Zuge der Kontextanalyse oder Wesentlichkeitsanalyse (siehe Kapitel 3.1.5 Analyse des Marktumfeldes und Kapitel 3.1.6 Einbindung der Stakeholder im Prozess) erhoben wurden, kann sich die Nutzung weiterer Informationsquellen anbieten.

#### Wettbewerbsanalyse

Falls dies im Zuge der Kontextanalyse nicht bereits geschehen ist, kann an dieser Stelle eine Wettbewerbsanalyse durchgeführt werden. Hierzu sollten die wichtigsten drei bis fünf Wettbewerber ausgewählt werden. Häufig ist eine solche Auswahl bereits vorhanden, z.B. für Recherchen im Bereich Business Development oder Marketing. Falls nicht auf eine bestehende Liste von Wettbewerbern aufgebaut werden kann, kann die Auswahl anhand folgender Kriterien erfolgen:

- Vergleichbare Kernprodukte und Geschäftsmodelle
  - Wichtigste Produkte und/oder Dienstleistungen
  - Business-to-Business und Business-to-Consumer
  - Vertriebsstruktur
- Vergleichbare Größe und Komplexitätsgrad
  - Zahl der Mitarbeiter:innen
  - Anzahl und Größe der Tochterunternehmen, Joint Ventures etc.
- Vergleichbare Standorte und Länder
  - Größe und Anzahl der Standorte
  - Länder, in denen produziert und/oder vertrieben wird

- Vergleichbare Wertschöpfungskette
  - Produktion inhouse oder ausgelagert
  - Benötigte Rohstoffe und deren Herkunft
  - Anzahl Wertschöpfungsstufen

Zusätzlich zu diesen direkten Wettbewerbern kann es von Vorteil sein, ein Unternehmen als „Best Practice“ zu untersuchen. Hier empfiehlt es sich häufig, ein sehr großes Unternehmen mit einer sehr ausgereiften Nachhaltigkeitskommunikation auszuwählen. Eine Quelle für Best Practice-Unternehmen können Netzwerke der Chemie<sup>3</sup>-Allianzpartner sein. Es kann von Vorteil sein, auch in anderen Branchen nach diesen Unternehmen zu suchen.

Die Analyse der Nachhaltigkeitsaktivitäten der Wettbewerber kann anhand folgender Leitfragen durchgeführt werden:

- Welche Nachhaltigkeitsthemen stehen bei den Wettbewerbern im Vordergrund?
- Welche Ziele setzen sich Wettbewerber? Welche Maßnahmen, Kennzahlen und Zeithorizonte werden transparent gemacht?
- Wirken die kommunizierten Ziele der Wettbewerber ambitioniert im Vergleich zu anderen Unternehmen der Branche? Wie ist der Eindruck, wenn man sie mit Unternehmen anderer, verwandter Branchen vergleicht?
- Sind die Angaben in der Kommunikation mit nachvollziehbaren Daten und Zahlen hinterlegt?

Die wichtigsten Informationsquellen sind, falls vorhanden, der Nachhaltigkeitsbericht und der Nachhaltigkeitsbereich der Website. Bei kleineren Wettbewerbern oder bei Wettbewerbern, die diese Informationen nicht öffentlich machen, kann sich ein Blick in die Vertriebsmaterialien als Quelle lohnen.

### Einbindung von externen Stakeholdern

Falls bei der Wesentlichkeitsanalyse keine externen Stakeholder eingebunden wurden, kann eine Befragung zu diesem Zeitpunkt von Vorteil sein. Hier kommen verschiedene Formate in Frage. Diese Formate können unterschiedlich ausgestaltet sein:

- Direkte Befragung von Kund:innen(gruppen), ggf. Online
- Interviews mit ausgewählten Stakeholdern
- Einzelgespräche mit wichtigen Lieferanten
- Dialoge mit (Lokal-)Politik und NGOs
- Roundtables mit Anwohner:innen

Mögliche Leitfragen:

- Welche Nachhaltigkeitsthemen stehen in Ihrer Organisation im Vordergrund?
- Wird es in der nahen Zukunft Änderungen in der Priorisierung von Themen geben? Wodurch wird dies beeinflusst?
- Welche gesellschaftlichen und ökologischen Veränderungen sehen Sie im Unternehmensumfeld?
- Welche Erwartungen haben Sie an unser Unternehmen (heute und in Zukunft)?

### Erkenntnisgewinn aus Wettbewerbsanalyse und Einbindung von externen Stakeholdern

Das Ziel der Wettbewerbsanalyse ist, die Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse mit einem strategischeren Blick zu schärfen und um weitere Perspektiven anzureichern. Dieser Schritt kann zu einer weiteren Priorisierung innerhalb der wesentlichen Themen führen. Zusätzlich kann er Anhaltspunkte dazu liefern, dass bestimmte ESRS-Themen für die bessere Zugänglichkeit der Stakeholder umformuliert werden müssen.

Falls sich im Zuge dieser Analysen herausstellt, dass sich einzelne für die Wesentlichkeitsanalyse getroffene Annahmen nicht bestätigen, kann dies in die Validierung der Wesentlichkeitsanalyse im nächsten Berichtszyklus einfließen.

## 2. Handlungsfelder als Zusammenfassung der Wesentlichkeitsanalyse

Die Ergebnisse der Wesentlichkeits-, Wettbewerber- und Stakeholderanalysen können zu sogenannten Handlungsfeldern zusammengefasst werden. Die Handlungsfelder sind die Grundlage für die Entwicklung von Zielen und Maßnahmen sowie für die interne und externe Kommunikation.

Für die Zwecke dieses Leitfadens werden Handlungsfelder als Gruppierungen von (wesentlichen) Nachhaltigkeitsthemen als Grundlage für das interne Management sowie die externe Kommunikation definiert.

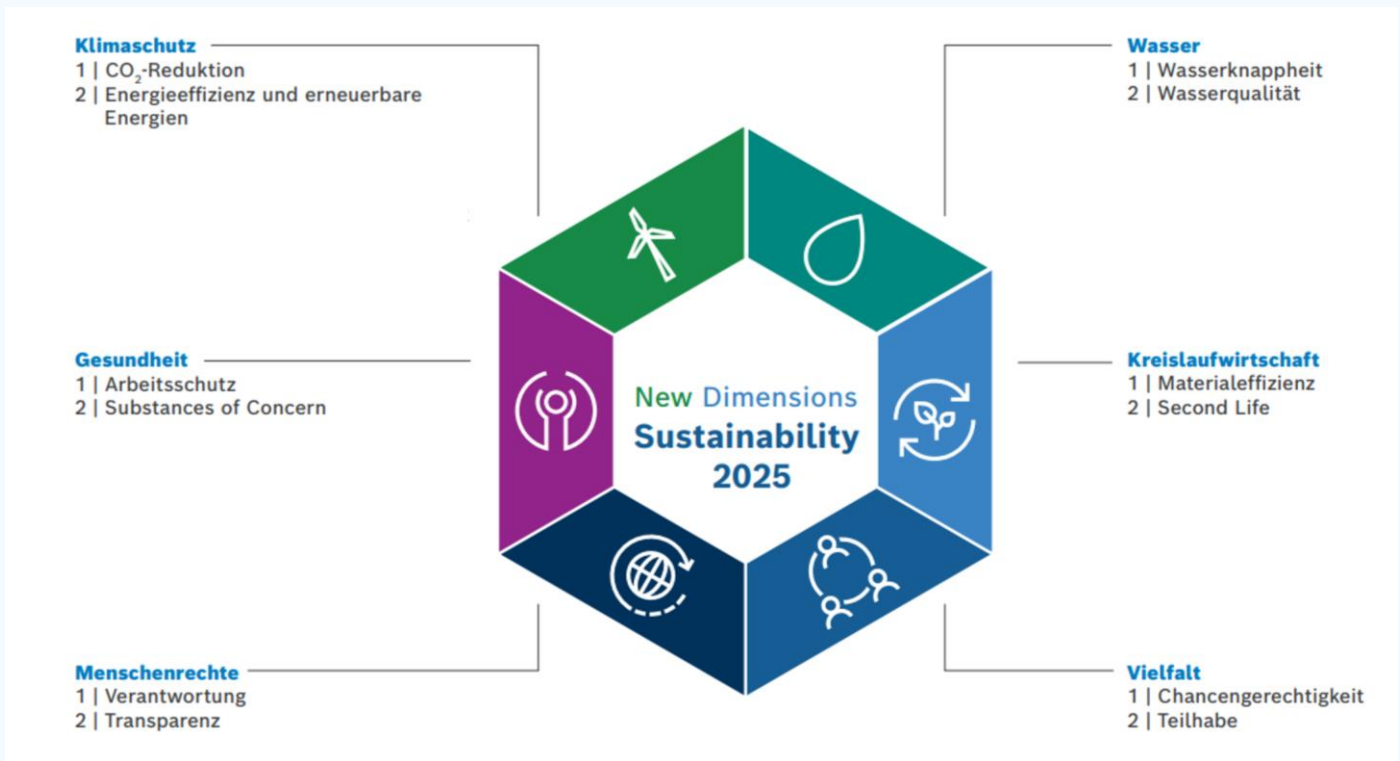


Abbildung 8: Beispielhaftes Handlungsfeldmodell (Nachhaltigkeitsbericht 2023, Robert Bosch GmbH, S. 10).

## Vorteile von Handlungsfeldern

Die Verwendung von Handlungsfeldern zur Zusammenfassung und Strukturierung der ausgewählten Nachhaltigkeitsthemen hat folgende Vorteile:

- Organisationsspezifische Zusammenfassung – Themen, die im Unternehmenskontext von ähnlichen Personenkreisen bearbeitet werden, können zusammengefasst werden.  
Beispiel: Statt einzelne Themen wie „Arbeitssicherheit“ (ESRS S1) und „Weiterbildung“ (ESRS S1) getrennt zu betrachten, kann ein übergreifendes Handlungsfeld wie „Mitarbeiterentwicklung und -schutz“ geschaffen werden, das von der Personalabteilung betreut wird.
- Thematische Zusammenfassung – inhaltlich verwandte Themen können zusammengefasst werden.  
Beispiel: Statt die Themen „Kreislaufwirtschaft“ (ESRS E5) und „Ressourcenschonung“ (ESRS E5) separat zu behandeln, kann ein Handlungsfeld wie „Nachhaltige Produktentwicklung“ definiert werden, das alle Aspekte der umweltfreundlichen Produktgestaltung umfasst.
- Unternehmensspezifische Bezeichnung – Für strategische Zwecke müssen nicht mehr die CSRD-Themenbezeichnungen verwendet werden. Es können Namen für die Handlungsfelder

gefunden werden, die im Unternehmen und von Stakeholdern besser verstanden und akzeptiert werden.

