



**Westfälische
Hochschule**

Gelsenkirchen Bocholt Recklinghausen



Effizienz Forum Wirtschaft

Was macht Nachhaltigkeit mit und aus meinem Unternehmen?

Ein empirischer Blick auf kleine und mittlere Unternehmen

Effizienz Forum Wirtschaft

28. August 2024

Prof. Dr. Christian Kruse



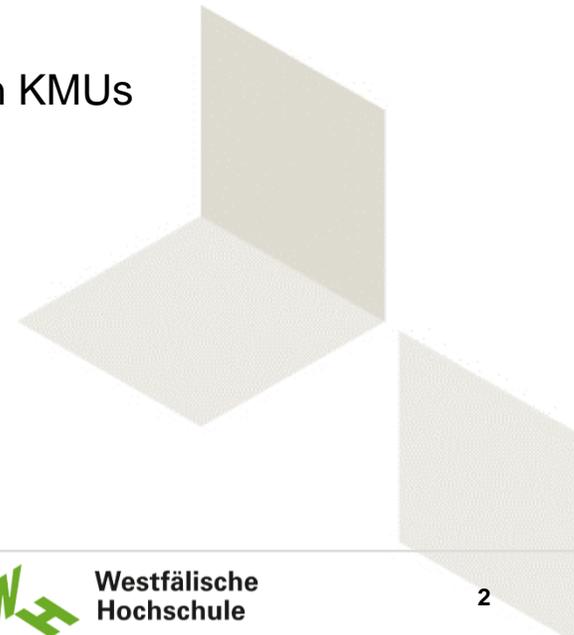
Kofinanziert von der
Europäischen Union

Ministerium für Wirtschaft,
Industrie, Klimaschutz und Energie
des Landes Nordrhein-Westfalen



Agenda

- Ein empirischer Blick auf KMU – Studie zum Nachhaltigkeitsreporting in KMUs des Westmünsterlandes
 - Studienziele und -design
 - Wesentliche Erkenntnisse
- Was macht Nachhaltigkeit mit und aus dem Unternehmen? – das Projekt DiNaOpt4KMU
 - Projektgegenstand
 - Projektziele
 - Exemplarisches Beispiel: So viel Arbeit kann **EIN** ESRS-Datenpunkt machen!
- Fazit und Ausblick
 - (Vorläufige) Einschätzung zum Stand und Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsreportings in KMUs
 - Wie kann die Westfälische Hochschule unterstützen?



Empirischer Blick auf KMU – Ziele der Studie

- Studientitel: „Nachhaltigkeitsreporting für KMU – Empirische Erhebung zum Stand der digitalen Nachhaltigkeitsberichterstattung in Unternehmen des westlichen Münsterlandes“ (12/2023)
- (Arbeits-)Definition Nachhaltigkeitsreporting:
„Nachhaltigkeitsreporting umfasst den **Prozess** der **Erfassung**, **Bewertung**, **Dokumentation** und **Steuerung** der **Nachhaltigkeitsleistungen eines Unternehmens**“ →
Interpretation: Umfassendes Managementinstrument zur Planung, Steuerung und Umsetzung aller Nachhaltigkeitsleistungen (Ökologisch|Ökonomisch|Sozial)
- Ziele der Studie:
 - Erhebung Status-Quo / Randbedingungen
 - Identifikation zentraler Handlungsfelder
 - Ableitung KMU-geeigneter Handlungsmaßnahmen / Digitale Unterstützungsoptionen



Empirischer Blick auf KMU – Design der Studie

- Stufe 1 (Sept./Okt. 2022): Experteninterviews für Hypothesen- / Theoriegenerierung mit den folgenden Unternehmen:



- Stufe 2 (Nov./Dez. 2022): Entwicklung und Pretest eines Online-Fragebogens, Test und Überarbeitung mit 9 Pretest-Partnern:



