



improve

Praxisletter der FH Kufstein Tirol

DAS NACHHALTIGKEITS-REPORTING

Prof. (FH) Dr. Dominika Galkiewicz und Dr. Bernd Wollmann

AUSGABE #49 | JAN 2024



DAS NACHHALTIGKEITS-REPORTING

RECHTZEITIG UND PROFESSIONELL BERICHTEN

Die Nachhaltigkeits-Thematik hat sich in den letzten Jahren von einer freiwillig-ökologiebezogenen zu einem zunehmend umfassenden Regelwerk entwickelt. Das EU-Taxonomie-Reporting wird Schritt für Schritt für immer mehr Unternehmen verpflichtend. Damit kommen auch zusätzlich personelle, zeitliche und strukturelle Herausforderungen auf diese zu. Große Unternehmen sind oftmals besser darauf vorbereitet, weil sie über die Ressourcen und das Know-how für professionelle Berichterstattung verfügen. Kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) stehen hier vor großen Herausforderungen, weil sie sich rechtzeitig und umfassend - ähnlich einer Steuererklärung - auf dieses ganz spezielle Reporting vorbereiten müssen.

Von Prof. (FH) Dr. Dominika Galkiewicz und Dr. Bernd Wollmann

I. WAS VERBIRGT SICH HINTER CSRD, NFRD, ESG UND ESRs?

Um sich effektiv auf das Reporting von Nachhaltigkeitsmaßnahmen vorbereiten zu können, werden in einem ersten Schritt die wichtigsten Begriffe kurz umrissen. Mit der EU-Taxonomie wird ein Ziel des sogenannten „Green Deal“ der Europäischen Union (EU) verfolgt. Es soll dazu führen, dass Unternehmen, die mehr für Nachhaltigkeit und Klimaschutz tun, „belohnt“ werden. Die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) der Europäischen Union zielt darauf ab, die Nachhaltigkeitsberichterstattung für Unternehmen zu standardisieren und zu stärken. Sie baut auf der bestehenden Non-Financial Reporting Directive (NFRD) auf und erweitert deren Anwendungsbereich auf zusätzliche Unternehmen. Eine zentrale Änderung gegenüber der bisher geltenden NFRD ist die nunmehr geltende doppelte Wesentlichkeit: Dies bedeutet, dass sowohl Themen berichtet werden, die eine unmittelbare Nachhaltigkeitswirkung haben, als auch solche Nachhaltigkeitsaspekte mit einer finanziellen Auswirkung auf das Unternehmen¹. Die materielle oder finanzielle Wesentlichkeit sollen die Unternehmen in einer vorzunehmenden Wesentlichkeitsanalyse feststellen und somit die Berichtsinhalte festlegen.

Nachhaltigkeit bedeutet Verbindlichkeit und umfassende Berichtspflicht.

Ab dem Jahr 2024 werden dann große, börsennotierte Unternehmen in der EU verpflichtet sein, umfassende Nachhaltigkeitsberichte gemäß den Vorschriften der CSRD zu erstellen. Diese Berichte sollen nicht nur finanzielle Informationen, sondern auch umfassende Daten zu Umwelt-, Sozial- und Governance-Faktoren (ESG) enthalten. Die

¹ Edmans, A., The purpose of profit, in: London Business School Review, 30(2-3) / 2019, S. 18 ff.



EU arbeitet parallel dazu an den European Sustainability Reporting Standards (ESRS), die als einheitlicher Rahmen für die Berichterstattung dienen sollen. Die ESRS sollen Klarheit und Vergleichbarkeit der publizierten Informationen fördern, indem sie einheitliche Methoden und Kennzahlen für die Berichterstattung über Nachhaltigkeitsthemen vorschreiben. Klar ist heute schon, dass dies künftig für alle Organisationen Relevanz haben wird und die Unternehmensführung gut beraten ist, sich frühzeitig damit zu beschäftigen. Die Zeiten sind vorbei, wo unverbindliche, freiwillige Vorgehensweisen ausreichend waren².