Beispiel: „Unsere Menschen“ statt „ESRS S1 Arbeitskräfte im Unternehmen“.

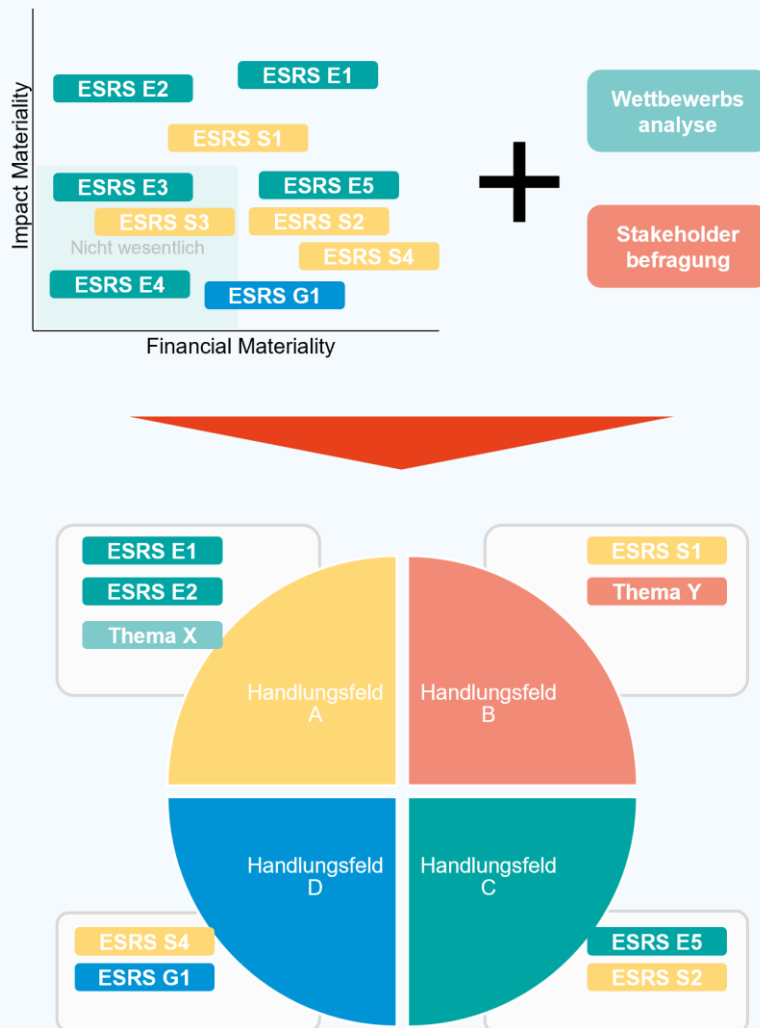


Abbildung 9: Von der Wesentlichkeitsanalyse zu Handlungsfeldern (eigene Darstellung: Themenverteilung ist beispielhaft und repräsentiert kein reales Unternehmen).

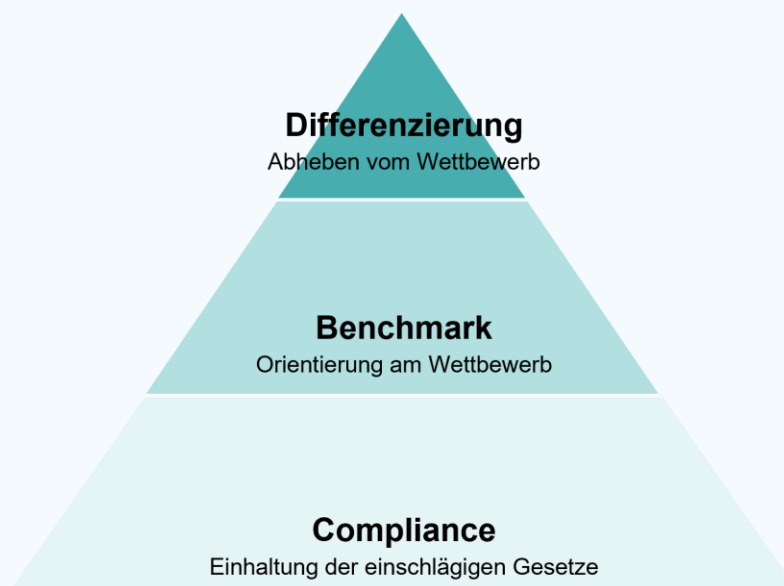
### 3. Positionierung über Ambitionsniveaus

Nachdem die wesentlichen Themen in Handlungsfelder zusammengefasst wurden, werden die Handlungsfelder in einem nächsten Schritt mit Ambitionsniveaus versehen. Hier geht es darum, ein Zielbild pro Handlungsfeld zu definieren und zu entscheiden, wie viel finanzieller und personeller



Aufwand in die Entwicklung und Umsetzung von Zielen und Maßnahmen innerhalb der einzelnen Handlungsfelder fließen soll.

Die Ambitionsniveaus können unternehmensspezifisch betitelt werden. Ein Vorschlag befindet sich in der folgenden Abbildung 10:



*Abbildung 10: Ambitionsniveaupyramide (eigene Darstellung).*

Compliance stellt in diesem Fall den Basis-Anspruch dar. Die Einhaltung der geltenden Gesetze ist nicht verhandelbar.

Benchmark bedeutet, mit dem Wettbewerb mithalten. Innerhalb eines Handlungsfeldes mit diesem Ambitionsniveau sollten also vergleichbare Ziele und Maßnahmen definiert werden, wie sie in der Wettbewerbsanalyse identifiziert wurden.

Differenzierung bedeutet, dass sich das Unternehmen mit den Zielen und Maßnahmen innerhalb dieses Handlungsfeldes deutlich vom Wettbewerb abheben möchte – sprich: ambitionierter sein will als der Wettbewerb.

#### Entscheidungsvorlage zur Auswahl der Ambitionsniveaus

Die Ambitionsniveaus der Handlungsfelder sollten von der Geschäftsführung festgelegt werden, da es sich um eine der wichtigsten, richtungsweisenden Entscheidungen innerhalb des Strategieentwicklungsprozesses handelt. Um der Geschäftsführung eine solide Entscheidungsvorlage zu geben, sollten die Implikationen der möglichen Ambitionsniveaus für alle Handlungsfelder

beschrieben werden. Die hierfür benötigten Informationen lassen sich aus der Wettbewerbsanalyse ableiten.

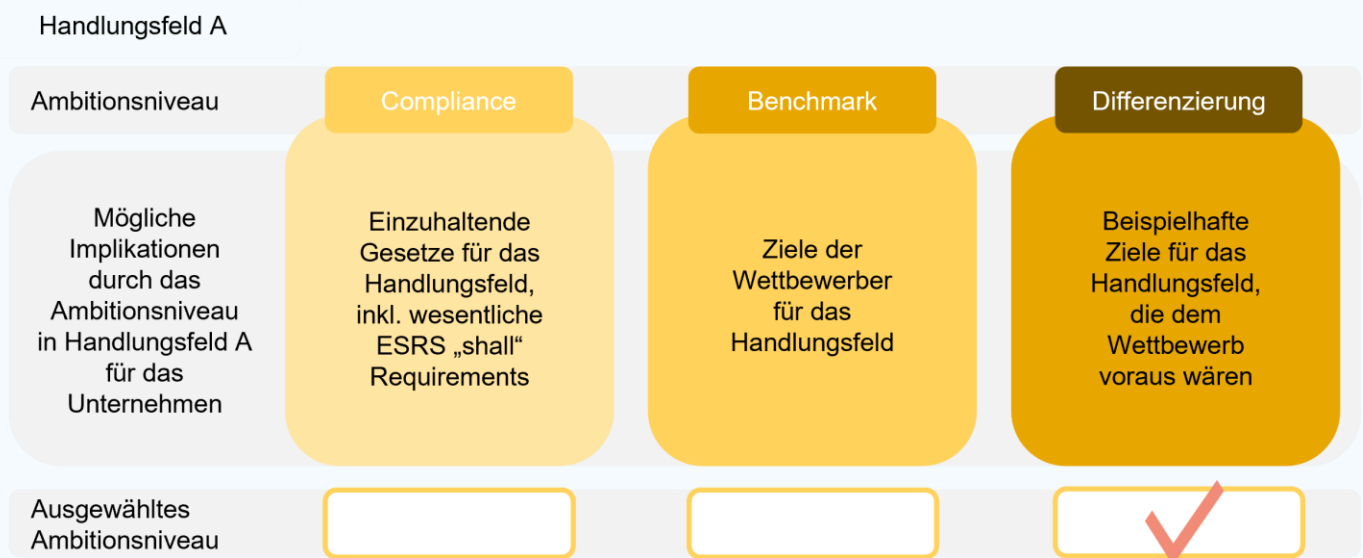


Abbildung 11: Beispielhafte Struktur für eine Entscheidungsvorlage zur Auswahl des Ambitionsniveaus für ein Handlungsfeld (eigene Darstellung).

#### 4. Entwicklung von Zielen und Maßnahmen

Sobald die wesentlichen Themen mithilfe von Handlungsfeldern strukturiert und mit Ambitionsniveaus hinterlegt worden sind, ist das Grundgerüst der Nachhaltigkeitsstrategie geschaffen. Der nächste Schritt ist die Entwicklung von Zielen und Maßnahmen.