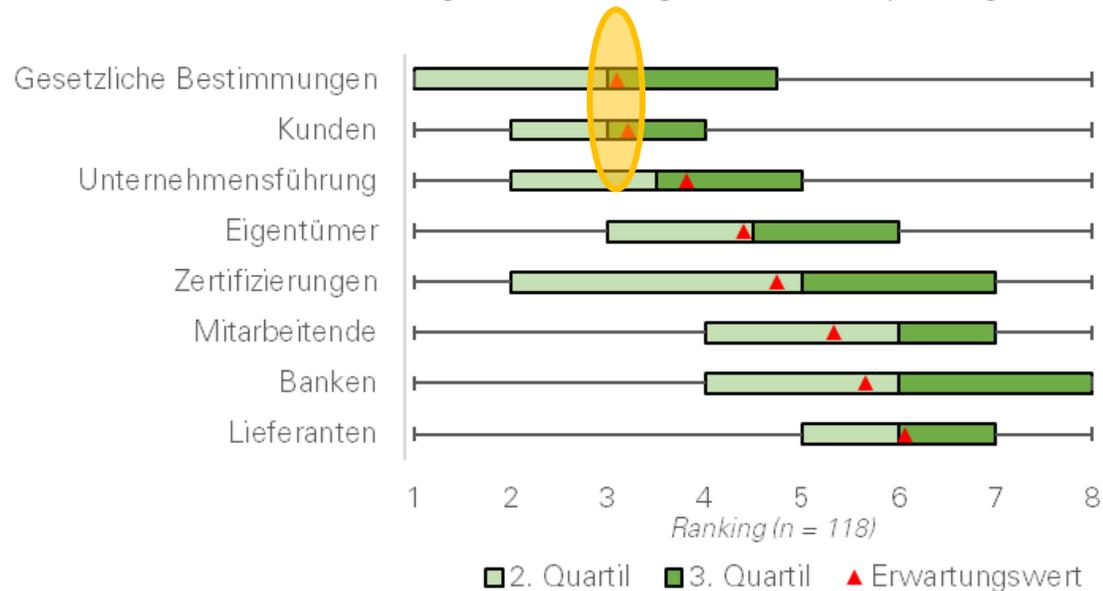
- Stufe 3 (Jan./Feb. 2023): Versand und erste Auswertung der Online-Befragung, unterstützt durch die IHK Nord Westfalen, insgesamt 179 verwertbare Antworten



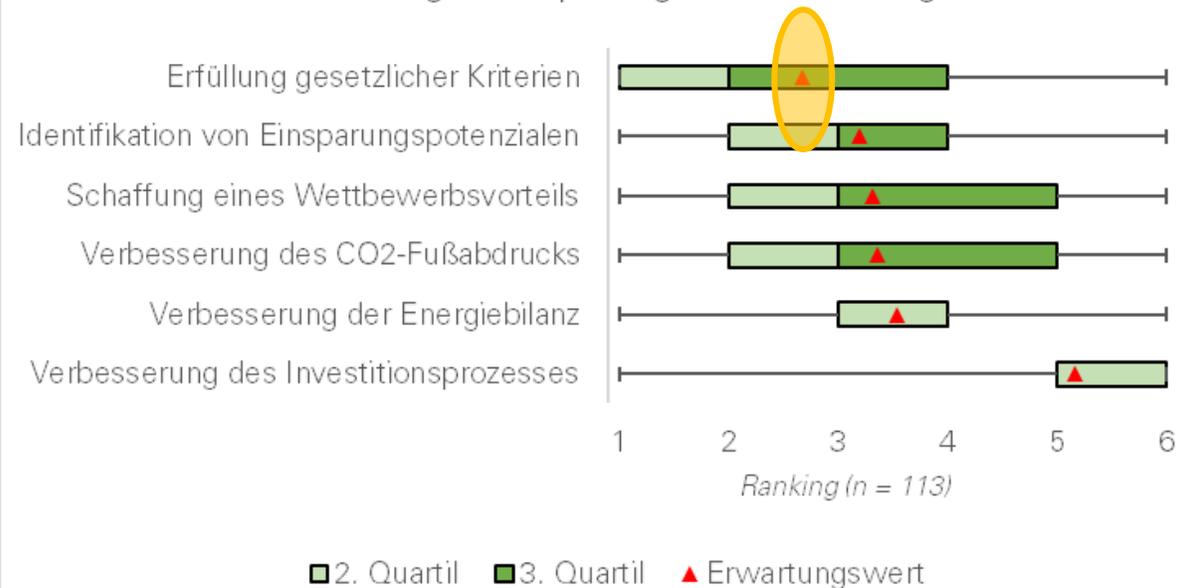
Empirischer Blick auf KMU – Wesentliche Erkenntnisse

- Bedeutung des Themas Nachhaltigkeitsmanagement ist im Mittelstand angekommen – aber weniger als 50% der Unternehmen verfügen über eine Nachhaltigkeitsstrategie
- Gesetzliche Bestimmungen sowie Kundenanforderungen treiben die Weiterentwicklung und prägen die Erwartungshaltung bezüglich des Nachhaltigkeitsmanagements

Aus welchen der folgenden Anspruchsgruppen erhalten Sie am ehesten Umsetzungsanforderungen für das Reporting?

