

Nachhaltigkeitsaspekte verantwortungsvoll ermitteln

Wesentlichkeitsanalyse ist das Herzstück jeder individuellen Nachhaltigkeit – Verantwortungsvolles Handeln bestimmt zunehmend die Geschäftsstrategien

Börsen-Zeitung, 14.6.2023

Wie können Kreditinstitute mit dem Prinzip der „doppelten Wesentlichkeit“ und umfassender Stakeholder-Analyse ihre individuellen Nachhaltigkeitsaspekte verantwortungsvoll ermitteln, ihre Nachhaltigkeitsstrategie und Ziele erarbeiten? Die ADG Business School und die Akademie Deutscher Genossenschaften e.V. in



Guido Pfeifer

Professor für
Finance and Risk
in Cooperatives
an der ADG
Business School
an der Steinbeis-
Hochschule

Montabaur haben konkrete Ansätze für die Praxis entwickelt.

Verantwortungsvolles und wirtschaftliches Handeln bestimmt zunehmend die Geschäftsstrategien von Unternehmen und Organisationen. Auch Banken werden von ihren Stakeholdern aufgefordert, aus klimaschädlichen Geschäftsmodellen aussteigen und nachhaltige Entscheidungsprozesse und Geschäftsmodelle zu entwickeln. Die Konzeption und Weiterentwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie und der Aufbau eines Stakeholder-Dialogs können dabei wichtige Einsichten zu wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen liefern.

Doppelte Materialität

Gemäß Artikel 29 der Corporate Social Responsibility Directive (CSRD) sind Unternehmen dazu verpflichtet, sowohl über die Auswirkungen der Tätigkeiten des Unternehmens auf Menschen und Umwelt (Umwelt- und soziale Wesentlichkeit beziehungsweise Impact-Materialität) als auch über die Auswirkungen der Nachhaltigkeitsaspekte auf das Unternehmen (Finanzielle Wesentlichkeit beziehungsweise Materialität) zu berichten. Dies wird als Konzept der „doppelten Wesentlichkeit“ bezeichnet, auch „doppelte Ma-

terialität“ genannt. Dabei stellen die Risiken für das Unternehmen sowie deren Auswirkungen jeweils einen Wesentlichkeitsaspekt dar.

Wichtig ist, dass Banken jeden Wesentlichkeitsaspekt für sich betrachten und entsprechende Informationen offenlegen – auch wenn diese nur nach einem Aspekt wesentlich sind. Diese Anforderung an die Berichterstattung stellt, aufgrund der erhöhten Komplexität, eine bedeutende Herausforderung dar und Eignungsprüfungen der Berichterstattung zeigen, dass die beiden Aspekte häufig nicht korrekt verstanden oder angewandt werden.

Welche Aspekte der eigenen Geschäftstätigkeit wesentlich auf Aspekte der Nachhaltigkeit einwirken und welchen wesentlichen Einfluss die Aspekte der Nachhaltigkeit auf die Geschäftstätigkeit haben, zeigt die Durchführung einer Analyse der „doppelten Wesentlichkeit“. Diese ermittelt bedeutende Nachhaltigkeitsaspekte, analysiert ihre positiven und negativen Wirkungen und gibt an, wie diese Erkenntnisse ganzheitlich in den Geschäftsbetrieb, in die eigenen Prozesse, ins interne Risikomanagement und in die Berichterstattung einfließen können. Die Durchführung ist erforderlich, damit eine Bank die wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen ermitteln kann, die zu berichten sind und auf die ein Nachhaltigkeits-Management mit klaren Zielvorgaben und KPIs (Key Performance Indikatoren – kurz KPIs) besser aufsetzen kann.

Die Wesentlichkeitsanalyse ist dadurch sowohl Ausgangsbasis als auch Herzstück einer ganzheitlichen und dauerhaften Integration von Nachhaltigkeit in Banken.

Auch eine freiwillige Nachhaltigkeits-Berichterstattung hat eine positive Wirkung auf Kunden und sonstige Stakeholder. Diese interessieren sich immer öfter dafür, wie Banken Nachhaltigkeit umsetzen und nach welchen Standards sie handeln. Auch für (künftige) Mitarbeiter wird es immer wichtiger, dass das eigene Unternehmen nachhaltig wirtschaftet. Für viele Banken ist daher eine gute – gegebenenfalls auch freiwillige – Berichterstattung ein sinnvolles Instrument zur Mitarbeitergewinnung und -bindung.

Sollte eine Bank nicht auf die Bedürfnisse und Anliegen ihrer Stakeholder eingehen, kann dies unter anderem Image-

und Reputationsschäden sowie den Verlust von Geschäftsmöglichkeiten mit sich bringen. Dies gilt insbesondere auch für ambivalente Vorstellungen wichtiger Stakeholder, die einerseits wichtige Treiber der Transformation, aber auch Gegner neuer Entwicklungen sein können. Ein umfassendes, gut ausbalanciertes Stakeholder-Management ist künftig unabding-



Peter Rausch

Vorstandsmitglied
der Akademie
Deutscher Genos-
senschaften e.V.

bar. Der Austausch mit Mitarbeitenden, Gremien, Mitgliedern, Kunden, Lieferanten, Aufsichtsbehörden und Öffentlichkeit gewinnt in einer nachhaltigen Zukunft eine noch höhere Bedeutung für eine erfolgreiche Transformation.

