

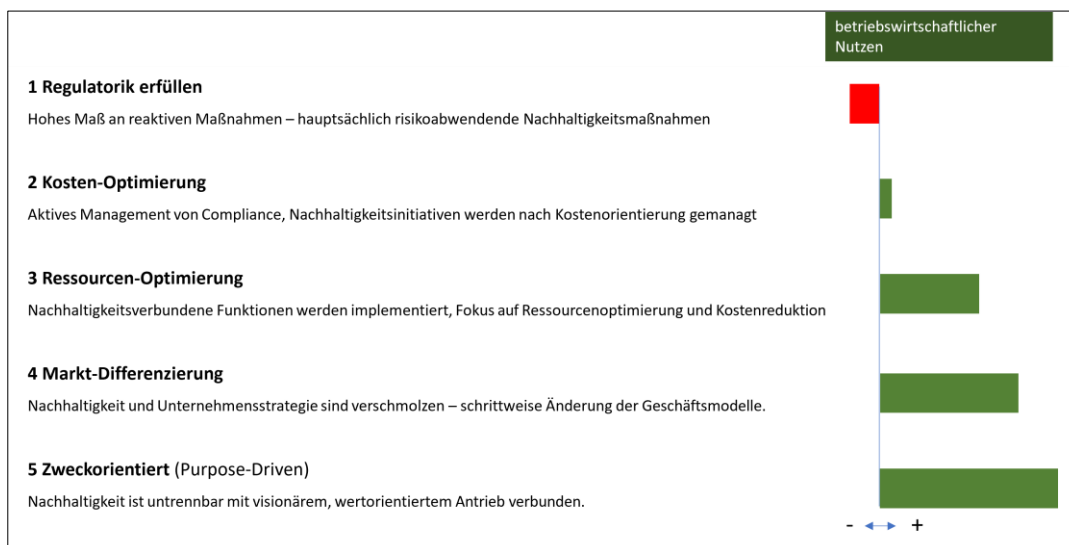
## Das Projekt „ESG und Nachhaltigkeit“ – ein kurzer Leitfaden

### 1 Chancen des aktiven ESG-Nachhaltigkeitsmanagements

Viele Unternehmer empfinden das Thema ESG als zusätzlichen bürokratischen Aufwand ohne Mehrwert. Diese Sichtweise ist nicht objektivierbar. Bei einem aktiven Umsetzen der ESG-Inhalte können für das Unternehmen viele Vorteile generiert werden, so zum Beispiel:

- ✓ Vermeidung von Kosten z.B. Energiekosten, Fluktuationskosten, Produktivitätsverluste etc.
- ✓ Starke Kundenbindung & leichtere Neukundengewinnung
- ✓ Stärkere Mitarbeiterbindung & leichtere Rekrutierung von Facharbeitskräften
- ✓ Steigerung der Produktivität, Prozessoptimierung
- ✓ Erhöhung der Resilienz
- ✓ Optimierung Risikomanagement, Risiken erkennen und moderieren/vermeiden
- ✓ Steigerung des Unternehmenswerts
- ✓ Reputationsgewinn oder Vermeidung Reputationsverlust
- ✓ Zuschüsse/staatliche Investitionsförderungen erhalten
- ✓ Zuschüsse/ staatliche Beratungsförderungen erhalten
- ✓ Leichtere Kapitaleinwerbung und Zinsvorteile
- ✓ Reduzierung der Risikokosten und Versicherungsprämien
- ✓ Energiesicherheit u.v.m.