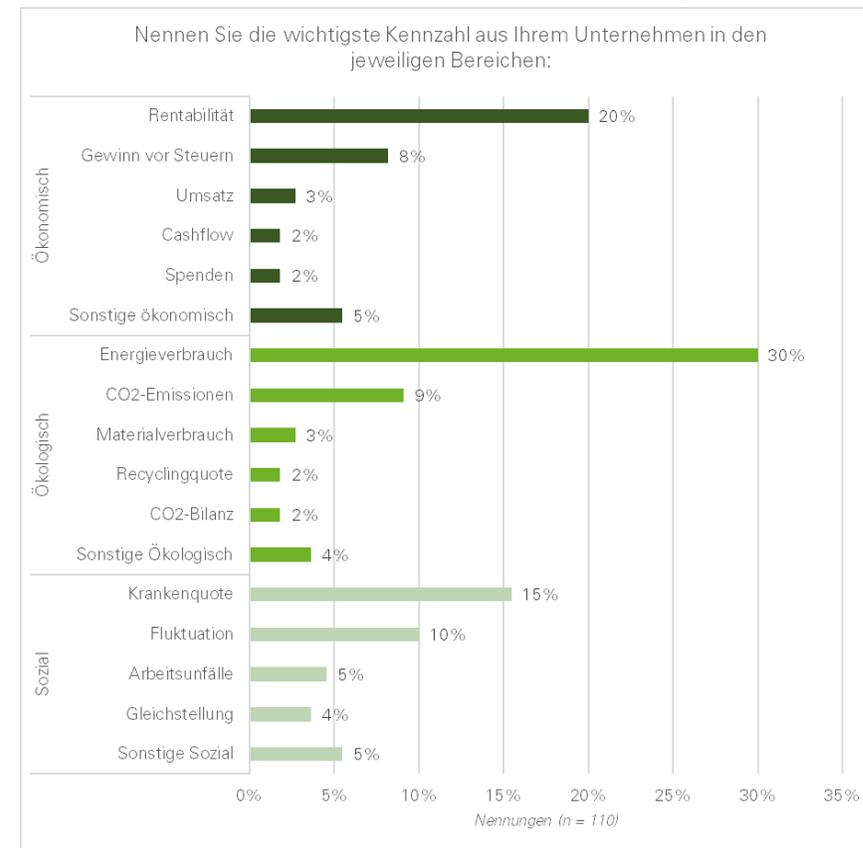
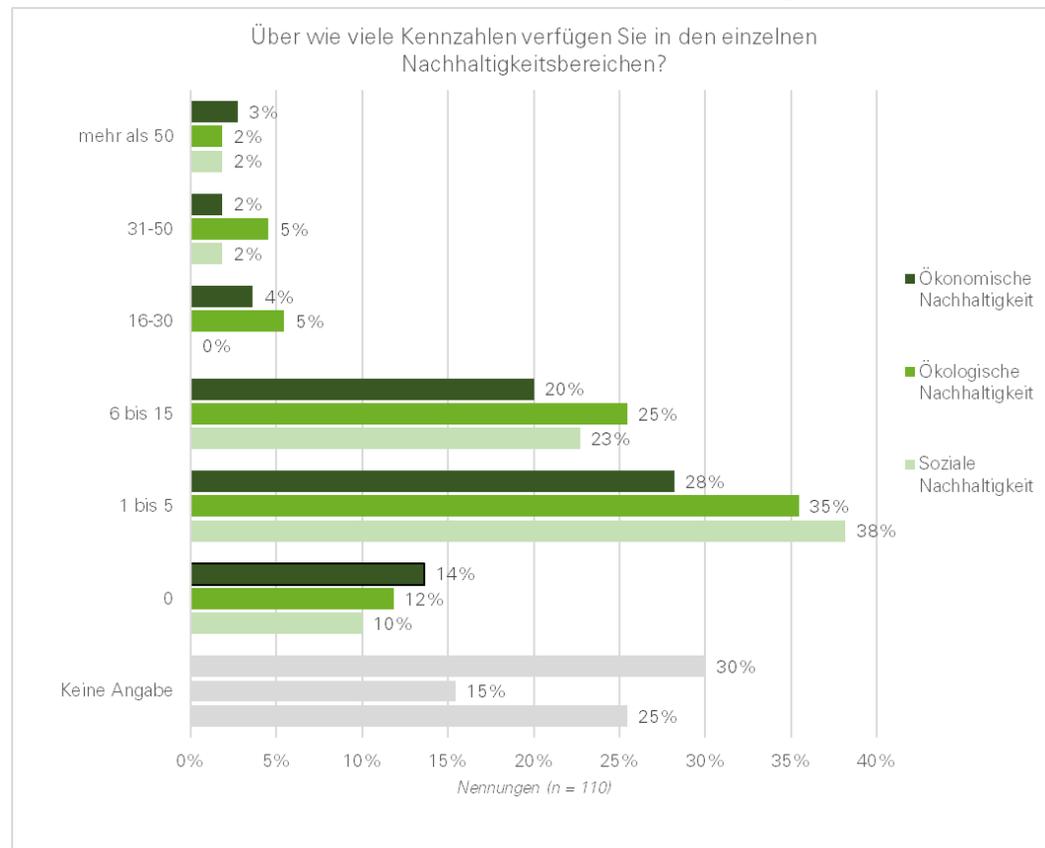


