

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Klimaberichterstattung
bei kleinen und
mittleren Unternehmen

Praxisleitfaden:

Nachhaltigkeitsberichterstattung für KMU



Betriebswirtschaftliches Forschungszentrum für
Fragen der mittelständischen Wirtschaft e.V.
an der Universität Bayreuth





Praxisleitfaden: Nachhaltigkeitsberichterstattung für KMU

Betriebswirtschaftliches Forschungszentrum für Fragen der mittelständischen Wirtschaft (BF/M) e.V.

Jörgen Eimecke
Jan Heldmann
Prof. Dr. Torsten Kühlmann

bifa Umweltinstitut GmbH

Katharina Hereth
Dr.-Ing. Fatah Naji
Prof. Dr. Nadine Warkotsch

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre I: Finanzwirtschaft und Bankbetriebslehre an der Universität Bayreuth

Alexander-Michael Gerke
Andreas Horn
Prof. Dr. Klaus Schäfer

Stand: Februar 2025

© KliK

Vorwort

Nachhaltigkeit spielt zunehmend eine Schlüsselrolle in der Weiterentwicklung unternehmerischer Geschäftsmodelle. Auch für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in Deutschland ist nachhaltiges Wirtschaften längst ein wichtiger Wettbewerbsfaktor. Das Nachhaltigkeitsmanagement, verstanden als ein auf langfristige Wirtschaftlichkeit, soziale Gerechtigkeit und den Erhalt der Umwelt ausgerichtetes Vorgehen, entwickelt sich zu einem wesentlichen Bestandteil einer leistungsstarken Unternehmensstrategie.

Die sich rasch ändernden gesetzlichen Rahmenbedingungen unterstreichen, dass es für Unternehmen zwingend notwendig ist, sich noch intensiver mit den Anforderungen an ein unternehmerisches Nachhaltigkeitsmanagement auseinanderzusetzen. Besonders greifbar ist dieser Druck an den verschiedenen umfassenden Pflichten zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, die schrittweise sowohl den Kreis an berichtspflichtigen Unternehmen als auch den Umfang der zu berichtenden nichtfinanziellen Informationen erheblich ausweiten.

Der steigende Bedarf nach Wissen und Anleitung in der Berichterstattung und im Nachhaltigkeitsmanagement erfasst auch KMU, die entweder direkt von den gesetzlichen Regelungen betroffen oder indirekt durch ihre Geschäftspartner in der Lieferkette zur Umsetzung entsprechender Maßnahmen aufgefordert sind. Unter dem Leitthema des Bürokratieabbaus und dem Wunsch nach einer Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit sind zwar aktuell auf der europäischen Ebene Bestrebungen zu erkennen, die Berichtspflichten zu vereinfachen. Aber unabhängig von den Ergebnissen dieser politischen Diskussion sind KMU gut beraten, sich rechtzeitig mit den neuen Gesetzen auseinanderzusetzen bzw. ihre bereits begonnenen Anstrengungen fortzuführen und etwaige Lücken zu schließen. KMU haben gute Voraussetzungen, um flexibel und innovativ zu handeln und ihre ökonomischen Ziele im Einklang mit ökologischer und sozialer Verantwortung zu erreichen.

Der vorliegende Praxisleitfaden soll kleine und mittlere Unternehmen bei der Bewältigung der damit einhergehenden Herausforderungen unterstützen und ihnen helfen, die sich ergebenden Chancen zu nutzen. Der Leitfaden zeigt auf, wie ausgehend von einer institutionellen Einordnung und einem fundierten Begriffsverständnis zentrale Elemente einer Nachhaltigkeitsstrategie abgeleitet werden können. Im Fokus des Leitfadens steht die Nachhaltigkeitsberichterstattung nach der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) mit den neu eingeführten European Sustainability Reporting Standards (ESRS), so dass die wesentlichen Schritte bei der Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts erfasst und Informationspflichten, wie sie beispielsweise im Rahmen des Kreditprozesses auftreten, erfüllt werden können.

Der Praxisleitfaden ist im Rahmen eines gemeinsamen Forschungsprojekts des Betriebswirtschaftlichen Forschungszentrums für Fragen der mittelständischen Wirtschaft (BF/M) e.V., der bifa Umweltinstitut GmbH und des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre I: Finanzwirtschaft und Bankbetriebslehre an der Universität Bayreuth entstanden. Das Forschungsprojekt „Klimaberichterstattung bei KMU (KliK)“ wird im Rahmen der Förderinitiative „Klimaschutz und Finanzwirtschaft (KlimFi)“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert.

Klaus Schäfer
20. Februar 2025

Inhaltsverzeichnis

1	Nachhaltigkeitsverständnis	1
1.1	Entwicklung des Begriffs Nachhaltigkeit	1
1.2	Regulatorik zur Nachhaltigkeit	3
1.3	Nachhaltigkeitsrisiken.....	5
2	Nachhaltigkeitsstrategie und -management	5
2.1	Ist-Analyse, Zielsetzung und Maßnahmendefinition.....	5
2.2	Kennzahlensysteme zur nachhaltigen Unternehmensführung.....	7
2.3	Monitoring	11
3	Nachhaltigkeitskommunikation.....	12
3.1	Kommunikation mit den Stakeholdern.....	12
3.2	Kommunikationskanäle.....	13
3.3	Freiwillige Berichterstattung.....	14
4	Nachhaltigkeitsberichterstattung mittels ESRS.....	16
4.1	Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen.....	16
4.2	Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS)	19
4.3	Vorgehensweise bei der Erstellung der Nachhaltigkeitserklärung	24
5	Nachhaltigkeit in der Kreditvergabe.....	27
5.1	Rahmenbedingungen.....	27
5.2	Fragenkataloge zur ESG-Ermittlung	30
6	Unterstützungsangebote.....	33
	Glossar	36

1 Nachhaltigkeitsverständnis

1.1 Entwicklung des Begriffs Nachhaltigkeit

In der Literatur wird der Begriff Nachhaltigkeit erstmals 1713 von Hans Carl von Carlowitz in seinem Werk „Sylvicultura oeconomica“ definiert. Nachhaltigkeit bedeutet in diesem Zusammenhang, dass eine Ressource wie Holz nur in dem Maße genutzt werden darf, wie sie durch planmäßige Aufforstung wieder nachwachsen kann. Diese Definition von Nachhaltigkeit war weiterzuentwickeln und insbesondere um die intergenerationelle Perspektive zu ergänzen. Im Jahr 1987 formuliert die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (Organisation for Economic Co-operation and Development OECD) in ihrem Abschlussbericht „Unsere gemeinsame Zukunft“, dem sogenannten Brundtland-Bericht, das Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung, das unser heutiges Verständnis von Nachhaltigkeit prägt. Das Leitbild besagt, dass eine Entwicklung dann nachhaltig ist, wenn die heutige Generation ihre Bedürfnisse erfüllt, ohne dabei die Chancen zukünftiger Generationen zu beeinträchtigen, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen. Nachhaltige Bedürfnisbefriedigung setzt dabei sowohl wirtschaftliches, nicht verschwenderisches Handeln als auch die Berücksichtigung sozialer und ökologischer Gesichtspunkte voraus.

Der Brundtland-Bericht stellt die Grundlage für die Konferenz der Vereinten Nationen über Umwelt und Entwicklung (United Nations Conference on Environment and Development (UNCED)-Konferenz) in Rio 1992 dar. Ergebnis der Rio-Konferenz sind 27 Grundsätze zu Umwelt und Entwicklung, die Agenda 21 und der Schutz von Umwelt und Biodiversität. Die 27 Grundsätze der Rio-Konferenz können als erste grundlegende Ziele zur Verankerung von Nachhaltigkeit in der Weltgesellschaft verstanden werden. Um das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung in solche gültigen Ziele zu überführen, wird im Jahr 2017 von den Vereinten Nationen (United Nations Organization UNO bzw. kurz: UN) die Agenda for Sustainable Development, die die sogenannten **Sustainable Development Goals (SDGs)** beinhaltet, auf den Weg gebracht. Diese 17 weltweit gültigen Ziele sollen sowohl den Staaten als auch der Wirtschaft Orientierung für nachhaltiges Handeln geben. Ein Überblick über die 17 SDGs und weitere Informationen zu den SDGs können auf der Internetseite des [Bundesministeriums für wirtschaftliche Entwicklung und Zusammenarbeit](#) eingesehen werden.

Die kontinuierliche Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsbegriffs und seine Umsetzung in globalen Zielsetzungen haben weitreichende Impulse für alle gesellschaftlichen Bereiche geliefert – nicht zuletzt für die Wirtschaft. Angesichts der wachsenden Herausforderungen in Umwelt, Gesellschaft und Unternehmensführung stand auch die Wirtschaft vor der Aufgabe, diese abstrakten Konzepte in konkrete, messbare Kriterien zu überführen. So entstand die Notwendigkeit, nachhaltiges Wirtschaften systematisch zu erfassen und zu bewerten, was letztlich in der Entwicklung der ESG-Kriterien mündete.

Die **ESG-Kriterien** sind als unternehmerische Maßnahmen entwickelt worden, um das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung in die Wirtschaftspraxis zu überführen. **ESG** steht für die Bereiche **Environmental (E)**, **Social (S)** und **Governance (G)**, zu Deutsch Umwelt, Soziales und verantwortungsvolle Unternehmensführung. Neben den ESG-Kriterien gibt es für Nachhaltigkeit im wirtschaftlichen Kontext auch den Begriff **Corporate Social Responsibility (CSR)**. Dabei gibt es unterschiedliche Definitionen und Interpretationen von CSR. In der deutschsprachigen Literatur beschreibt CSR meist lediglich die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen.

Die ESG-Kriterien stammen ursprünglich aus der Finanzwirtschaft und stellen Kriterien zur Darstellung und Bewertung der Nachhaltigkeit von Geschäftstätigkeiten, insbesondere von Geldanlagen, dar. Die Kriterien lassen sich methodisch in verschiedene Indikatoren, Kennzahlen oder Ansätze unterscheiden. Zu den klassischen Leistungs-, Performance- oder Schlüsselindikatoren gehören messbare Kennzahlen wie die Höhe der CO₂-Emissionen oder organisatorische Aspekte wie beispielsweise die Gestaltung des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Darüber hinaus spielen übergeordnete Unternehmensziele und Werte eine Rolle, etwa der Wertekatalog oder die strategische Ausrichtung eines Unternehmens. Ebenso werden verschiedene Managementansätze unterschieden, die Strategien, Maßnahmen und Verfahren zur Bewertung umfassen.

Im Zuge der Entwicklung von Nachhaltigkeitsprinzipien und -anforderungen haben sich verschiedene ESG-Kriterienkataloge herausgebildet. So entstanden auf internationaler Ebene die Standards des UN Global Compact bzw. der Global Reporting Initiative (GRI), auf europäischer Ebene die CSR-Richtlinie der Europäischen Union (EU) sowie die EU-Taxonomie-Verordnung und auf nationaler Ebene das Merkblatt der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) zum Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken.

Daneben lässt sich Nachhaltigkeit durch das Modell der drei **Dimensionen der Nachhaltigkeit** definieren, die miteinander verbunden sind und sich gegenseitig beeinflussen: ökonomische, soziale und ökologische Nachhaltigkeit. Diese Dimensionen stehen in einer komplexen Wechselwirkung, die es oft schwierig macht, alle drei gleichermaßen zu erfüllen. Nachhaltigkeitsfragen beinhalten daher mehrdimensionale und konfliktäre Zielbeziehungen. Das Konzept des „Magischen Dreiecks der Nachhaltigkeit“ verdeutlicht, dass die ökonomischen, sozialen und ökologischen Ziele kurzfristig stark voneinander abweichen können. Im mittelfristigen Verlauf ist jedoch eine Annäherung dieser Ziele möglich, während langfristig ein Einklang angestrebt werden sollte. Jedoch können Zielkonflikte immer wieder auftreten, weshalb das Hauptziel einer nachhaltigen Unternehmensführung darin besteht, langfristig eine Balance zwischen den Nachhaltigkeitsdimensionen zu schaffen.