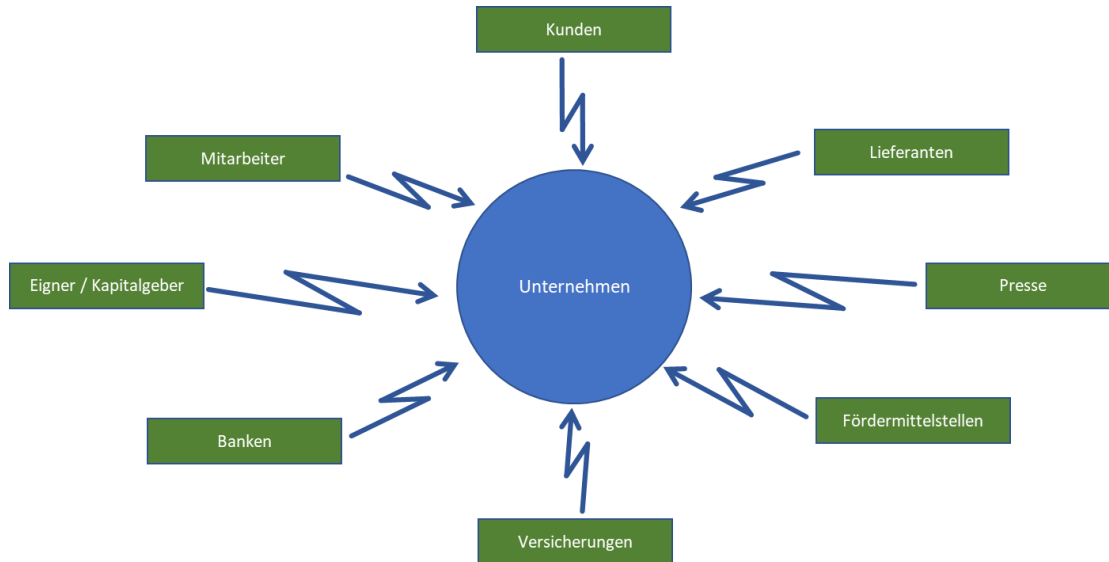
#### Grafik: Ambitionsniveau vs Nutzen



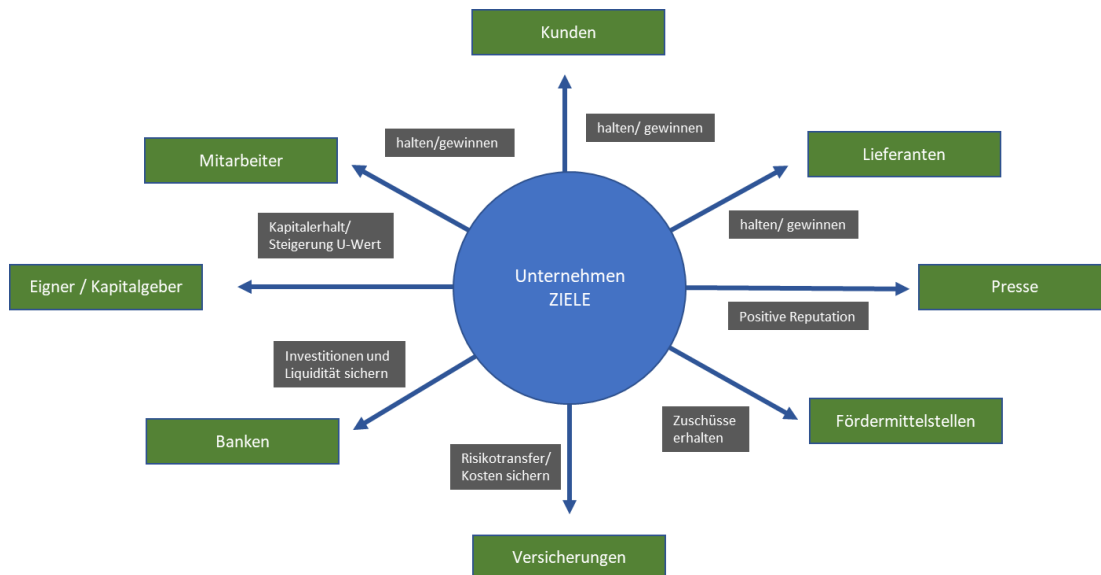
1/12

## 2 Stakeholder

Ihre Stakeholder betrachten den ESG-Nachhaltigkeitsprozess sehr genau:



Ihre Ziele im Bereich ESG-Nachhaltigkeit könnten/sollten sein:



## 3 Der Start in das Nachhaltigkeitsprojekt – Tipps und Anregungen



### 1 CO2 Footprint ermitteln

Ihr CO2 Footprint wird von vielen Stakeholder nachgefragt und gilt als eine der wichtigsten Kennzahlen der Nachhaltigkeit. Die Messung der Scope 1 und Scope 2 ist relativ einfach. Komplizierter ist die Erfassung der Scope 3 Emissionen. Hier sollten Sie bei der Erstermittlung ggf. externe Hilfe in Anspruch nehmen und die notwendigen Datenpunkte für eine einfache Erfassung in der Zukunft standardisieren.