Welche Ergebnisse erwarten Sie von einem Nachhaltigkeitsreporting und -controlling?



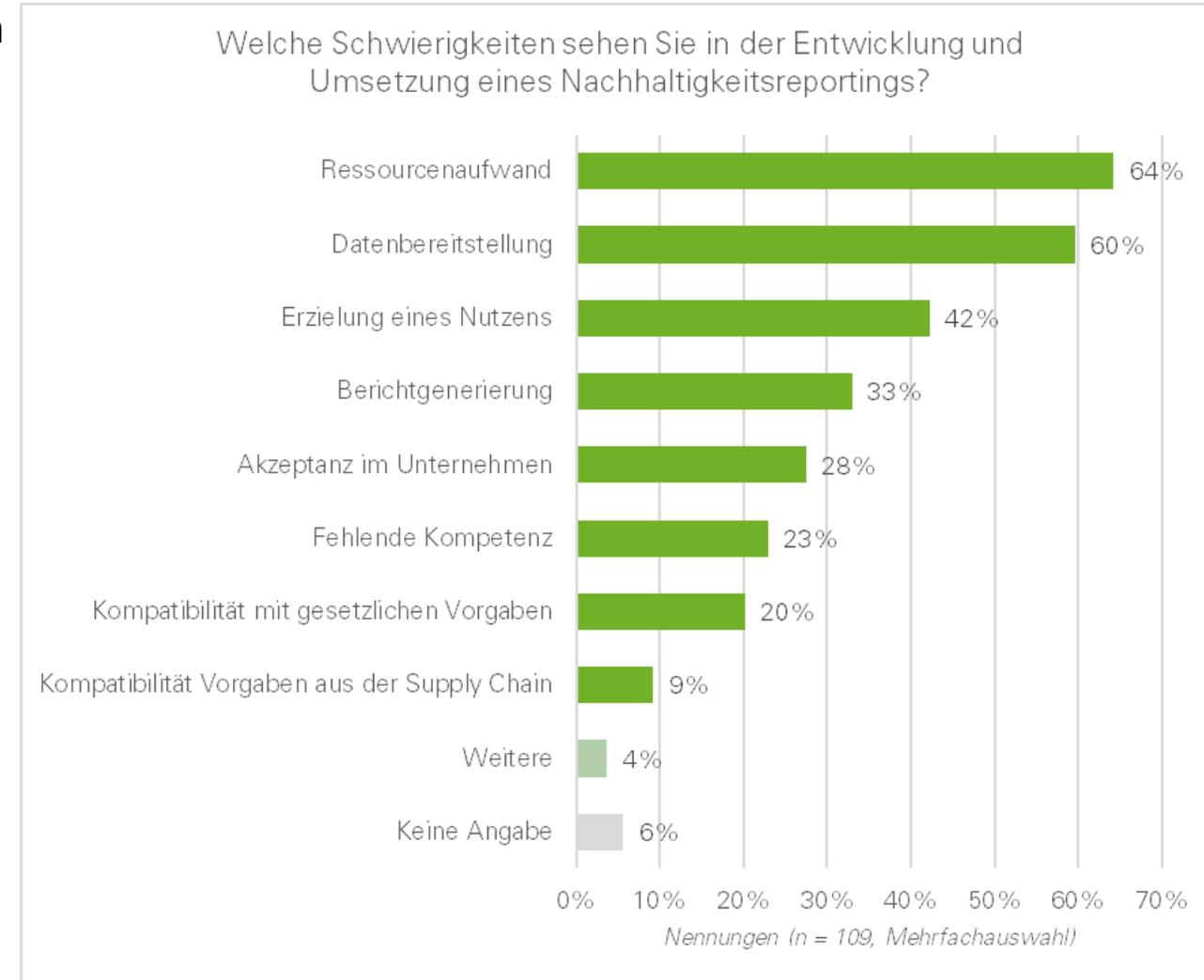
Empirischer Blick auf KMU – Wesentliche Erkenntnisse