1.2 Regulatorik zur Nachhaltigkeit

Im Jahr 2016 hat die Bundesregierung einen „Nationalen Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte“ verabschiedet. Dieser fordert deutsche Unternehmen dazu auf, die Einhaltung von Menschenrechten in globalen Wertschöpfungsketten sicherzustellen. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales sowie das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung haben mit dem Gesetz über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten in Lieferketten (kurz: **Lieferkettengesetz**) dafür einen gesetzlichen Rahmen vorgeschlagen. Das Lieferkettengesetz ist am 16. Juli 2021 vom Deutschen Bundestag verabschiedet worden. Seit dem 1. Januar 2024 gelten diese gesetzlichen Regelungen für Unternehmen mit mindestens 1.000 Beschäftigten.

Seit dem 19. April 2017 ist in Deutschland das **CSR-Richtlinien-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG)** in Kraft. Das Gesetz verpflichtet große kapitalmarktorientierte Unternehmen, Kreditinstitute sowie Versicherungsunternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern, einer Bilanzsumme von mehr als 25 Millionen Euro und/oder einem Jahresumsatz von mehr als 50 Millionen Euro, einen nichtfinanziellen Bericht, den sogenannten Nachhaltigkeitsbericht, zu veröffentlichen. Es setzt die von der EU erlassene Richtlinie 2014/95/EU, auch CSR-Richtlinie bzw. **Non-Financial Reporting Directive (NFRD)** genannt, in deutsches Recht um. Das CSR-RUG sieht vor, dass Unternehmen nicht nur über wesentliche Risiken ihrer Geschäftstätigkeit, sondern auch über Umwelt-, Arbeitnehmer-

und Sozialbelange, die Achtung der Menschenrechte sowie die Bekämpfung von Korruption und Bestechung berichten. Genaue inhaltliche Vorgaben zu diesen Themenbereichen macht das Gesetz jedoch nicht. Allerdings können Rahmenwerke zur Nachhaltigkeitsberichterstattung herangezogen werden, wenn im Bericht darauf Bezug genommen wird. Falls ein Unternehmen keinen Nachhaltigkeitsbericht erstellt, ist dies zu begründen.

Das CSR-RUG ist in § 289b-e Handelsgesetzbuch (HGB) geregelt. Die Regelungen des CSR-RUG für die Konzernberichterstattung sind in § 315b-d HGB festgelegt. In Deutschland sind zwischen 500 und 600 Unternehmen von der CSR-Richtlinie betroffen.

Im Kontext dieser gesetzlichen Anforderungen hat die EU ihre ambitionierten Klimaziele im Rahmen des **European Green Deal** formuliert, der bis 2050 eine Klimaneutralität anstrebt. Um dieses Ziel zu erreichen, werden sowohl sektorübergreifende Maßnahmenpakete umgesetzt als auch spezifische Richtlinien und Gesetze erlassen, die zur Ressourcenschonung und Emissionsminderung beitragen sollen. Ein zentraler Bestandteil dieses Vorhabens ist die EU-Taxonomie-Verordnung, die im Jahr 2020 verabschiedet wurde. Diese Verordnung dient als wichtiger Baustein des European Green Deal und richtet sich an Unternehmen sowie Finanzmarktakteure wie Banken und Versicherungen. Sie definiert präzise Kriterien, was unter „ökologisch nachhaltigem Wirtschaften“ zu verstehen ist und differenziert diese Kriterien für verschiedene Branchen.

Aufbauend auf diesen Entwicklungen hat die EU im Jahr 2022 die ursprüngliche CSR-Richtlinie zur **Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)** überarbeitet. Diese Richtlinie weitet die Pflicht zur Nachhaltigkeitsberichterstattung bis 2026 schrittweise auch auf kleine kapitalmarktorientierte Unternehmen aus. Das erste Berichtsjahr für die CSRD ist 2024. Von der CSRD werden in Deutschland ca. 15.000 Unternehmen betroffen sein. Darüber hinaus sieht die CSRD vor, dass nichtfinanzielle Berichte wie der Lagebericht, der auch als finanzieller Bericht bezeichnet wird, von einem unabhängigen Gutachter geprüft werden müssen. Darüber hinaus wird der Inhalt der Berichte näher spezifiziert, was mit einem umfassenden Rahmenwerk zur Erstellung von nichtfinanziellen Berichten einhergeht.

1.3 Nachhaltigkeitsrisiken

Nachhaltigkeitsrisiken, oder auch **ESG-Risiken** genannt, sind Risiken, die aus Bedingungen oder Ereignissen aus den Bereich Umwelt, Soziales und Unternehmensführung eintreten können und negative Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- oder Ertragslage sowie die Reputation von Unternehmen haben. Risiken im Bereich Umwelt lassen sich in physische Risiken und Transitionsrisiken unterscheiden. **Physische Risiken** können direkt oder indirekt spürbar sein. Direkte physische Risiken ergeben sich zum Beispiel aus den Folgen von Extremwetterereignissen oder aus langfristigen klimatischen und ökologischen Veränderungen. Indirekte physische Risiken ergeben sich als Reaktion auf langfristige Veränderungen. Hierzu zählen beispielsweise der Zusammenbruch von Lieferketten oder bewaffnete Konflikte. **Transitionsrisiken** treten im Zusammenhang mit dem Übergang zu einer kohlenstoffärmeren Wirtschaft auf. Dies schließt politische Maßnahmen zum Klimaschutz bzw. zur Verknappung fossiler Energieerzeugung, wie beispielsweise die CO₂-Steuer oder den Kohleausstieg, ein. Nachhaltigkeitsrisiken im Bereich Soziales und Unternehmensführung sind in der Regel mit Reputationsrisiken verbunden. Demnach stellt eine Bußgeldzahlung wegen hinterzogenen Steuern nicht nur ein finanzielles Schadenspotenzial und ein rechtliches Risiko dar, sondern ist zugleich ein Reputationsrisiko aufgrund des ausgelösten negativen Images.

2 Nachhaltigkeitsstrategie und -management

2.1 Ist-Analyse, Zielsetzung und Maßnahmendefinition

Eine nachhaltige Unternehmensführung lässt sich anhand des 3Ps- oder Triple-Bottom-Line-Ansatzes erklären. Demnach ist ein Unternehmen nur dann wirklich nachhaltig, wenn es ökonomische, soziale und ökologische Ziele gleichermaßen verfolgt. Verfolgt ein Unternehmen langfristig ausschließlich ökonomische Ziele (Profit), so handelt es sich um eine gewinn- bzw. wertorientierte Unternehmensführung. Kommen zu den ökonomischen Zielen auch soziale Ziele (People) hinzu, wird daraus eine werteorientierte Unternehmensführung, wie in der folgenden Abbildung veranschaulicht. Erst wenn zusätzlich langfristige ökologische Ziele (Planet) berücksichtigt werden, entsteht eine umfassende nachhaltige Unternehmensführung.

langfristige ökonomische Ziele („Profit“)

= gewinn-/wertorientierte Unternehmensführung

+ langfristige soziale Ziele („People“)

= wertorientierte Unternehmensführung

+ langfristige ökologische Ziele („Planet“)

= nachhaltige Unternehmensführung

Ist-Analyse: Die Ist-Analyse ist der erste Schritt, um den aktuellen Stand des Unternehmens in wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Hinsicht zu erfassen. Dazu werden relevante Daten ermittelt, zum Beispiel zum Energie- und Ressourcenverbrauch, zu Arbeitsbedingungen oder zu den Auswirkungen der betrieblichen Prozesse auf die Umwelt. Anschließend werden die Ergebnisse bewertet, indem Stärken und Schwächen aufgezeigt und mögliche Chancen sowie Risiken abgeleitet werden. Für ein möglichst aussagekräftiges Bild ist es ratsam, auch die Perspektiven verschiedener Stakeholder wie Mitarbeiter, Kunden, Partner oder externer Experten einzubeziehen. Diese umfassende Betrachtung bildet die solide Basis, um gezielt in die nächste Phase überzugehen.

Zielsetzung: Basierend auf den Erkenntnissen aus der Ist-Analyse lassen sich klare und messbare Ziele definieren. Dabei kommt erneut der Triple-Bottom-Line-Ansatz zum Tragen, indem ökonomische (Profit), soziale (People) und ökologische (Planet) Ziele ausgewogen aufgestellt werden. So kann das Unternehmen sicherstellen, dass finanzielle Aspekte, faire Arbeitsbedingungen und Umweltverträglichkeit gleichermaßen berücksichtigt werden. Langfristige ökonomische Ziele zielen beispielsweise auf nachhaltige Wertsteigerung und Kostenoptimierung ab, während soziale Ziele etwa die Förderung von Diversität oder faire Löhne umfassen. Ökologische Ziele können sich auf die Reduktion von Emissionen und Abfällen sowie den schonenden Einsatz von Ressourcen konzentrieren. Gemeinsam bilden diese Ziele das Fundament einer dauerhaft zukunftsfähigen und wertorientierten Unternehmensführung.

Maßnahmendefinition: Auf Basis der Ist-Analyse und der festgelegten Ziele werden im letzten Schritt konkrete Maßnahmen entwickelt, um die Nachhaltigkeitsstrategie in die Praxis umzusetzen. Dabei ist es wichtig, diese Maßnahmen realistisch, messbar und überprüfbar zu gestalten. So könnten beispielsweise effizientere Produktionsverfahren eingeführt werden, um Ressourcen wie Energie und Wasser zu schonen, oder soziale Projekte ins Leben gerufen werden, die das Miteinander im Unternehmen und in der Region stärken. Ebenfalls ratsam ist eine enge Zusammenarbeit mit Zulieferern, die

ihrerseits nachweislich umwelt- und sozialverträgliche Prozesse verfolgen. Durch regelmäßige Überprüfungen und gegebenenfalls Anpassungen der Maßnahmen kann das Unternehmen sicherstellen, dass es auf Kurs bleibt und die Ziele gemäß der Triple Bottom Line dauerhaft verfolgt.

2.2 Kennzahlensysteme zur nachhaltigen Unternehmensführung

Sustainability Balanced Scorecard (SBSC): Die SBSC basiert auf der klassischen Balanced Scorecard (BSC), die Anfang der 1990er Jahre von Robert S. Kaplan und David P. Norton entwickelt wurde. Die BSC dient als Werkzeug zur strategischen Unternehmenssteuerung und konzentriert sich auf vier Perspektiven: Finanzen, Kunden, interne Prozesse sowie Lernen und Entwicklung. Diese Struktur ermöglicht es, die BSC an die spezifischen Strategien eines Unternehmens anzupassen. Aus der Unternehmensstrategie werden in einem top-down Prozess Ziele, Kennzahlen und Maßnahmen abgeleitet. Dabei wird zwischen Ergebniskennzahlen, die den Grad der Zielerreichung messen, und Leistungstreibern, die die Erreichung der Ziele unterstützen, unterschieden. Die BSC verknüpft diese Elemente in einem kausalen Zusammenhang und richtet den langfristigen Erfolg eines Unternehmens an der Finanzperspektive aus.

Integration von Nachhaltigkeitsaspekten: Die Sustainability Balanced Scorecard ist eine Erweiterung dieses Konzepts und integriert ökologische sowie soziale Aspekte. Ziel ist es, die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit – Ökonomie, Soziales und Ökologie – mit den Unternehmensstrategien zu verbinden, um die Gesamtleistung eines Unternehmens nachhaltig zu verbessern. Dieses Konzept bietet eine flexible Grundlage, um Umwelt- und Sozialaspekte strategisch in die Unternehmensführung einzubinden.

Erste Integrationsvariante: Für die Integration von Umwelt- und Sozialaspekten in die BSC stehen drei Varianten zur Verfügung. Zunächst können diese Aspekte in die bestehenden Perspektiven der BSC integriert werden. Dies geschieht durch die Aufnahme entsprechender Ziele, Kennzahlen und Maßnahmen in die Bereiche Finanzen, Kunden, Prozesse sowie Lernen und Entwicklung. Diese Variante eignet sich besonders für Unternehmen, bei denen Umwelt- und Sozialaspekte bereits eine Rolle im Markt spielen, wie etwa bei Unternehmen mit ökologisch orientierten Produkten.