Das Ambitionsniveau legt fest, wie anspruchsvoll die Ziele innerhalb eines Handlungsfelds sein sollen. Auch Anhaltspunkte für den Inhalt der Ziele gibt es bereits: Liegt der Fokus auf der Einhaltung der Gesetze (Ambitionsniveau Compliance)? Sollen ähnliche Ziele formuliert werden, wie sie von Wettbewerbern kommuniziert werden (Ambitionsniveau Benchmark)? Oder sollen die Ziele sich deutlich von dem unterscheiden, was in der Wettbewerberanalyse vorgefunden wurde (Ambitionsniveau Differenzierung)?

Der Prozess der Zielentwicklung muss individuell ausgestaltet werden, analog zu anderen (Zielentwicklungs-)Prozessen im Unternehmen. Folgende Überlegungen sollten in Betracht gezogen werden:

- Werden die Ziele aus den Fachbereichen heraus entwickelt oder wird von zentraler Stelle ein Vorschlag gemacht und gemeinsam diskutiert?

- Wie partizipativ wird der Prozess ablaufen (Zusammenarbeit in Form von Workshops/Sprints oder dezentrale Informationssammlung)?
- Wie detailliert werden die Ziele in einer ersten Runde ausgestaltet? Dies hat auch einen Einfluss darauf, wie viele Ziele nötig sind, um dem Ambitionsniveau gerecht zu werden.
- Welchen Zielhorizont sollen die Ziele abdecken?

Für die Entwicklung von Unternehmenszielen gibt es viele unterschiedliche Systeme, die je nach gelebter Praxis und Unternehmenskultur ausgewählt werden sollten. Im Folgenden wird das SMART<sup>113</sup>-Prinzip näher erklärt. Ein anderes System der Zielentwicklung ist das FAST<sup>114</sup>-System, das agiler sein kann, aufgrund seiner Schnelligkeit aber nicht für alle Unternehmen geeignet ist.

### Das SMART-Prinzip<sup>115</sup> der Zielentwicklung

Das Akronym SMART wird bereits seit den Achtzigerjahren als strukturierendes Element für effektive Zielsetzung in Unternehmen verwendet.

- S steht für „spezifisch“: Das Ziel ist konkret, unmissverständlich und detailliert beschrieben.
- M steht für „messbar“: Das Ziel kann qualitativ und quantitativ beurteilt werden.
- A steht für „akzeptiert“: Das Ziel ist angemessen und mit allen Beteiligten abgestimmt.
- R steht für „realistisch“: Das Ziel kann mit den vorhandenen Ressourcen tatsächlich erreicht werden.
- T steht für „terminiert“: Das Ziel hat ein Enddatum, zu dem es erreicht sein muss.

Ein Beispiel für ein SMARTes Ziel ist die Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen in der Produktion um 30% bis 2030 gegenüber dem Vergleichsjahr 2019.

Auch bei sozialen Themen können SMARTe Ziele gesetzt werden, z. B.: Die Reduktion der jährlichen Fluktuationsrate der Mitarbeiter:innen in der Produktion auf unter 10% im Vergleich zum Vorjahr.

In vielen Fällen ist es nicht sofort möglich, alle Handlungsfelder mit SMARTen Zielen zu hinterlegen, da wichtige Daten fehlen. Im obengenannten Beispiel könnte z. B. die Basismessung der derzeitigen CO<sub>2</sub>-Emissionen fehlen, was die glaubwürdige Festlegung eines Reduktionsziels erheblich erschwert. In diesen Fällen kann es sich anbieten, mit Zwischenzielen zu arbeiten. Diese Zwischenziele sollen die spätere Setzung eines SMARTen Ziels ermöglichen.<sup>116</sup>

<sup>113</sup> Doran, G. T. (1981). "There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives" (PDF). Management Review. 70 (11): 35-36.

<sup>114</sup> Sull, D. (2018). "With Goals, FAST beats SMART" (PDF). MIT Sloan Management Review.

<sup>115</sup> Für die Berichterstattung nach ESRS sind ggf. weitere Details zu den Zielen zu berichten. Vgl. ESRS 2, DR MDR-T, Absatz 80.

<sup>116</sup> ESRS 2, DR MDR-T, Absatz 81.

Ein Beispiel für ein Zwischenziel wäre: Innerhalb von neun Monaten die CO<sub>2</sub>-Emissionen der Produktion erheben und ein Ziel für die erhebliche Reduktion dieser Emissionen festlegen.

In jedem Fall ist die Einbindung der betroffenen Fachabteilungen in die Zielentwicklung erforderlich. Dies stellt einerseits sicher, dass die Ziele auf Basis aller verfügbaren Daten und Informationen entwickelt werden. Andererseits erleichtert es die spätere Umsetzung der Ziele.

### Maßnahmen

Der nächste Schritt in der Ausgestaltung der Nachhaltigkeitsstrategie ist die Entwicklung von Maßnahmen, um die definierten Ziele zu erreichen.

Bezogen auf das oben genannte Beispiel wäre eine mögliche **Maßnahme** *der Ersatz fossiler Stromerzeugung durch den Einsatz erneuerbarer Energien*.

### Kennzahlen

**Kennzahlen** sind eine weitere Ebene in der Ausgestaltung der Nachhaltigkeitsstrategie, die nicht mit Maßnahmen oder Zielen verwechselt werden sollte. Kennzahlen messen den Fortschritt zur Erreichung der festgelegten Ziele. Ihre Festlegung und Erhebung ist also kein Selbstzweck.

Der Zielerreichungsgrad im Beispiel der Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen lässt sich z. B. über die folgende Kennzahl messen: *x Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalente pro Jahr*.

Wenn immer möglich, sollten bei der Festlegung von Kennzahlen Synergien mit den ohnehin für die CSRD-Berichterstattung zu erhebenden Datenpunkten genutzt werden, um das Unternehmen nicht zu überfordern. Mit der Messung der CO<sub>2</sub>-Emissionen lassen sich beispielsweise mehrere Datenpunkte aus ESRS E1 bedienen.

### Policies

**Policies**<sup>117</sup>, auf Deutsch auch Richtlinien, sind häufig das Produkt der Strategieentwicklung. In diesen Dokumenten werden der generelle Ansatz des Unternehmens zu einem spezifischen Nachhaltigkeitsthema sowie konkrete Ziele und Maßnahmen kommuniziert. Häufig ist dies verbunden mit Handlungsempfehlungen oder Vorschriften an die Zielgruppe, meist Mitarbeiter:innen oder Lieferanten. Beispiele für Policies sind z. B. eine nachhaltige Einkaufspolicy, ein Verhaltenskodex für Lieferanten (Supplier Code of Conduct) oder eine Richtlinie zur Einbeziehung von Stakeholdern.

---

<sup>117</sup> Die ESRS sprechen ebenfalls von Policies (in der deutschen Version „Konzepte“). Hierunter sind keine konkreten Handlungsempfehlungen oder Vorschriften für bestimmte Zielgruppen zu verstehen, sondern eine Beschreibung des generellen Ansatzes des Unternehmens zu den wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen eines bestimmten Nachhaltigkeitsthemas. Vgl. ESRS 2, DR MDR-P. Die Berichterstattung nach ESRS folgt der „PAT“- Reihenfolge. Policies (dt: Konzepte), Actions (dt. Maßnahmen), Targets (dt. Ziele).

## 4. VERKNÜPFUNGEN ZWISCHEN NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE UND -BERICHTERSTATTUNG

Eine glaubwürdige, ambitionierte und handlungsleitende Nachhaltigkeitsstrategie ist die Grundlage für die absolute Verbesserung der Nachhaltigkeitsperformance von Unternehmen durch zielgerichtete Projekte und Maßnahmen. Die Entwicklung einer umfassenden Nachhaltigkeitsstrategie trägt außerdem zur Erleichterung und Verbesserung der CSRD-Berichterstattung bei.

Über 70% der von der CSRD geforderten Datenpunkte sind qualitativ.<sup>118</sup> Die meisten dieser qualitativen Datenpunkte fordern die Offenlegung der Elemente der Unternehmensstrategie, die sich auf Nachhaltigkeitsaspekte beziehen<sup>119</sup>, sowie die Offenlegung von Policies<sup>120</sup>, Maßnahmen<sup>121</sup>, Kennzahlen<sup>122</sup> und Zielen<sup>123</sup> im Umgang mit den identifizierten wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen. Wie oben beschrieben, gibt die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie diesen Inhalten eine Struktur und eine gemeinsame Richtung. Zusätzlich ermöglicht sie die Nutzung der Inhalte über den Berichterstattungsprozess hinaus, z. B. als Innovationstreiber und als Ansatz für die Kommunikation mit unterschiedlichen Stakeholdergruppen.

### 1. Das Nachhaltigkeitsnarrativ als zusätzliche Form der Stakeholderkommunikation

Es bleibt abzuwarten, wie sich die Einführung und schrittweise Ausweitung der CSRD-Nachhaltigkeitsberichterstattungspflicht auf die Nutzung der freiwilligen Berichterstattung auswirkt. Der CSRD-Bericht wird für viele Stakeholder – unter ihnen vermutlich Investor:innen und Kund:innen – die primäre Informationsquelle zu den Nachhaltigkeitsaktivitäten eines Unternehmens darstellen. Für andere Anspruchsgruppen wie Mitarbeiter:innen und Anwohner:innen, die nicht bereits mit der finanziellen Berichterstattung vertraut sind, wird eine andere Form der Kommunikation leichter verständlich sein.

---

<sup>118</sup> Die genaue Zahl der zu berichtenden qualitativen Datenpunkte variiert mit den Ergebnissen der doppelten Wesentlichkeitsanalyse, da das Verhältnis von qualitativen und quantitativen Datenpunkten nicht in allen ESRS-Standards dasselbe ist. Die unterschiedliche Prävalenz von Phase-In Requirements kann das Verhältnis je nach Standard weiter verschieben.

<sup>119</sup> ESRS 2, DR SBM-1.

<sup>120</sup> ESRS 2, DR MDR-P.

<sup>121</sup> ESRS 2, DR MDR-A.

<sup>122</sup> ESRS 2, DR MDR-M.

<sup>123</sup> ESRS 2, DR MDR-T.

