

DIE WESENTLICHEN NACHHALTIGKEITSASPEKTE BESTIMMEN

Die Wesentlichkeitsanalyse ist integraler Bestandteil unternehmerischer Nachhaltigkeit | powered by crossconsulting

Stand: März 2023

UNSERE ÜBERZEUGUNGEN

*Das Ringen um mehr **unternehmerische Nachhaltigkeit** führt uns das Ende der Welt vor Augen, wie wir sie kennen. Doch statt deprimiert zu sein, sollten wir **neue Chancen** erkennen und anpacken!*

*Ausnahmslos **alle Unternehmensbereiche** können, mehr oder weniger ambitioniert, nach ökologischen, sozialen und ökonomischen **Aspekten der Nachhaltigkeit** gestaltet werden und ihren Beitrag für eine bessere Welt leisten. Freiwillig, auf Grund von regulatorischen Anforderungen oder Markterfordernissen. Um die damit verbundene **Vielfalt** und **Komplexität** zu beherrschen, braucht es **Orientierung** und **Struktur!***



DIE WESENTLICHKEITSANALYSE IST GRUNDLEGENDE FÜR DIE PFLICHT UND DIE KÜR



STANDPUNKT

*Die Wesentlichkeitsanalyse ist ein **Muss**. Der Prozess der WKA* und ihre Ergebnisse sind elementar für das **Bewusstsein** aller Mitarbeitenden und für die **Transformation** hin zu mehr unternehmerischer Nachhaltigkeit!*

*Der Umgang mit potenziellen **Chancen & Risiken** aber auch mit den Auswirkungen der **eigenen Geschäftstätigkeiten** wird maßgeblich die **Zukunftsfähigkeit** bestimmen! Deshalb ist es umso wichtiger, von Anfang an vorurteilsfrei wesentliche **Nachhaltigkeitsaspekte** zu identifizieren, zu bewerten und zu steuern!*

* WKA = Wesentlichkeitsanalyse



DIE WESENTLICHKEITSANALYSE IST DAS HERZSTÜCK DER EUROPEAN SUSTAINABILITY REPORTING STANDARDS (ESRS)

Die ESRS werden gemäß der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) zum neuen Berichtsstandard