### 2 Startschuss: Materialitätsanalyse

Idealtypisch starten Sie mit einer Stakeholder- und Materialitätsanalyse (auch Wesentlichkeitsanalyse genannt). Hierbei definieren Sie, welche Stakeholder Sie haben und ansprechen wollen (Mitarbeiter, Kunden, NGOs, Shareholder etc.) und welche Nachhaltigkeitsthemen aus Sicht Ihres Unternehmens und aus Sicht dieser Stakeholder für das Unternehmen bedeutend sind. Durch diese Vorarbeit legen Sie einen strategischen Fokus auf den eigentlichen Impact Ihres Unternehmens in punkto Ökologie und soziale Themen. Ebenso betrachten Sie welche Risiken grundsätzlich für das eigene Geschäftsmodell vorliegen. Lange Zeit war die Materialitätsanalyse freiwillig und ohne regulatorische Vorgaben. Mittlerweile ist durch die EU ein klarer Rahmen der Berichterstattung verabschiedet (EFRAG<sup>1</sup>, 31.7.2023) in nationales Recht übersetzt wurde (ESRS<sup>2</sup>). Inhalt: Das Prinzip der doppelten Wesentlichkeit wird klar reglementiert und gewinnt deutlich mehr an Aufmerksamkeit und Tiefgang:

<sup>1</sup> EFRAG European Financial Reporting Advisory Group

<sup>2</sup> ESRS European Sustainability Reporting Standards

### Inside-Out-Betrachtung



Beschreibung der kurz-, mittel- oder langfristigen, direkten oder indirekten (durch Geschäftsbeziehungen), möglichen oder tatsächlichen, positiven und negativen Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft

### Outside-In-Betrachtung



Wesentliche, tatsächliche oder mögliche finanzielle Auswirkungen auf die Entwicklung, den Erfolg und die Lage des Unternehmens, die durch die Finanzberichterstattung zum Berichtszeitpunkt nicht oder noch nicht vollständig erfasst werden

Dieses Projekt erfordert ein Höchstmaß an Fachexpertise und Kommunikationsgeschick. Sie sparen Zeit, wenn Sie sich auch hier im Vorfeld extern beraten lassen.

### 3 Ambitionsniveau der Organisation definieren

Hier sollten Sie die Frage klären: Möchten Sie mit Ihrem Unternehmen Erträge aus der Nachhaltigkeit erhalten oder lediglich den regulatorischen Anforderungen genügen. Dementsprechend richten Sie das Projekt aus.

### 4 Regulatorik berücksichtigen

Wichtig ist, genau zu verstehen, von welcher ESG-Regulatorik Ihr Unternehmen betroffen ist. In Frage kommen z.B. das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) und die Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD):

- Vom LkSG sind ab 2023 Unternehmen mit mindestens 3.000 Mitarbeitern, ab 2024 Unternehmen mit mindestens 1.000 Mitarbeitern im Inland betroffen.
- Die CSRD<sup>3</sup> ist anzuwenden, wenn Sie 2 der 3 Kriterien erfüllen: Bilanzsumme von mehr als 25 Mio. EUR, Nettoerlöse von mehr als 50 Mio. EUR oder mehr als 250 Mitarbeiter.
- Eine indirekte Berichtspflicht besteht, wenn Ihre Kunden nach bestimmten Themen fragen, z.B.: CO<sub>2</sub>-Footprint, Menschenrechtsthemen (Bsp.: OEM vom Tier 1 etc.) oder z.B. Ihre Bank die Kreditentscheidung um eine ESG-Befragung ergänzen will.



<sup>3</sup> CSRD Corporate Sustainability Reporting Directive

### 5 Internes Netzwerk aufbauen

4/12

Damit Ihr Nachhaltigkeitsprojekt insgesamt gelingen kann ist es unbedingt notwendig, das unternehmenseigene Netzwerk aufzubauen. Wer muss bei der Strategiedefinition und Umsetzung beteiligt sein, wen betreffen die

Themen? Eine gute Beziehungsebene und ein Verständnis der Interessenslagen sind wichtig, um einen breiten Konsens und einen positiven Spirit im Sinne des Projektes sicherzustellen.

## 6 ESG-Rating anfordern

Zur Standortbestimmung sollten Sie ein Benchmarking zur Branche anfordern. Dieses erhalten Sie schnell, kostengünstig und mit staatlichen Zuschüssen, zeitnah vom Steinbeis Beratungszentrum ESG und Nachhaltigkeit.