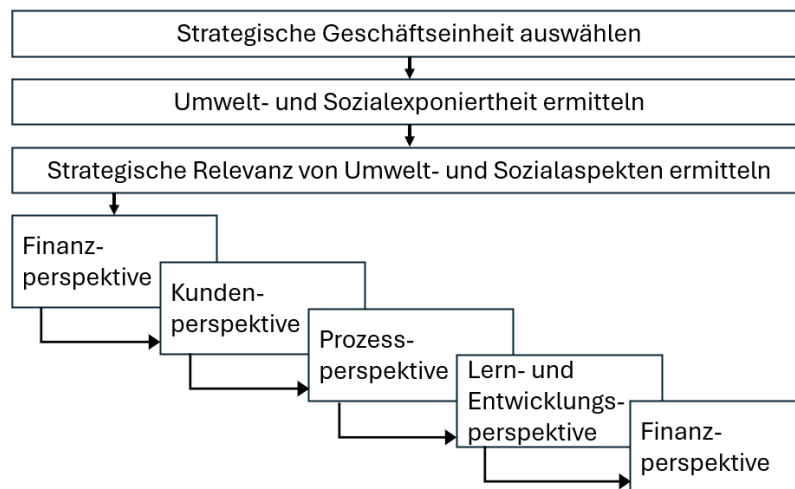
Zweite Integrationsvariante: Die zweite Möglichkeit besteht darin, eine zusätzliche Perspektive einzuführen, beispielsweise für das nicht-marktliche Umfeld. Diese Perspektive ist besonders relevant für Unternehmen, bei denen Umwelt- und Sozialaspekte außerhalb des Marktgeschehens, wie durch gesetzliche Vorschriften oder gesellschaftliche Erwartungen, eine strategische Rolle spielen. Durch diese Erweiterung können Aspekte berücksichtigt werden, die nicht direkt durch Marktmechanismen gesteuert werden, aber dennoch für den langfristigen Unternehmenserfolg entscheidend sind.

Dritte Integrationsvariante: Die dritte Variante sieht die Erstellung einer separaten Umwelt- und Sozial-Scorecard vor. Dabei werden alle umwelt- und sozialbezogenen Ziele, Kennzahlen und Maßnahmen in einer eigenen Scorecard gebündelt. Diese Variante eignet sich besonders für große Unternehmen oder spezialisierte Abteilungen, die auf Umwelt- oder Sozialthemen fokussiert sind. Sie stellt eine Ergänzung der beiden anderen Varianten dar und bietet eine klare Übersicht über diese Aspekte.

Vorgehen zur Erstellung: Die Erstellung einer Sustainability Balanced Scorecard erfolgt in drei Schritten: Zunächst wird die strategische Geschäftseinheit ausgewählt, für die die Scorecard erstellt werden soll. Im nächsten Schritt wird die Umwelt- und Sozialexponiertheit dieser Einheit analysiert, um zu bestimmen, wie stark sie von solchen Faktoren beeinflusst wird. Abschließend wird die strategische Relevanz der Umwelt- und Sozialaspekte bewertet. Dabei können diese Aspekte entweder als Ergebniskennzahlen, Leistungstreiber oder Hygienefaktoren klassifiziert werden. Ergebniskennzahlen zeigen beispielsweise, ob ein Unternehmen Marktanteile in einem wachsenden Öko-Segment hält. Leistungstreiber, wie etwa eine hohe Energieeffizienz in der Produktion, unterstützen die Zielerreichung. Hygienefaktoren, wie die Einhaltung arbeitsrechtlicher Vorgaben, sind grundlegende Anforderungen, die keine direkten Wettbewerbsvorteile bieten, aber dennoch relevant sind.

Die folgende Abbildung veranschaulicht diesen Prozess. Zunächst wird eine strategische Geschäftseinheit ausgewählt, dann die Umwelt- und Sozialexponiertheit analysiert und schließlich die strategische Relevanz dieser Aspekte bestimmt. Die ermittelten Ergebnisse fließen in die verschiedenen Perspektiven der Scorecard ein, wie die Finanzperspektive oder die Nicht-Markt-Perspektive. Dieser strukturierte Ansatz

gewährleistet, dass ökologische und soziale Nachhaltigkeitsaspekte effektiv in die Unternehmensstrategie integriert werden.



Sustainable Value-Ansatz: Die Grundüberlegung ist, dass aufgrund der Ressourcenknappheit ein möglichst effizienter Einsatz von sowohl finanziellen als auch sozialen und ökologischen Kapitals angestrebt werden soll. Damit wird dem Sustainable Value-Ansatz wie dem Stakeholder Value-Ansatz oder Economic Value Added die Opportunitätskostenlogik¹ zu Grunde gelegt. Dabei stellen die entgangenen Erträge alternative Verwendungen der Ressource dar. Unternehmen schaffen so einen Wert, wenn es ihnen gelingt, ein Ressourcenbündel effizienter als der Markt einzusetzen, wodurch der Sustainable Value als ein Maß für nachhaltige Überschussrendite gleichzusetzen ist.

Ermittlung des Sustainable Value: Datengrundlage der Berechnung des Sustainable Value sind sowohl Jahres-, Geschäfts- und Finanzberichte als auch Umwelt-, Sozial- sowie Nachhaltigkeitsberichte. Im ersten Schritt wird die Ressourcenmenge und -effizienz des Unternehmens ermittelt. Im zweiten Schritt erfolgt die Ermittlung der Ressourceneffizienz der Benchmark, gefolgt von der Bestimmung des Value Spreads. Dieser gibt die Differenz zwischen Ressourceneffizienz des Unternehmens und der dazugehörigen Benchmark an. Im darauffolgenden Schritt wird der erzielte Wertbeitrag je Ressource berechnet, also ob das Unternehmen einen Wert geschaffen oder vernichtet hat. Im letzten Schritt erfolgt die Ermittlung des Sustainable Values, welcher durch

¹ Die Opportunitätskostenlogik bedeutet, dass der Wert einer Entscheidung daran gemessen wird, welche Vorteile durch eine alternative, nicht gewählte Option entgangen sind.

Division der summierten Wertbeiträge der einzelnen Ressourcen durch die Anzahl der eingesetzten Ressourcen berechnet wird.

1. Ermittlung der Ressourcenmenge und -effizienz des Unternehmens
2. Ermittlung der Ressourceneffizienz der Benchmark
3. Berechnung des Value Spreads
4. Berechnung des erzielten Wertbeitrags der einzelnen Ressourcen
5. Berechnung des Sustainable Value

Um den theoretischen Ansatz des Sustainable Value greifbarer zu machen und die einzelnen Schritte der Berechnung besser zu verstehen, werden im Folgenden konkrete Beispiele aufgeführt, die die praktische Anwendung dieses Konzepts verdeutlichen:

Ermittlung der Ressourcenmenge und -effizienz des Unternehmens: Ein Unternehmen produziert 1.000 Einheiten eines Produkts und verbraucht dafür 10.000 Liter Wasser. Die Ressourceneffizienz des Unternehmens beträgt in diesem Fall 0,1 Einheit Produkt pro Liter Wasser.

Ermittlung der Ressourceneffizienz der Benchmark: In der Branche liegt der Durchschnitt bei 0,15 Einheit Produkt pro Liter Wasser. Dies wird als Benchmark verwendet.

Berechnung des Value Spreads: Der Unterschied zwischen der Ressourceneffizienz des Unternehmens (0,1) und der Benchmark (0,15) ergibt einen negativen Value Spread von -0,05. Das Unternehmen ist in diesem Fall weniger effizient als der Branchendurchschnitt.

Berechnung des erzielten Wertbeitrags der einzelnen Ressourcen: Wenn das Unternehmen für die Produktion der 1.000 Einheiten 10.000 Liter Wasser benötigt, aber bei der Benchmark-Effizienz (0,15) nur 6.667 Liter gebraucht hätte, ergibt sich eine Verschwendung von 3.333 Litern. Dieser Ressourcenverlust wird als negativer Wertbeitrag vermerkt.

Berechnung des Sustainable Value: Der Sustainable Value wird als Verhältnis der summierten Wertbeiträge zu den eingesetzten Ressourcen berechnet. Wenn das Unternehmen jedoch bei anderen Ressourcen, wie Energie oder Arbeitskraft, effizienter ist, kann dies den negativen Beitrag bei der Wassernutzung ausgleichen. Der finale Sustainable Value zeigt dann, ob das Unternehmen insgesamt einen positiven oder negativen nachhaltigen Mehrwert schafft.

2.3 Monitoring

Kontinuierliche Überwachung: Monitoring beschreibt die fortlaufende Überwachung der Fortschritte eines Unternehmens bei der Umsetzung seiner strategischen Ziele und Maßnahmen. Dies ermöglicht es, Abweichungen frühzeitig zu erkennen und entsprechende Gegenmaßnahmen einzuleiten. Eine regelmäßige Überprüfung stellt sicher, dass das Unternehmen auf Kurs bleibt und auf interne wie externe Veränderungen reagieren kann.

Nutzung von KPIs: Zentrale Bausteine des Monitorings sind Key Performance Indicators (KPIs). Diese Kennzahlen machen die Zielerreichung messbar und erlauben eine objektive Bewertung der Fortschritte. Je nach Zielsetzung können KPIs sowohl quantitative Daten, wie den Energieverbrauch oder Umsatzzahlen, als auch qualitative Informationen, wie die Mitarbeiterzufriedenheit oder den Fortschritt in Nachhaltigkeitsinitiativen, umfassen. Die Auswahl geeigneter KPIs ist entscheidend, um relevante Entwicklungen präzise erfassen zu können.

Regelmäßige Berichterstattung: Die Ergebnisse des Monitorings werden in Berichten zusammengefasst, die in regelmäßigen Intervallen erstellt werden. Diese Berichte sorgen für Transparenz innerhalb des Unternehmens und dienen als Entscheidungsgrundlage für die Führungsebene. Zudem fördern sie die Kommunikation zwischen verschiedenen Abteilungen, indem sie Einblicke in Fortschritte, Herausforderungen und potenzielle Anpassungsbedarfe ermöglichen.

Strategische Anpassungen: Ein wirksames Monitoring-System erlaubt nicht nur die Überprüfung vergangener Maßnahmen, sondern auch die frühzeitige Anpassung von Strategien. Da sich Marktbedingungen und Rahmenfaktoren stetig verändern, ist es essenziell, dass Unternehmen flexibel reagieren können. Monitoring liefert die notwendigen Daten, um fundierte Entscheidungen zu treffen und neue Chancen oder Risiken rechtzeitig zu adressieren.

Effizienzsteigerung: Durch ein systematisches Monitoring wird der Ressourceneinsatz optimiert, da ineffektive Maßnahmen identifiziert und eliminiert werden können. Dies trägt dazu bei, die strategische Ausrichtung des Unternehmens langfristig zu sichern und gleichzeitig die Transparenz sowie den Wirkungsgrad der eingesetzten Mittel zu erhöhen.

3 Nachhaltigkeitskommunikation

3.1 Kommunikation mit den Stakeholdern

Eine effektive Kommunikation mit sämtlichen Stakeholdern ist ein zentraler Baustein, um Vertrauen aufzubauen und ein gemeinsames Engagement für Nachhaltigkeit zu fördern. **Stakeholder** werden dabei als jede Person oder Gruppe definiert, die die Zielerreichung des Unternehmens beeinflussen kann oder von dessen Aktivitäten betroffen ist. Neben den Shareholdern (Eigenkapitalgebern) zählen dazu unter anderem Mitarbeiter, Management, Fremdkapitalgeber (z. B. Kreditinstitute), Lieferanten, Kunden, der Staat bzw. Gemeinden, die Öffentlichkeit und die Presse.

Wichtigkeit der Stakeholder-Kommunikation: Eine im Rahmen des Verbundprojekts KliK durchgeführte Erhebung zeigt, dass die Kunden für die meisten Unternehmen die Hauptzielgruppe ihrer Nachhaltigkeitsberichterstattung sind (48 %). Auf den weiteren Plätzen folgen Kreditinstitute (25 %), die Öffentlichkeit bzw. Presse (10 %) sowie Gesetzgebung und Mitarbeiter (je 10 %). Ein Grund für die Fokussierung auf Kundschaft ist das hohe Bedürfnis nach Transparenz: Laut einer Umfrage sehen 81 % der Befragten die Nachhaltigkeitsberichterstattung als wichtigen Beitrag für eine verbesserte Offenlegung ihrer Geschäftsprozesse und Aktivitäten gegenüber der Kundenseite. Ebenso hoch ist die Zustimmung (jeweils 66 %) bei der Steigerung der Glaubwürdigkeit und der Erhöhung der Attraktivität für potenzielle neue Beschäftigte. Dies unterstreicht, welchen Mehrwert eine klare und zielgerichtete Kommunikation über nachhaltige Maßnahmen für die Außendarstellung und das Arbeitgeberimage haben kann. Darüber hinaus nennen viele Unternehmen die Verbesserung der Reputation (57 %) sowie die Motivation, Nachhaltigkeitsmaßnahmen umzusetzen (49 %), als weitere positive Effekte der Kommunikation. Der Aspekt „Generierung eines Wettbewerbsvorteils“ bewegt sich allerdings mit 47 % Zustimmung in einem mittleren Bereich – nicht alle Unternehmen sehen also einen unmittelbaren ökonomischen Vorteil.

