



LBBW ESG-Academy für Unternehmen 2025

Allgemeiner Blick: Nachhaltigkeit auf Unternehmensebene

Prof. Dr. Anna-Lena Kotzur

Stuttgart, 24. Juni 2025



HERAUSFORDERUNG FÜR UNTERNEHMEN



Datensammelmonster der EU kostet deutsche Wirtschaft 1,6 Milliarden Euro jährlich



Die Ausdrucke des Anwalts stapeln sich über einen Meter hoch und wiegen 35 Kilogramm, ohne Akkordner (Symbolbild). Getty Images

Freitag, 25.04.2025, 17:45

Gisela Meister-Scheufelen, „Miss Bürokratieabbau“ von der Stiftung Familienunternehmen und Politik, stellt bürokratische Hemmnisse und Geld kosten. In dieser Folge geht es um die Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD, Corporate Sustainability Reporting Directive) hat die EU ein bürokratisches Monster geschaffen. Die CSR-Richtlinie soll wichtige Umwelt- und Sozialstandards

Eine Flut aus Formularen, Datenpunkten und Berichtspflichten überschwemmt viele Unternehmen drohen, darin zu ertrinken. Auch in einem mittelständischen Familienunternehmen in Baden-Württemberg stapeln sich die Akten. Drei neue Vollzeitkräfte wurden eingestellt – nicht etwa für Forschung, Entwicklung oder Vertrieb, sondern ausschließlich, um Daten für die EU-Nachhaltigkeitsberichterstattung zu sammeln.

Die ausufernde Nachhaltigkeitsberichterstattung

Was der Familienunternehmer erlebt, ist kein Einzelfall. Mit der Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD, Corporate Sustainability Reporting Directive) hat die EU ein bürokratisches Monster geschaffen. Die CSRD-Richtlinie soll wichtige Umwelt- und Sozialstandards sicherstellen. Sie ist in ihrer jetzigen Form aber für viele Unternehmen kaum umsetzbar. Rund 1150 Datenpunkte auf mehr als 200 Seiten müssen Unternehmen künftig erfassen und berichten. Die sogenannten „European Sustainability Reporting Standards“ (ESRS) decken dabei nicht nur Umwelt- und Klimaschutzaspekte ab, sondern reichen bis hin zu Angaben über die Meinungsfreiheit bei Zulieferern oder CO₂-Emissionen durch Pendler.

Die bisher teuerste Berichtspflicht

Die Folgen sind dramatisch: Schätzungen zufolge kostet die Umsetzung der CSRD-Richtlinie die deutsche Wirtschaft jährlich 1,6 Milliarden Euro. Noch nie wurde durch nur ein einziges Vorhaben ein so hoher Aufwuchs an Bürokratiekosten ausgelöst. Bundeskanzler Olaf Scholz brachte es beim Arbeitgebertag 2024 auf den Punkt: „Da sind irgendwie die Galle durchgegangen.“

Datensammelmonster der EU kostet deutsche Wirtschaft 1,6 Milliarden Euro jährlich

opportunities, double materiality is evolving into a tool that can help drive business growth and improve competitive advantage.

Wieso braucht es Nachhaltigkeit auf Unternehmensebene?

Was der Familienunternehmer erlebt, ist kein Einzelfall. Mit der Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD, Corporate Sustainability Reporting Directive) hat die EU ein bürokratisches Monster geschaffen. Die CSR-Richtlinie soll wichtige Umwelt- und Sozialstandards

bisher teuerste Berichtspflicht

matters across a broad range of issues, companies can improve their alignment of business strategies with risk management, which in turn can help foster resilience



How Double Materiality Can Help Drive Business Strategy

regulation, double materiality assessments can help decisions, accelerate innovation, and enhance competitive advantage



A relatively new framework for evaluating a company's business risks and opportunities, double materiality is evolving into a tool that can help drive business growth and improve competitive advantage.

