#

# Managementblatt 3: Prioritäten setzen

**Teil 1:** **Auswirkungs-Screening**

*Die Inside-out-Perspektive betrachtet Auswirkungen der Geschäftstätigkeit, Geschäftsbeziehungen, der Produkte oder der Dienstleistungen auf Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (= Wesentlichkeit der Auswirkungen).*

Die Themen leiten sich bei berichtspflichtigen Unternehmen aus den Themen und sogenannten Unterthemen der [europäischen Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung *(European Sustainability Reporting Standards – ESRS)*](https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/13765-Erste-europaische-Standards-fur-die-Nachhaltigkeitsberichterstattung_de) ab. Nicht-berichtspflichtige Unternehmen können sich ebenfalls an diesen orientieren, um alle drei Handlungsfelder Umwelt, Soziales und Unternehmensführung zu berücksichtigen. In den freien Feldern werden nun die jeweiligen **positiven und negativen Auswirkungen** des Unternehmens auf die einzelnen Themen entlang der Wertschöpfungsstufen erfasst. Diese können potenziell und tatsächlich sein.

|  | **Wertschöpfungsstufe 1** | **Bewertung** | **Wertschöpfungsstufe 2** | **Bewertung** | **Durchschnittswert** | **Relevanz nach Definition eines Schwellenwertes** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Themen** |  |  |  |  |  |  |
| **Thema 1** | Positive Auswirkung(en) | (Wahrscheinlichkeit x Wirkung) | Positive Auswirkung(en) | (Wahrscheinlichkeit x Wirkung) |  | (Ja / Nein) |
| Negative Auswirkung(en) | (Wahrscheinlichkeit x Schwere) | Negative Auswirkung(en) | (Wahrscheinlichkeit x Schwere) |

Zur Bewertung der positiven Auswirkungen werden die Dimensionen Wahrscheinlichkeit und Wirkung (Ausmaß und Umfang), bei negativen Auswirkung die Dimensionen Wahrscheinlichkeit und Schwere (Ausmaß, Umfang und Unabänderlichkeit).

* Wahrscheinlichkeit von 1=niedrige Eintrittswahrscheinlichkeit / punktuell eintreffend bis 5=tatsächliche Eintrittswahrscheinlichkeit, die immer und überall eintritt
* Ausmaß von 1=sehr gering bis 5=sehr hoch
* Umfang von 1=sehr punktuell / einzelne Personen betreffend bis 5=global / viele Menschen
* Unabänderlichkeit von 1=leicht/kurzfristig bis 5=absolut irreversibel

Im Anschluss wird für jedes Thema bzw. Unterthema der Durchschnittswert gebildet.

Beispiel:

|  | **Urproduktion / Rohstoffgewinnung** | **Bewertung** | **Produktion / Weiterverarbeitung** | **Bewertung** | **Durchschnitts-wert** | **Relevanz, da über Schwellenwert von 8** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Themen** |  |  |  |  |  |  |
| **Klima** | *Positiv*: Überlegung: Pilotprojekt zum nachhaltigeren Rohstoffabbau  | 10 | *Positiv*: 100 Prozent erneuerbare Energieträger für die Produktion im Stammwerk | 5  | 12,5 | Ja |
| *Negativ:* Keine Transparenz oder Einflussmöglichkeiten bezüglich der entstehenden Emissionen in der Vorkette  | 20 | *Negativ:* Reduktionspotenzial für Emissionen über Prozessoptimierungen und Effizienz sind ausgeschöpft | 15 |

**Teil 2:** **Risiko-/Chancen-Screening**

*Die Outside-in-Perspektive betrachtet Chancen oder Risiken für den Geschäftsverlauf, das Ergebnis oder die Finanzlage des Unternehmens (= finanzielle Wesentlichkeit).*