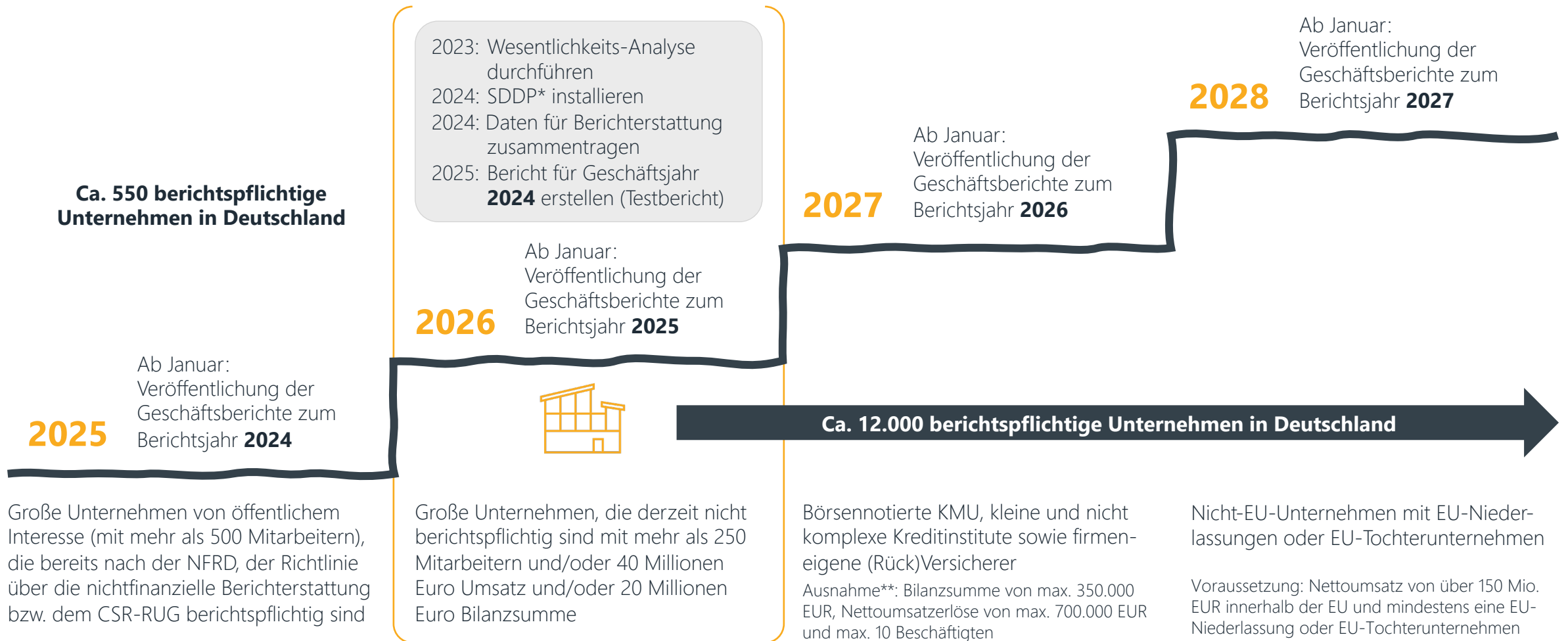
- Unternehmen ab 250 Mitarbeitenden mit 40 Millionen Euro Umsatz oder 20 Millionen Euro Bilanzsumme müssen die CSRD erfüllen.
- Diese Unternehmen werden verpflichtet, über ihre unternehmerische Nachhaltigkeit vollständig, transparent und vergleichbar zu berichten.
- Aktuell sind ca. 550 Unternehmen in Deutschland berichtspflichtig. Durch die Umsetzung der CSRD in nationales Recht werden mehr als 12.000 Unternehmen berichtspflichtig.
- Grundlegend für die Nachhaltigkeitsberichterstattung sind die für das Unternehmen wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte. Sie sind dabei aus einer Inside-Out- und einer Outside-In-Perspektive zu betrachten.
- Identifizierte Nachhaltigkeitsaspekte werden nach dem Prinzip der doppelten Wesentlichkeit unter Einbeziehung relevanter Stakeholder bewertet.
- Doppelte Wesentlichkeit bedeutet, dass ein Nachhaltigkeitsaspekt
 - entweder von der eigenen Geschäftstätigkeit mit Auswirkungen auf Mensch und Umwelt positiv oder negativ beeinflusst wird
 - oder finanzielle Auswirkungen auf das Unternehmen und damit auch auf die Bewertungen der Stakeholder hat!
- Die Ergebnisse der Analyse werden in einer Wesentlichkeits-Matrix dargestellt. Die einzelnen Quadranten der Matrix sind mit Handlungsstrategien im Umgang mit den Nachhaltigkeitsaspekten unterlegt!
- Wesentliche Nachhaltigkeitsaspekte müssen in einem laufenden Sustainability Due-Diligence-Prozess im Unternehmen regelmäßig bewertet werden



Die Wesentlichkeits-Analyse bildet das Fundament der Nachhaltigkeitsberichterstattung und ist verpflichtend.

Für den Umgang mit den wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekten müssen Handlungsprinzipien definiert und in der strategischen Ausrichtung verankert werden.

DIE ANFORDERUNGEN DER CSRD WERDEN IN EINEM STUFENMODELL EINGEFÜHRT UND GELTEN AB 2029 VOLLUMFÄNGLICH FÜR ALLE BERICHTSPFLICHTIGEN UNTERNEHMEN



MIT DER NEUEN CSRD STEIGEN DIE ANZAHL UND DIE ANFORDERUNGEN AN DIE ZU BETRACHTENDEN NACHHALTIGKEITSASPEKTE DEUTLICH

Externe Anforderungen	NFRD	CSR-RUG	BaFin	SFDR	GRI	DNK	CSRD/ ESRS
Outside-In-Perspektive	(✓)	(✓)	✓	✓	(✓)	✓	✓
Inside-Out-Perspektive	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓
Stakeholder-Perspektive	X	X	X	X	✓	✓	✓
Risikoberichterstattung	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Chancenberichterstattung	X	X	(✓)	X	✓	✓	✓
"Schlupfloch" (wesentliche Themen können unberücksichtigt bleiben)	→	↗	↗	→	↘	↘	↘