- DNK ist bei befragten Unternehmen der bekannteste Standard – allerdings erstellt nur eine Minderheit der Unternehmen ihre Berichte auf Basis von Standards
- Unternehmen nutzen nur relativ wenige quantitative Kennzahlen zur aktiven Steuerung



Empirischer Blick auf KMU – Wesentliche Erkenntnisse

- Nachhaltigkeitsmanagement wird in den Betrieben überwiegend von betriebswirtschaftlich qualifizierten Mitarbeitern durchgeführt, IT-Kompetenz ist nicht stark ausgeprägt – bei hohem Weiterbildungsbedarf
- Hoher Ressourcenaufwand und Datenbereitstellung sind die größten Herausforderungen des Nachhaltigkeitsreportings



Was macht Nachhaltigkeit mit und aus dem Unternehmen?

Projekt DiNaOpt4KMU – Projektgegenstand



- DiNaOpt4KMU: „Optimierte digitale Nachhaltigkeitsberichte für kleine und mittlere Unternehmen partizipativ entwickeln und flexibel umsetzen“; 3 Jahre Laufzeit ab 01.03.2024
- Hoher Praxisfokus, branchenübergreifend, ganzheitliche Perspektive (inkl. Banken, Wirtschaftsprüfer)
 - Assoziierte Partner: DIBELLA GmbH / DUVENBECK Unternehmensgruppe / FLENDER International GmbH / IHK Nord Westfalen / PERGAN GmbH / SPALECK GmbH & Co. KG
 - Enge Kooperation mit IHK Nord Westfalen / WFG Borken
 - Kooperation mit Verband der Nordwestdeutschen Textil- und Bekleidungsindustrie e.V.
 - Kooperation mit Deutscher Nachhaltigkeitskodex - DNK (angefragt)
- Projektgegenstand:
 - Optimierung der Nachhaltigkeitsberichtserstattung von KMU
 - Regionaler Fokus auf Westmünsterland (EFRE: Europäischer Fonds für regionale Entwicklung)
 - Ableitung von Nachhaltigkeitsstrategien und –handlungsempfehlungen für KMU
 - Integration der Nachhaltigkeitsberichterstattung in betriebliches Berichtswesen sowie bestehende Planungs-, Steuerungs- und Kontrollprozesse
 - Identifikation / Erprobung / Bewertung von Ansätzen zur (Teil-)automatisierten digitalen Unterstützung

Was macht Nachhaltigkeit mit und aus dem Unternehmen?

Projekt DiNaOpt4KMU – Projektziele (generisch)

- Regulatorische Rahmenbedingungen / Sustainable Finance aktuell viel Ermessensspielraum, da wenig Vorgaben → Wie schafft man es, dass alle dasselbe Verständnis haben?
- Notwendigkeit des Themas erkennen und Struktur zum Vorgehen ist essenziell → Organisationsumbruch / Veränderungen als Chance nutzen und aktiv gestalten!
- Komplexität des Themas abschätzen und beherrschen → Lernen über Austausch & Best Practices in der Wertschöpfungskette, in Kooperation mit Finanzinstitutionen und Wirtschaftsprüfern ist essenziell!

