# 

# 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.

Ein Bild, das Text, Screenshot, Diagramm enthält.

Automatisch generierte Beschreibung