Ansprechpartner: Enrico Moretti, Mobil 0171/ 885 2562.

ESG Rating						
IBIS World / Steinbeis SBZ						
Kennziffer:	Maschinenbau		Mustermann XY GmbH		Veränderung	
	2021	IBIS World Rating	2021	abgeleitetes Rating	absolut	in %
<b>Eviromental</b>						
Einsatz für den Umweltschutz	7,00	4,20	4,90	4,04	-0,16	-3,81%
Energieeffizienz	3,00		3,60			
Treibhausgasemissionen	5,00		6,50			
Abfallerzeugung	2,00		1,60			
Wasserverbrauch	4,00		3,60			
<b>Social</b>						
Gerechte Arbeitsbedingungen	3,00	4,60	3,30	4,62	0,02	0,43%
Risiken entlang der Wertschöpfungskette	4,00		4,70			
Arbeitsicherheit	5,00		5,50			
Lohngerechtigkeit	5,00		4,50			
Zusammensetzung der Belegschaft	6,00		5,10			
<b>Governance</b>						
Korruption	5,00	5,20	5,10	4,84	-0,36	-6,99%
Öffentliche Kontroversen (Reputation)	5,00		5,25			
Nachhaltigkeitsmangement	5,00		4,33			
Regulierung Umwelt, Arbeitnehmer, Nachhaltigkeit	7,00		6,30			
Kollusion / Kartelle	4,00		3,70			
	IBIS World Rating	4,67	IBIS World / Steinbeis SBZ	4,50	-0,17	-3,60%

**ESG-Rating**  
weißes Blatt = besser als die Branche  
schwarzes Blatt = schlechter als die Branche

**Landmaschinen Mustermann GmbH**  
www.mustermann.de

**Firmen-Rating: 4,5 (+), Stand 26.8.2023**  
**Benchmark: Branchenrating: 4,6 - 28 Maschinenbau**

Rating: von 1 bis 9 (beste Note 1)

Steinbeis-ESG-Rating

## 7 Steinbeis-ESG-Rating als Wettbewerbsvorteil

Das Steinbeis-ESG-Rating ist vor allem dann hilfreich, wenn Sie für Ihr Unternehmen frühzeitig die Weichen für eine gute Berichterstattung für das Jahr 2026 legen möchten. Denn im Jahr 2025 sammeln Sie die Daten für den

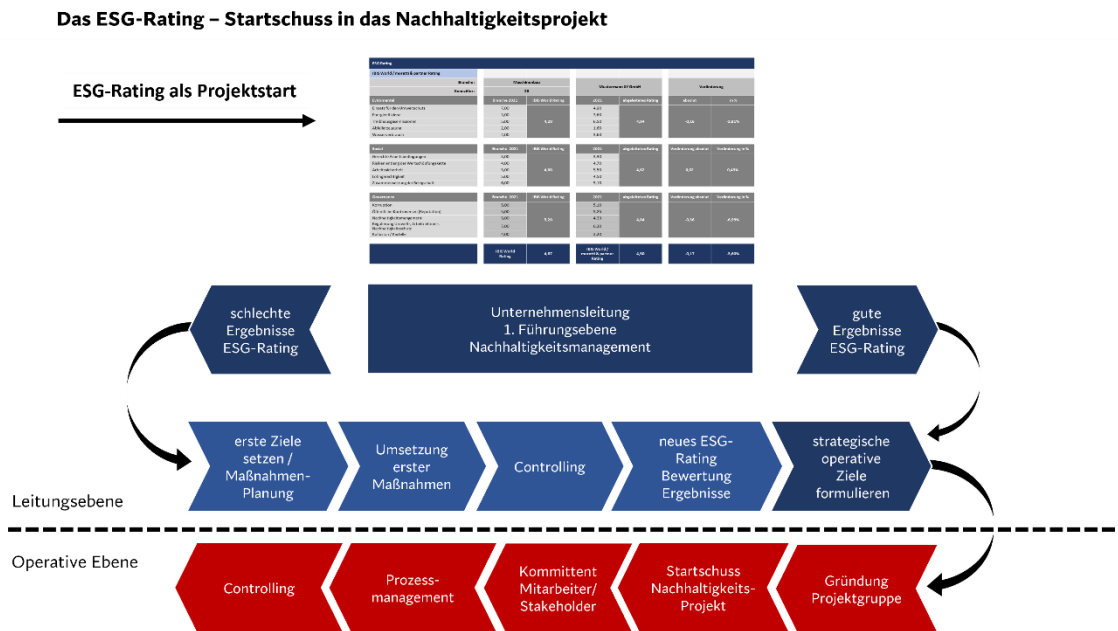
Bericht, den Sie in 2026 fertigen. Dieser 2026er-Bericht wird dann veröffentlicht und stellt Ihr Unternehmen in die Branchenbetrachtung der Allgemeinheit für das ganze Jahr 2026, also bis zum nächsten Nachhaltigkeitsbericht im Jahr 2027! Für viele Unternehmer ist es deshalb wichtig, bereits in 2024 das ESG-Branchenrating und die Quick-Wins zu kennen und dem eigenen Unternehmen in 2025 gute Zahlen für 2026 zu ermöglichen sowie damit die Wettbewerber hinter sich zu lassen.