Quelle: In Anlehnung an Deutscher NACHHALTIGKEITS Kodex (DNK, 2022)

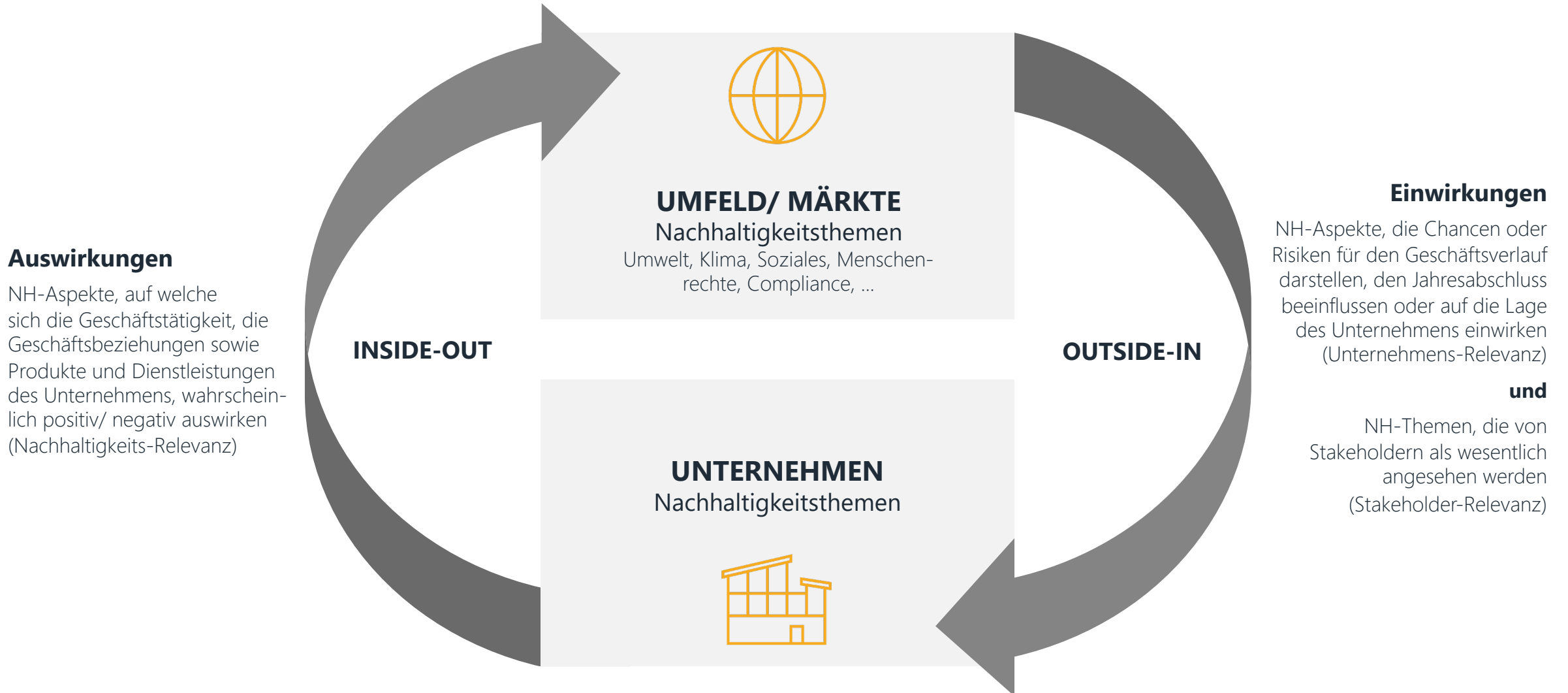
Legende:

- ✓ umfangreich berücksichtigt
- (✓) Nebenaspekt
- X nicht berücksichtigt
- ↗ relativ großes Schlupfloch
- ↘ relativ kleines Schlupfloch