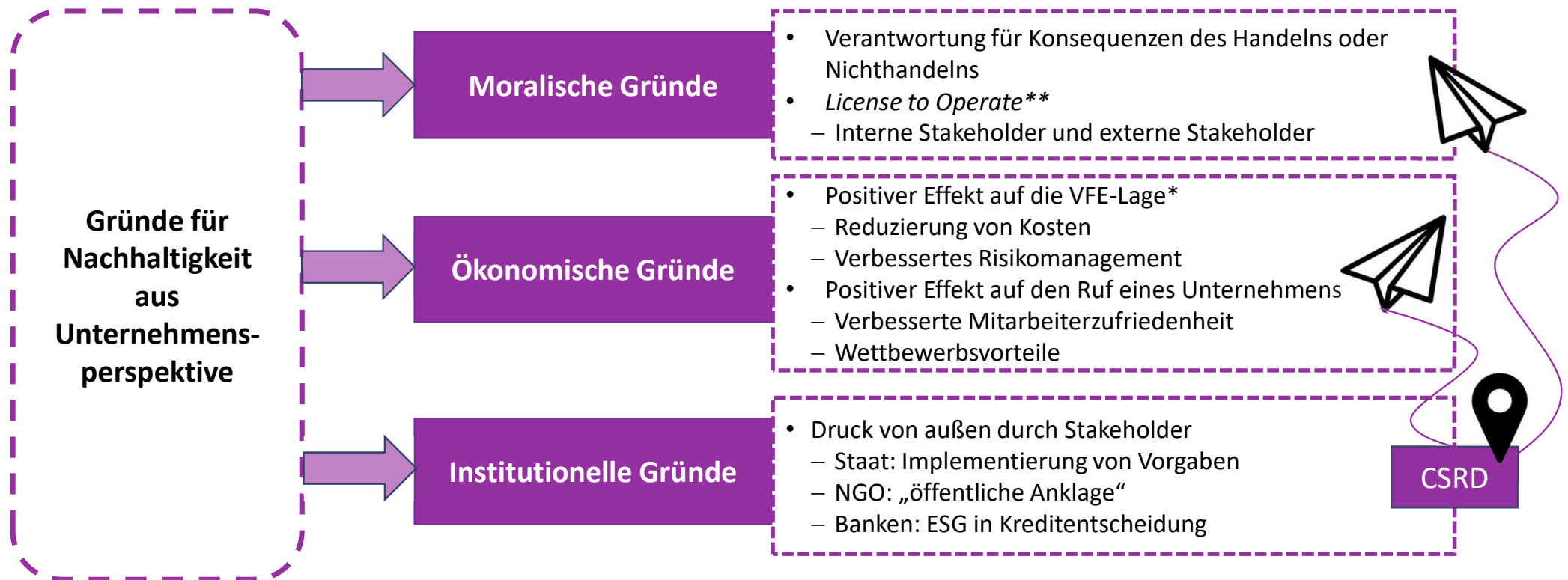
Double materiality was first introduced under Europe's Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), expanding on the concept of materiality as understood in the past for financial reporting purposes.¹ Double materiality under CSRD requires companies to consider both the financial effect of sustainability matters on a company and a company's impact on people and the environment.

The European Commission has proposed omnibus legislation aiming to significantly reduce sustainability reporting and due diligence requirements under CSRD and delay implementation,² but the proposal does not impact double materiality under CSRD.

Although many companies are focused primarily on the regulatory impetus for performing double materiality assessments (DMAs), the value of the framework lies in its potential to inform enterprise strategy, which can help enhance competitive advantage and drive organic growth. By identifying and prioritizing key material matters across a broad range of issues, companies can improve their alignment of business strategies with risk management, which in turn can help foster resilience across enterprises. Consider the numerous benefits companies can realize through the