### 8 Fördermittel nutzen

Für den ESG-Transformationsprozess stehen umfangreiche Fördermittelprogramme zur Verfügung (>800). Wir empfehlen Ihnen, mögliche Beratungshilfen und mögliche Investitionshilfen von uns überprüfen zu lassen.

### 9 Start des Nachhaltigkeitsprojektes mit dem ESG-Rating

Das ESG-Rating verschafft Ihnen als Geschäftsleiter einen wichtigen Wissensvorsprung. Dieser ist vor allem beim Start in Ihr Nachhaltigkeitsprojekt wichtig: Sie bleiben im Driverseat bleiben und steuern die Maßnahmen aktiv:



## 4 Nachhaltigkeitsmanagement- was Sie sonst noch benötigen



### 1 Commitment des Managements einholen

Hier sollten Sie sicherstellen, dass das Management hinter dem Thema steht und es auch aktiv und glaubwürdig vorantreibt. Auch gegen Widerstände in der Organisation! Je nach Größe des Unternehmens ist ein Entscheidungsgremium/Nachhaltigkeitsgremium wichtig, das relevante Entscheidungen trifft, mitträgt und in der Umsetzung unterstützt.

### 2 Verantwortlichkeiten definieren

Die eigentliche Umsetzung und Projektverantwortung sollten Sie in die Hände eines Nachhaltigkeitsteams legen, das die relevante Fachexpertise und weitere Skills mitbringt. Zudem braucht es Experten bzw. Kollegen im Bereich Controlling/Accounting, Einkauf, HR, Gebäudemanagement etc.. Überwiegend wahrscheinlich gibt es eben keinen Fachbereich, der ohne Bezug zum Nachhaltigkeitsprojekt besteht.

### 3 Nachhaltigkeitsdenken verankern

Nachhaltigkeitskriterien und -ziele sollten Sie in die wichtigsten Prozesse des Unternehmens integrieren: Planungsprozesse, Einkaufsprozesse oder andere bereichsspezifische Prozesse. Daneben sollten Sie diese Ziele auch in die individuellen Ziele des Managements integrieren und ggf. bonusrelevant gestalten. Zudem sollten die Maßnahmen durch einen aktiven Controllingprozess flankiert werden, um den Fortschritt regelmäßig zu messen und zu überprüfen.

### 4 Reporting beginnen und standardisieren

Durch einen aktiven Controllingprozess sollten Sie in kurzer Zeit aus den vielen Datenpunkten eine Standardisierung der wichtigsten Kennzahlen erhalten, so dass Sie stets auf ein aktuelles Reporting zurückgreifen können. Somit ist das Führen durch Kennzahlen durch Sie leicht möglich.

7/12

## **5 Unternehmenskultur anpassen**

Sie sollten die Unternehmenskultur überprüfen und ggf. um das Thema Nachhaltigkeit ergänzen. Nachhaltigkeit ist nicht nur einfache Veränderung im Sinne des Changemanagements, sondern eine Transformation – also ein langfristiger Prozess mit vielen, sich gegenseitig beeinflussenden Initiativen.

## **6 Mitarbeitereinbindung als Erfolgsfaktor**



Nicht selten sind die Mitarbeiter positiv zum Thema Nachhaltigkeit eingestellt. Die Transformation zu einem nachhaltigen Unternehmen ist jedoch ein langfristiger Prozess mit vielen, sich gegenseitig beeinflussenden Initiativen. Dies gelingt nur, wenn die Mitarbeiter in die Transformation eingebunden werden und motiviert werden, den Wandel mitzugestalten.