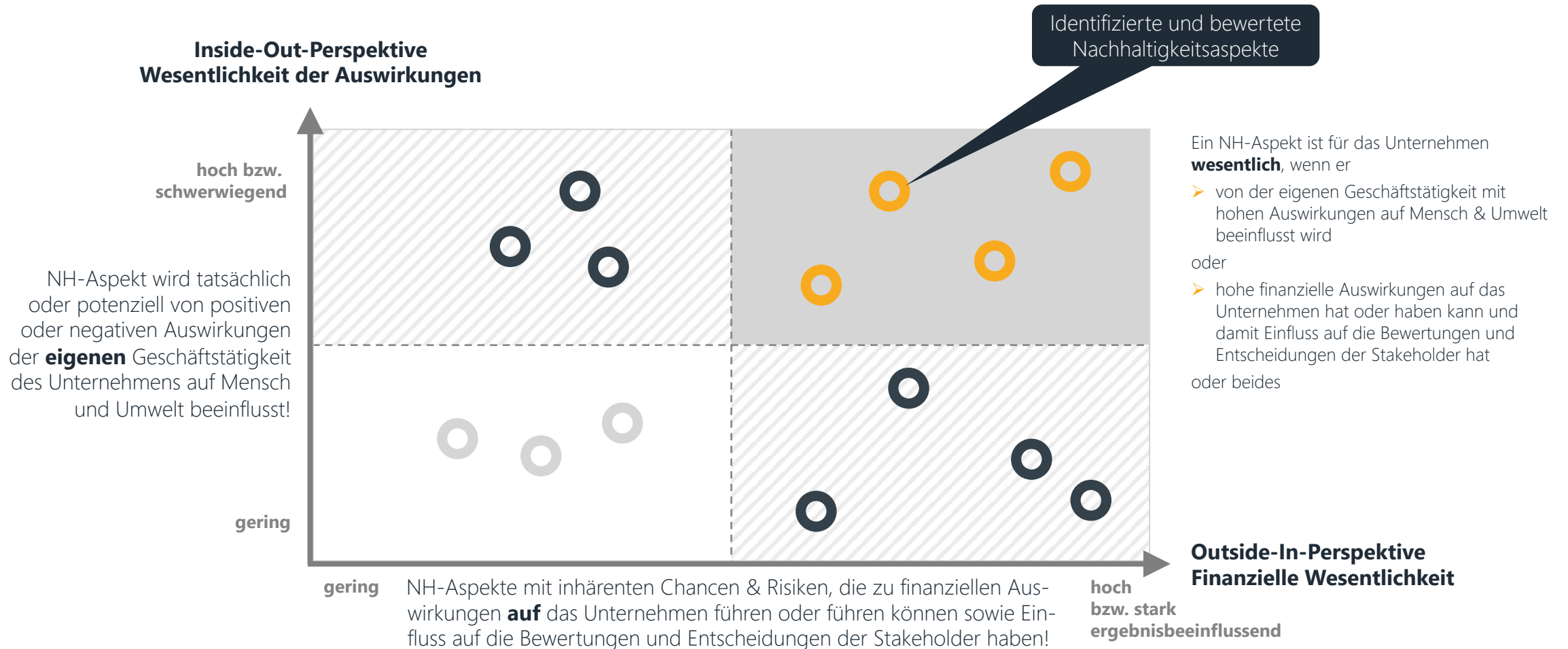


Ein Nachhaltigkeitsaspekt ist gemäß ESRS wesentlich, wenn die Wesentlichkeit der Auswirkung hoch bzw. schwerwiegend *oder* die finanzielle Wesentlichkeit hoch bzw. stark ergebnisbeeinflussend *oder* beides ist!

DIE WESENTLICHEN NACHHALTIGKEITSASPEKTE SIND GRUNDLEGENDE FÜR MEHR UNTERNEHMERISCHE NACHHALTIGKEIT: VON DER PFLICHT BIS ZUR KÜR!