NOTWENDIGKEIT FÜR NACHHALTIGKEIT (ETHIK) BASIERT AUF DREI GRÜNDEN

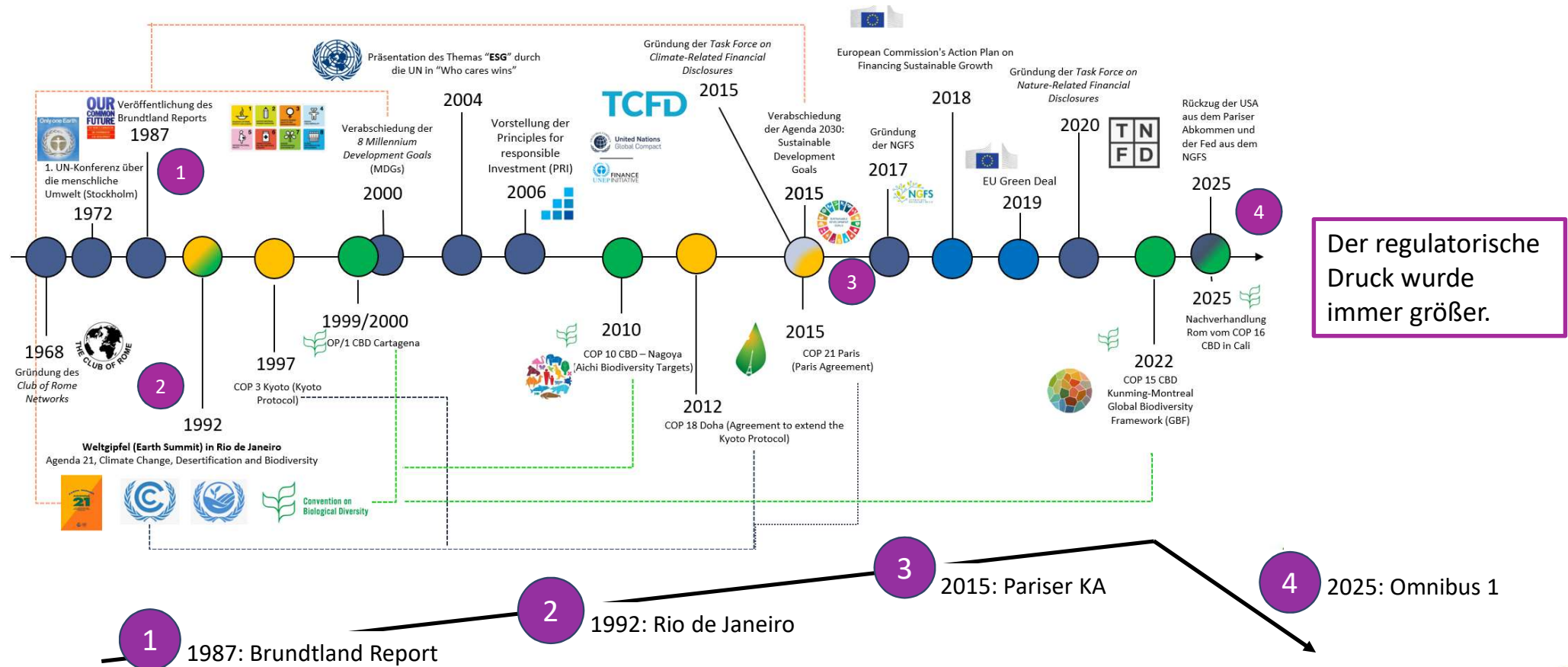


* VFE: Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

** „License to operate“ – Gesellschaftliche Akzeptanz eines Unternehmens



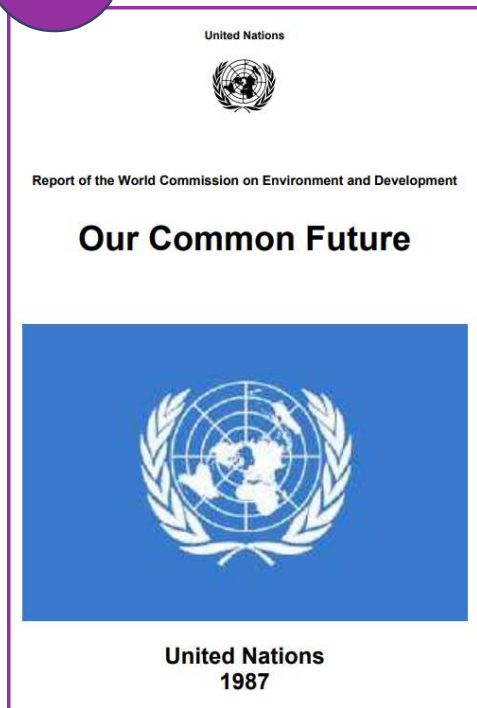
BLICK ZURÜCK – AUS UNTERNEHMENSICHT



NACHHALTIGKEIT UND ETHIK

1

1987: Brundtland Report



- **1983** Gründung der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung (World Commission on Environment and Development, WCED)
- **1987** Veröffentlichung des nach ihrer Vorsitzenden Gro Harlem Brundtland bezeichneten Berichts «**Our common future**»
 - Bericht umfasst das **Leitbilds zur „nachhaltigen Entwicklung“** nach dem heute üblichem Verständnis entwickelt.