## Das Nachhaltigkeitsnarrativ

Eine mögliche Form der unterstützenden Stakeholderkommunikation zum Thema Nachhaltigkeit ist ein sogenanntes **Nachhaltigkeitsnarrativ**. Hierbei handelt es sich um eine Beschreibung der gesamten Nachhaltigkeitsstrategie. Das Resultat ist ein Dokument, welches das Unternehmensverständnis zur „Nachhaltigkeit“ beinhaltet. Dieses Dokument sollte prägnant sein und ein bis zwei Seiten nicht überschreiten. Zusätzlich ist es wichtig, die Formulierung zielgruppenorientiert zu gestalten. Die Struktur kann folgendermaßen aussehen:



- Beschreibung des Zusammenhangs von Nachhaltigkeitsaktivitäten und dem Geschäftsmodell, ggf. mithilfe der Unternehmensvision oder Nachhaltigkeitsvision
- Beschreibung der Handlungsfelder und der jeweiligen Ambitionsniveaus
- Beschreibung der wichtigsten Ziele sowie gegebenenfalls Leuchtturmaßnahmen innerhalb aller Handlungsfelder

Abbildung 12: Beispielstruktur eines Nachhaltigkeitsnarrativs.

## Andere Formen der Nachhaltigkeitskommunikation

Zusätzlich zu einem Nachhaltigkeitsnarrativ gibt es weitere mögliche Formen der Nachhaltigkeitskommunikation, z. B.:

- Eine Nachhaltigkeitswebsite, auf der die Handlungsfelder, Ziele und Maßnahmen detaillierter beschrieben werden als im Nachhaltigkeitsnarrativ. Hier können auch passende Fallstudien platziert werden.
- Ein strategischer Nachhaltigkeitsbericht, der sich nicht an den Vorgaben der CSRD orientiert. Dies bietet Freiheiten wie z. B. die Strukturierung von Inhalten anhand der Handlungsfelder

anstatt der ESRS sowie die Nutzung von Layouts und Bildmaterial. So wird ungeübten Stakeholdern das Lesen des Nachhaltigkeitsberichts erleichtert.

## TOOLS

Zum vierten Kapitel dieses Leitfadens wird folgendes weiterführendes Tool bereitgestellt:



### **Von der Wesentlichkeit zur Strategie**

Power Point mit ausgewählten und gekürzten Inhalten des Leitfadens zur internen Wissensvermittlung zu strategischer Nachhaltigkeit auf Basis der Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse



## ANHANG A: ÜBERSICHT DER DOKUMENTE RUND UM DIE CSRD UND EU-TAXONOMIE

Sowohl die CSRD mit den ESRS als auch die EU-Taxonomie sind durch eine Vielzahl an Gesetzestexten und Umsetzungshilfen beschrieben. Die nachfolgende Tabelle listet die verschiedenen Gesetzestexte und Umsetzungshilfen auf und ordnet diese den jeweiligen Regularien zu.

*Tabelle 11: Übersicht der Dokumente rund um die CSRD und EU-Taxonomie.*

Regulatorik	Quelle	Link	Anmerkungen
<b>Bilanz</b>	Bilanz-Richtlinie: Richtlinie 2013/34/EU	<i>2013/34/EU</i>	Diese Richtlinie regelt die Anforderungen an den Jahresabschluss und die Finanzberichterstattung von Unternehmen in der EU. Sie bildet die Grundlage für die Erstellung von Bilanzen und legt Standards für Transparenz und Vergleichbarkeit fest.
<b>CSRD</b>	Corporate Sustainability Reporting Directive (EU) 2022/2464	<i>(EU) 2022/2464</i>	Diese Richtlinie erweitert die Berichtspflichten für Unternehmen in der EU erheblich und ersetzt die NFRD. Sie fordert umfassende Informationen zu Umwelt-, Sozial- und Unternehmensführungs- / Governance-Aspekten (ESG). Ziel ist eine konsistentere und vergleichbare Nachhaltigkeitsberichterstattung.
	ESRS: Berichtigung der Delegierten	<i>(EU) 2023/2772</i>	Die ESRS-Standards sind verbindliche Berichtstandards

	Verordnung (EU) 2023/2772		und konkretisieren die Anforderungen der CSRD. Sie legen fest, welche Nachhaltigkeitsaspekte im Bereich Umwelt, Soziales und Unternehmenspolitik von Unternehmen in ihrem Bericht offengelegt werden müssen.
	EFRAG IG 1: Materiality Assessment	<i>EFRAG IG 1</i>	Die Umsetzungshilfe der European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) ist nicht verbindlich und dient als Begleitung der ESRS. Hier sind weitere Informationen, sowie Fragen und Antworten zur Wesentlichkeitsanalyse zu finden.
	EFRAG IG 2: Value Chain	<i>EFRAG IG 2</i>	Die EFRAG Umsetzungshilfe ist nicht verbindlich und dient als Begleitung der ESRS. Hier sind weitere Informationen, sowie Fragen und Antworten zur Wertschöpfungskette zu finden.
	EFRAG IG 3: Detailed ESRS Datapoints	<i>EFRAG IG 3</i> und dazugehörige <i>Excel-Datei</i>	Die EFRAG Umsetzungshilfe ist nicht verbindlich und dient als Begleitung der ESRS. Diese Excel-Datei bietet eine Liste aller Datenpunkten der Angabepflichten (Disclosure Requirements) und Anwendungsanforderungen (Application Requirements) der ESRS.

	EFRAG ID 177: Mapping Of Sustainability Matters To Topical Disclosures	<i>EFRAG ID 177</i>	Dieses EFRAG-Diskussionspapier beschäftigt sich mit der Verknüpfung der Nachhaltigkeitsaspekte des AR 16 Mapping zu den Angabepflichten der themenbezogenen Standards.
EU-Taxonomie	EU-Taxonomie- Verordnung (EU) 2020/852	<i>(EU) 2020/852</i>	Die Verordnung legt fest, welche wirtschaftlichen Aktivitäten als ökologisch nachhaltig gelten. Sie dient als Rahmen zur Förderung grüner Investitionen in der EU und zur Vermeidung von Greenwashing.
	Delegierte Verordnung (EU) 2021/2178 zur EU- Taxonomie	<i>(EU) 2021/2178</i>	Diese Verordnung definiert detaillierte technische Kriterien, die zur Bewertung der ökologischen Nachhaltigkeit herangezogen werden. Sie unterstützt die Umsetzung der <i>EU-Taxonomie-Verordnung</i> .
	Delegierte Verordnung (EU) 2022/1288 zur CSRD	<i>(EU) 2022/1288</i>	Die Verordnung ergänzt die CSRD durch technische Standards für die ESG-Berichterstattung. Sie enthält spezifische Vorschriften zur Ausgestaltung und Offenlegung der Berichte.
	1. FAQ (Bekanntmachung C/2023/267) zur EU- Taxonomie und CSRD	<i>C/2023/267</i>	Dieses Dokument dient als Hilfestellung für Unternehmen bei der Umsetzung der

	(Europäische Kommission)		Rechtsvorschriften aus der Verordnung (EU) 2021/2178. Es gibt Antworten auf häufig gestellte Fragen zu den festgelegten technischen Bewertungskriterien für Wirtschaftstätigkeiten, die wesentlich zum Klimaschutz oder zur Anpassung an den Klimawandel beitragen. Die in dem FAQ enthaltenen Auslegungen der Rechtsvorschriften sind nicht rechtlich bindend.
	2. FAQ (Bekanntmachung C/2023/305) zur EU-Taxonomie und CSRD (Europäische Kommission)	<i>C/2023/305</i>	Dieses Dokument dient als Hilfestellung für Unternehmen bei der Umsetzung der Rechtsvorschriften aus der Verordnung (EU) 2021/2178. Es gibt Antworten auf häufig gestellte Fragen zu Offenlegungspflichten der EU-Taxonomie und zur Klassifizierung ökologisch nachhaltiger Aktivitäten. Die in dem FAQ enthaltenen Auslegungen der Rechtsvorschriften sind nicht rechtlich bindend.

	<p>3. FAQ (Bekanntmachung C/2024/6691) zur EU- Taxonomie und CSRD (Europäische Kommission)</p>	<p><i>C/2024/6691</i></p>	<p>Dieses Dokument dient als Hilfestellung für Unternehmen bei der Umsetzung der Rechtsvorschriften aus der Verordnung (EU) 2021/2178. In diesen FAQs werden häufig gestellte Fragen von Finanzinstituten zur Meldung von KPIs im Rahmen des delegierten Rechtsakts über Offenlegungspflichten beantwortet.</p>
	<p>Delegierte Verordnung (EU) 2021/2139 und 2023/2485 zu Klimaschutz und Klimawandel  Sowie (EU) 2022/1214 zu Atomenergie und Gas</p>	<p><i>EU 2021/2139</i> <i>EU 2023/2485</i>  <i>(EU) 2022/1214</i></p>	<p>Die Verordnung (EU) 2021/2139 beinhaltet die Angabepflichten und technischen Bewertungskriterien für die beiden Umweltziele Klimaschutz und Anpassung an den Klimawandel. Die Verordnung (EU) 2023/2485 ergänzt diese um weitere, bisher nicht erfasste, technische Bewertungskriterien. Die Verordnung (EU) 2022/1214 gilt ebenfalls als Ergänzung der Verordnung aus dem Jahr 2021 und enthält zusätzliche technische Bewertungskriterien für Wirtschaftstätigkeiten in den Bereichen fossiles Gas und Kernenergie.</p>

	<p>Delegierte Verordnung (EU) 2023/2486 zu</p> <p>Schutz der Wasser- und Meeresressourcen</p> <p>Stärkung der Kreislaufwirtschaft</p> <p>Verringerung der Umweltverschmutzung</p> <p>Schutz der biologischen Vielfalt</p>	<p><i>(EU) 2023/2486</i></p>	<p>Die Verordnung (EU) 2023/2486 beinhaltet die Angabepflichten und technischen Bewertungskriterien für alle weiteren Umweltziele neben den Klimazielen: Schutz der Wasser- und Meeresressourcen, Stärkung der Kreislaufwirtschaft, Verringerung der Umweltverschmutzung, Schutz der biologischen Vielfalt.</p>
--	---	------------------------------	---