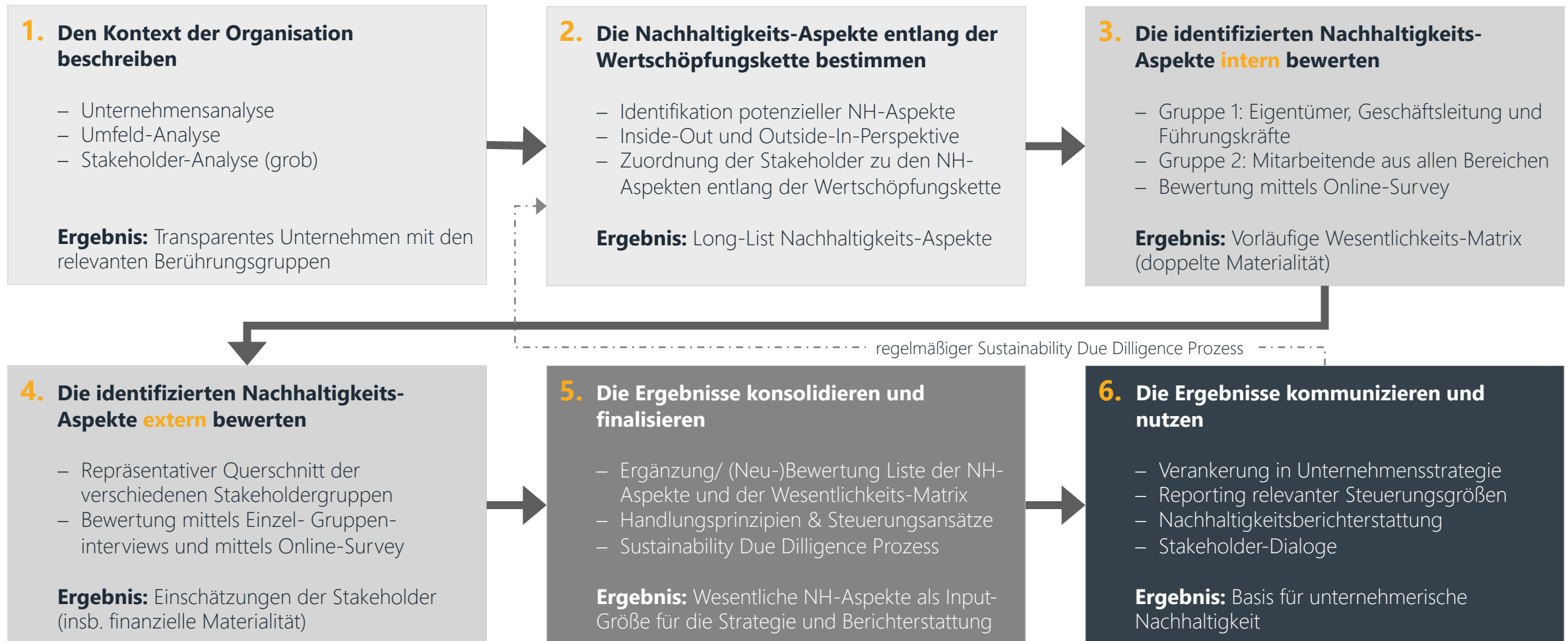
DOPPELTE WESENTLICHKEIT HAT ZWEI DIMENSIONEN: DIE WESENTLICHKEIT DER AUSWIRKUNGEN UND DIE FINANZIELLE WESENTLICHKEIT



FÜR DEN UMGANG MIT DEN WESENTLICHEN UND SEHR WESENTLICHEN NH-ASPEKTEN MÜSSEN HANDLUNGSSTRATEGIEN ENTWICKELT WERDEN



IN SECHS SCHRITTEN DIE WESENTLICHEN NACHHALTIGKEITS-ASPEKTE BESTIMMEN UND HANDLUNGSSTRATEGIEN FESTLEGEN



BASIS FÜR DIE WESENTLICHKEITSANALYSE IST EIN TRANSPARENTES UNTERNEHMEN MIT DEN RELEVANTEN STAKEHOLDERGRUPPEN

UNTERNEHMENSANALYSE

Beschreibung der strategische Ausrichtung

- Unternehmensstrategie/ -ziele
- Strategische Leitlinien und Handlungsprinzipien
- Kernkompetenzen und besondere Stärken
- Geschäftsfelder/ Märkte/ Mitbewerber
- Wertangebote/ Produkte/ Services
- Geschäftsmodell
- Wertschöpfungskette
- Bewusstsein, Wissen, Prozess und Anreizmechanismen für unternehmerische Nachhaltigkeit
- Organisationskultur
- ...

UMFELD-ANALYSE

Analyse der Umfeldentwicklungen

- Biosphärische Einflussfaktoren
- Ressourcenspezifische Einflussfaktoren
- Menschliche Einflussfaktoren
- Gesellschaftliche Einflussfaktoren
- Politische Einflussfaktoren
- Technologische Einflussfaktoren
- Wirtschaftliche Einflussfaktoren

Analyse rechtlicher Rahmenbedingungen

- Bestehende und geplante Regularien (s.a. Landkarte der bindenden Verpflichtungen)
- Externe Standards und Vorgaben
- Freiwillige Normen
- ...