27. Humanity has the ability to make development sustainable to ensure that it meets **the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.** The concept of sustainable development does imply limits - not absolute limits but limitations imposed by the present state of technology and social organization on environmental resources and by the ability of the biosphere to absorb the effects of human activities. But technology and social organization can be both managed and improved to make way for a new era of economic growth. The Commission believes that widespread poverty is no longer inevitable. Poverty is not only an evil in itself, but sustainable development requires meeting the basic needs of all and extending to all the opportunity to fulfil their aspirations for a better life. A world in which poverty is endemic will always be prone to ecological and other catastrophes.

Nachhaltigkeit umfasst insbesondere zwei ethische Prinzipien: **Verantwortung und Gerechtigkeit.**



VERANTWORTUNG VON UNTERNEHMEN

2

1992:
Rio de Janeiro

AGENDA 21	
Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung	
Rio de Janeiro, Juni 1992	
Inhaltsverzeichnis	
Kapitel	Seite
1. Präambel	1
Teil 1 Soziale und wirtschaftliche Dimensionen	2
2. Internationale Zusammenarbeit zur Beschleunigung nachhaltiger Entwicklung in den Entwicklungsländern und damit verbundene nationale Politik	3
3. Armutsbekämpfung	13
4. Veränderung der Konsumgewohnheiten	18
5. Bevölkerungsdynamik und nachhaltige Entwicklung	23
6. Schutz und Förderung der menschlichen Gesundheit	32
7. Förderung einer nachhaltigen Siedlungsentwicklung	47
8. Integration von Umwelt- und Entwicklungszielen in die Entscheidungsfindung	66
Teil 2 Erhaltung und Bewirtschaftung der Ressourcen für die Entwicklung	79
9. Schutz der Erdatmosphäre	80
10. Integriertes Konzept zur Planung und Bewirtschaftung der Flächenressourcen	89
11. Bekämpfung der Entwaldung	95
12. Bewirtschaftung empfindlicher Ökosysteme: Bekämpfung von Wüstenbildung und Dürre	109
13. Bewirtschaftung empfindlicher Ökosysteme: Nachhaltige Entwicklung von Berggebieten	124
14. Förderung einer nachhaltigen Landwirtschaft und ländlichen Entwicklung	130
15. Erhaltung der biologischen Vielfalt	154
16. Umweltverträgliche Nutzung der Biotechnologie	160
17. Schutz der Ozeane, aller Arten von Meeren einschließlich umschlossener und halb-umschlossener Meere und Küstengebiete sowie Schutz, rationelle Nutzung und Entwicklung ihrer lebenden Ressourcen	174
18. Schutz der Süßwasserqualität und der Süßwasservorkommen: Anwendung integrierter Ansätze zur Erschließung, Bewirtschaftung und Nutzung der Wasserressourcen	202
19. Umweltgerechte Behandlung toxischer Chemikalien einschließlich Verhütung des illegalen internationalen Verkehrs mit toxischen und gefährlichen Produkten	231
Agenda 21	i

- Ergebnisse der UN-Konferenz für Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro: Verabschiedung von fünf Dokumenten zur Adressierung von globalen Entwicklungsprobleme im umweltpolitischen Zusammenhang, u.a. **Agenda 21** als Aktionsprogramm mit konkreten **Handlungsempfehlungen für das 21. Jahrhundert:**

- Verankerung der „**nachhaltigen Entwicklung**“ (Brundtland Report) als **globales Leitprinzip**
- Agenda 21 als Grundlage für die Weiterentwicklung durch die **Agenda 2030**, die mittelfristige Ziele bis 2030 setzt

30.1 Die Wirtschaft einschließlich der **transnationalen Unternehmen** spielt eine zentrale Rolle in der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung eines Landes... Die Wirtschaft, einschließlich der transnationalen Unternehmen, und die sie vertretenden Organisationen sollten an der Durchführung und Bewertung von Maßnahmen im Zusammenhang mit der **Agenda 21 voll beteiligt sein**.

Unternehmen sind in der **Verantwortung**, auch was die Umsetzung der Agenda 21 betrifft.