## ANHANG B: QUELLENVERZEICHNIS

*ESRS: Delegierte Verordnung (EU) 2023/2772* der Kommission vom 31. Juli 2023 zur Ergänzung der Richtlinie 2013/34/EU des Europäischen Parlaments und des Rates durch Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung:

- *Inhalt: European Sustainability Reporting Standards (ESRS), beinhaltet die 12 ESRS-Themen und Nachhaltigkeitsaspekte, die im Rahmen der CSRD-Richtlinie zu berücksichtigen sind.*

*Bilanz-Richtlinie: Richtlinie 2013/34/EU* des europäischen Rates und des Parlaments vom 26. Juni 2013 über den Jahresabschluss, den konsolidierten Abschluss und damit verbundene Berichte von Unternehmen bestimmter Rechtsformen und zur Änderung der Richtlinie 2006/43/EG des Europäischen Parlaments und des Rates und zur Aufhebung der Richtlinien 78/660/EWG und 83/349/EWG des Rates:

- *Inhalt: Enthält u.a. die Bilanzrichtlinien zur Berichterstattung*

*Delegierte Richtlinie (EU) 2023/2775* der Kommission vom 17. Oktober 2023 zur Änderung der Richtlinie 2013/24/EU des Europäischen Parlaments und des Rates durch Anpassung der Größenkriterien für Kleinunternehmen und für kleinere, mittlere und große Unternehmen:

- *Inhalt: Enthält u.a. neue Größenkriterien für Kleinunternehmen sowie kleinere, mittlere und große Unternehmen, die in Bezug auf die CSRD-Betroffenheit relevant sind.*

*Materiality Assessment Implementation Guidance*, EFRAG:

- *Inhalt: Enthält u.a. eine Zusammenfassung und FAQs zur Wesentlichkeitsanalyse.*

*Value Chain Implementation Guidance*, EFRAG

- *Inhalt: Zeigt auf, wie die vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette in die Nachhaltigkeitsberichterstattung einbezogen werden sollen.*

*CSRD-Richtlinie: Richtlinie (EU) 2022/2464* des Europäischen Parlaments und des Rates vom 14. Dezember 2022 zur Änderung der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 und der Richtlinien 2004/109/EG, 2006/43/EG und 2013/34/EU hinsichtlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen  
*Inhalt: Offizielles Amtsblatt der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), das die Berichtspflichten von Unternehmen bezüglich der Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsthemen enthält, sofern diese wesentlich für ihr Geschäftsergebnis oder aus ökologischen oder sozialen Gründen wesentlich sind.*

*Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz - LkSG: Gesetz über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten zur Vermeidung von Menschenrechtsverletzungen in Lieferketten:*

- *Inhalt: Das Gesetz definiert Sorgfaltspflichten für deutsche Unternehmen, um Menschenrechtsverletzungen in Lieferketten zu vermeiden. Das LkSG verpflichtet Unternehmen auch zur Dokumentation und Berichterstattung über die Erfüllung ihrer Sorgfaltspflichten.*

**CSDDD-Richtlinie: Richtlinie (EU) 2024/1760** des europäischen Parlaments und des Rates vom 13. Juni 2024 über die Sorgfaltspflichten von Unternehmen im Hinblick auf Nachhaltigkeit und zur Änderung der Richtlinie (EU) 2019/1937 und der Verordnung (EU) 2023/2859:

- *Inhalt: Die CSDDD ist eine Richtlinie der Europäischen Union, die Sorgfaltspflichten für Unternehmen in Bezug auf Menschenrechte und Umwelt entlang ihrer Wertschöpfungsketten definiert. Die Umsetzung muss in bis 2026 in nationales Recht erfolgen.*

**EU-Taxonomie-Verordnung: Verordnung (EU) 2020/852** des Europäischen Parlaments und des Rates vom 18. Juni 2020 über die Einrichtung eines Rahmens zur Erleichterung nachhaltiger Investitionen und zur Änderung der Verordnung (EU) 2019/2088:

- *Inhalt: Legt ein einheitliches System von Kriterien fest, anhand dessen sich bestimmen lässt, ob eine wirtschaftliche Tätigkeit als ökologisch nachhaltig einzustufen ist.*

**REACH Verordnung: Verordnung (EG) Nr. 1907/2006** des Europäischen Parlaments und des Rates vom 18. Dezember 2006 zur Registrierung, Bewertung, Zulassung und Beschränkung chemischer Stoffe (REACH), zur Schaffung einer Europäischen Agentur für chemische Stoffe, zur Änderung der Richtlinie 1999/45/EG und zur Aufhebung der Verordnung (EWG) Nr. 793/93 des Rates, der Verordnung (EG) Nr. 1488/94 der Kommission, der Richtlinie 76/769/EWG des Rates sowie der Richtlinien 91/155/EWG, 93/67/EWG, 93/105/EG und 2000/21/EG der Kommission:

- *Inhalt: Regelt die Registrierung, Bewertung, Zulassung und Beschränkung von Chemikalien zum Schutz der menschlichen Gesundheit und der Umwelt.*

**ISO 14001: Umweltmanagementsysteme – Anforderungen mit Anleitung zur Anwendung (ISO 14001:2015):**

- *Inhalt: Legt Anforderungen an ein Umweltmanagementsystem fest, mit dem eine Organisation ihre Umweltleistung verbessern, rechtliche und sonstige Verpflichtungen erfüllen und Umweltziele erreichen kann.*

**ISO 45001:**

- *Inhalt: Beschreibt Anforderungen an ein Arbeitsschutzmanagementsystem und eine Anleitung zu dessen Umsetzung.*

**ISO 50001:**

- *Inhalt: Vorgaben für ein systematisches Energiemanagement und Unterstützung bei der Einrichtung desselben.*

**H+H International A/S Annual Report 2023:** H+H International A/S, 2023, S. 15:

- *Inhalt: Beispiel für die grafische Darstellung der Wertschöpfungskette für die Kontextanalyse.*

**Ørsted Annual Report 2023:** Ørsted, 2023, S. 22:

- *Inhalt: Beispiel für die grafische Darstellung der Wertschöpfungskette für die Kontextanalyse.*



*DRSC Briefing Paper: Nachhaltigkeitsberichterstattung nach der CSRD für Drittstaatenunternehmen:* Deutsches Rechnungslegungs Standards Committee, S. 1:

- *Inhalt: Anzahl von der CSRD betroffener Unternehmen in Deutschland im Vergleich zur NFRD.*

*VCI-Positionspapier zur EU-Taxonomie:* Verband der Chemischen Industrie e. V., S. 3:

- *Inhalt: Praktische Umsetzung der EU-Taxonomie.*

*Draft Commission Notice* on the interpretation of certain legal provisions in Directive 2013/34/EU (Accounting Directive), Directive 2006/43/EC (Audit Directive), Regulation (EU) No 537/2014 (Audit Regulation), Directive 2004/109/EC (Transparency Directive), Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 (first set of European Sustainability Reporting Standards “first ESRS delegated act”), and Regulation (EU) 2019/2088 (Sustainable Finance Disclosures Regulation “SFDR”) as regards sustainability reporting:

- *Inhalt: Enthält häufig gestellte Fragen (FAQs) zur Auslegung bestimmter Vorgaben der CSRD.*

*Nachhaltigkeitsbericht 2023:* Robert Bosch GmbH, 2023, S. 10:

- *Inhalt: Beispiel für Handlungsfeldmodell für die strategische Nachhaltigkeit auf Basis der Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse.*

*"There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives":* Doran, G. T. (1981). Management Review. 70 (11): 35-36:

- *Inhalt: Beschreibung des SMART-Prinzips zur Zielentwicklung.*

*"With Goals, FAST beats SMART":* Sull, D. (2018). MIT Sloan Management Review:

- *Inhalt: Beschreibung des FAST-Systems zur Zielentwicklung.*

*"Employees, sustainability and motivation: Increasing employee engagement by addressing sustainability and corporate social responsibility":* Casey, D. & Sieber, S. (2016). Research in Hospitality Management. 6(1): 69–76:

- *Inhalt: u.a. Auswirkungen des Nachhaltigkeitsengagements von Unternehmen auf die Motivation von Mitarbeiter:innen.*

*„Corporate Social Responsibility: Nachhaltigkeit macht Arbeitgeber attraktiv“:* Institut der Deutschen Wirtschaft Köln (2014). Wirtschaft und Ethik (Nr. 3):

- *Inhalt: Auswirkungen des Nachhaltigkeitsengagements von Unternehmen auf die Bindung und Gewinnung von (neuen) Mitarbeiter:innen.*

*"The Impact of Sustainability Practices on Corporate Financial Performance: Literature Trends and Future Research Potential":* Alshehhi, A., Khare, N. & Nobanee, H. (2018). Sustainability. 10(2): 494:

- *Inhalt: Auswirkungen des Nachhaltigkeitsengagements von Unternehmen auf deren finanziellen Erfolg.*

## ANHANG C: GLOSSAR

Dieses Glossar bietet einen Überblick der grundlegenden Begriffe und rechtlichen Bestimmungen, die in diesem Leitfaden verwendet werden.

Begriff	Definition
Angabepflichten (Disclosure Requirements, DR)	Angabepflichten sind <b>Offenlegungspflichten</b> , die nach CSRD für Unternehmen bindend sind, wie z. B. Angaben zu ökologischen und sozialen Auswirkungen von Geschäftstätigkeiten.
Anwendungsanforderungen (Application Requirements, AR)	Die Anwendungsanforderungen sind in der Anlage der ESRS zu finden und sind ein integraler Bestandteil der ESRS. Sie haben die <b>gleiche Verbindlichkeit</b> wie die Angabepflichten selbst.
Aufstellungslösung	Die sogenannte Aufstellungslösung (siehe §§ 289g und 315e HGB-E) beschreibt die Aufstellung des (Konzern-)Lageberichts im <b>einheitlichen elektronischen Berichtsformat</b> (ESEF, European Single Electronic Format) gem. Artikel 3 der ESEF-VO (Delegierte Verordnung (EU) 2019/815). Das beinhaltet die <b>maschinenlesbare Auszeichnung der Nachhaltigkeitsangaben</b> gem. den Vorschriften der ESEF-VO.
Ausmaß der Auswirkungen auf Mensch und Umwelt (scale) (siehe auch Schweregrade der Auswirkung)	Mit der Bewertungsdimension Ausmaß (Scale) soll festgestellt werden, <b>wie schwerwiegend die Auswirkungen sind</b> oder <b>wie nützlich positive Auswirkungen für Mensch oder Umwelt sind</b> (siehe <i>ESRS 1, Anlage A, AR 10a</i> ). Darunter fallen z. B. Bewertungen wie eine geringfügige Umweltverschmutzung, teilweise Wiederherstellung von Ökosystemen oder weitreichend veränderter Zugang zu Lebensgrundlagen. Die Bewertungsdimension Ausmaß ist Teil des Schweregrads einer nachhaltigkeitsbezogenen Auswirkung.