STAKEHOLDER-ANALYSE (GROB)

Identifikation relevanter Stakeholder-Gruppen

- Betroffene Stakeholder
- Nutzer von Nachhaltigkeitsberichten
- Eigentümer/ Inhaber/ Aufsichtsrat
- Führungskräfte
- Mitarbeitende
- Lieferanten
- Verbraucher
- Kunden
- Endnutzer
- lokale Gemeinschaften und gefährdete Gruppen
- Behörden (einschließlich Regulierungs- und Aufsichtsbehörden und Zentralbanken)
- ...

IDENTIFIKATION VON NACHHALTIGKEITS-ASPEKTEN ERFOLGT ENTLANG DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

Wertschöpfungskette	Wesentlichkeit		Stakeholder/ Erwartungen		
	Inside-Out	Outside-In			
<p>Prozesse 1. Ebene</p> <ul style="list-style-type: none"> – Personal, Kultur & Change – Geldwäsche & Compliance – Design & Innovation – Vertrieb & Verkauf – Operations & Transaktionen – Risikomanagement – Infrastruktur – Einkauf & Beschaffung – IT & Netzwerke – ... 	<p>Positive Ausw.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Bereitstellung von Kapital für mehr nachhaltige Investitionen – Förderung von energetischen Sanierungen – Vermeidung von Kinderarbeit – Verhinderung von Geldwäsche – Verhinderung von Korruption – ... 	<p>Negative Ausw.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Eigene Treibhausgas-Emissionen – Eigener Papierverbrauch – Überdurchschnittliche Gewinnansprüche – Finanzierung von nicht nachhaltigen Wirtschaftsaktivitäten – Chancengleichheit Gender-Pay-Gap – ... 	<p>Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> – Steigende Nachfrage nach nachhaltigeren Geldanlagen – Steigende Nachfrage nach Fördermitteln und Finanzierungen für energetische Sanierungen – Kritischeres Verbraucherverhalten – ... 	<p>Risiken</p> <ul style="list-style-type: none"> – Verdacht von Greenwashing – Erhöhtes Adressenausfall-Risiko durch vermehrte Naturkatastrophen – Weitere Verschärfung der regulatorischen Anforderungen – Stockende nach-Entwicklung – ... 	<p>Stakeholder-Gruppen:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Eigentümer, Inhaber – Führungskräfte – Mitarbeitende – Energie-Lieferanten – Entsorgungsbetriebe – Produkt-Lieferanten – Kunden (Endkunden) – Behörden & Kommunen – Gesellschaft – Zertifizierungsstellen – Börsen – Konkurrenzunternehmen – Verbände und NGOs – ...
<p>Prozesse 2. Ebene siehe Prozessmodell</p>	<p>Nachhaltigkeitsaspekte siehe CSRD/ ESRS</p>		<p>Nachhaltigkeitsaspekte siehe Umfeldanalyse</p>	<p>Spezifische Erwartungen der Stakeholder-Gruppen siehe nachfolgende Seiten</p>	

METHODEN ZUR ANALYSE DER ERWARTUNGEN DER STAKEHOLDER AN DIE IDENTIFIZIERTEN NACHHALTIGKEITSASPEKTE

1. Desktop-Analyse: Rahmenbedingungen sowie negative und positive Impacts ermitteln

▶ Berücksichtigung öffentlich zugänglicher Positionen/ Erwartungen

2. Online-Survey

a) Eigentümer/ Führungskräfte/ Mitarbeitende

b) Externe Stakeholder

▶ Breite interne Einbindung

▶ Breite externe Einbindung

3. Telefonische Interviews

a) ausgewählte externe Stakeholder

b) ausgewählte interne Stakeholder (u.a. Eigentümer)

▶ Fachwissen/ Expertise

▶ Management-Attention

4. Stakeholder-Dialoge/ -Workshops (ausgewählte interne/ externe Stakeholder)

▶ Strategiediskussion
▶ Management-Commitment

5. Feedback-Verfahren (für die regelmäßige Stakeholder-Analyse)

▶ Verstetigung

IN SECHS SCHRITTEN DIE WESENTLICHEN NACHHALTIGKEITS-ASPEKTE BESTIMMEN UND HANDLUNGSSTRATEGIEN FESTLEGEN (MEILENSTEINPLAN)