Trotz der unterschiedlichen Schwerpunkte wird deutlich, dass Stakeholder-Kommunikation rund um Nachhaltigkeit in vielen Bereichen von zentraler Bedeutung ist – ob für die Kundschaft, die sich zunehmend für nachhaltige Produkte interessiert, für Kreditinstitute, die Kriterien der Nachhaltigkeit bei der Vergabe von Krediten berücksichtigen, oder für Mitarbeiter, die auf ein verantwortungsvolles und zukunftsorientiertes Unternehmen setzen. Eine wirksame Stakeholder-Kommunikation

stellt somit einen entscheidenden Faktor für das langfristige Vertrauen in die Unternehmensführung dar und trägt zur erfolgreichen Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen bei.

3.2 Kommunikationskanäle

Um die unterschiedlichen Stakeholder bestmöglich zu erreichen, stehen Unternehmen verschiedene **Kommunikationskanäle** zur Verfügung, die jeweils auf spezifische Zielgruppen und Zwecke zugeschnitten sind. Eine ausgewogene Auswahl dieser Kanäle kann die Wirksamkeit der Nachhaltigkeitskommunikation erheblich steigern.

Nachhaltigkeitsbericht: Der Nachhaltigkeitsbericht fasst die wesentlichen Strategien, Ziele und Erfolge eines Unternehmens zusammen. Er dient als transparente Informationsquelle und ist oft Grundlage für die Bewertung durch externe Interessengruppen.

Website mit Videos und Social-Media-Auftritt: Eine Website ist ein zentraler Ort, an dem umfassende Informationen bereitgestellt werden können. Ergänzend dazu können Videos und ein aktiver Social-Media-Auftritt (z. B. über Instagram oder LinkedIn) genutzt werden, um gezielt verschiedene Zielgruppen zu erreichen.

Flyer zur Kommunikation der wesentlichen Punkte: Ein Flyer eignet sich besonders, um Lieferanten oder andere Partner kurz und prägnant über die wichtigsten Nachhaltigkeitsmaßnahmen zu informieren. Dies ist eine praktische Lösung, um Informationen einfach weiterzugeben.

Stakeholder- oder Nachhaltigkeitstag: Ein solcher Tag bietet die Möglichkeit, Stakeholder direkt einzubinden und über aktuelle Entwicklungen zu informieren. Workshops, Präsentationen und offene Dialogrunden schaffen eine Plattform für den Austausch von Ideen und Perspektiven.

Zertifizierung durch externe Organisationen: Die Zusammenarbeit mit unabhängigen Organisationen zur Zertifizierung der Nachhaltigkeitsbemühungen schafft Glaubwürdigkeit und Vertrauen. Zertifikate wie der „Blaue Engel“ oder „Fair Trade“ signalisieren Kunden und Partnern, dass bestimmte Standards eingehalten werden.

Workshops und Schulungen: Workshops bieten die Gelegenheit, Stakeholder direkt in Nachhaltigkeitsthemen einzubinden. Durch praxisnahe Schulungen können Mitarbeiter und Partner zu aktiven Mitgestaltern nachhaltiger Prozesse werden.

Die Entscheidung über den Einsatz und die Kombination dieser Kommunikationskanäle hängt von den jeweiligen Zielgruppen, den Unternehmenszielen sowie den vorhandenen Ressourcen ab. Während klassische Formate wie Nachhaltigkeitsberichte und Flyer Zuverlässigkeit und Seriosität vermitteln, ermöglichen innovative Kanäle wie Social Media eine schnelle, kreative und dialogorientierte Ansprache.

3.3 Freiwillige Berichterstattung

Die Bedeutung der Nachhaltigkeitsberichterstattung nimmt nicht nur für große Unternehmen, sondern zunehmend auch für kleinere und mittlere Unternehmen (KMU) zu. Ein Hauptgrund dafür ist die Lieferkette: Große Unternehmen, die gesetzlich zur Berichterstattung verpflichtet sind, benötigen von ihren Zulieferern verlässliche Daten, um ihre eigenen Nachhaltigkeitsziele zu erreichen und Berichtspflichten zu erfüllen. KMU geraten dadurch unter wachsenden Druck, ihre ökonomischen, sozialen und ökologischen Auswirkungen transparent darzustellen. Dabei stehen KMU vor allem zwei relevante Rahmenwerke zur Verfügung, um diese Anforderungen zu erfüllen: der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) sowie der GRI-Standard.

Deutscher Nachhaltigkeitskodex: Der [DNK](#) ist ein Berichtsstandard, der vom Rat für nachhaltige Entwicklung konzipiert wurde. Der DNK bietet KMU eine praxisnahe Grundlage, um ihre Nachhaltigkeitsleistungen zu erfassen und darzustellen. Er besteht aus 20 Kriterien, die vier Hauptbereiche abdecken: Strategie, Prozessmanagement, Umwelt und Gesellschaft. Der DNK ist darauf ausgelegt, den Einstieg in die Nachhaltigkeitsberichterstattung zu erleichtern und eine vergleichbare Basis für Unternehmen jeder Größe zu schaffen. Dabei können Unternehmen auf international anerkannte Standards wie die GRI oder branchenspezifische Indikatoren zurückgreifen, um ihre Berichterstattung zu ergänzen. Der DNK wird bei Bedarf angepasst, um sicherzustellen, dass Unternehmen veränderten regulatorischen Rahmenbedingungen gerecht werden können. Dabei werden insbesondere die Inhalte und Anforderungen an die Berichterstattung erweitert, um eine größere Transparenz und Vergleichbarkeit zu gewährleisten. Die Anwendung des DNK ist kostenfrei und hat sich als besonders nützlich

für KMU erwiesen, die ihre Transparenz erhöhen und gleichzeitig den wachsenden Erwartungen von Stakeholdern gerecht werden möchten.

Global Reporting Initiative: Die [GRI](#)-Standards ermöglichen Unternehmen ihre Nachhaltigkeitsleistungen detailliert und vergleichbar darzustellen. Sie sind modular aufgebaut und umfassen universelle, themenspezifische und sektorspezifische Standards. Unternehmen können dadurch ihre Berichterstattung individuell anpassen und auf die für sie relevanten Themen fokussieren. Obwohl die GRI-Standards oft als komplex wahrgenommen werden, bieten sie umfassende Orientierung und ermöglichen es Unternehmen, auch internationale Anforderungen zu erfüllen. Für KMU kann die Anwendung der GRI-Standards eine Herausforderung darstellen, doch viele finden darin eine solide Grundlage, um die Erwartungen großer Geschäftspartner oder internationaler Märkte zu erfüllen.

Kosten und Nutzen: Die Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts ist aufwendig und verursacht Kosten. Laut einer Umfrage des Verbundprojekts KliK belaufen sich die Kosten für einen Bericht je nach Unternehmensgröße, technischer Ausstattung und dem Grad der bereits vorhandenen Datenerfassung auf 2.000 bis 10.000 Euro. Zu Beginn können die Kosten höher sein, da sich Unternehmen in die Methodik einarbeiten und gegebenenfalls Prozesse anpassen müssen. Mit steigender Routine und besserer Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in die Unternehmensprozesse sinken jedoch die Kosten deutlich. Den Kosten und damit den Nachteilen der Berichtspflicht stehen aber auch Vorteile gegenüber: Die Berichterstattung stärkt das Vertrauen von Geschäftspartnern, eröffnet Zugang zu neuen Märkten und liefert eine Grundlage für strategische Entscheidungen, die langfristig zu Effizienzsteigerungen und Kosteneinsparungen führen können.

Für KMU kann die freiwillige Berichterstattung daher nicht nur ein Instrument sein, um den Anforderungen aus der Lieferkette zu genügen. Die Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts kann auch als eine Investition in die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens gesehen werden.

4 Nachhaltigkeitsberichterstattung mittels ESRS

4.1 Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen

Die **CSRD** ist eine europäische Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung. Sie ist am 5. Januar 2023 in Kraft getreten und sollte von den Mitgliedsstaaten bis zum 6. Juli 2024 in nationales Recht umgesetzt werden. Allerdings haben etliche europäische Staaten die Frist zur Umsetzung nicht eingehalten. Auch in Deutschland liegt zum Jahreswechsel 2024 auf 2025 lediglich ein Gesetzentwurf zur Umsetzung der CSRD vor.

Die CSRD zielt darauf ab, eine transparente und vergleichbare Nachhaltigkeitsberichterstattung als Bestandteil der Unternehmensberichterstattung zu gewährleisten. Zu diesem Zweck hat die EU einheitliche verbindliche Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, die sogenannten **European Sustainability Reporting Standards (ESRS)** eingeführt. Die ESRS sollen die Anforderungen der CSRD konkretisieren.

Im Vergleich zur bisher geltenden NFRD sieht die CSRD eine deutliche Ausweitung der Berichtsinhalte vor. Gemäß der CSRD sind im Nachhaltigkeitsbericht folgende Aspekte zu thematisieren:

- das Geschäftsmodell und die Strategie des Unternehmens im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitsaspekten,
- die zeitlichen Nachhaltigkeitsziele des Unternehmens,
- die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane bzgl. Nachhaltigkeitsaspekten,
- die Unternehmenspolitik im Hinblick auf Nachhaltigkeit,
- Informationen über Anreizsysteme im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitsaspekten, die Mitgliedern der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane geboten werden,
- die Realisierung des Due-Diligence-Prozesses bzgl. Nachhaltigkeitsaspekten,
- die wesentlichen tatsächlichen oder potenziellen negativen Auswirkungen des Unternehmens einschließlich seiner Wertschöpfungskette,
- sämtliche Maßnahmen des Unternehmens zur Abwendung, Reduktion, Beseitigung oder Beendigung tatsächlicher oder potenzieller negativer Auswirkungen sowie die Wirksamkeit dieser Maßnahmen,

- die relevanten Risiken des Unternehmens im Hinblick auf Nachhaltigkeitsaspekte (inkl. der relevanten Abhängigkeiten) sowie der Umgang mit diesen Risiken,
- die relevanten Indikatoren hinsichtlich der in der Aufzählung aufgeführten Punkte.

Um verlässliche Nachhaltigkeitsinformationen sicherzustellen, sieht die CSRD eine Prüfpflicht des Nachhaltigkeitsberichts durch einen externen Abschlussprüfer oder eine externe Prüfungsgesellschaft vor.

Des Weiteren beabsichtigt die CSRD im Vergleich zur NFRD eine erhebliche Erweiterung der berichtspflichtigen Unternehmen. Die Ausweitung der Berichtspflicht erfolgt gemäß CSRD zeitlich gestaffelt nach folgendem Zeitplan:

Ab dem Geschäftsjahr 2024: Berichtspflichtig sind ab 2024 alle Unternehmen, die nach der bisher geltenden NFRD bzw. nach dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz berichtspflichtig sind. Diese Unternehmen müssen also erstmals im Jahr 2025 einen CSRD-konformen Bericht über das Geschäftsjahr 2024 veröffentlichen. Bis zur Umsetzung der CSRD in deutsches Recht gilt die NFRD bzw. das CSR-RUG. Daher müssen sich die betroffenen Unternehmen in der Praxis derzeit noch nicht an die Vorgaben der CSRD halten. Viele Unternehmen haben sich allerdings bereits intensiver mit den Anpassungen in der Berichtspflicht beschäftigt. Es erscheint ratsam, diese Arbeiten fortzusetzen und auf die CSRD-Anforderungen vorbereitet zu sein.

Ab dem Geschäftsjahr 2025: Im folgenden Jahr sind alle großen Unternehmen betroffen, die am Bilanzstichtag mindestens zwei der folgenden Merkmale erfüllen:

- Bilanzsumme größer als 25 Millionen Euro,
- Nettoumsatzerlöse größer als 50 Millionen Euro,
- mehr als durchschnittlich 250 Beschäftigte im Geschäftsjahr.