VERPFLICHTUNG ZUM KLIMASCHUTZ

3

2015: Paris

Übereinkommen von Paris

Die Vertragsparteien dieses Übereinkommens –

als Vertragsparteien des Rahmenübereinkommens der Vereinten Nationen über Klimaänderungen, im Folgenden als „Rahmenübereinkommen“ bezeichnet,

gestützt auf die durch Beschluss 1/CP.17 der Konferenz der Vertragsparteien des Rahmenübereinkommens auf ihrer siebzehnten Tagung eingerichteten Durban-Plattform für verstärktes Handeln,

in Verfolgung des Zieles des Rahmenübereinkommens und geleitet von seinen Grundsätzen einschließlich des Grundsatzes der Gerechtigkeit und der gemeinsamen, aber unterschiedlichen Verantwortlichkeiten und jeweiligen Fähigkeiten angesichts der unterschiedlichen nationalen Gegebenheiten,

in Anerkennung der Notwendigkeit einer wirksamen und fortschreitenden Reaktion auf die akute Bedrohung durch Klimaänderungen auf der Grundlage der besten verfügbaren wissenschaftlichen Erkenntnisse,

zudem in Anerkennung der speziellen Bedürfnisse und besonderen Gegebenheiten der Vertragsparteien, die Entwicklungsländer sind, vor allem derjenigen, die besonders anfällig für die nachteiligen Auswirkungen der Klimaänderungen sind, wie im Rahmenübereinkommen vorgesehen,

unter voller Berücksichtigung der speziellen Bedürfnisse und der besonderen Lage der am wenigsten entwickelten Länder hinsichtlich der Finanzierung und der Weitergabe von Technologie,

in Anerkennung dessen, dass die Vertragsparteien nicht nur von den Klimaänderungen, sondern auch von den Auswirkungen der zu ihrer Bewältigung ergriffenen Maßnahmen betroffen sein können,

- Beschluss des „Übereinkommens von Paris“ am 12. Dezember 2015 auf der Weltklimakonferenz (COP 21) zur **Eindämmung des Klimawandels** und zur klimafreundlichen Umgestaltung der Weltwirtschaft
- Die drei Hauptziele:
 - Beschränkung des **Anstiegs der weltweiten Durchschnittstemperatur** (Anstieg der durchschnittlichen Erdtemperatur deutlich unter 2 °C über dem vorindustriellen Niveau zu halten und Anstrengung, den Anstieg auf 1,5 °C über dem vorindustriellen Niveau zu begrenzen)
 - **Senkung der Emissionen** und Anpassung an den Klimawandel
 - Lenkung von **Finanzmitteln** im Einklang mit den Klimaschutzzielen
- Besonderheit: Appell 2019 von mehr als 70 internationalen CEOs und Vertretern US-amerikanischer Gewerkschaften: *The promise of the Paris Agreement is one of a just and prosperous world. We urge the United States to join us in staying in.*

Die meisten Unternehmen sehen sich dem **Pariser Klimaabkommen** verpflichtet und kommunizieren dies entsprechend.



REGULATORISCHE VERÄNDERUNGEN

4

2025: Omnibus 1

Europäische Kommission - Pressemitteilung



Kommission vereinfacht Vorschriften für Nachhaltigkeitsberichterstattung und EU-Investitionen: mehr als 6 Mrd. EUR an Entlastung beim Verwaltungsaufwand angestrebt

Brussels, 26. Februar 2025

Die Europäische Kommission hat ein neues Paket von Vorschlägen zur Vereinfachung der EU-Vorschriften und zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit angenommen, das zusätzliche Investitionen freisetzen soll. Dies ist ein wichtiger Schritt nach vorn bei der Schaffung günstiger Rahmenbedingungen für Unternehmen in der EU, damit diese wachsen, innovativ sein und hochwertige Arbeitsplätze schaffen können.

Mit der Verbindung der beiden Ziele Wettbewerbsfähigkeit und Klimaschutz will die Union die Voraussetzungen schaffen, damit die europäischen Unternehmen ertragreich wirtschaften, Investitionen anziehen, die gemeinsamen Ziele – einschließlich der Ziele des europäischen Grünen Deals – erreichen und das volle wirtschaftliche Potenzial Europas erschließen können.