■ Zielstellung / Projektergebnisse:

→ Begleiten der Unternehmen mit ihren unterschiedlichen Anforderungen und individuellen „Reifegraden“

→ Bereitstellen eines Forums / Plattform zum Wissensaustausch

→ Aufbau eines neutralen Kompetenzzentrums / Katalysator in der Region



Quelle: Haufe 2024

Was macht Nachhaltigkeit mit und aus dem Unternehmen?

Projekt DiNaOpt4KMU – Projektziele (IT-bezogen)

- KI-Helferlein
 - Prompt Engineering (domänen- / unternehmensspezifische Vorgehensweise / Leitfäden)
 - ChatPDF (KI-basierte Auswertung, Nutzung, (Wieder-)Verwertung vorhandener Managementberichte)
 - ISO 9001 Qualitätsmanagement, ISO 50001 Energiemanagementsysteme, ISO 140001 Umweltmanagementsysteme, ISO 26000 Leitfaden zur gesellschaftliche Verantwortung, ISO 27001 Informationssicherheitsmanagement etc.
 - DeepWrite (KI-basierte Unterstützung des Erstellungsprozesse)
- KMU-orientierte Demonstratoren
 - KMU-orientiertes Assistenzsystem für die Wesentlichkeitsanalyse
 - Nutzung von KI-Werkzeugen
- Experimentelle Erprobung / Bewertung von Werkzeugen zur Datenintegration in KMUs
 - Automatisierte Datenerfassung und –formatierung (z.B. RPA-Ansätze)
 - Anbindung interner / externer Datenquellen (z.B. APIs etc.)
- Identifikation / Bewertung von Datenbanken im Nachhaltigkeitsreporting
- Identifikation / Bewertung von Softwarelösungen für das Nachhaltigkeitsreporting

Was macht Nachhaltigkeit mit und aus dem Unternehmen?

Erläuterung anhand eines exemplarischen Datenpunktes ESRS-Standard

- ESRS E3 Wasser- und Meeresressourcen
 - 19 Seiten Erläuterungen / Begriffsdefinition / Verfahrenshinweise*
- Aufgabenstellung: Ermittlung des Wasserfußabdruckes von zwei Bettwäsche-Sets: Quantitativer Datenpunkt ESRS 3-4 Wasserverbrauch; im Detail: 28a-e; AR30,31; Fokus auf 28a: Gesamtverbrauch an Wasser im Unternehmen für bestimmten Zeitraum
- Datenerhebungsproblematik: Komplexität aufgrund hoher Varianz
 - Wasserverbrauch beim Anbau von Baumwolle abhängig von:
 - Spezifika des Anbauortes (z.B. Niederschlagsmenge, Bewässerungstechnologie, Anzahl der Bewässerungszyklen etc.)
 - Varianz des Baumwollertrages pro Hektar (→ Szenariotechnik)
 - Wasserverbrauch in den Veredelungs- und Produktionsprozesse abhängig von:
 - Eingesetzter Produktionstechnologie / Maschinenpark (wasserschonend vs. wasserintensiv)
 - Grad der Wiederverwendung / Aufbereitung der Wasserressourcen
 - Grundsätzliche Qualität der Datenquellen
 - Primäre vs. Sekundäre (→ Datenbanken) / Aktualität / Konsistenz / Länderspezifische Vorgaben

* Quelle: <https://esrs-nachhaltigkeitsberichterstattung.de/esrs/umwelt/esrs-e3>

Was macht Nachhaltigkeit mit und aus dem Unternehmen?

Erläuterung anhand eines exemplarischen Datenpunktes ESRS-Standard

- Hinweise bzgl. Schätzungen von Werten: ESRS-1: Generelle Standards*

5.2 Schätzung anhand von Sektordurchschnitten und Näherungswerten

68.

Ob das Unternehmen in der Lage ist, die erforderlichen Informationen zur vor- und nachgelagerten **Wertschöpfungskette** zu erhalten, kann von verschiedenen Faktoren abhängen, beispielsweise von den vertraglichen Vereinbarungen des Unternehmens, vom Grad der Kontrolle, die es über die Geschäfte außerhalb des Konsolidierungskreises ausübt, und von seiner Nachfragemacht. Wenn das Unternehmen nicht in der Lage ist, die Aktivitäten in seiner vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette und im Rahmen seiner Geschäftsbeziehungen zu kontrollieren, kann es sich schwieriger gestalten, Informationen zur Wertschöpfungskette zu erhalten.

69.