Solche Unternehmen müssen erstmals im Jahr 2026 einen CSRD-konformen Bericht über das Geschäftsjahr 2025 veröffentlichen.

Ab dem Geschäftsjahr 2026: In der letzten Stufe sind alle börsennotierten KMU, kleine und nicht komplexe Kreditinstitute und firmeneigene (Rück-)Versicherungsunternehmen berichtspflichtig nach der CSRD. Diese Unternehmen müssen also erstmals im Jahr 2027 einen CSRD-konformen Bericht über das Geschäftsjahr 2026 offenlegen.

Kleinstunternehmen sind von der Berichtspflicht ausgenommen, das heißt Unternehmen, die mindestens zwei der folgenden Merkmale erfüllen:

- Bilanzsumme nicht größer als 450.000 Euro,
- Nettoumsatzerlöse nicht größer als 900.000 Euro,
- maximal zehn Beschäftigte (durchschnittliche Zahl während des Geschäftsjahres).

Dementsprechend sind zukünftig neben großen Unternehmen auch börsennotierte KMU zur Veröffentlichung von Nachhaltigkeitsberichten verpflichtet. Dabei sieht die CSRD für KMU inhaltliche Erleichterungen und Befreiungen vor. Zur Entlastung der KMU hat die European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) an KMU adressierte Standards mit geringeren Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung entwickelt: die sogenannten **ESRS LSME** (LSME = Listed Small and Medium-sized Enterprises) und **VSME** (VSME = Voluntary Small and Medium-sized Enterprises).

Die ESRS LSME sollen laut EFRAG im Jahr 2026 in Kraft treten und richten sich an die börsennotierten KMU, kleine Banken und Versicherer, die künftig nach CSRD unter die Berichtspflicht fallen. Der VSME entspricht einem freiwilligen Standard, der von allen KMU (und Kleinstunternehmen) angewendet werden kann, die nicht unter die Berichtspflicht fallen.

Obwohl nicht börsennotierte KMU nicht berichtspflichtig sind, sollten sie aufgrund der steigenden rechtlichen Anforderungen und der Erwartungen der Stakeholder dennoch eine freiwillige Berichterstattung in Betracht ziehen. Mit steigender Zahl der berichtspflichtigen Unternehmen werden KMU zunehmend vor der Aufgabe stehen, Nachhaltigkeitsinformationen an Stakeholder wie Lieferanten, Kunden und Kreditgeber weiterzugeben. Zu diesem Zweck kann sich ein Nachhaltigkeitsbericht als nützlich erweisen und dem Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil bei Ausschreibungen und Finanzierungen ermöglichen. Daneben trägt die Berichterstattung unter Umständen zu einem nachhaltigen Image des Unternehmens bei und bietet die Möglichkeit, das Unternehmen nachhaltig weiterzuentwickeln.

4.2 Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS)

Das erste Set (Set 1) der ESRS wurde am 31. Juli 2023 von der Europäischen Kommission veröffentlicht. Das ESRS Set 1 besteht aus 12 Standards, die in allgemeine und themenbezogene Standards unterteilt werden.

Die allgemeinen Standards ESRS 1 *Allgemeine Anforderungen* und ESRS 2 *Allgemeine Angaben* bilden die Grundlage für die Nachhaltigkeitsberichterstattung. In ESRS 1 werden der Aufbau der Standards, die Formulierungsprinzipien sowie die Konzepte erläutert. Daneben werden die allgemeinen Anforderungen festgelegt, die bei der Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts zu beachten sind. In ESRS 2 werden die allgemeinen Angaben definiert, die jedes Unternehmen in der Nachhaltigkeitserklärung aufführen muss.

Die themenbezogenen Standards setzen sich aus Umwelt-, Sozial- und Governance-Standards zusammen. Sie behandeln jeweils einen Nachhaltigkeitsaspekt und sind in Themen, Unterthemen und gegebenenfalls in Unter-Unterthemen gegliedert. Die im Rahmen der ESRS betrachteten Nachhaltigkeitsaspekte werden in der Anwendungsanforderung 16 des ESRS 1 aufgeführt.

Allgemeine Standards	ESRS 1 Allgemeine Anforderungen		ESRS 2 Allgemeine Angaben
	Themenbezogene Standards	Zu Umweltthemen	Zu sozialen Themen
ESRS E1 Klimawandel		ESRS S1 Arbeitskräfte des Unternehmens	ESRS G1 Unternehmensführung
ESRS E2 Umweltverschmutzung		ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette	Themen sind weiter in Unterthemen und ggf. in Unter-Unterthemen untergliedert.
ESRS E3 Wasser- & Meeresressourcen		ESRS S3 Betroffene Gemeinschaften	
ESRS E4 Biologische Vielfalt & Ökosysteme		ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer	
ESRS E5 Ressourcennutzung & Kreislaufwirtschaft			

Die Themen der Umwelt-, Sozial- und Governance-Standards unterliegen dem Wesentlichkeitsvorbehalt. Demzufolge muss nur über die Nachhaltigkeitsaspekte berichtet werden, die für das Unternehmen wesentlich sind.² Die Wesentlichkeit von

² Ausnahme ESRS E1: Wenn das Thema Klimawandel als nicht wesentlich beurteilt wird, muss das Unternehmen detailliert erläutern, warum das Thema als nicht wesentlich erachtet wird. Zusätzlich muss eine Analyse dargelegt werden, unter welchen Bedingungen der Klimawandel zukünftig für das Unternehmen ein wesentliches Thema werden könnte. Bei allen anderen nicht wesentlichen Themen kann freiwillig eine Schlussfolgerung der Wesentlichkeitsanalyse aufgeführt werden.

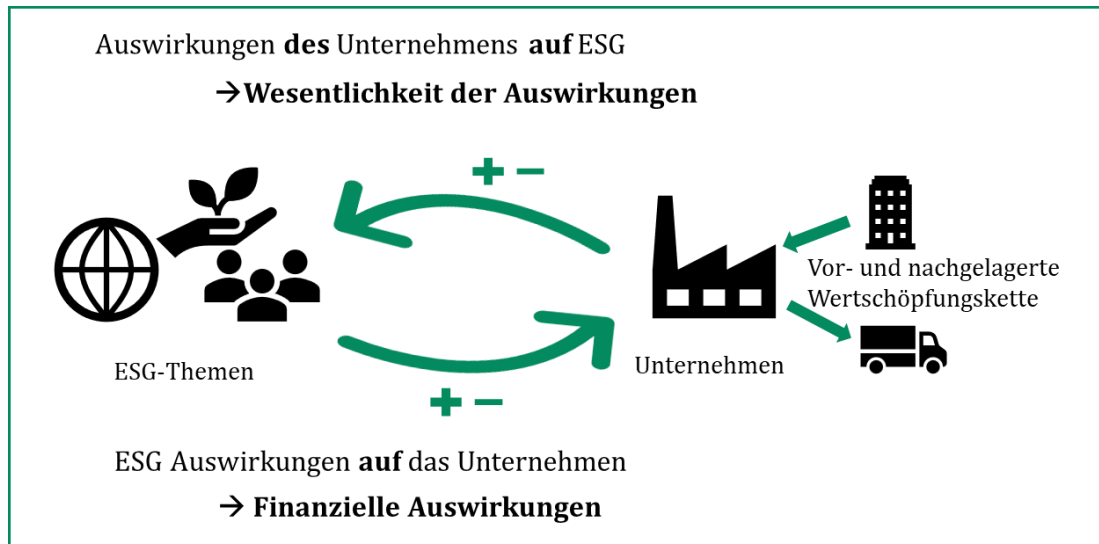
Nachhaltigkeitsthemen wird auf Grundlage des Prinzips der doppelten Wesentlichkeit im Zuge einer **Wesentlichkeitsanalyse** bewertet. Die Wesentlichkeitsanalyse bildet die Grundlage bei der Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts und ist maßgebend für den Umfang des Berichts. Bei der Wesentlichkeitsbeurteilung sind die eigenen Unternehmenstätigkeiten sowie die vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette zu betrachten.

Die doppelte Wesentlichkeit umfasst die Perspektiven Wesentlichkeit der Auswirkungen (inside-out Perspektive bzw. impact materiality) und finanzielle Wesentlichkeit (outside-in Perspektive bzw. financial materiality).

Bei der **Wesentlichkeit der Auswirkungen** werden die Auswirkungen des Unternehmens auf die ESG-Themen betrachtet. Ein Nachhaltigkeitsaspekt ist dieser Perspektive zuzuordnen, wenn er kurz-, mittel- oder langfristig, tatsächliche oder potenzielle, negative oder positive Auswirkungen des Unternehmens auf den Menschen oder die Umwelt bedingt oder bedingen kann.

Bei der **finanziellen Wesentlichkeit** werden die finanziellen Chancen bzw. Risiken für das eigene Unternehmen infolge von ESG-Themen berücksichtigt. Die finanzielle Wesentlichkeit eines Nachhaltigkeitsaspekts ist gegeben, wenn er kurz-, mittel- oder langfristige Auswirkungen aus finanzieller Sicht (d. h. Chancen oder Risiken) auf das Unternehmen zur Folge hat oder haben kann.

Im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung gilt ein Nachhaltigkeitsaspekt als wesentlich und damit berichtspflichtig, wenn er mindestens einer der beiden Perspektiven zugeordnet werden kann. Es sind die Abhängigkeiten zwischen den Perspektiven zu berücksichtigen.



Bei der Wesentlichkeitsanalyse müssen die relevanten Stakeholder des Unternehmens eingebunden werden. Im Rahmen der ESRS werden die Stakeholder in die folgenden Gruppen unterteilt:

- Betroffene Stakeholder sind Personen oder Gruppen, deren Interessen infolge der Aktivitäten des Unternehmens und seinen direkten und indirekten Geschäftsbeziehungen entlang der Wertschöpfungskette positiv oder negativ beeinflusst werden bzw. beeinflusst werden können (z. B. Arbeitnehmer, Lieferanten, Kunden etc.).
- Nutzer von Nachhaltigkeitserklärungen sind
 - Hauptnutzer der allgemeinen finanziellen Berichterstattung (z. B. Investoren, Kreditinstitute, Versicherungsunternehmen etc.) sowie
 - andere Nutzer (z. B. Geschäftspartner, Zivilgesellschaft, Regierungen etc.).

In einigen Fällen können Stakeholder beiden Gruppen zugeordnet werden. Zudem gibt es stille Stakeholder, wie die Natur, deren „Interessen“ beispielsweise auf Grundlage von Studien zu berücksichtigen sind.

Die ESRS machen keine konkreten Vorgaben, wie die Stakeholder einzubeziehen sind und bieten entsprechend Interpretationsspielräume. Demnach obliegt es dem Ermessen des Unternehmens, in welcher Form und in welchem Umfang die Stakeholder-Einbindung erfolgt. Grundsätzlich können Stakeholder beispielsweise durch Workshops, durch Rückmeldungen aus Befragungen (also über Fragebögen) oder durch Interviews einbezogen werden.

Alle Standards umfassen Angabepflichten. Im Rahmen der Angabepflichten wird jeweils festgelegt, welche Informationen anzugeben sind. Eine Angabepflicht beinhaltet einen oder mehrere Datenpunkte, anhand derer die offenzulegenden Informationen strukturiert aufgeführt werden.

Die Angabepflichten im ESRS 2 und in themenbezogenen ESRS werden in die folgenden **Berichterstattungsbereiche** unterteilt:

- **Governance (GOV):** In diesem Bereich sind die verschiedenen Verfahren, Kontrollen und Vorgänge der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane des Unternehmens über Nachhaltigkeitsaspekte anzugeben. Dies umfasst auch die Darlegung des unternehmensinternen Prozesses zur Prüfung, Verwaltung und Kontrolle von Auswirkungen, Risiken und Chancen.
- **Strategie (Strategy and Business Model SBM):** Das Unternehmen hat anzugeben, wie sich seine Unternehmensstrategie und sein Geschäftsmodell auf Nachhaltigkeitsaspekte und die Wertschöpfungskette beziehen. Es sind also die Kernelemente der allgemeinen Strategie mit dessen wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen (inkl. der Handhabung dieser Auswirkungen, Risiken und Chancen) zu beschreiben.
- **Umgang mit Auswirkungen, Risiken und Chancen (Impact, Risk and Opportunity Management IRO):** Das Unternehmen hat in diesem Bereich seine Vorgehensweisen zur
 - Bestimmung und Wesentlichkeitsbewertung der Auswirkungen, Risiken und Chancen sowie
 - Anwendung von Konzepten und Maßnahmen in Bezug auf wesentliche Nachhaltigkeitsaspekte anzugeben.
- **Kennzahlen und Ziele (Metrics and Targets MT):** Das Unternehmen legt hier seine Unternehmensleistung, inklusive der gesetzten Ziele und des Fortschrittes in der Zielerreichung dar.