Die Kommission strebt eine beispiellose Vereinfachung an und möchte den Verwaltungsaufwand bis zum Ende ihrer Amtszeit um mindestens 25 % verringern; für mittelständische Unternehmen soll der Bürokratieaufwand sogar um mindestens 35 % gesenkt werden. Die jetzt vorgelegten ersten Omnibus-Pakete enthalten Querschnittsvorschläge zu mehreren Rechtsgebieten und sollen zu weitreichenden Vereinfachungen in den Bereichen Berichterstattung über ein nachhaltiges Finanzwesen, Sorgfaltspflichten im Hinblick auf Nachhaltigkeit, EU-Taxonomie, CO₂-Grenzausgleichssystem und europäische Investitionsprogramme führen.

Sie sollen die Komplexität der EU-Anforderungen für alle, insbesondere aber mittelständische Unternehmen verringern, indem bestimmte rechtliche Erfordernisse auf die größten Unternehmen beschränkt werden, wo sie wahrscheinlich größere Auswirkungen auf das Klima und die Umwelt haben, und den Unternehmen gleichzeitig den Zugang zu nachhaltigen Finanzmitteln für den Umstieg auf saubere Energien ermöglichen.

Wenn die Vorschläge wie heute angenommen umgesetzt werden, werden sie nach konservativen Schätzungen zu **Einsparungen bei den jährlichen Verwaltungskosten von rund 6,3 Mrd. EUR** führen und Mittel für **zusätzliche öffentliche und private Investitionen in Höhe von 50 Mrd. EUR** zur Unterstützung politischer Prioritäten freisetzen.

Nachhaltigkeitsberichterstattung einfacher und effizienter gestalten

Insbesondere werden die wichtigsten Änderungen im Bereich der Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD und EU-Taxonomie) Folgendes umfassen:

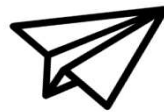
- Etwa 80 % der Unternehmen vom Anwendungsbereich der Richtlinie über die Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) ausgenommen und die einschlägigen Pflichten auf die größten Unternehmen konzentriert werden sind, da ihre Tätigkeiten vermutlich die größten Auswirkungen auf Mensch und Umwelt haben werden.
- Ferner soll sichergestellt werden, dass die Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung für große Unternehmen kleinere Unternehmen in den vorgelagerten Wertschöpfungsketten nicht belasten.
- Die Berichtspflichten für Unternehmen, die derzeit in den Anwendungsbereich der CSRD fallen und ab 2026 oder 2027 Bericht erstatten müssen, werden um zwei Jahre (bis 2028) verschoben.
- Die Berichtspflichten im Rahmen der EU-Taxonomie werden verringert und auf die größten Unternehmen zu beschränkt (analog zum Anwendungsbereich der Richtlinie über die

- Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen
 - **2014** Veröffentlichung der NFRD (2014/95/EU): Richtlinie als wichtiges Instrument, um die CSR-Agenda der EU voranzubringen
 - **2019** Ankündigung i.R.d. Europäischen Green Deals auf Überprüfung
 - **2022 Veröffentlichung der CSRD** (2022/2464/EU): Ziel die nicht-finanzielle Berichterstattung der Finanzberichterstattung gleichzusetzen
 - **26. Februar 2025** Veröffentlichung des ersten Pakets mit Vorschlägen zur Bürokratieentlastung von Unternehmen (sog. „**Omnibus 1**“) u.a. zur Änderung der CSRD

Regulatorischer Druck lässt nach, was kann eine „neue“ Begründung für Nachhaltigkeitsengagement sein?



MORALISCHE GRÜNDE



- Verantwortung für Konsequenzen des Handelns oder Nichthandelns
- *License to Operate*
 - Interne Stakeholder und externe Stakeholder

- Studie von McKinsey and NielsenIQ (2023): „Consumers care about sustainability—and back it up with their wallets”
- **Ausgangslage:**
Widerspruch: für Verbraucher ist laut *eigenen Aussagen* Nachhaltigkeit wichtig, allerdings bleibt aus Unternehmenssicht die ESG-Verbrauchernachfrage oft hinter den Erwartungen zurück
- **Wichtig:** Ist es wahrscheinlicher, dass ein Käufer ein Produkt kauft, wenn eine ESG-bezogene Angabe auf der Verpackung steht?
- **Analyse** von Umsatzwachstum von 2017 bis 2022 von über 600.000 Produkten; 44.000 Marken; Lebensmittel-, Getränke-, Körperpflege- und Haushaltskategorien
- **Ergebnis:**
 - Verbraucher verlagern ihre Ausgaben auf Produkte mit ESG-bezogenen Angaben
 - Produkte mit mehreren ESG-bezogenen Aussagen wachsen schneller

Generationendenkweise gilt es zu beachten!