## 5 NachhaltigkeitsmanagerIn: Welche Kompetenzen werden benötigt?



Das reine Fachwissen ist eine Basisanforderung. Darüber hinaus sind vielfältige Persönlichkeitskompetenzen gefragt, wie z.B.

- Beharrlichkeit/Geduld (insbesondere dauerhafte, aktive Zielverfolgung trotz Widerständen und Hindernissen),
- Glaubwürdigkeit (v. a. durch Kompetenzen und Authentizität) und
- *Kommunikationsfähigkeit* (insbesondere Kontaktfähigkeit, Offenheit, Redegewandtheit).

In den Top 10 der erforderlichen Kompetenzen für einen Sustainable Manager finden sich laut einer Studie:

- systemisches/ganzheitliches Denken,
- fachübergreifendes Nachhaltigkeitswissen,
- Konfliktlösungs-/Kompromissfähigkeit,
- Beziehungsmanagement,
- unternehmerisches/strategisches Denken,
- Innovationsfreudigkeit und
- Gestaltungswille



## 6a Steinbeis Beratungszentrum ESG und Nachhaltigkeit

Das Steinbeis Beratungszentrum ESG und Nachhaltigkeit ist ein Beratungsunternehmen, das Unternehmen in deren Nachhaltigkeitsbestrebungen entgeltlich begleitet und unterstützt.

Der Mehrwert für Kunden liegt im Wissenstransfer, in der Zeitersparnis und in der qualitativen betriebswirtschaftlichen Beratung sowie in der Beratung und Ausschöpfung von Fördermitteln.

*Konkrete Projekte siehe nächste Seite*

Enrico M. Moretti

6.2.2024

Leiter Steinbeis Beratungszentrum

ESG und Nachhaltigkeit

Stuttgart und Öhringen

## 6b Steinbeis Beratungszentrum ESG und Nachhaltigkeit - ESG-Module

		mögliche ESG-Projekte							
		CCF Corporate Carbon Footprint	PCF Product Carbon Footprint	Quick-Check	Basismodul Controlling	Bankgespräche	CSRD-Start Wesentlichkeit	CSRD-Bericht	Klimawandel-Risiken
Kurzbeschreibung		Erfassung Scope 1 bis 3	Erfassung Scope 1 bis 3	Start ESG Projekt Branchen-Check	Bewertung von Chancen+Risiken	Kreditierung Fördermittel	Doppelte Materialität, Stakeholderbefragung	Publizitätspflicht PR-Arbeit	Entwicklung Risikostrategie
Einzelaufgaben	ESG Branchen-Rating			✓	✓	✓		✓	
	ESG-Unternehmens-Rating (Benchmarking)			✓	✓	✓		✓	
	Kennzahlen erfassen (je 5 KPI's E,S,G)			✓	✓	✓			
	Monetarisierung von 15 oder mehr KPI's				✓	(✓)	✓	✓	✓
	ESG-Kurzbericht erstellen			✓	✓	✓			
	CSRD Nachhaltigkeitsbericht						✓	✓	✓
	Klimawandelrisiken identifizieren, bewerten				✓	✓		✓	✓
	Erstellung CO2 Footprint	✓	✓					✓	
	Doppelte Materialität erfassen (Outside-In/Inside-Out)						✓	✓	

Kurzbeschreibung	mögliche ESG-Projekte							
	CCF Corporate Carbon Footprint	PCF Product Carbon Footprint	Quick-Check	Basismodul Controlling	Bankgespräche	CSRD-Start Wesentlichkeit	CSRD-Bericht	Klimawandel-Risiken
	Erfassung Scope 1 bis 3	Erfassung Scope 1 bis 3	Start ESG Projekt Branchen-Check	Bewertung von Chancen+Risiken	Kreditierung Fördermittel	Doppelte Materialität, Stakeholderbefragung	Publizitätspflicht PR-Arbeit	Entwicklung Risikostrategie
<b>Interim-Management - Installation Grundkonzept ESG</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Begleitung ESG-Projekte (Teilnehmer)</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>ESG Planung und Controlling (Teilnehmer)</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Fördermittelrecherche (Unterstützer)</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