<p>Ausmaß der finanziellen Auswirkungen (magnitude)</p>	<p>Mit der Bewertungsdimension Ausmaß (Magnitude) soll festgestellt werden, <b>wie groß die finanziellen Konsequenzen</b> eines Risikos (z. B. Bußgelder, Mehrkosten) bzw. einer Chance (z. B. Kostenersparnisse, Umsatzsteigerungen) für das Unternehmen <b>sind</b>.</p>
<p>Auswirkungen (Impacts)</p>	<p>Die <b>Auswirkungen, die das Unternehmen auf die Umwelt und Menschen hat oder haben könnte</b>, einschließlich der Auswirkungen auf Menschenrechte, die mit seinen eigenen Tätigkeiten und seiner vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette verbunden sind, auch durch seine Produkte und Dienstleistungen sowie durch seine Geschäftsbeziehungen. Die Auswirkungen können tatsächlich oder potenziell, negativ oder positiv, beabsichtigt oder unbeabsichtigt sowie umkehrbar oder unumkehrbar sein. Sie können kurz-, mittel- oder langfristig auftreten. Die Auswirkungen geben den negativen oder positiven Beitrag des Unternehmens zur nachhaltigen Entwicklung an (<i>siehe ESRS, Anhang II, Tabelle 2</i>).</p> <p>Das bedeutet einfacher gesagt, nachhaltigkeitsbezogene Auswirkungen i.S.d. ESRS sind <b>tatsächliche oder potenzielle, negative oder positive Auswirkungen</b>, die das Unternehmen kurz-, mittel- oder langfristig <b>auf die Umwelt und die Menschen</b> hat oder haben könnte.</p>
<p>Auswirkungen, Risiken und Chancen (Impacts, Risks and Opportunities, IROs)</p>	<p>Das <b>Akronym IRO hat sich in der Praxis</b> als Abkürzung von Impacts, Risks und Opportunities (= Auswirkungen, Risiken und Chancen) <b>etabliert</b>. Damit werden unter diesem Begriff die Wechselwirkungen zwischen Unternehmensaktivitäten und externen Faktoren zusammengefasst. Die Begriffe sind in diesem Glossar einzeln definiert und helfen, die CSRD-Anforderungen zu erfüllen.</p>

<p>Benchmarking</p>	<p>Eine <b>Analyse</b>, bei der Unternehmen ihre Leistungen, Verfahren oder Produkte und Dienstleistungen mit denen von Wettbewerbern oder branchenführenden Unternehmen <b>vergleichen</b>, um Best Practices zu identifizieren, Lücken zu erkennen und Verbesserungspotenziale zu ermitteln.</p>
<p>Bottom-up-Ansatz (siehe auch Top-down-Ansatz)</p>	<p>Verschiedene Standorte / Tochtergesellschaften / Stakeholder bewerten die Wesentlichkeit der IROs <b>individuell</b> aus ihrer Perspektive.</p>
<p>CEAOB (Committee of European Auditing Oversight Bodies)  (siehe auch begrenzte Sicherheit)</p>	<p>Das CEAOB (Committee of European Auditing Oversight Bodies) ist ein Gremium, das die <b>Zusammenarbeit und Koordinierung der nationalen Aufsichtsbehörden für Abschlussprüfungen in der Europäischen Union</b> fördert. Es wurde im Rahmen der EU-Abschlussprüferverordnung eingerichtet und unterstützt die Aufsicht über Abschlussprüfer und Prüfungsgesellschaften. Das CEAOB hat Vorschläge für Leitlinien für die Erlangung begrenzter Prüfungssicherheit in Bezug auf die Nachhaltigkeitsberichterstattung veröffentlicht.</p>
<p>Chance (Opportunity)</p>	<p>Ungewisse Ereignisse oder Bedingungen in den Bereichen Umwelt, Soziales oder Governance, die, falls sie eintreten, möglicherweise wesentliche positive Auswirkungen auf das <b>Geschäftsmodell</b> des Unternehmens oder seine Strategie, seine Fähigkeit zur Erreichung seiner <b>Ziele</b> und zur Schaffung von Werten haben können und daher seine Entscheidungen und die Entscheidungen seiner Geschäftspartner im Hinblick auf <b>Nachhaltigkeitsaspekte</b> beeinflussen können. Wie jede andere <b>Chance</b> werden auch nachhaltigkeitsbezogene Chancen als Kombination aus dem Ausmaß (magnitude) der Auswirkungen und der Eintrittswahrscheinlichkeit gemessen (<i>siehe ESRS, Anhang II, Tabelle 2</i>).</p>

	<p>Das bedeutet einfacher gesagt, nachhaltigkeitsbezogene Chancen sind ungewisse Ereignisse oder Bedingungen, die, falls sie eintreten, möglicherweise <b>wesentliche positive Auswirkungen auf den Geschäftserfolg des Unternehmens</b> haben können.</p>
<p style="text-align: center;">CSDDD (Corporate Sustainability Due Diligence Directive)  (siehe LkSG)</p>	<p>Die europäische Lieferkettenrichtlinie verpflichtet große europäische und ausländische Unternehmen EU-weit, <b>Sorgfaltsprozesse hinsichtlich bestimmter Umwelt- und Menschenrechtsstandards</b> in ihren Liefer- und Wertschöpfungsketten umzusetzen. Dazu gehören unter anderem die <b>Identifizierung und Behebung potenzieller und tatsächlicher negativer Auswirkungen</b> auf Mensch und Umwelt. Bis Ende Juli 2026 ist die Lieferkettenrichtlinie CSDDD in deutsches Recht umzusetzen. Dies wird voraussichtlich durch Anpassung des LkSG geschehen.</p>
<p style="text-align: center;">CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)</p>	<p>Die Nachhaltigkeitsberichterstattungsrichtlinie ist die Rechtsgrundlage für die <b>Ausweitung der bestehenden Vorschriften für die nichtfinanzielle Berichterstattung</b>. Sie ersetzt die Richtlinie über die nichtfinanzielle Berichterstattung (NFRD) und erweitert die bestehenden Vorschriften für die nichtfinanzielle Berichterstattung. Die CSRD verfolgt einen doppelten Wesentlichkeitsansatz – Unternehmen müssen über die <b>Auswirkungen von Nachhaltigkeitsaspekten auf Mensch und Umwelt</b> sowie auf die <b>wirtschaftliche Lage des Unternehmens</b> berichten.</p>
<p style="text-align: center;">Reporting-Projektteam (siehe auch Kern-Projektteam)</p>	<p>Projektteam für die Vorbereitung und die Durchführung der Berichterstattung, die das Kern-Projektteam ergänzt. Es empfiehlt sich, dieses mit <b>Multiplikator:innen oder Expert:innen</b> mit Knowhow hinsichtlich spezifischer Stakeholder, Wertschöpfungsstufen oder Themenfelder zu besetzen, z. B.: Arbeitnehmervertretungen,</p>

	Vertretungen einzelner Standorte, direkte Ansprechpartner:innen einzelner Stakeholdergruppen, Expert:innen für einzelne Produktgruppen oder Geschäftsbereiche.
Doppelte Wesentlichkeit (Double Materiality)	Die doppelte Wesentlichkeit hat <b>zwei Dimensionen</b> : die Wesentlichkeit der Auswirkungen auf Mensch und Umwelt und die finanzielle Wesentlichkeit von Risiken und Chancen. Ein Nachhaltigkeitsaspekt erfüllt das Kriterium der doppelten Wesentlichkeit, wenn er unter dem Gesichtspunkt der Auswirkungen <b>und/oder</b> unter finanziellen Gesichtspunkten wesentlich ist ( <i>siehe ESRS, Anhang II, Tabelle 2</i> ).
EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group)	Im Rahmen der CSRD ist die EFRAG <b>verantwortlich für die Entwicklung von EU-Nachhaltigkeitsberichtsstandards</b> (ESRS). Die Organisation wird von einer Vielzahl europäischer Interessensvertretungen unterstützt, darunter die Europäische Kommission.
Einbeziehung der Interessenträger (Stakeholder)	Ein kontinuierlicher Prozess der Interaktion und des Dialogs zwischen dem Unternehmen und seinen Interessenträgern, der es dem Unternehmen ermöglicht, deren Interessen und Anliegen zu hören, zu verstehen und darauf zu reagieren ( <i>siehe ESRS, Anhang II, Tabelle 2</i> ).
Eintrittswahrscheinlichkeit (likelihood)	Mit der Bewertungsdimension Eintrittswahrscheinlichkeit (likelihood) soll festgestellt werden, <b>wie wahrscheinlich</b> es ist, dass eine <b>Auswirkung</b> , ein <b>Risiko</b> oder eine <b>Chance tatsächlich eintritt</b> . Diese Dimension wird also für die Impact Materiality (Auswirkungen auf Mensch und Umwelt) und für die Financial Materiality (Risiken/Chancen) betrachtet.
ESEF (European Single Electronic Format)	Das ESEF ist ein <b>standardisiertes digitales Berichtsformat</b> , das von der Europäischen Wertpapier- und Marktaufsichtsbehörde (ESMA)