Ein Unternehmen muss nur die Angabepflichten (inkl. der Datenpunkte³) der wesentlichen Themen erfüllen, die es unter mindestens einem der folgenden Aspekte als wesentlich erachtet:

- die Relevanz der Informationen hinsichtlich des Aspekts, den diese abbilden oder ausführen sollen;
- die Eignung der Informationen, der Entscheidungsfindung der Nutzer zu dienen (z. B. Hauptnutzern der allgemeinen Finanzberichterstattung) und/oder die Bedürfnisse von Nutzern, welche sich überwiegend für die Informationen bzgl. der Auswirkungen des Unternehmens interessieren.

Es empfiehlt sich, die Angabepflichten im Zusammenhang mit Kennzahlen (d. h. quantitative Angabepflichten) und die Angabepflichten zu Governance, Strategien, Zielen und zum Umgang mit den Auswirkungen, Risiken und Chancen (d. h. qualitative Angabepflichten) hinsichtlich ihrer Wesentlichkeit getrennt voneinander zu beurteilen.

Unabhängig vom Ergebnis der Wesentlichkeitsanalyse muss jedes Unternehmen bei den Umwelt- und Governance-Standards jeweils die Angabepflicht (und alle Datenpunkte) im Zusammenhang mit ESRS 2 IRO-1 *Beschreibung der Verfahren zur Ermittlung und Bewertung der wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen* erfüllen. Des Weiteren muss jedes Unternehmen sämtliche Angabepflichten (und alle Datenpunkte) des ESRS 2 berücksichtigen.

Wenn eine für das Unternehmen wesentliche Auswirkung, Chance oder ein wesentliches Risiko nicht oder nicht ausreichend von einem Standard abgedeckt wird, müssen diesbezüglich zusätzliche unternehmensspezifische Angaben offengelegt werden.

Unternehmen können die Übergangsbestimmungen der ESRS 1 anwenden, um die Erstellung der Nachhaltigkeitserklärung im ersten Berichtsjahr bzw. in den ersten Berichtsjahren zu erleichtern. Für die erstmalige Berichterstattung sind vor allem folgende Übergangsbestimmungen von Interesse.

Übergangsbestimmung in Bezug auf die Wertschöpfungskette: Ein Unternehmen, das nicht alle erforderlichen Informationen über seine vor- und nachgelagerte

³ Ausnahme sind Datenpunkte, die aus EU-Rechtsvorschriften folgen: Wenn Informationen eines entsprechenden Datenpunkts als nicht wesentlich beurteilt und damit nicht berichtet werden, ist auszuführen, warum die Informationen als nicht wesentlich bewertet werden.

Wertschöpfungskette besitzt, muss in den ersten drei Berichtsjahren lediglich folgende Angaben darlegen:

- die Anstrengungen, die zur Beschaffung der Informationen unternommen wurden,
- die Gründe, warum die Informationen nicht beschafft werden konnten sowie
- die Pläne, wie die Informationen zukünftig eingeholt werden können.

Übergangsbestimmung zu den schrittweise eingeführten Angabepflichten:

Unternehmen können im ersten Jahr bzw. in den ersten Jahren der Nachhaltigkeitsberichterstattung ausgewählte Angabepflichten oder deren Datenpunkte vernachlässigen.

4.3 Vorgehensweise bei der Erstellung der Nachhaltigkeitserklärung

Die umfangreichen Anforderungen der ESRS stellen viele Unternehmen bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung vor eine Herausforderung. Der Umfang, die Interpretations- und Ermessensspielräume sowie die Komplexität der ESRS können insbesondere KMU Schwierigkeiten bereiten. Derzeit gibt es kein einheitliches Vorgehen bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Für viele KMU ist unklar, wie sie die Nachhaltigkeitserklärung möglichst effizient und rechtskonform erstellen können. Zu empfehlen ist eine gut vorbereitete, strukturierte Vorgehensweise in festgelegten Phasen bzw. Schritten.

1. Phase - Vorbereitungen: In der ersten Phase werden die erforderlichen Vorbereitungen für die Nachhaltigkeitsberichterstattung getroffen. Dabei sollte das Unternehmen zunächst prüfen, ob es von der Berichtspflicht der CSRD betroffen ist und wann eine entsprechende Nachhaltigkeitserklärung veröffentlicht werden muss. Unternehmen, die zukünftig nach CSRD unter die Berichtspflicht fallen, sollten sich frühzeitig (mindestens ein Jahr im Voraus) mit den Anforderungen der ESRS befassen und sich entsprechend vorbereiten.

Für eine effiziente und rechtskonforme Nachhaltigkeitsberichterstattung sind im Unternehmen Rahmenbedingungen zu schaffen. Grundlegend sollten vom Unternehmen ausreichende zeitliche, finanzielle und personelle Kapazitäten bereitgestellt werden. Ebenfalls sollte ein abteilungsübergreifendes Nachhaltigkeitsteam gebildet werden, das sich mit den Anforderungen der ESRS und deren Umsetzung befasst. Weiterhin sollte eine

Bestandsaufnahme im Unternehmen durchgeführt werden, um einen Überblick über vorhandene Dokumente und Systeme im Hinblick auf Nachhaltigkeitsaspekte zu erhalten. Zudem erweist sich der Austausch mit externen Fachleuten, dem (Wirtschafts-)Prüfer und Unternehmen gleicher bzw. ähnlicher Branche als hilfreich.

Im weiteren Verfahren sollte das Nachhaltigkeitsteam ein Verständnis für die ESRS entwickeln. Den Teammitgliedern sollten der Aufbau sowie die grundlegenden Inhalte der ESRS geläufig sein. Des Weiteren sollten den Teammitgliedern die qualitativen und formellen Anforderungen an die Nachhaltigkeitserklärung bekannt sein.

2. Phase – Wesentlichkeitsanalyse: In der zweiten Phase werden im Zuge einer doppelten Wesentlichkeitsanalyse die wesentlichen und damit berichtspflichtigen Themen identifiziert. Nachdem die Wesentlichkeitsanalyse die Grundlage der Nachhaltigkeitserklärung bildet, sollte diese gewissenhaft und fundiert durchgeführt werden. Die ESRS machen wenig konkrete Vorgaben zur Durchführung der Wesentlichkeitsanalyse. Aus diesem Grund wurde die *bifa-Methode für eine systematische Durchführung der Wesentlichkeitsanalyse* entwickelt, die folgende Schritte umfasst:

- Schritt 1: Bestandsaufnahme, Stakeholderidentifikation und -einbindung,
- Schritt 2: Bestimmung potenziell wesentlicher ESG-Themen (Ausgangspunkt: Liste mit Themen des ESRS, inkl. unternehmensspezifischer Themen),
- Schritt 3: Bestimmung und Bewertung der Auswirkungen, Risiken und Chancen.

Die Wesentlichkeitsbewertung der Themen sollte möglichst auf quantitativen Informationen basieren, um eine fundierte und nachvollziehbare Wesentlichkeitsanalyse zu gewährleisten. Folglich empfiehlt es sich, bereits an dieser Stelle die Kennzahlen der themenbezogenen Standards einzubeziehen.

3. Phase – Quantitative Angabepflichten: Die quantitativen Angabepflichten entsprechen den Angabepflichten der themenbezogenen Standards, im Rahmen derer Kennzahlen zu den wesentlichen Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen angegeben und erläutert werden müssen. In der Nachhaltigkeitserklärung müssen nur die Angabepflichten und entsprechende Datenpunkte (d. h. Kennzahlen und Zusatzinformationen) dargelegt werden, die für das Unternehmen wesentlich sind. Wenn entsprechende Kennzahlen offengelegt werden, muss zusätzlich die

Mindestangabepflicht zu Kennzahlen (Minimum Disclosure Requirements-Metrics MDR-M) des ESRS 2 erfüllt werden.

Demzufolge muss das Unternehmen zunächst für jeden Standard prüfen, welche Daten und Informationen in der Nachhaltigkeitserklärung anzugeben sind. Weiterhin muss das Unternehmen die nach Artikel 8 der Taxonomie-Verordnung erforderlichen Angaben in der Nachhaltigkeitserklärung berücksichtigen. Die Angaben umfassen Informationen bzgl. des Zusammenhangs der Unternehmenstätigkeiten mit ökologisch nachhaltigen Wirtschaftstätigkeiten.

Es sind sämtliche erforderlichen Daten und Informationen zu sammeln und aufzubereiten. Zusätzlich empfiehlt sich eine unternehmensinterne Prüfung der Datenqualität.

4. Phase – Qualitative Angabepflichten: Zu den qualitativen Angabepflichten zählen die Angabepflichten des ESRS 2 sowie die Angabepflichten der themenbezogenen Standards zu Vorgehensweisen, Konzepten und Maßnahmen zum Umgang mit Auswirkungen, Risiken und Chancen sowie zu Governance, Strategien und Zielen.

Die Angabepflichten des ESRS 2 sowie die Angabepflichten im Zusammenhang mit IRO-1 der Umwelt- und Governance-Standards müssen in jedem Fall erfüllt werden. Alle anderen Angabepflichten sind nur dann berichtspflichtig, wenn sie für das Unternehmen wesentlich sind. Daher müssen zunächst die einzelnen Angabepflichten der wesentlichen Themen hinsichtlich ihrer Wesentlichkeit betrachtet werden. Darauffolgend sind die erforderlichen Informationen und Daten zu sammeln und aufzubereiten. In diesem Zusammenhang empfiehlt sich eine unternehmensinterne Prüfung der Datenqualität.

5. Phase – Nachhaltigkeitserklärung erstellen: In der letzten Phase ist die Nachhaltigkeitserklärung zu erstellen. Dabei sind die qualitativen und formellen Anforderungen der ESRS zu berücksichtigen. Der Berichtszeitraum für die Nachhaltigkeitsberichterstattung muss mit dem Berichtszeitraum für den Abschluss konform sein. Die Nachhaltigkeitserklärung ist als Teil des Lageberichts in einem gesonderten Abschnitt darzulegen. Der Lagebericht muss im einheitlichen elektronischen Berichtsformat, dem sogenannten European Single Electronic Format (ESEF-Format) veröffentlicht werden.

Schließlich erfolgt die Prüfung des Berichts durch einen externen Abschlussprüfer oder eine externe Prüfungsgesellschaft.

1. Phase	Vorbereitungen <ul style="list-style-type: none">→ Betroffenheit prüfen→ Rahmenbedingungen schaffen→ Verständnis für die ESRS entwickeln→ Qualitative & formelle Anforderungen berücksichtigen
2. Phase	Wesentlichkeitsanalyse <ul style="list-style-type: none">→ Bestandsaufnahme, Stakeholderidentifikation & -einbeziehung→ Bestimmung potenziell wesentlicher ESG-Themen→ Bestimmung & Bewertung der Auswirkungen, Risiken & Chancen
3. Phase	Quantitative Angabepflichten <ul style="list-style-type: none">→ ESRS Environment (E1 bis E5)→ ESRS Social (S1 bis S4)→ ESRS Governance (G1)
4. Phase	Qualitative Angabepflichten <ul style="list-style-type: none">→ Angabepflichten zum Umgang mit Auswirkungen, Risiken & Chancen→ Angabepflichten zur Governance→ Angabepflichten zu Strategien→ Angabepflichten zu Zielen
5. Phase	Nachhaltigkeitserklärung erstellen

5 Nachhaltigkeit in der Kreditvergabe

5.1 Rahmenbedingungen

Die Nachhaltigkeitskommunikation spielt im Kontext der Kreditvergabe eine zunehmend wichtigere Rolle, da Kreditinstitute zu zentralen Stakeholdern im Bereich der ESG-Risiken (Environmental, Social, Governance) werden. Aufgrund regulatorischer Vorgaben, die schrittweise eingeführt werden, sind Banken verpflichtet, ESG-Risiken in ihr Risikomanagement einzubeziehen. Dies bedeutet für Unternehmen, dass sie detaillierte ESG-Informationen bereitstellen müssen. Dies betrifft insbesondere den Kreditvergabeprozess und damit bereits den Antrag auf einen Kredit, die Prüfung der Kreditwürdigkeit und die Bewertung von Sicherheiten.