Unter gewissen Umständen kann das Unternehmen die Informationen über seine vor- und nachgelagerte **Wertschöpfungskette** (auch nach zumutbaren Anstrengungen) nicht gemäß Absatz 63 einholen. In diesem Fall schätzt das Unternehmen die zu übermittelnden Informationen über seine vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette unter Verwendung aller angemessenen und belastbaren Informationen, z.B. Sektordurchschnittsdaten und andere Näherungswerte.

7.2 Quellen für Schätzungen und Ergebnisunsicherheit

87.

Können quantitative **Parameter** und Geldbeträge, einschließlich Informationen zur vor- und nachgelagerten **Wertschöpfungskette** (siehe Kapitel 5 dieses Standards), nicht direkt gemessen und nur geschätzt werden, kann es zu Messunsicherheit kommen.

88.

Ein Unternehmen gibt Informationen an, die es den Nutzern ermöglichen, die wichtigsten Unsicherheiten zu verstehen, die sich auf die in seiner Nachhaltigkeitserklärung angegebenen quantitativen Parameter und Geldbeträge auswirken.

89.

Die Verwendung sinnvoller Annahmen und Schätzungen, einschließlich **Szenario-** oder **Sensitivitätsanalysen**, ist ein wesentliches Element bei der Erstellung nachhaltigkeitsbezogener Informationen und beeinträchtigt die Brauchbarkeit dieser Informationen nicht, sofern die Annahmen und Schätzungen genau beschrieben und erläutert werden. Selbst ein hohes Maß an Messunsicherheit würde nicht zwangsläufig dazu führen, dass solche Annahmen oder Schätzungen keine nützlichen Informationen liefern oder die qualitativen Merkmale der Informationen erfüllen würden (siehe Anlage B dieses Standards).

* Quelle: <https://esrs-nachhaltigkeitsberichterstattung.de/esrs/generelle-standards/esrs-1>

Fazit und Ausblick: Einschätzung zum Stand und Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsreportings in KMU

- Randbedingungen der KMU
 - Begrenzte finanzielle, personelle und zeitliche Ressourcen
 - Unzureichendes Spezialwissen (komplexe Regulatorik, vielfältige IT-Anforderungen und Lösungsangebote)
- Sonstige Randbedingungen
 - Umsetzung der Regulatorik in nationales Recht noch nicht erfolgt (→ unklarer Rechtsrahmen)
 - Datenbereitstellung und –aufbereitung hochgradig unternehmensspezifisch (→ sehr stark ermessensbehaftet, unsicher und veränderlich, Aktualisierungszyklen oft unklar, keine Standardisierung / Normierung)
 - „Unreifer Markt“ seitens der (IT-) Lösungsanbieter, Unternehmensberatungen, Wirtschaftsprüfer etc. (→ Lernphase / Konsolidierungsphase)
- Nachhaltigkeitsmanagement ist vom Charakter her komplexe Organisationsentwicklung
 - Dauerhaft wirksame Transformation muss prozessual abgesichert und stabilisiert werden
 - Nachhaltigkeitsmanagement ist „Maßanzug“ für Unternehmen – aber: Rom wurde auch nicht an einem Tag erbaut: Anfahren / Lernen / Kooperieren / schrittweise Komplexität steigern / Ruhe bewahren

Fazit und Ausblick: Wie kann WHS unterstützen?

- Mitwirken bei Projektaktivitäten im DiNaOpt4KMU:
 - 2. offener Projekt-Workshop (Ende 2024)
 - Mitwirkung an der Neuauflage der empirischen Studie zum Stand des Nachhaltigkeitsreportings in KMUs des Westmünsterlandes (Ende 2024)
 - Kontakt zum Projekt aufbauen / Auswerten der Projekt(-zwischen)ergebnisse:
 - Projekt-Homepage: www.dinaopt.w-hs.de
 - Projekt-Email: dinaopt@w-hs.de
- Hochschulausbildung im Bereich Nachhaltigkeit:
 - Studiengang: Sustainability Engineering and Management
 - Bachelor- / Masterarbeiten
 - Kooperative Studierendenprojekte im Rahmen des Bachelor- / Masterstudiums
 - Spezielle Module in den Studiengängen Wirtschaftsinformatik, BWL, Unternehmensrechnung
- Fortbildung:
 - Berufsbegleitendes Zertifikatsstudium „Nachhaltigkeitsreporting“ der Hochschulallianz Ruhr