2. WELCHES UNTERNEHMEN MUSS AB WANN BERICHTEN?

Die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) betrifft derzeit alle kapitalmarkt-orientierten Unternehmen sowie große Versicherungen und Banken. Diese Unternehmen müssen die European Sustainability Reporting Standards (ESRS) befolgen. Der Nachhaltigkeitsbericht wird dann einen Teil des Jahresberichts darstellen, der ebenfalls von Wirtschaftsprüfern geprüft wird. Kleine und mittelständische Unternehmen (KMU), die ebenfalls gelistet sind, werden dann 2026 folgen (vgl. Abb. 1). Umfang und Tiefe der KMU-Gesetzgebung sind aktuell noch in Diskussion. Aber gerade diese Unternehmen werden sich fragen müssen, ob es nicht schon jetzt sinnvoll ist, vorerst freiwillig über ihre Fortschritte bei der Umstellung auf nachhaltigere Prozessabläufe und Erfolge im Kampf gegen den Klimawandel zu berichten. Einerseits können damit Wettbewerbsvorteile am Markt erzielt werden, andererseits lassen sich so schon erste Erfahrungen in der Berichterstattung sammeln. Dafür können auch Best-Practice-Beispiele für das Reporting im KMU-Sektor verwendet werden.

Übergangszeiten sollten genutzt werden, um Erfahrungen zu sammeln und Nachhaltigkeit als Wettbewerbsvorteil zu etablieren.

In der Übergangszeit bis zumindest 2026 wird es für KMU-Unternehmen jedenfalls sinnvoll sein, die schon bisher gesetzten Aktivitäten zum nachhaltigen Wirtschaften zu analysieren. Es ist zu prüfen, ob bereits diese zu einer Nachhaltigkeitsstrategie zusammengefasst werden können. Idealerweise werden auch konkret erzielte (Teil-) Erfolge vorgestellt. Studien des Instituts für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) und des Vereins future e.V. listen z.B. die Namen der Firmen auf, die bereits gute Nachhaltigkeitsberichte generiert haben. Die Berichte sind bezogen auf Inhalt und Umfang ihrer Darstellungen jedoch noch sehr unterschiedlich. So gut wie alle Berichte greifen das Thema Klimawandel mit dem CO₂-Ausstoß und Energieverbrauch auf (ökologische Dimension). Große Unterschiede gibt es hinsichtlich der Verwendung von Indikatoren für die Zielformulierung sowie Überprüfung der jeweiligen Zielerreichung. Daher muss jedes Unternehmen individuell überlegen, welche Kriterien zur Darstellung besonders geeignet sind und welche Unternehmen als Benchmark herangezogen

² Nasreen, T., et al, Sustainability reporting – a systematic review of various dimensions, theoretical and methodological underpinnings, in: Journal of Financial Reporting and Accounting, 01/2023, S. 33 ff.



werden sollten. Die Politik überlegt auch, den Berichterstattenden Vorteile bezogen auf die Einhaltung des Lieferkettengesetzes einzuräumen.

Abb. 1: Berichtspflicht nach CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)

1. **Für das Berichtsjahr 2024:** kapitalmarktorientierte Großunternehmen, die bereits der NFRD unterliegen (Bericht in 2025).
2. **Für das Berichtsjahr 2025:** nicht-KMU-Unternehmen, die derzeit nicht der NFRD unterliegen (erster Bericht 2026). Als KMU-Grenze gilt die Überschreitung von zwei der drei Kriterien: 250 Beschäftigte, Bilanzsumme 25 Millionen Euro, Umsatz 50 Millionen Euro.
3. **Für das Berichtsjahr 2026:** kapitalmarktorientierte KMU mit Ausnahme von Kleinstunternehmen (10 Beschäftigte, Bilanzsumme 350.000 Euro, Umsatz 700.000 Euro)

3. WAS IST BEI DER BERICHTERSTATTUNG ZU BEACHTEN?

Nach wie vor identifizieren viele Mitarbeitende und Führungskräfte den Begriff der Nachhaltigkeit mit ökologischen Zielen. Dies ist aber nur ein Aspekt. In den letzten Jahren wurde der Nachhaltigkeits-Fokus immer mehr erweitert und betrifft mittlerweile auch Soziales, Rechtliches, Diversität und vieles mehr. Diese unterschiedlichen Berichtsthemen sind auch unterschiedlich beliebt: Über die soziale Dimension des Nachhaltigkeits-Reportings wird grundsätzlich gerne berichtet. Darunter fallen Informationen zur eigenen Belegschaft genauso wie jene zu Arbeitsbedingungen, Gleichbehandlung bzw. Gleichstellung. Wenig bis keine Informationen findet man zu den Mitarbeitenden aus der vor- und nachgelagerten Lieferkette. Meistens finden sich auch nur wenige Informationen zu den involvierten lokalen Gemeinschaften aus dem Ausland – die inländischen werden hingegen ausführlich besprochen. Kunden werden ebenfalls oft nur rudimentär anhand von bereits vorhandenen Informationen dargestellt.

Die Nachhaltigkeit ist nicht nur «öko», sondern vieldimensional.