* Angaben sind Kalenderwochen

Nr.	Arbeitsschritte/ Aufgaben	Dauer	Beteiligte	01*	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	...	
	Step-by-Step	von/ bis	Projektteam	Ready2Start			WS-Reihe Nachhaltigkeitsaspekte					Bewertung der NH-Aspekte				Roll-Out				
0	Projekt-Design: Ziele, Ergebnisse, Vorgehen, Beteiligte, Meilensteine			█																
1	Den Kontext der Organisation beschreiben und besser verstehen				█															
2	Die Nachhaltigkeits-Aspekte entlang der Wertschöpfungskette bestimmen						█													
3	Die identifizierten Nachhaltigkeits-Aspekte intern bewerten							█												
4	Die identifizierten Nachhaltigkeits-Aspekte extern bewerten								█											
5	Die Ergebnisse konsolidieren und finalisieren											█								
6	Die Ergebnisse kommunizieren und nutzen																			

Die **Projektsteuerung** folgt den Prinzipien des agilen Projektmanagements. Zu Beginn des Projektes werden die Abhängigkeiten zu den Arbeitsbereichen verifiziert, die Beteiligten identifiziert/ benannt und die einzelnen Projektschritte geplant. Parallel finden regelmäßig Jour Fixes statt, um den Projektfortschritt zu überwachen.

UNSER FRAMEWORK ZUR WESENTLICHKEITSANALYSE HILFT IHNEN, EFFIZIENT DIE GRUNDLAGE FÜR MEHR UNTERNEHMERISCHE NACHHALTIGKEIT ZU LEGEN

Angemessen und effizient umgesetzte regulatorische Anforderungen

- ✓ Pflicht: Regelkonforme Umsetzung verpflichtender Anforderungen (CSRD/ ESRS)
- ✓ Transparenz: Identifizierte und bewertete wesentliche NH-Aspekte
- ✓ **Zeitersparnis:** Durch den Einsatz von Vorlagen und Best-Practices
- ✓ **Orientierung:** Bei Auslegungsfragen helfen Experten bei der richtigen Positionierung

Selbst-Reflexion und Bewusstsein über die eigene Zukunftsfähigkeit

- ✓ Transparenz: Auswirkungen der eigenen Geschäftstätigkeit auf die Umwelt und das menschliche Wohlergehen
- ✓ Transparenz: Chancen & Risiken, die mit der eigenen Geschäftstätigkeit verbunden sind
- ✓ Klarheit: Handlungsstrategien im Umgang mit wesentlichen NH-Aspekten
- ✓ Beteiligung: Einbeziehung der Stakeholder bei der Bewertung der NH-Aspekte

Verbindlichere Verankerung von Nachhaltigkeit in der Unternehmensstrategie

- ✓ Klarheit: Zu welchen NH-Aspekten in der strategischen Ausrichtung klare Aussagen vorhanden sein sollten
- ✓ Verbindlichkeit: Die wesentlichen NH-Aspekte müssen mit der Strategie korrespondieren
- ✓ Transparenz: Die Ausgangslage ist für die Teilnehmenden am Strategieprozess gleich
- ✓ Gutes Gefühl: einen eigenen Beitrag für eine bessere Welt leisten zu können

Ganzheitliche Auseinandersetzung mit unternehmerischer Nachhaltigkeit

- ✓ Reichweite: Die relevanten NH-Aspekte werden "anfassbarer" und konkreter mit Bezug zum eigenen Geschäft
- ✓ Wissen: Es gibt keine Ausreden mehr, es nicht gewusst zu haben
- ✓ Offenheit: Der Umgang mit wesentlichen NH-Aspekten kann offen kommuniziert werden, intern und extern
- ✓ Unumkehrbarkeit: Der Prozess zu mehr unternehmerischer Nachhaltigkeit ist unumkehrbar

WENN ES EINFACH WÄRE, DANN WÄRE UNTERNEHMERISCHE NACHHALTIGKEIT LÄNGST NORMALITÄT. UNS ZEICHNET AUS, DASS WIR ...