Die Themen leiten sich bei berichtspflichtigen Unternehmen aus den Themen und sogenannten Unterthemen der [europäischen Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung *(European Sustainability Reporting Standards – ESRS)*](https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/13765-Erste-europaische-Standards-fur-die-Nachhaltigkeitsberichterstattung_de) ab. Nicht-berichtspflichtige Unternehmen können sich ebenfalls an diesen orientieren, um alle drei Handlungsfelder Umwelt, Soziales und Unternehmensführung zu berücksichtigen. Berücksichtigt werden sowohl interne **Chancen und Risiken** im eigenen Unternehmen als auch externe Chancen und Risiken entlang der Wertschöpfungskette.

|  | **Folge** | **Risiko** | **Bewertung** | **Chance** | **Bewertung** | **Durchschnittswert** | **Relevanz nach Definition eines Schwellenwertes\*\***  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Themen** |  |  |  |  |  |  |  |
| Thema 1 | Folge 1 | Intern | (Wahrscheinlichkeit x Schaden) | Intern | (Wahrscheinlichkeit x Wirkung) |  | (Ja / Nein) |
| Extern | (Wahrscheinlichkeit x Schaden) | Extern | (Wahrscheinlichkeit x Wirkung) |

Erkannte Chancen und Risiken werden nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Effekt (Schaden bzw. Wirkung) beurteilt. Auch die weitere Nutzung von Ressourcen und Abhängigkeit von Geschäftsbeziehungen sollten im Hinterkopf behalten werden.

Wahrscheinlichkeit: 1=sehr selten (seltener als alle 15 Jahre), 2=selten (ca. alle 5-15 Jahre), 3=gelegentlich (ca. alle 2-5 Jahre), 4=häufig (ca. jährlich), 5=sicher (mehrmals jährlich)

Schaden bzw. Wirkung: 1=sehr gering, 2=gering, 3=mittel, 4=hoch, 5=sehr hoch (hier können zur besseren Einschätzung die Schadensklassen unternehmensspezifisch nach Umsatz angepasst werden)

Im Anschluss wird für jedes Thema bzw. Unterthema der Durchschnittswert gebildet.

Beispiel:

|  | **Folge** | **Risiko** | **Bewertung** | **Chance** | **Bewertung** | **Durchschnitts-wert** | **Relevanz nach Definition eines Schwellenwertes\*\***  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Themen** |  |  |  |  |  |  |  |
| Klima | Starkregen und Überflutungen | *Intern:* Auftragsverlust durch Produktions-ausfälle im Unternehmen | 10 | *Intern:* Erhöhte Einnahmen durch Erschließung von Geschäftsbereichen | 5 | 7 | Nein |
| *Extern:* Erhöhte Beschaffungskosten für das Unternehmen durch Lieferausfälle in der Vorkette  | 6 | */* | / |

**Teil 3:** **Kombination der Ergebnisse und Ergänzung der Stakeholderperspektive**

Für eine übersichtliche Darstellung ist es sinnvoll, die Ergebnisse in eine Wesentlichkeitsmatrix zusammenzufassen und einzuordnen. Berücksichtigen Sie dabei auch die Ergebnisse aus dem Arbeitsblatt [„Anspruchsgruppenanalyse und -dialog“](https://www.umweltpakt.bayern.de/download/werkzeuge/nachhaltigkeitsmanagement/servicepaket_arbeitsblatt.xlsx) des IZU Infozentrum UmweltWirtschaft sowie dem [Praxisleitfaden des Bayerischen Landesamts für Umwelt zur Anspruchsgruppenanalyse „Wer will eigentlich was von Ihrem Unternehmen?“](https://www.ihk-muenchen.de/ihk/documents/Umwelt-und-Energie/leitfaden_anspruchsgruppen.pdf). Die Relevanz für die Stakeholder kann dabei auf einer Skala von 1 bis 5 (gering bis hoch) bewertet werden. Decken sich die Themen und Unterthemen der ESRS nicht mit den Anliegen der Anspruchsgruppen, kann deren Perspektive über Dialoge oder Befragungen noch eingeholt werden.