Im Bereich der Dimension Unternehmensführung ist es auffällig, dass viele Firmen auch die Themen Korruption, Bestechlichkeit und politisches Engagement kommentieren. Ferner gibt es umfangreiche Beschreibungen des Verhältnisses zu Lieferanten, denn die meisten haben bereits in der Vergangenheit Richtlinien für den Umgang mit Zulieferern etabliert. Es empfiehlt sich, die bereits eingeführten Berichte auch zukünftig beizubehalten, da ein starkes Nachhaltigkeitsmanagement das Bild eines Unternehmens als verantwortungsbewusst und ethisch stärkt. Nachhaltigkeits-Kommunikation wirkt aber auch nach innen – vor allem in Richtung einer positiven Arbeitgebermarke und einer verantwortlichen Unternehmenskultur.



Abb. 2: Kernthemen für Nachhaltigkeits-Berichterstattung

1. **Vorgehensweise:** Informieren Sie sich über die Vorgehensweise der Nachhaltigkeits-Berichterstattung (Ziele, Berichtsstruktur, Methoden etc.), beispielsweise über die von der EU bereitgestellten Anwendungshilfen und Exceltabellen.
2. **Themen:** Ermitteln Sie Ihre wichtigsten spezifischen Nachhaltigkeits-Themen entlang der Dimensionen (ökologisch, sozial...). Beurteilen Sie die Auswirkungen, Risiken und Chancen.
3. **Clustering:** Ordnen Sie die Nachhaltigkeits-Themen nach Relevanz. Beginnen Sie beim Clustern von ganz wichtig bis weniger wichtig.
4. **Stakeholder:** Identifizieren Sie die relevanten Anspruchsgruppen (Stakeholder). Beginnen Sie mit einem größtmöglichen Interessentenkreis und gehen Sie dann nach dem Exklusionsprinzip vor.
5. **Priorisierung:** Stellen Sie die Stakeholder-Relevanz und die Geschäfts-Relevanz gegenüber und treffen Sie dann die definitive Entscheidung über die Wichtigkeit.
6. **Anforderungen:** Klären Sie die Anforderungen an die Berichterstattung für Ihre Unternehmensgröße (Richtlinien, Maßnahmenpläne, relevante Indikatoren).
7. **Organisation:** Überprüfen Sie auf dieser Basis Ihre Organisation (Prozesse, Systeme, Instrumente), um die erforderlichen Maßnahmen zu veranlassen.
8. **Ziele:** Definieren Sie die ersten Nachhaltigkeitsziele und bauen Sie diese in die Unternehmensstrategie ein.
9. **Wirkung:** Setzen Sie Ihren Maßnahmenplan um, indem Sie Ihr Geschäft, Ihre Prozesse, Ihre Berichterstattung sowie Ihre Informationssysteme adaptieren.

Um den Übergangszeitraum bis zu einer bevorstehenden, verpflichtenden Berichterstattung sinnvoll zu nutzen, kann bereits jetzt schon die Nachhaltigkeits-Berichterstattung vorbereitet werden (vgl. Abb. 2). Pragmatischer Weise sollte über die Themenschwerpunkte Klimawandel und Mitarbeiter:innen („ökologisch und sozial“) aktiv berichtet werden. An diesen beiden Bereichen besteht aktuell großes öffentliches und mediales Interesse. Gerade KMUs können damit punkten, hier einen aktiven Beitrag zu nachhaltigem Wirtschaften zu leisten und diesen auch in (regionalen) Medien als Best-Practice-Beispiel zu kommunizieren. Bezogen auf die anderen Themenblöcke sollte zunächst eine Relevanz-Analyse durchgeführt werden – beispielsweise Lieferketten, Diversität oder Ähnliches. In jedem Fall ist es ratsam, auch diese Themen zumindest kurz darzustellen, Ziele abzuleiten und damit für Transparenz zu sorgen.

Abb. 3: Nachhaltigkeitsberichterstattung: Werkzeug und Beispiel (Industrie)

Hintergrund: Ein mittelständisches Unternehmen bereitet sich systematisch auf die Nachhaltigkeits-Berichterstattung vor. Entlang der Kernthemen werden Maßnahmen, Termine und Verantwortlichkeiten erarbeitet.