Sichtweise des Gesetzgebers: Die Europäische Kommission verfolgt mit dem European Green Deal das Ziel, Europa bis 2050 zu einem klimaneutralen Kontinent ohne Treibhausgasemissionen zu entwickeln. Dabei sollen Wirtschaftswachstum und Klimaschutz Hand in Hand gehen. Dieser Wandel erfordert erhebliche Investitionen in nachhaltige Aktivitäten, die allein durch staatliche Mittel nicht zu bewältigen sind. Daher setzt die Europäische Kommission mit dem „Aktionsplan: Finanzierung nachhaltigen Wachstums“ auf die Schaffung eines nachhaltigen Finanzwesens. Das Ziel besteht darin, nicht nur Investitionen in nachhaltige Projekte zu fördern, sondern auch die finanziellen Risiken zu verringern, die durch ökologische, soziale und Governance-Herausforderungen entstehen. Da Kreditinstitute eine Schlüsselrolle im Finanzsektor einnehmen, sind sie verstärkt gefordert, diese Risiken in ihre Prozesse zu integrieren und ihre Geschäftspraktiken entsprechend anzupassen. Allerdings müssen sie nicht nur den regulatorischen Anforderungen gerecht werden, sondern auch langfristige Risiken minimieren und die Nachhaltigkeitsperformance ihrer Kreditnehmer bewerten. Somit wird Banken eine zentrale Rolle bei der nachhaltigen Transformation zugeschrieben.

Sichtweise der Banken: Kreditinstitute nutzen verschiedene Informationsquellen, um die ESG-Performance eines Unternehmens zu bewerten. Hierzu zählt die direkte Kommunikation mit Kreditnehmern, zu der beispielsweise auch standardisierte Fragenkataloge sowie selbstverständlich etwaig vorliegende Nachhaltigkeitsberichte der Unternehmen genutzt werden. Neben den Fragenkatalogen sind diese Berichte auch deshalb besonders wichtig, da sie umfassende Daten zu ESG-Aspekten liefern und die Grundlage für die Erstellung von ESG-Scores bilden können. ESG-Scores ermöglichen es Banken, die Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens zu quantifizieren und diese mit anderen Unternehmen oder historischen Werten zu vergleichen. Dabei legen Banken besonderen Wert auf die Dimensionen Klima- und Umweltrisiken, soziale Risiken sowie Governance-Risiken. Wie in der angehängten Abbildung dargestellt, stehen bei der Bewertung der Umweltdimension Kriterien wie Klimaschutz, Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft im Fokus, während bei den sozialen Aspekten unter anderem die Arbeitssicherheit, die Diversität und faire Arbeitsbedingungen ermittelt werden. Unter Governance fließen Aspekte wie Korruptionsprävention, Datenschutz und Transparenz in die Bewertung ein.

Environmental (E)	Social (S)	Governance (G)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Klimaschutz ▪ Anpassung an den Klimawandel ▪ Schutz der biologischen Vielfalt ▪ Nachhaltige Nutzung und Schutz von Wasser- und Meeresressourcen ▪ Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft, Abfallvermeidung und Recycling ▪ Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung ▪ Schutz gesunder Ökosysteme ▪ Nachhaltige Landnutzung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Einhaltung anerkannter arbeitsrechtlicher Standards ▪ Einhaltung der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes ▪ Angemessene Entlohnung, faire Bedingungen am Arbeitsplatz, Diversität sowie Aus- und Weiterbildungschancen ▪ Gewerkschafts- und Versammlungsfreiheit ▪ Gewährleistung einer ausreichenden Produktsicherheit, einschließlich Gesundheitsschutz ▪ Gleiche Anforderungen an Unternehmen in der Lieferkette ▪ Inklusive Projekte bzw. Rücksichtnahme auf die Belange von Gemeinden und sozialen Minderheiten 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Steuerehrlichkeit ▪ Maßnahmen zur Verhinderung von Korruption ▪ Nachhaltigkeitsmanagement durch Vorstand ▪ Vorstandsvergütung in Abhängigkeit von Nachhaltigkeit ▪ Ermöglichung von Whistle Blowing ▪ Gewährleistung von Arbeitnehmerrechten ▪ Gewährleistung des Datenschutzes ▪ Offenlegung von Informationen

Sichtweise der Unternehmen: Unternehmen stehen vor der Herausforderung, diese komplexen Anforderungen der Banken und Dokumentationspflichten im Rahmen der Kreditvergabe zu erfüllen. Dies erfordert nicht nur die Bereitstellung der geforderten Informationen, sondern auch eine kontinuierliche Verbesserung der eigenen ESG-Performance. Nachhaltigkeitsberichte gewinnen an Bedeutung, da sie nicht nur die Kommunikation mit Banken erleichtern, sondern auch ein wichtiges Instrument sind, um Transparenz zu schaffen und das Vertrauen der Stakeholder zu stärken. Unternehmen mit guter ESG-Performance können auch von besseren Kreditkonditionen und Zinsabschlägen profitieren. Im Gegenzug können hohe ESG-Risiken den Kreditzugang erschweren. Gerade Unternehmen aus CO₂-intensiven Branchen oder mit entsprechenden Geschäftsfeldern sind besonders dazu aufgefordert, die ökologischen Herausforderungen und Transformationsprozesse transparent darzulegen.

5.2 Fragenkataloge zur ESG-Ermittlung

Der Fragenkatalog ist ein zentrales Instrument, um die ESG-Performance von Unternehmen systematisch und vergleichbar zu bewerten. Er ist breit angelegt und deckt alle drei Bereiche des ESG-Spektrums, also Umwelt, Soziales und Governance ab. Die Fragen zielen darauf ab, sowohl quantitative Kennzahlen als auch qualitative Informationen zu erfassen, um ein umfassendes Bild der Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens zu erhalten. Nachfolgend werden beispielhaft Ausschnitte aus den ESG-Fragenkatalogen behandelt. Die drei Verbände [Bundesverband deutscher Banken \(BdB\)](#), [Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft \(GDV\)](#) und [Bundesverband Öffentlicher Banken Deutschlands \(VÖB\)](#) haben einen gemeinsamen Fragenkatalog entworfen, der sich zwar an Großunternehmen adressiert, aus dem aber auch KMU einen ersten Eindruck bzgl. potenzieller Anforderungen ableiten können. Anschließend wird ein Eindruck zu den Fragenkatalogen anhand zweier ausgewählter Banken, der [Hamburger Sparkasse AG \(Haspa\)](#) und der [VR Bank Nord eG](#), gegeben. Die Abbildungen zeigen exemplarisch die Bandbreite und die strukturierte Herangehensweise bei der Abfrage der ESG-Daten.

Frage	Antwortmöglichkeiten			
Wie viele Beschäftigte hat das Unternehmen insgesamt und in welchem Verhältnis beschäftigt das Unternehmen weibliche, männliche oder diverse Personen?	Beschäftigte insgesamt	w (%)	m (%)	d (%)
Besteht im Unternehmen bei gleicher Tätigkeit ein signifikanter Unterschied in der Vergütung weiblicher und männlicher Personen?	Geschlechtsspezifisches Lohngefälle (%)			
In welchem Verhältnis steht die Vergütung der höchstbezahlten Person des Unternehmens zum Median der jährlichen Gesamtvergütung aller Beschäftigten?	Jährliche Gesamtvergütungsquote (%)			
Welche Altersstruktur haben die Beschäftigten des Unternehmens?	% unter 30 Jahren	% 30 bis 50 Jahre	% über 50 Jahren	
Wieviele Trainings- und Fortbildungsstunden erhielten Beschäftigte im letzten abgeschlossenen Geschäftsjahr?	Durchschnittliche Anzahl an Trainingsstunden			
Wie hoch war die Fluktuationsquote im Unternehmen im letzten abgeschlossenen Geschäftsjahr?	Fluktuationsquote (%)			

Quelle: *BdB/GDV/VÖB (2024): Gemeinsamer ESG-Datenkatalog für Großunternehmen von BdB, GDV und VÖB, Berlin.*

Die quantitativen Fragen fokussieren sich auf messbare Kennzahlen wie Geschlechterverteilung, geschlechtsspezifische Lohngerechtigkeit, Altersstruktur, Trainingsstunden und Fluktuationsquoten (vgl. BdB/GDV/VÖB (2024)). Diese Daten ermöglichen eine erste Bewertung von sozialen Aspekten. Die Abfrage von detaillierten

Umweltkennzahlen kann durch weitere Indikatoren erfolgen, wie nachfolgend anhand eines Ausschnitts des Haspa-Fragenkatalogs zu sehen ist. Dort werden CO₂-Emissionen, Wasserverbrauch oder die Nutzung erneuerbarer Energien erfasst. Ergänzend wird ermittelt, ob bereits Maßnahmen zur Reduktion dieser Kennzahlen umgesetzt oder geplant sind. Die Unterteilung der CO₂-Emissionen nach Scope 1, 2 und 3 bezieht sich darauf, ob die Emissionen direkt durch das Unternehmen ausgelöst werden (Scope 1), indirekt durch den Einkauf von Energie verursacht sind (Scope 2) oder aus der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette resultieren (Scope 3).

	Kennzahl	vorhanden/ ja	nicht vorhanden/ nein
Indikator 1: Treibhausgasemissionen			
1.1 Kennzahl: CO ₂ -äquivalente Emissionen inkl. Emissionen aus Vorleistungen (Scope 1–3) in kg			
Scope 1	Scope 2	Scope 3	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>
1.2 Sind die Maschinen/Anlagen des Unternehmens auf aktuellem technischen Stand bzw. werden energieeffiziente Technologien genutzt?			
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.3 Nutzen Sie erneuerbare Energien (für Strom, Wärme, Verkehr)?			
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erläuterungen zu ggf. bereits durchgeführten oder geplanten Maßnahmen:			
Indikator 2: Wasserverbrauch (direkter Wassereinsatz und indirekter Wassereinsatz über Vorleistungen)			
2.1 Kennzahl: Wassereinsatz inkl. Wassereinsatz aus der Erzeugung eingekaufter Energie in m ³			
<input type="text"/>			
2.2 Wurden bereits Maßnahmen unternommen, um den Wasserverbrauch zu reduzieren?			
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erläuterungen (Bereits durchgeführte/geplante Maßnahmen)			

Quelle: Haspa (2024).

Qualitative Fragen, wie sie beispielhaft nachfolgend im Ansatz der VR Bank Nord eG enthalten sind, können transitorische Klima- und Umweltrisiken sowie weitere ESG-Aspekte umfassen. Es wird gefragt, ob und welche Maßnahmen zur Reduktion von CO₂-Emissionen, zur Optimierung des Energieverbrauchs oder zur Förderung von Recycling und nachhaltigen Materialien umgesetzt werden oder in Planung sind. Dies erlaubt es Unternehmen, nicht nur ihre aktuellen Leistungen, sondern auch ihre strategischen Ziele und Maßnahmen darzustellen.

Transitorische Klima- und Umweltrisiken – Qualitative Fragen

CO₂-Emissionen

4 Gibt es Maßnahmen zur Reduktion von CO₂-Emissionen?

- Es wurden Maßnahmen definiert, um die Emissionen im Unternehmen zukünftig zu reduzieren
- Im Unternehmen finden bereits umfängliche Maßnahmen statt, um die Emissionen zu reduzieren.
- Es liegen keine Maßnahmen zur Reduktion von Emissionen vor.

5 Welcher Hauptenergieträger wird genutzt?

- Überwiegend fossile Energieträger (z.B. Erdöl, Erdgas, Steinkohle, Braunkohle)
- Überwiegend erneuerbare Energieträger (z.B. Photovoltaik, Geothermie, Biomasse, Wasserkraft, Windkraft)

Energieverbrauch

6 Gibt es Maßnahmen zur Reduktion bzw. Optimierung des Energieverbrauchs?

- Es wurden Maßnahmen definiert, um die Energieverbrauch im Unternehmen zukünftig zu reduzieren.
- Im Unternehmen finden bereits umfängliche Maßnahmen statt, um die Energieverbrauch zu reduzieren.
- Es liegen keine Maßnahmen zur Reduktion des Energieverbrauchs vor.