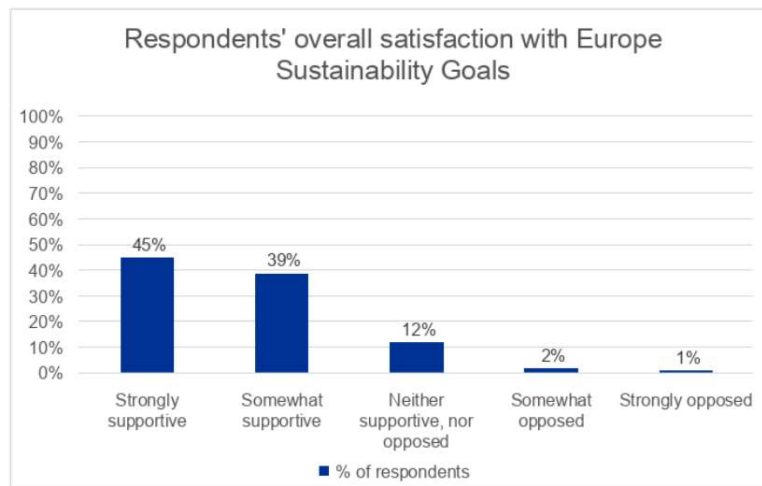
MORALISCHE GRÜNDE



- Verantwortung für Konsequenzen des Handelns oder Nichthandelns
- *License to Operate*
 - Interne Stakeholder und externe Stakeholder

- Studie von WeAreEurope (Mai 2025): “Post-Omnibus CSRD Business Survey Part 1”

„Inwieweit würden Sie sagen, dass Ihr Unternehmen die Nachhaltigkeitsziele der EU unterstützt (wie z. B. CO₂-Reduktion, Null-Verschmutzung bis 2050, Stopp des Verlusts der Biodiversität)?“



Aus moralischer Sicht sollten Unternehmen ihren Beitrag zu Nachhaltigkeit leisten!



ÖKONOMISCHE GRÜNDE



- Positiver Effekt auf die VFE-Lage
 - Reduzierung von Kosten
 - Verbessertes Risikomanagement
- Positiver Effekt auf den Ruf eines Unternehmens
 - Verbesserte Mitarbeiterzufriedenheit
 - Wettbewerbsvorteile

- **Wissenschaftliche Untersuchungen:** Starker Anstieg an ESG-Veröffentlichungen
- Studie von Atz, U. van Holt, T. et al.: „Does sustainability generate better financial performance? review, meta-analysis, and propositions.“ (2022)
 - Analyse:
1.141 Primärstudien und 27 Metastudien (auf der Grundlage von ca. 1.400 zugrunde liegenden Studien), die zwischen 2015 und 2020 veröffentlicht wurden
 - Ergebnis u.a.:
Robuster und **positiver Zusammenhang** zw. Nachhaltigkeit und finanzieller Leistung auf Unternehmensebene im Zeitraum 1976-2018
- Studie von Friede, Busch, und Bassen, A.: „ESG and Financial Performance: Aggregated Evidence from More than 2000 Empirical Studies.“ (2015)
 - Analyse:
2.200 veröffentlichte empirischen Studien zur ESG-Performance, die zwischen 1970 und 2014 veröffentlicht wurden
 - Ergebnis u.a.:
In 62,6 % der Studien gibt es einen **positiven Zusammenhang** zwischen ESG und finanzieller Performance eines Unternehmens

Es gibt unterschiedliche Ergebnisse bei den Studien, allerdings ist insb. das Risikomanagement von Bedeutung.