	entwickelt wurde. Die Veröffentlichung von Jahresfinanzberichten im Inline-XBRL-Format soll die Transparenz und Vergleichbarkeit innerhalb der EU verbessern.
ESRS (European Sustainability Reporting Standards)	Die ESRS definieren, <b>welche Nachhaltigkeitsinformationen Unternehmen wie offenlegen müssen</b> , strukturiert in Themen, Unterthemen und Unter-Unterthemen. Die 10 Themen umfassen Umwelt, Soziales und Governance, wie beispielsweise Kreislaufwirtschaft und Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette.
EU-Taxonomie	Mit EU-Taxonomie wird die Verordnung (EU) 2020/852 bezeichnet. Sie ist ein zentraler Bestandteil des EU-Aktionsplans (Green Deal) für ein nachhaltiges Finanzwesen und ein <b>Klassifizierungssystem</b> der Europäischen Union, das festlegt, <b>welche wirtschaftlichen Aktivitäten als ökologisch nachhaltig eingestuft</b> werden.
Finanzielle Auswirkungen (Financial impacts)	Kurz-, mittel- oder langfristige Auswirkungen von Risiken und Chancen, die die Finanzlage, die finanzielle Leistungsfähigkeit und die Cashflows des Unternehmens beeinflussen ( <i>siehe ESRS, Anhang II, Tabelle 2</i> ).
Gap-Analyse	Im Kontext dieses Dokuments wird die Gap-Analyse definiert als <b>Ermittlung vorhandener und noch einzuholender Datenpunkte</b> auf Basis der zu berichtenden ESRS-Angabepflichten.
GRI (Global Reporting Initiative)	Die Global Reporting Initiative (GRI) <b>bietet Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung</b> , um Transparenz und Vergleichbarkeit zu fördern. Sie unterstützt Unternehmen, Berichte zu ihren ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Auswirkungen zu erstellen. Die CSRD baut auf etablierten Berichtstandards wie den GRI-Standards auf, um eine umfassende und konsistente

	<p>Offenlegung von ökologischen, sozialen und Governance-Aspekten sicherzustellen.</p>
<p>Interessenträger (Stakeholder)</p>	<p>Personen oder Gruppen, die das Unternehmen beeinflussen oder von ihm beeinflusst werden können. Es gibt zwei Hauptgruppen von Interessenträgern:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. <b>betroffene</b> Interessenträger: Einzelpersonen oder Gruppen (beispielsweise die eigene Belegschaft oder Kund:innen), deren Interessen von den Tätigkeiten des Unternehmens und seinen direkten und indirekten Geschäftsbeziehungen in seiner gesamten Wertschöpfungskette betroffen sind oder betroffen sein könnten, sei es auf positive oder negative Weise, und</li> <li>ii. <b>Nutzer:innen</b> von <b>Nachhaltigkeitserklärungen</b>: Hauptnutzer:innen der allgemeinen Finanzberichterstattung (beispielsweise bestehende und potenzielle Investor:innen, Kreditgeber:innen und andere Gläubiger:innen, einschließlich Vermögensverwalter:innen, Kreditinstitute, Versicherungsunternehmen) sowie andere Nutzer:innen, einschließlich der Geschäftspartner:innen, Gewerkschaften und Sozialpartner:innen des Unternehmens, der Zivilgesellschaft sowie Nichtregierungsorganisationen, Regierungen, Analyst:innen und Wissenschaftler:innen.</li> </ul> <p>Einige Interessenträger können zu beiden Gruppen gehören (<i>siehe ESRS, Anhang II, Tabelle 2</i>).</p>
<p>ISO 14001</p>	<p>Die DIN EN ISO 14001 ist eine internationale Norm für <b>Umweltmanagementsysteme</b>, die Unternehmen dabei unterstützt, ihre Umweltleistung</p>



	<p>systematisch zu verbessern und gesetzliche Anforderungen zu erfüllen. Sie bietet einen Rahmen für die Entwicklung, Umsetzung und Überwachung von Umweltstrategien und -praktiken.</p>
ISO 50001	<p>Die DIN EN ISO 50001 ist eine internationale Norm für <b>Energiemanagementsysteme</b>, die Unternehmen hilft, ihren Energieverbrauch systematisch zu reduzieren und die Energieeffizienz zu steigern. Sie bietet einen klaren Rahmen zur Überwachung und Verbesserung des Energieverbrauchs.</p>
ISSA 5000 (International Standard on Sustainability Assurance)	<p>Das IASSB (International Auditing and Assurance Standards Board) hat einen <b>Prüfungsstandard zur Nachhaltigkeitsberichterstattung</b> entworfen (ISSA 5000), der sowohl für Prüfungen mit eingeschränkter als auch mit hinreichender Prüfungssicherheit geeignet ist, auf beliebige Rahmenkonzepte für die Berichterstattung anwendbar ist, sowie sowohl von professionellen Wirtschaftsprüfern als auch von Nicht-Wirtschaftsprüfern angewendet werden kann. Auf der Grundlage des ISSA 5000 soll ein Prüfungsstandard zur CSRD veröffentlicht werden.</p>
Kern-Projektteam (siehe auch Reporting-Projektteam)	<p>Mitarbeitende aus verschiedenen Abteilungen, deren Expertise für die Wesentlichkeitsanalyse nötig ist, z. B. HR, Einkauf, Vertrieb, Controlling, Arbeitnehmervertretung (Einbeziehung muss nach ESRS offengelegt werden) und die das <b>enge Projektteam</b> bilden.</p>
Konsolidierungskreis	<p>Als Konsolidierungskreis bezeichnet man die <b>verbundenen Unternehmen innerhalb eines Konzerns</b>, welche bei der Konsolidierung in die Konzernbilanz einbezogen werden müssen. Der Konsolidierungskreis des Lageberichts im Jahresabschluss entspricht üblicherweise dem Konsolidierungskreis der Nachhaltigkeitserklärung und dem Anwendungskreis der Wesentlichkeitsanalyse.</p>

<p>Künstliche Konsolidierung</p>	<p>Nur die größte EU-Tochtergesellschaft meldet einen konsolidierten <b>Bericht für alle EU-Tochtergesellschaften</b>, die unter die CSRD fallen (Übergangslösung bis 2029). Dies führt zu einer Befreiung von einzelnen Berichtspflichten.</p>
<p>Lieferkette (siehe auch Wertschöpfungskette)</p>	<p>Alle Tätigkeiten oder Prozesse, die von dem Unternehmen vorgelagerten Betrieben durchgeführt werden, die Produkte oder Dienstleistungen bereitstellen, die bei der Entwicklung und der Erzeugung der eigenen Produkte oder Dienstleistungen des Unternehmens verwendet werden. Dazu gehören <b>vorgelagerte Unternehmen</b>, mit denen das Unternehmen in einer direkten Beziehung steht (unmittelbare Zulieferer), und Einrichtungen, mit denen das Unternehmen eine <b>indirekte Geschäftsbeziehung</b> (mittelbare Zulieferer) unterhält (<i>siehe ESRS, Anhang II, Tabelle 2</i>).</p>
<p>LkSG (Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz)  (siehe CSDDD)</p>	<p>Mit dem Gesetz über die <b>unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten</b> (LkSG) ist die unternehmerische Verantwortung für die Einhaltung von bestimmten Menschenrechts- und Umweltstandards rechtlich verbindlich geregelt. Für Unternehmen ab 1000 Beschäftigten gelten abgestufte Sorgfaltspflichten in den eigenen Geschäftsbereichen, bei unmittelbaren und mittelbaren Zulieferern. Das LkSG wird voraussichtlich an die CSDDD angepasst werden, welche bis Ende Juli 2026 in deutsches Recht umzusetzen ist.</p>
<p>Begrenzte Sicherheit (limited assurance)  (siehe auch hinreichende Sicherheit)</p>	<p>Mit dem Inkrafttreten der CSRD ist zunächst für Berichte ab dem Geschäftsjahr 2023 eine verpflichtende externe <b>Prüfung mit begrenzter Sicherheit</b> (limited assurance) durch eine Wirtschaftsprüfung und mittelfristig voraussichtlich eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit (siehe reasonable assurance) vorgesehen.</p>

	Die Prüfung mit begrenzter Sicherheit ist weniger umfangreich und hat eine geringere Tiefenschärfe als eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit.
<p>LSME (Listed Small and Medium Enterprises)</p> <p>(siehe auch VSME)</p>	Im Winter 2024 sollten <b>vereinfachte, an KMU angepasste Standards</b> von der EFRAG veröffentlicht werden. Der Entwurf des sog. ESRS LSME richtet sich an <b>kapitalmarktorientierte</b> KMU (Englisch: „listed SME“).
Nachhaltigkeitsaspekte	Unter dem Begriff Nachhaltigkeitsaspekte werden alle <b>nachhaltigkeitsbezogenen Themen, Unterthemen und Unter-Unterthemen</b> zusammengefasst, die von themenbezogenen ESRS abgedeckt werden. Ein Überblick aller Nachhaltigkeitsaspekte ist in <i>ESRS 1, Anlage A, AR 16</i> zu finden.
<p>NFRD (Non-Financial Reporting Directive)</p>	Die Non-Financial Reporting Directive (NFRD) ist eine <b>EU-Richtlinie</b> , die Unternehmen dazu verpflichtet, <b>nicht-finanzielle Informationen in ihren Geschäftsberichten</b> offenzulegen. Die NFRD wird seit 2024 durch die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ersetzt.
REACH-Verordnung	Die REACH-Verordnung ist eine <b>EU-Chemikalienverordnung</b> , die am 1. Juni 2007 in Kraft getreten ist. Sie steht für Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals (Registrierung, Bewertung, Zulassung und Beschränkung von Chemikalien). Die REACH-Verordnung stellt sicher, dass Unternehmen die Risiken, die von Chemikalien ausgehen, identifizieren und kontrollieren, indem sie diese <b>registrieren, bewerten, zulassen und beschränken</b> .
<p>Hinreichende Sicherheit (reasonable assurance)</p> <p>(siehe auch begrenzte Sicherheit)</p>	Die <b>Prüfung nach hinreichender Sicherheit</b> durch eine externe Wirtschaftsprüfung ist umfangreicher als die Prüfung nach begrenzter Sicherheit (siehe limited assurance). Es werden ausreichend