**... den 360°
Rundumblick
haben!**

Wir sind eine auf Umsetzung ausgerichtete Unternehmensberatung! Von der Strategieentwicklung bis zur Transformation! Wir verlieren niemals die mit dem Projektvorhaben beabsichtigten Mehrwerte & Wirkungen aus den Augen!

... Überzeugungstäter sind!

Wir wollen Unternehmen dabei unterstützen, sich nachhaltiger zu verhalten und wirtschaften zu können. Für eine bessere Welt und menschliches Wohlergehen. Und wir reden nicht nur darüber, sondern handeln nach den Prinzipien unternehmerischer Nachhaltigkeit!

... Innovatoren und An-Treiber sind!

Wir unterstützen dabei, bestehende Geschäftsmodelle, Prozesse, Produkte und Services neu, besser, anders und vor allem nachhaltiger denken zu können!

... Netzwerker sind!

Wir sind von der Kraft gemeinschaftlicher Kurationsprozesse überzeugt und verfolgen einen holistischen Beratungsansatz! Das, was andere besser können, sollen auch andere machen. Dazu nutzen wir unsere Netzwerk-Partner!

... Nachhaltigkeitsexperten sind!

Wir beschreiten gemeinsam mit unseren Kunden einen agilen Weg zu mehr unternehmerischer Nachhaltigkeit. Wir greifen dabei auf erprobte Werkzeuge zurück und haben ganz konkrete, praktische Erfahrungen in der Umsetzung!

... Prozessexperten sind!

Wir denken in Prozessen. Dadurch sind wir in der Lage, prozessorientierte Lösungen und umsetzungsfähige Konzepte pragmatisch zu erarbeiten. Mit unserem bewährten Vorgehen können wir im Projekt schnell Fahrt aufnehmen.

IHRE ANSPRECHPARTNER

GERNE STELLEN WIR IHNEN UNSEREN BERATUNGSANSATZ UND UNSERE ERFahrungen IM UMGANG MIT UNTERNEHMERISCHER NACHHALTIGKEIT VOR



Christian Treske

Senior Manager

+49 (0)178 · 82 76 779
christian.treske@crossconsulting.de



Bernd Hinrichs

Senior Expert

+49 (0)172 – 966 53 76
bernd.hinrichs@crossconsulting.de

Sprechen **Sie uns** gerne an.

crossconsulting GmbH
Agrippinawerft 22
50678 Köln
+49 (0)221 88 88 52 – 0
www.crossconsulting.de

CROSSCONSULTING IST SEIT MEHR ALS 20 JAHREN EIN VERLÄSSLICHER PARTNER



Mehr als 40 Berater
und ein Expertenpool
aus über 200
externen Experten

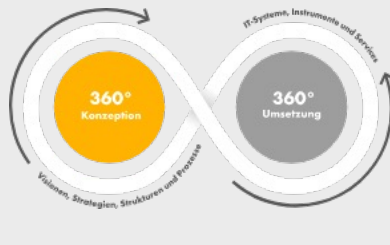
Ein Netzwerk mit
Umsetzungsexpertise:

Wir sind operativ vernetzt
mit **crossbuilders**
(Company- & Solution-
Building) und mit
crossventures

Wir sind „**Unternehmer**
im Auftrag unserer
Kunden“

Unser Branchenfokus: **Finanzdienstleistungs-
unternehmen** (primär Banken und Versicherungen)

**One-stop-solution.
Nonstop-success.**



Gegründet **2000**

Standorte in
Köln & Frankfurt,
weitere Büros in
Basel, Düsseldorf &
Hamburg

crossconsulting ist
inhabergeführt und
partnerschaftlich
orientiert

Unsere Projektschwerpunkte sind u.a.:
**Unternehmerische Nachhaltigkeit:
Basis schaffen – Pflicht erfüllen – Kür gestalten**
Business Analyse, Requirement Engineering,
Digitalisierung (Prozesse und Geschäftsmodelle),
Prozessoptimierung, Systemauswahl- und Einführung,
Großprojektleitung, Projektportfolio-, Programm- und
Projektmanagement, Transformations- und
Change-Management, etc.



Echte Teamplayer:
Charakterköpfe für Kunden und
Projekte

Kundenzitat:
„crossconsulting ist das **sympathische
Schnellboot** der Branche“

Auswahl unserer **Versicherungskunden:**



Auswahl unserer **Bankkunden:**