Für die praktische Umsetzung einer sehr differenzierten Wesentlichkeitsmatrix aus Sicht eines Kreditinstitutes und seiner Stakeholder empfiehlt sich die Durchführung der Analyse anhand von fünf Schritten. Dabei wird im ersten Schritt eine System- und Anspruchsgruppenkarte unter Bestimmung sämtlicher relevanter Nachhaltigkeitsaspekte aus den Bereichen Environment, Social and Governance (ESG) zwischen der Bank und ihrer Umwelt erstellt – und zwar aus der Outside-In- wie der Inside-Out-Perspektive sowie unter Bestimmung der relevanten Anspruchsgruppen. Bei der Themenauswahl sollte ein Abgleich mit einschlägigen Standards (zum Beispiel den European Sustainability Reporting Standards) und Rahmenwerken erfolgen und auch die Liefer- und Wertschöpfungsketten beleuchtet werden.

Im zweiten Schritt wird die eigentliche Wirkungsanalyse aus Umfeld- und Bankenanalyse durchgeführt. Erstere bezieht sich auf die Outside-In-Perspektive, das heißt es wird untersucht, wie Nachhaltig-

keitsaspekte negativ oder positiv auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Bank wirken. Letztere bezieht sich auf die Inside-Out-Perspektive, das heißt wie Geschäftsmodell und Produktportfolio negativ oder positiv in Bezug auf Nachhaltigkeit nach außen wirken.

In Schritt drei bewerten die unterschiedlichen Anspruchsgruppen in Befragungen oder Interviews die für sie unternehmensrelevanten Nachhaltigkeitsthemen in Bezug auf ihre Bedeutung, die Auswirkung und auch auf die Reputation des Instituts. Die Ergebnisse werden in der Stakeholder-Perspektive dargestellt.

In einem optionalen vierten Schritt wird hinterfragt und bewertet, mit welcher Systematik der jeweilige Aspekt bereits im Unternehmen ausgeprägt ist, beziehungsweise ob es definierte, regelmäßige Maßnahmen und Routinen gibt, um den Faktor im Hinblick auf die Zielerreichung zu pflegen und gegebenenfalls zu optimieren.

Das Zusammentragen der Einzelergebnisse führt dann im fünften Schritt zur Darstellung in einer Wesentlichkeitsmatrix. Das Ergebnis zeigt dabei im rechten oberen Quadranten die hohe Bedeutung bestimmter Nachhaltigkeitsaspekte sowohl aus der Geschäfts- als auch aus der Stakeholder-Perspektive. Sie zeigen auch die zentralen Handlungsfelder auf.

Hoher Erkenntnisgewinn

Im Rahmen der Analyse werden die einzelnen Aspekte aus jeder Perspektive anhand einer Skala von 1 (unwichtig) bis 6 (sehr wichtig) bewertet. Dabei können die einzelnen Nachhaltigkeitsaspekte sowohl übergreifend für die Gesamtbank als auch gesondert für die Kerngeschäftsfelder Kredit- und Eigengeschäft sowie den Betriebsbereich bewertet werden. So kann jeder relevante Aspekt auch für einzelne Geschäftsbereiche analysiert werden. Dies ermöglicht die Entwicklung sinnvoller Nachhaltigkeitsstrategien, die Einleitung gezielter Maßnahmen oder den passgenauen Aufbau eines Systems von Frühwarnindikatoren für physische und transitorische Risiken.

Auch ein mögliches Desinvestment aus bestimmten Branchen/Sektoren/Typen im Kreditgeschäft oder in den Eigenanlagen könnte ein Ergebnis dieser Wesent-

lichkeitsanalyse sein. Zudem zeichnet sich auf diese Weise konsistent ab, dass gewisse Nachhaltigkeitsaspekte für die Bank beispielsweise gar nicht wesentlich sind. Dies kann dazu führen, dass sie in weiteren Prozessen nicht betrachtet werden müssen und damit eine erhebliche Aufwandsersparnis einhergeht.

In den Teilmatrizen, differenziert nach Geschäftsbereichen, zeigen sich in der Regel klarere und ausgeprägtere Positionierungen der klassischen Nachhaltigkeitsaspekte, insbesondere aus dem Bereich „Environment“. Dies ist sicherlich mit Blick auf Kategorie 15 der Scope-3-Emissionen (Finanzportfolien und Investments) des Greenhouse Gas Protocols und damit des bankeigenen Fußabdrucks aus „Sustainable Finance“ im Rahmen des Transformationsprozesses von besonderer Bedeutung. Auch im Rahmen der aufsichtsrechtlich geforderten Messung der

Wichtig ist, dass Banken jeden Wesentlichkeitsaspekt für sich betrachten und entsprechende Informationen offenlegen.

ESG-Risiken, zum Beispiel bei der Anwendung der Risk-Framework-Methode, zeigt die Wesentlichkeitsanalyse ihre besondere Bedeutung. Zum Beispiel wird durch gegebenenfalls unterschiedliche Positionierung der transitorischen beziehungsweise physischen Klima- und Umweltrisiken früher deutlich, welches Klima-Stressszenario für die Bank sinnvoll anwendbar ist. Aus einer ursprünglichen „Long-List“ mit sämtlichen relevanten Nachhaltigkeitsaspekten kann so eine „Short-List“ mit den wesentlichen individuellen Aspekten aus ESG abgeleitet werden.

Der aufgezeigte Prozess kann – auch unabhängig von einer aufsichtsrechtlichen Berichtspflicht – wichtige Einsichten zu wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen liefern, die zur Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie beitragen und Ausgangspunkt für einen faktenbasierten Stakeholderdialog sein können.