Kernthema	Maßnahme	Termin	Verantw.
1. Vorgehensweise	Bestandsaufnahme über die erste offizielle Berichtspflicht und Sammlung von Berichtsvorlagen der Verbände (DIHK, WKO...)	28.02.	Müller
2. Themen	Entwicklung einer ersten Nachhaltigkeits-Roadmap für die einzelnen Nachhaltigkeits-Dimensionen (Berücksichtigung bereits vorhandener Kennzahlen und Berichte)	31.03.	Besic



3. Clusterung	Management-Workshop I: Vorstellung der bisherigen Ergebnisse (Punkte 1 und 2) und Clusterung der Themen	10.04.	Bachmann
4. Stakeholder	Erarbeitung eines Stakeholder-Konzepts für die Nachhaltigkeitsthemen (inkl. Betroffenheit, Interesse, Machtpositionen...)	30.04.	Frisch
5. Priorisierung	Management-Workshop II: Finale Priorisierung der Nachhaltigkeits-Roadmap	15.05.	Bachmann
6. Anforderungen	Definitive Klärung des Berichtsprozesses bzw. der Berichtsmethoden	31.05.	Müller
7. Organisation	Abgleich der Anforderungen des Reportings mit den bestehenden Berichts- und Controlling-Prozessen	31.05.	Müller
8. Ziele	Management-Workshop III: Verabschiedung der Nachhaltigkeitsziele und des Berichtsprozesses	12.06.	Bachmann
9. Wirkung	Einbau der Nachhaltigkeitsziele und des Reportings in die Ziele der Abteilungen (inkl. Einbau in das Umsetzungs-Controlling)	30.06.	Müller

4. FAZIT UND AUSBLICK

Entlang der Kernthemen für die Nachhaltigkeits-Berichterstattung kann ein Entwicklungsplan erstellt werden (vgl. Abb. 3). Dabei werden Eckpunkte definiert und erste Umsetzungsschritte eingeleitet. Wichtig ist es, dies in einem offenen Prozess im Management-Team anzustoßen und dabei auch erfahrene Mitarbeitende einzubeziehen. Genauso wichtig wie der sachlich-inhaltliche Teil der Nachhaltigkeit ist der kulturell-kommunikative. Je früher Erfahrungen gesammelt werden, umso einfacher ist dann die Umsetzung, wenn die Berichtspflicht gesetzlich verankert wird.

Das Motto der Berichterstattung lautet: Transparenz und Wirkung.

In Zukunft wird Nachhaltigkeit aus keiner Unternehmensstrategie mehr wegzudenken sein³. Es ist aber abzusehen, dass Öffentlichkeit, Behörden, Finanzinstitutionen und Geschäftspartner Informationen zum Fortschritt beim Thema Nachhaltigkeit von allen Marktteilnehmenden einfordern werden. Gerade jetzt besteht die Chance, sich systematisch auf das Nachhaltigkeits-Reporting vorzubereiten und die notwendigen strukturellen bzw. methodischen Vorkehrungen zu treffen. Je früher ein aktiver Diskussions- und Entwicklungsprozess gestartet wird, desto rascher werden die unternehmerischen Chancen erkennbar: ein aktiver Beitrag für die Zukunft, ein

³ Galkiewicz, D. / Wollmann, B., Reporting of Social and Governance Measures in 2020 and 2021 by Real Estate Companies Stemming from German Speaking Countries, in: Selected Papers of the 8th International Scientific-Business Conference LIMEN 2022 Vol. 8, S. 59 ff.



glaubwürdiges „Aufladen“ der Unternehmensmarke und eine positive Wirkung auf Kunden und Mitarbeitende.

Zusammenfassung: Anwendung und Nutzen

1. Frühzeitiges Erfahrung-Sammeln durch gezieltes Netzwerken mit Expert:innen bzw. gleichgesinnten Unternehmen
2. Systematische Nutzung der Nachhaltigkeit zum Generieren von Wettbewerbsvorteilen und zur Schonung von Ressourcen
3. Aufbau einer nachhaltigen Unternehmens-Marke gegenüber Kunden und am Arbeitsmarkt
4. Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses von Nachhaltigkeit im Unternehmen



Weitere [improve-Ausgaben & kostenfreie Abo-Anmeldung](#)

AUTOR:INNEN-PORTRAITS

Prof. (FH) Dr. Dominika P. Galkiewicz

>> Professorin für Finanzierung, Wirtschaftsprüfung und Rechnungswesen an der FH Kufstein Tirol

Kontakt: dominika.galkiewicz@fh-kufstein.ac.at

Dr. Bernd Wollmann

>> Hochschullehrer für Marketing und Customer Experience an der FH Kufstein Tirol, Universitätslektor an der Universität Wien, Lektor an der WU Executive Academy Wien.

>> Vorstand der Wissenschaftlichen Fritz Karmasin Gesellschaft zur Förderung und Weiterentwicklung empirischer Kommunikationsforschung.

Kontakt: bernd.wollmann@fh-kufstein.ac.at