	Nachweise gesammelt, um mit der entsprechenden Sicherheit zu dem Schluss zu kommen, dass der Prüfungsgegenstand in allen wesentlichen Belangen mit den anzuwendenden Kriterien der CSRD übereinstimmt.
Richtlinie über Nachweisbarkeit und Kommunikation umweltbezogener Produktangaben (Green Claims Directive)	Die Richtlinie soll Unternehmen verpflichten, klare, <b>präzise und überprüfbare Umweltangaben</b> zu ihren Produkten und Dienstleistungen zu machen. Sie ergänzt die CSRD, indem sie strenge Kriterien für die Kommunikation ökologischer Vorteile festlegt und sicherstellt, dass solche Angaben durch belastbare Beweise gestützt werden, um Greenwashing zu verhindern und das Vertrauen der Verbraucher:innen zu stärken. Die endgültige Fassung der Richtlinie soll in der 2024 startenden Legislaturperiode verabschiedet werden.
Risiken (Risks)	<p><b>Nachhaltigkeitsbezogene Risiken</b> mit negativen <b>finanziellen Auswirkungen</b>, die im Zusammenhang mit Umwelt-, Sozial- oder Governance-Themen entstehen und sich kurz-, mittel- oder langfristig negativ auf die Finanzlage, die finanzielle Leistungsfähigkeit, die Cashflows, den Zugang zu Finanzmitteln oder die Kapitalkosten des Unternehmens auswirken können (<i>siehe ESRS, Anhang II, Tabelle 2</i>).</p> <p>Nachhaltigkeitsbezogene Risiken sind also ungewisse Ereignisse oder Bedingungen, die, falls sie eintreten, <b>möglicherweise wesentliche negative Auswirkungen auf den Geschäftserfolg</b> des Unternehmens haben können.</p>
Schweregrad der Auswirkung (severity)  (siehe auch Ausmaß, Umfang und Unabänderlichkeit der Auswirkungen)	Der Schweregrad nachhaltigkeitsbezogener Auswirkungen wird anhand der folgenden Bewertungsdimensionen bestimmt: a) <b>Ausmaß (scale)</b> b) <b>Umfang (scope)</b>

	<b>c) Unabänderlichkeit (irremediability)</b>
Scope-1, -2, -3-Emissionen	<p><b>Scope-1-Emissionen: Direkte Treibhausgasemissionen</b> aus Quellen, die sich im Eigentum oder unter der Kontrolle des Unternehmens befinden.</p> <p><b>Scope-2-Emissionen: Indirekte Emissionen</b> aus der Erzeugung von <b>erworbener/m oder erhaltener/m Energie (wie Elektrizität, Dampf, Wärme oder Kühlung)</b>, die/den das Unternehmen verbraucht.</p> <p><b>Scope-3-Emissionen:</b> Alle (nicht unter Scope 2 fallenden) <b>indirekten Treibhausgasemissionen</b>, die in der <b>Wertschöpfungskette</b> des Bericht erstattenden Unternehmens auftreten, und zwar sowohl vor- als auch nachgelagerte <b>Emissionen</b> (siehe ESRS, Anhang II, Tabelle 2).</p>
Sorgfaltspflicht im Bereich Nachhaltigkeit (Due Diligence)	Die Sorgfaltspflicht im Bereich Nachhaltigkeit (Due Diligence) ist das Verfahren, mit dem Unternehmen ermitteln, wie sie mit den <b>tatsächlichen und potenziellen negativen Auswirkungen</b> auf die Umwelt und die Menschen im Zusammenhang mit ihrer Geschäftstätigkeit umgehen, sie <b>verhindern, mindern und darüber Rechenschaft ablegen</b> (siehe ESRS 1, Kapitel 4, Absatz 59).
SASB (Sustainability Accounting Standards Board)	Organisation, <b>die branchenspezifische Standards für die Offenlegung wesentlicher nachhaltigkeitsbezogener Informationen</b> durch Unternehmen entwickelt, um Investor:innen und anderen Stakeholdern eine bessere Entscheidungsgrundlage zu bieten. Sie arbeitet unabhängig von staatlichen Stellen und regulierenden Behörden.
Taxonomiefähigkeit	Als taxonomiefähig gilt eine wirtschaftliche Aktivität eines Unternehmens, wenn sie den <b>Aktivitäten aus der Klassifizierung der EU-Taxonomie-Verordnung</b>

	zugeordnet werden kann. Die innerhalb der Klassifizierung aufgeführten <b>Bewertungskriterien müssen nicht erfüllt sein.</b>
Taxonomiekonformität	Eine wirtschaftliche Aktivität ist taxonomiekonform, wenn sie taxonomiefähig ist, und die spezifischen Screening-Kriterien der <i>EU-Taxonomie-Verordnung</i> erfüllt. Dies beinhaltet, dass die Aktivitäten einen <b>substanziellen Beitrag zu einem der Umweltziele</b> leisten und dabei <b>keine erhebliche Beeinträchtigung</b> ("Do No Significant Harm"-Prinzip) <b>der anderen Ziele</b> verursachen. Zusätzlich müssen diese Aktivitäten bestimmte <b>Mindeststandards</b> (minimum safeguards) <b>in Bezug auf soziale und Governance-Aspekte</b> erfüllen.
Top-down-Ansatz (siehe auch Bottom-up-Ansatz)	Die IROs werden <b>zentral</b> für das gesamte Unternehmen durch Personen bewertet, die eine Einschätzung für verschiedene Standorte / Tochtergesellschaften / Stakeholder treffen können.
Umfang der Auswirkungen auf Mensch und Umwelt (scope)  (siehe auch Schweregrad der Auswirkung)	Mit der Bewertungsdimension Umfang (Scope) soll festgestellt werden, wie <b>weit verbreitet</b> die negativen oder positiven Auswirkungen für Menschen und Umwelt sind (z. B. Anzahl der betroffenen Personen oder der Umfang des Umweltschadens). Sie ist Teil des Schweregrads einer nachhaltigkeitsbezogenen Auswirkung.
Unabänderlichkeit der Auswirkungen auf Mensch und Umwelt (irremediability)  (siehe auch Schweregrad der Auswirkung)	Mit der Bewertungsdimension Unabänderlichkeit (irremediability) soll festgestellt werden, <b>inwieweit die Auswirkung behoben bzw. wieder rückgängig</b> gemacht werden kann. Sie wird <b>nur für negative Auswirkungen</b> betrachtet und ist für diese Teil des Schweregrads der Auswirkung.
VSME (Voluntary sustainable reporting by Small and Medium Enterprises)	Im Winter 2024 sollten vereinfachte, <b>an KMU angepasste Standards</b> von der EFRAG veröffentlicht werden. Alle nicht kapitalmarktorientierten KMU

(siehe auch LSME)	können <b>freiwillig</b> einen Nachhaltigkeitsbericht nach dem ESRS VSME Standard erstellen.
Wertschöpfungskette (Value Chain)	<p>Das gesamte Spektrum der Tätigkeiten, Ressourcen und Beziehungen im Zusammenhang mit dem <b>Geschäftsmodell</b> des Unternehmens und dem externen Umfeld, in dem es tätig ist.</p> <p>Eine Wertschöpfungskette umfasst die Tätigkeiten, Ressourcen und Beziehungen, die das Unternehmen nutzt und auf die es angewiesen ist, um seine Produkte oder Dienstleistungen von der Konzeption über die Lieferung und den Verbrauch bis zum Ende der Lebensdauer zu gestalten. Zu den <b>einschlägigen Tätigkeiten, Ressourcen und Beziehungen</b> gehören folgende:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. diejenigen im Rahmen der <b>eigenen Geschäftstätigkeit</b> des Unternehmens, z. B. Personalwesen,</li> <li>ii. diejenigen entlang seiner <b>Liefer-, Vermarktungs- und Vertriebskanäle</b>, z. B. Beschaffung von Materialien und Dienstleistungen sowie Verkauf und Lieferung von Produkten und Dienstleistungen, und</li> <li>iii. das <b>finanzielle, geografische, geopolitische und regulatorische Umfeld</b>, in dem das Unternehmen tätig ist.</li> </ul> <p>Die Wertschöpfungskette umfasst <b>Akteure</b>, die dem Unternehmen vor- und nachgelagert (upstream/ downstream) sind. Ein vorgelagerter Akteur bietet Produkte oder Dienstleistungen an, die bei der Entwicklung der eigenen Produkte oder Dienstleistungen des Unternehmens verwendet werden (z. B. <b>Lieferanten</b>). Betriebe, die dem Unternehmen nachgelagert sind, erhalten Produkte oder Dienstleistungen von dem Unternehmen (z. B. Vertrieber, Kunden). In den ESRS wird der Begriff „Wertschöpfungskette“ im Singular verwendet, auch wenn anerkannt wird, dass Unternehmen über</p>

	<p><b>mehrere Wertschöpfungsketten</b> verfügen können  <i>(siehe ESRS, Anhang II, Tabelle 2).</i></p>
<p>Wesentlichkeit        (materiality)</p>	<p>Nachhaltigkeitsaspekte sind wesentlich, wenn sie der Definition der <b>Wesentlichkeit der Auswirkungen</b>, der <b>finanziellen Wesentlichkeit</b> oder beider Kriterien entsprechen <i>(siehe ESRS, Anhang II, Tabelle 2).</i></p> <p>Das bedeutet konkret, dass die Wesentlichkeit von Nachhaltigkeitsaspekten <b>über die Wesentlichkeitsschwelle</b> (siehe Wesentlichkeitsschwelle) <b>bestimmt</b> wird. Alle Nachhaltigkeitsaspekte mit Auswirkungen, Risiken und Chancen, die im Rahmen der Wesentlichkeitsbewertung höher bewertet wurden als der Schwellenwert, sind als wesentlich einzustufen.</p>
<p>Wesentlichkeitsschwelle</p>	<p>Die Wesentlichkeitsschwelle ist der <b>Schwellenwert</b>, ab dem eine Auswirkung, ein Risiko oder eine Chance als wesentlich angesehen wird und die dazugehörigen Datenpunkte daher in der Berichterstattung eines Unternehmens offengelegt werden müssen. Wo die Wesentlichkeitsschwelle liegt, kann je nach Unternehmen unterschiedlich sein und muss von diesen nachvollziehbar bestimmt und begründet werden.</p>