ÖKONOMISCHE GRÜNDE



- Positiver Effekt auf die VFE-Lage
 - Reduzierung von Kosten
 - Verbessertes Risikomanagement
- Positiver Effekt auf den Ruf eines Unternehmens
 - Verbesserte Mitarbeiterzufriedenheit
 - Wettbewerbsvorteile

- Studie von Morgan Stanley Institute for Sustainable Investing (2023): „Sustainable Signals Understanding Individual Investors’ Interests and Priorities ”
 - Analyse:
 - Befragung von Privatanleger
 - USA (1002), Europa (125) und Japan (793)
 - Alter zwischen 18 und 80 Jahren mit einem investierbaren Vermögen von über 100.000 Dollar
 - Ergebnis:
 - 77 % der Privatanleger weltweit haben Interesse an Investitionen in Unternehmen oder Fonds, die marktübliche Finanzerträge erzielen und gleichzeitig positive ESG-Wirkungen haben
 - Bei 57 % der Privatanleger hat das Interesse an nachhaltigen Investitionen in den letzten zwei Jahren zugenommen

Neben gesteigerter Attraktivität für Investoren zahlt sich ESG auch im Hinblick auf weitere Aspekte aus:

- ESG Ratings; Finanzierung
- Reputation/Image und Kundentreue
- Lieferanten...

Aus ökonomischer Sicht kann es sich für Unternehmen „lohnen“, ihren Beitrag zur Nachhaltigkeit leisten!



IM ERGEBNIS

- Wenn man einen allgemeinen Blick auf Nachhaltigkeit auf Unternehmensebene wirft, dann gibt es gute Gründe, die Nachhaltigkeit weiter zu verfolgen:

Moralische Gründe

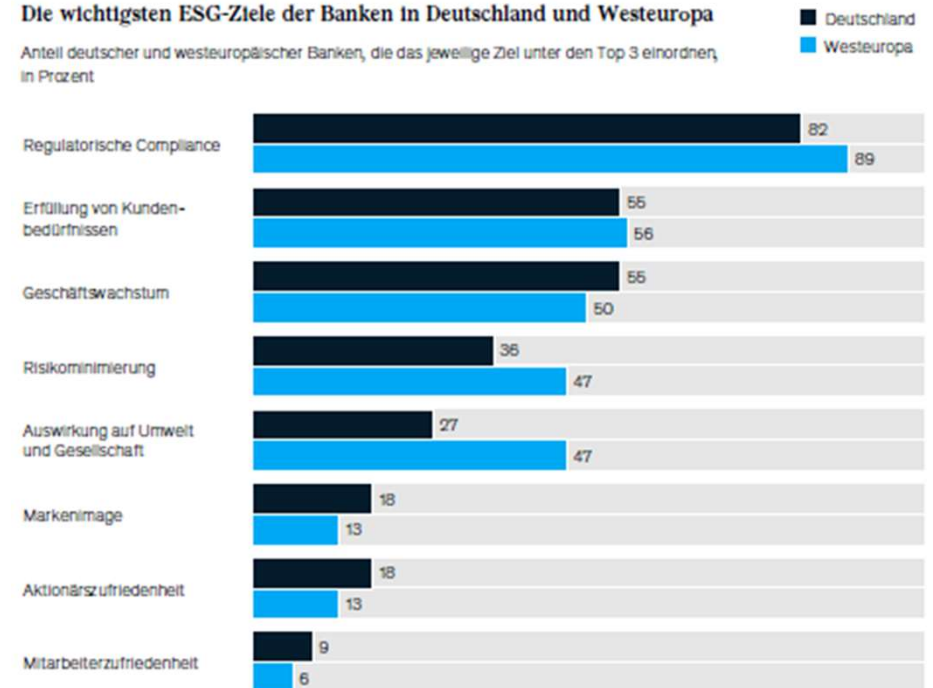
Ökonomische Gründe

Institutionelle Gründe

- Globale Herausforderungen, wie der Klimawandel, erfordern nachhaltige Geschäftspraktiken.
- Nachhaltige Unternehmen werden mittel- bis langfristig “belohnt”.
- Nachhaltigkeit ist mehr als CSRD (Berichtspflicht).

Die wichtigsten ESG-Ziele der Banken in Deutschland und Westeuropa

Anteil deutscher und westeuropäischer Banken, die das jeweilige Ziel unter den Top 3 einordnen, in Prozent



Quelle: McKinsey

McKinsey, Studie: Wachstumschancen für deutsche Banken, 2024



VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT





Prof. Dr. Anna-Lena Kotzur

Prof. Dr. Patrik Buchmüller

Prof. Dr. Johannes Hofinger

E-Mail: office@esgrisk.academy

Homepage: esgrisk.academy

Gerne verlinken wir uns über Xing und LinkedIn!