Abfall

7 Werden im Produktions-/ im Leistungsprozess bzw. im Unternehmen recyclingfähige und nachhaltige Materialien verwendet?

- Es wurden Maßnahmen definiert, die den Einsatz von recyclingfähigen und nachhaltigen Materialien zukünftig vorsehen.
- Im Produktions-/Leistungsprozess werden bereits nachhaltige und recyclingfähige Materialien verwendet.
- Auf den Einsatz von nachhaltigen/ recyclingfähigen Materialien wird im Unternehmen nicht geachtet.

Quelle: VR Bank Nord eG (2024).

Durch diese breit angelegte Struktur ermöglicht der Fragenkatalog eine umfassende Analyse und Bewertung der ESG-Performance von Unternehmen. Er dient Banken als Grundlage, um ESG-Risiken systematisch in ihre Kreditvergabeprozesse zu integrieren, und bietet Unternehmen gleichzeitig Orientierungshilfen, um ihre Nachhaltigkeitsstrategie weiterzuentwickeln und die Anforderungen der Kreditinstitute zu erfüllen. Die Fragebögen der Banken weisen inhaltliche Überschneidungen auf, unterscheiden sich jedoch in bestimmten Details und Schwerpunkten von Bank zu Bank. Ein einheitliches Muster existiert bislang nicht, weshalb die Bewertung von ESG-Aspekten je nach Institut unterschiedlich ausfallen kann. Um dennoch gut vorbereitet zu sein, sollten sich Unternehmen intensiv mit den zentralen ESG-Themen befassen und diese strategisch in ihre Organisation integrieren, um fundierte und überzeugende Antworten auf die gestellten Fragen geben zu können.

Die wachsende Bedeutung von ESG-Risiken bei der Kreditvergabe unterstreicht, dass Unternehmen sich intensiv mit ihrer eigenen Nachhaltigkeitsperformance auseinandersetzen müssen. Ein systematisches Management von Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekten kann nicht nur das Risikoprofil verbessern, sondern auch die Beziehungen zu Kreditinstituten stärken. Die Umsetzung nachhaltiger Maßnahmen ist dabei nicht nur ein Weg, um regulatorische Anforderungen zu erfüllen, sondern auch eine Chance, langfristig wettbewerbsfähig und finanziell stabil zu bleiben.

6 Unterstützungsangebote

Kleinen und mittleren Unternehmen steht eine Vielzahl an Angeboten zur Verfügung, die eine Unterstützung der Nachhaltigkeitsaktivitäten darstellen können. Im Folgenden soll eine kompakte Zusammenstellung ausgewählter Maßnahmen gegeben werden, mit denen der Einstieg in eine nachhaltige Unternehmensführung erleichtert werden kann.

Freiwillige Nachhaltigkeitsberichterstattung: Der [Deutsche Nachhaltigkeitskodex \(DNK\)](#) bietet eine etablierte Grundlage, um die relevanten Informationen strukturiert und leicht zugänglich aufzubereiten. Im DNK werden Anforderungen in [20 Kriterien](#) vorgegeben, die ökologische, soziale und ökonomische Aspekte abdecken. Zusätzlich bietet der DNK Hilfestellungen und Leitfäden, die die Erstellung von Berichten erleichtern. Der DNK integriert schrittweise die Berichterstattung nach CSRD, das Angebot soll schließlich auch freiwillig berichtenden KMU kostenfrei zur Verfügung stehen. Unternehmen können ihren individuellen CSRD-Bericht anhand einer vom DNK bereitgestellten digitalen Plattform mit benutzerfreundlichen Tools und einem Helpdesk erstellen. Die DNK-Plattform ist durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz finanziert. Eine ebenso weit verbreitete und international anerkannte Berichtsgrundlage liefert die [Global Reporting Initiative \(GRI\)](#). Die GRI ist international orientiert und umfangreicher als der DNK. Die GRI unterstützt aber auch KMU durch ihre umfassenden Standards, die ökonomische, ökologische und soziale Aspekte beleuchten, und bietet Schulungen zu Themen wie den European Sustainability Reporting Standards (ESRS) an. Im globalen Netzwerk der GRI werden Best-Practice-Beispiele ausgetauscht und strategische Fragen rund um die Nachhaltigkeitsberichterstattung diskutiert.

ESRS-Handbuch: Unternehmen, die sich praxisnah und rechtskonform auf die ESRS vorbereiten möchten, finden bei der bifa Umweltinstitut GmbH eine wertvolle

Unterstützung. Im Rahmen des Verbundprojekts KliK hat die bifa Umweltinstitut GmbH ein Handbuch speziell für die ESRS entwickelt. Das [ESRS-Handbuch](#) enthält konkrete Handlungsempfehlungen und Schritt-für-Schritt-Anleitungen um die Anforderungen der ESRS effizient und strukturiert umzusetzen. Damit richtet es sich sowohl an KMU als auch an größere Unternehmen, die ihre Nachhaltigkeitsberichterstattung weiter professionalisieren und die gesetzlichen Vorgaben sicher erfüllen wollen.

Workshops, Webinare und sonstige Unterstützung: Mittelstand-Digital-Zentren bieten bundesweit kostenfreie Formate zur Klimaberichterstattung und zur Vorbereitung auf die CSRD an. Ebenso sind die [Industrie- und Handelskammern](#) (IHK) und die [Handwerkskammern](#) (HWK) wichtige regionale Ansprechpartner, wenn es um Nachhaltigkeit und Digitalisierung geht. Sie stellen nicht nur Informationsmaterial bereit, sondern bieten auch Beratungen und Weiterbildungen an. Die Industrie- und Handelskammern wie auch die Handwerkskammern bieten sogenannte Nachhaltigkeitschecks oder auch 360-Grad-Checks an, mit denen Unternehmen ihre eigenen Potenziale im Bereich Ressourceneffizienz, Energieeinsparung und Klimaschutz identifizieren können. Dieser Bestandsaufnahme folgt dann eine detaillierte Analyse, sodass Firmen gezielte Maßnahmen umsetzen können, um langfristig nachhaltiger zu wirtschaften. Informationen dazu findet man in den regionalen IHK bzw. HWK-Internet-Portalen.

Fördermittel: Die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) bietet im Auftrag des Bundes und der Länder zahlreiche [Förderangebote für Unternehmen](#), darunter sind auch zahlreiche [Fördermaßnahmen im Bereich Energie und Umwelt](#). So fördert etwa die [Klimaschutzoffensive für Unternehmen](#) (Kredit 293) Investitionen in klimafreundliche Technologien und Produktionsverfahren. Das [KfW-Umweltprogramm](#) (Kredit 240, 241) fördert gezielt Maßnahmen zur Energieeinsparung, zur Ressourcenschonung und zum Einsatz erneuerbarer Energien. Für kleinere Unternehmen mit bis zu 250 Mitarbeitern bietet sich außerdem der [ERP-Förderkredit KMU](#) (Kredit 365, 366) an, der zinsgünstige Kredite für Betriebsmittel oder Investitionen ermöglicht. Mit der [Förderdatenbank des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz](#) steht zudem ein praktisches Recherchetool bereit, das maßgeschneiderte Programme für Digitalisierung, Innovation, Energieeffizienz oder Nachhaltigkeit auflistet.

Emissionen: Zur Abschätzung und ersten groben Messung des CO₂-Ausstoßes kann auf einige Online-Tools zurückgegriffen werden. Ein kostenfreies Angebot ist das von der Effizienz-Agentur NRW (efa) entwickelte Tool [ecocockpit](#), das von Unternehmen mit Standorten in allen Bundesländern genutzt werden kann. Mit dem Tool kann der CO₂-Fußabdruck eines gesamten Unternehmens oder einzelner Produkte erfasst und bewertet werden. Durch die Anbindung an anerkannte Datenbanken wie dem Globalen Emissions-Modell integrierter Systeme (GEMIS) und den Prozessorientierten Basisdaten für Umweltmanagement-Instrumente (ProBas) des Umweltbundesamts liefert ecocockpit erste Ergebnisse, die ein Identifizieren der Emissionsquellen erlauben. Auf Basis dieser Informationen lassen sich Maßnahmen zur Senkung des CO₂-Ausstoßes planen und umsetzen.

Sonstige Tools: Ergänzend zum Angebot in Deutschland stehen KMU auch zahlreiche EU-Tools zur Verfügung, die auf der Plattform „[Your Europe](#)“ zusammengefasst sind. Ein Beispiel ist Access2Finance, eine Online-Suchmaschine, mit der sich schnell und unkompliziert EU-geförderte Darlehen oder Risikokapital im jeweiligen Land finden lassen.

Glossar

Corporate Social Responsibility (CSR): Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen, insbesondere im wirtschaftlichen Kontext.

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD): EU-Richtlinie, die Unternehmen zur transparenten Berichterstattung über ihre Nachhaltigkeitsleistungen verpflichtet.

CSR-Richtlinien-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG): Deutsches Gesetz zur Umsetzung der EU-Richtlinie 2014/95/EU, das große Unternehmen verpflichtet, nichtfinanzielle Berichte zu erstellen.

Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK): Praxisnahes Rahmenwerk für KMU, bestehend aus 20 Kriterien zu Strategie, Prozessmanagement, Umwelt und Gesellschaft, um Nachhaltigkeitsleistungen zu dokumentieren.

Dimensionen der Nachhaltigkeit: Die drei Dimensionen ökologisch, sozial und ökonomisch definieren und beeinflussen eine nachhaltige Entwicklung.

ESG-Kriterien: Kriterien zur Bewertung der Nachhaltigkeit von Geschäftstätigkeiten, unterteilt in die Bereiche Umwelt (Environmental), Soziales (Social) und verantwortungsvolle Unternehmensführung (Governance).

ESG-Risiken (Nachhaltigkeitsrisiken): Risiken in den Bereichen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung, die finanzielle und reputative Auswirkungen haben können.

European Green Deal: Maßnahmenpaket der EU mit dem Ziel, bis 2050 klimaneutral zu werden.

EU-Taxonomie-Verordnung: Rechtsrahmen der EU zur Definition von ökologisch nachhaltigem Wirtschaften und Ressourcenschonung.

European Sustainability Reporting Standards (ESRS): Europäische Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung, die Transparenz und Vergleichbarkeit fördern sollen.

Global Reporting Initiative (GRI): International anerkannter Standard für umfassende Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Listed SME-Standard (Listed Small and Medium-sized Enterprises LSME):

Berichtsstandard für kapitalmarktorientierte kleine und mittlere Unternehmen, kleine und nicht komplexe Kreditinstitute sowie firmeneigene (Rück)-Versicherungsunternehmen.

Nachhaltigkeitsbericht: Dokument, das über die ökologischen, sozialen und ökonomischen Leistungen und Ziele eines Unternehmens informiert.

Physische Risiken: Risiken, die direkt oder indirekt aus extremen Wetterereignissen, klimatischen Veränderungen oder deren Folgen resultieren.

Reputationsrisiko: Risiko eines Imageschadens durch rechtliche, finanzielle oder soziale Verfehlungen eines Unternehmens.

Stakeholder: Personen oder Gruppen, die von den Aktivitäten eines Unternehmens betroffen sind oder diese beeinflussen können, z. B. Mitarbeiter, Kunden oder Lieferanten.

Sustainability Balanced Scorecard (SBSC): Kennzahlensystem, welches die ökologischen und sozialen Aspekte integriert, um die Nachhaltigkeitsstrategie eines Unternehmens zu fördern.

Sustainable Value: Maß für den nachhaltigen Mehrwert eines Unternehmens durch effizienten Einsatz von Ressourcen im Vergleich zu einer Benchmark.

Sustainable Development Goals (SDGs): 17 globale Ziele der Vereinten Nationen zur Förderung nachhaltiger Entwicklung.

Transitionsrisiken: Risiken, die aus dem Übergang zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft und politischen Maßnahmen wie der CO₂-Steuer entstehen.

Triple-Bottom-Line-Ansatz: Konzept der nachhaltigen Unternehmensführung, das ökonomische, soziale und ökologische Ziele gleichwertig behandelt.

Voluntary SME-Standard (Voluntary Small and Medium-sized Enterprises VSME):

Freiwilliges Rahmenwerk zur Nachhaltigkeits-berichterstattung, speziell für kleine und mittlere Unternehmen entwickelt.

Klimaberichterstattung bei KMU (KliK)



GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung