



CSRD – Eine neue Ära der Nachhaltigkeitsberichterstattung

Überblick zur neuen EU Corporate Sustainability Reporting Directive und den Implikationen für Unternehmen. Andrea Kämmler-Burra / Mike Schulze / Kim-Svea Sommer

icv



Summary

Die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ist 2023 in Kraft getreten und auch die mit ihr verbundenen sektorübergreifenden European Sustainability Reporting Standards (ESRS) wurden von der EU verabschiedet. Da die EU-Richtlinie künftig nicht nur große kapitalmarktorientierte Unternehmen betrifft, stehen auch viele weitere Unternehmen vor der Herausforderung, die neuen regulatorischen Anforderungen umzusetzen. Dieser Beitrag gibt einen Überblick über den aktuellen regulatorischen Stand und liefert einen fünfstufigen Ansatz, der als Leitfaden für den Prozess von der Initiierung bis zur nachhaltigen Verankerung dienen kann.

Die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ist eine EU-Richtlinie, die darauf abzielt, die Transparenz und Vergleichbarkeit der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen zu verbessern. Sie soll dazu beitragen, die Ziele des European Green Deals zu erreichen. Der European Green Deal wiederum ist ein EU-Maßnahmenpaket und wurde im Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen mit dem Ziel entwickelt, die EU bis 2050 in eine klimaneutrale, ressourceneffiziente und dabei weiterhin wettbewerbsfähige Wirtschaft zu entwickeln. Das Wirtschafts- und Finanzsystem stellt dabei einen der wichtigsten Hebel bei der Umsetzung dar. Die klare Definition von Kriterien und Kennzahlen gibt den Finanzmarktakteuren einen Leitfaden an die Hand, um Unternehmen hinsichtlich ihres sozialen und ökologischen Fußabdrucks vergleichbar zu machen. Ziel ist es, dass die Transparenz wächst und es dadurch in der Folge für Investoren leichter wird, in nachweislich klimaneutrale Unternehmen zu investieren.

Neue Ära der Nachhaltigkeitsberichterstattung

Mit der CSRD zielt die EU darauf ab, die Nachhaltigkeitsberichterstattung auf eine Stufe mit der Finanzberichterstattung zu stellen. War diese in der Vergangenheit eher von freiwilligen Standards, Gestaltungsspielräumen und qualitativen Informationen geprägt, so gibt es künftig einen EU-weiten, verpflichtenden Standard, der die Nachhaltigkeitsberichterstattung auf ein Niveau hebt, das bisher von der Finanzberichterstattung bekannt ist. Damit wird eine neue Ära der Nachhaltigkeitsberichterstattung eingeleitet:

- Prinzip der doppelten Wesentlichkeit:** Unternehmen müssen künftig nicht nur darüber berichten, wie sich ihr Handeln auf Menschen und die Umwelt auswirkt, sondern auch welchen Einfluss diese Nachhaltigkeitsaspekte auf die wirtschaftliche Lage des Unternehmens haben.

- **Sektorübergreifende European Sustainability Standards (ESRS):** Europaweite, sektorübergreifende Standards entlang der 3 Perspektiven der Nachhaltigkeit – Umwelt, Soziales und Governance – regeln die Berichterstattung über 12 Standards, mit 86 sog. Disclosure Requirements und mit 1.144 quantitativen und qualitativen Datenpunkten. An den sektorspezifischen Standards wird aktuell noch gearbeitet und es bleibt abzuwarten, ab wann diese in Kraft treten und die sektorübergreifenden ESRS ergänzen werden.
- **EU-Taxonomieberichterstattung:** Die Umwelt-Taxonomie-Quoten und damit verbundene Informationen gemäß Art. 8 der Umwelt-Taxonomie-VO und den hierzu erlassenen delegierten Rechtsakten sind in die Nachhaltigkeitsklärung aufzunehmen.
- **Standardisiertes Format:** Die Nachhaltigkeitsberichterstattung hat im Geschäftsbericht als eigenständiger Teil im Lagebericht zu erfolgen. Die von der CSRD betroffenen Unternehmen müssen auch Kennzahlen, wie den Taxonomie-konformen Anteil am Umsatz, den Investitionen (CapEx) und Betriebsausgaben (OpEx) in den CSRD-Bericht aufnehmen.
- **Limited Assurance:** Die Nachhaltigkeitsberichterstattung unterliegt künftig der Prüfung mit begrenzter Sicherheit.
- **ESEF-Tagging:** Offenlegung des Lageberichts im ESEF-Format gemäß der ESEF-VO und damit künftig nicht nur für die Finanzberichterstattung, sondern auch für die Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Eine Vielzahl von Unternehmen betroffen

Die CSRD betrifft im Vergleich zu ihrer Vorgängerregulierung, der Non-Financial Reporting Directive (NFRD), deutlich mehr Unternehmen. Schätzungen zur Folge erhöht sich allein in Deutschland die Zahl der betroffenen Unternehmen von 550 auf 15.000. Ob und ab wann ein Unternehmen von der CSRD betroffen und damit berichtspflichtig ist, hängt von verschiedenen Kriterien hinsichtlich Größe und Orientierung am Kapitalmarkt ab. Grundsätzlich lassen sich 4 Gruppen von betroffenen Unternehmen differenzieren:

1. **Große, kapitalmarktorientierte Unternehmen**, die unter der NFRD bereits berichtspflichtig sind, müssen ihren Nachhaltigkeitsbericht gemäß der CSRD für das Geschäftsjahr 2024 veröffentlichen.
2. **Große Unternehmen** müssen ab dem Geschäftsjahr 2025 nach CSRD berichten, wenn Sie mindestens zwei der drei Größenkriterien erfüllt:
 - Bilanzsumme mind. 20 Mio. €
 - Nettoumsatzerlöse: mind. 40 Mio. €
 - Durchschnittliche Zahl der während des Geschäftsjahres Beschäftigten: mind. 250 Mitarbeiter¹
3. **Kleine und mittelständische Unternehmen (KMUs)**, die kapitalmarktorientiert sind, haben ein wenig mehr Zeit für die Umsetzung der CSRD. Sie sind erst ab dem Geschäftsjahr 2026 von der CSRD betroffen, sofern sie folgende Größenkriterien (Bilanzsumme mind. 0,35

Mio. €; Nettoumsatzerlöse: mind. 0,7 Mio. €; Durchschnittliche Zahl der während des Geschäftsjahres Beschäftigten: 10 Mitarbeiter erfüllen.

4. **Unternehmen aus Drittstaaten** bilden die vierte Gruppe. So sind bestimmte EU-Tochterunternehmen eines Mutterunternehmens mit Sitz in einem Drittstaat bzw. EU-Niederlassungen unter bestimmten Voraussetzungen künftig ab dem Geschäftsjahr 2028 ebenfalls berichtspflichtig.

Für die letzten beiden Gruppen sind spezifische Berichtsstandards vorgesehen, die sich aktuell noch in der Erarbeitung befinden.

Unabhängig von der eigenen Berichtspflicht wird darüber hinaus eine Ausstrahlwirkung der CSRD auf andere Unternehmen erwartet. Aufgrund von Berührungspunkten mit berichtspflichtigen Geschäftspartnern, wie etwa Kunden oder Banken können sich auch ohne eigene Berichtspflicht Berichtsansforderungen ergeben. Es ist daher grundsätzlich empfehlenswert, sich auch als nicht-berichtspflichtiges Unternehmen mit den neuen Berichtsansforderungen vertraut zu machen.

CSRD implementieren

Viele Unternehmen stehen aktuell vor der Herausforderung, die CSRD bei sich im Unternehmen umzusetzen. Häufig steht die Sicherstellung der Compliance hier im Vordergrund. Unternehmen, die sich bereits auf dem Weg gemacht haben, die neuen Anforderungen zu implementieren, stellen häufig fest, dass sich die Umsetzung über mehrere Jahre hinzieht und mit einem erheblichen Ressourcenaufwand verbunden ist. Es ist daher angeraten, die Einführung der CSRD nicht zu unterschätzen. Zudem sollte diese nicht als reine „Tick-Box-Übung“ betrachtet werden. Unternehmen, die von Anfang an die Nachhaltigkeitsberichterstattung mit dem Performance Management im Bereich Nachhaltigkeit integriert betrachten, können auch erhebliche Nutzenpotentiale ausschöpfen (**Abb. 1**).

Strukturierter Projektansatz

Viele Unternehmen sehen sich bei der Umsetzung vor einem riesigen „Monster“ stehen und fragen sich, wie und wo sie am besten starten sollen. Ein strukturierter Projektansatz wird gesucht, der sowohl Zeit und Budget berücksichtigt und Basis für eine unternehmensweite Kommunikation ist. Nachfolgend stellen wir einen stufenweisen Ansatz vor (**Abb. 2**), der als Leitfaden für den Prozess von der Initiierung bis zur nachhaltigen Verankerung dienen kann.

Schritt 1 - Status quo & Anforderungsanalyse

Die Reise hin zu einer vollständigen CSRD-Konformität beginnt mit der klaren Definition der Projektziele und der Bildung eines interdisziplinären Projektteams. Für



**Andrea
Kämmler-Burak**

Principal bei Horváth & Partners Management Consultants, Leiterin der Business Unit Sustainable Finance und seit mehreren Jahren Mitglied im Fachkreis „Green Controlling for Responsible Business“ des Internationalen Controller Vereins (ICV).
akaemmlerburrak@horvath-partners.com

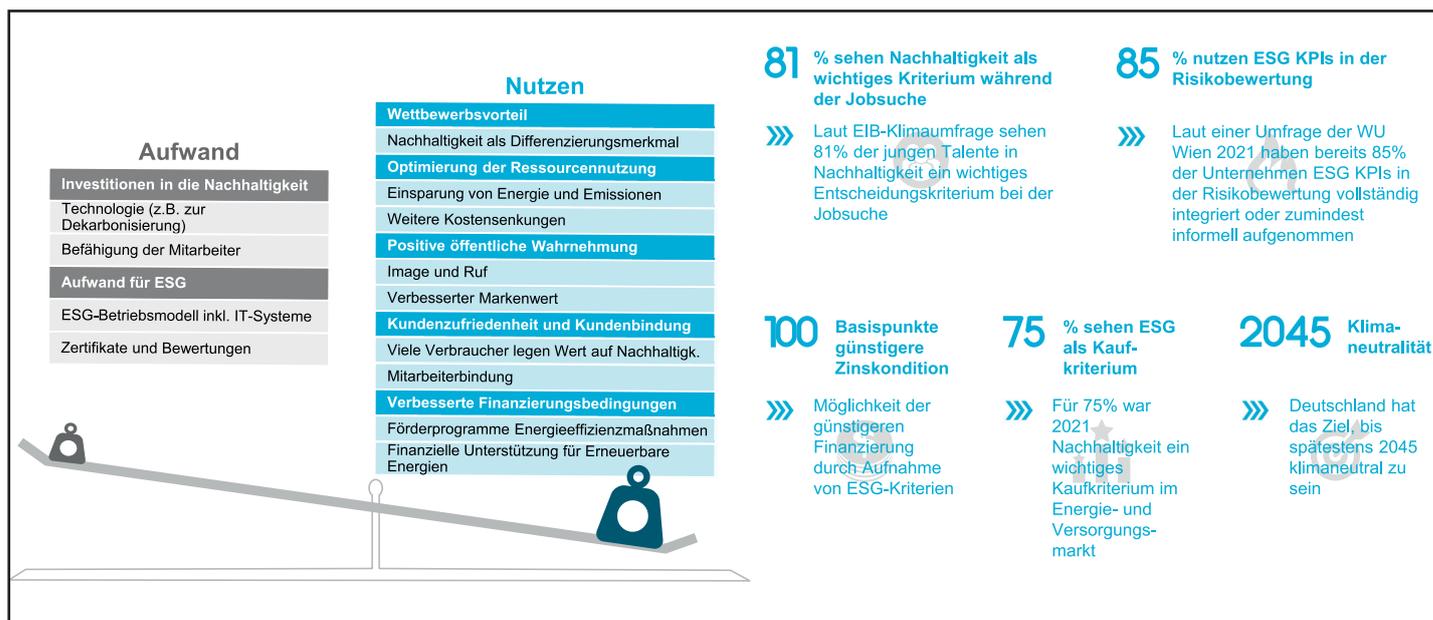


Abb. 1: Nutzenpotenziale im Rahmen der CSRD-Einführung



Prof. Dr. Mike Schulze

Vizepräsident für Forschung und Professor für Controlling, Rechnungswesen und Finanzmanagement an der CBS International Business School in Mainz. Er engagiert sich als Honorary Professor-in-Residence für das Institute of Management Accountants (IMA) in Europa sowie als Mitglied im Fachkreis „Green Controlling for Responsible Business“ des ICV. m.schulze@cbs.de

die künftige CSRD-Berichterstattung bedarf es einer funktionsübergreifenden Kollaboration und es gilt, die bestehenden Kompetenzen und Strukturen im Unternehmen bestmöglich zu nutzen. Benötigt wird eine Gruppe aus Fachexperten unterschiedlicher Unternehmensbereiche – z. B. Nachhaltigkeit, Strategie, Risikomanagement, Accounting, Controlling, HR, Umwelt –, um eine breite Perspektive und tiefgehende Expertise zu gewährleisten. Ein fundiertes Verständnis der aktuellen Berichterstattungspraktiken und -prozesse ist in dieser Phase von hoher Bedeutung, um die Basis für die weiteren Implementierungsschritte zu legen.

Zudem sollte im ersten Schritt sowohl eine Analyse der relevanten Regulierungen/Standards im Kontext der Nachhaltigkeitsberichterstattung erfolgen als auch eine grundlegende ESG-Reporting Strategie erarbeitet werden. Hierbei sind Antworten auf zentrale Fragen zu geben:

- Welche Nachhaltigkeitsthemen sind in der Unternehmensstrategie verankert und strategisch bedeutend?
- Wie ist die Positionierung der Wettbewerber?
- Welche Aspekte sind besonders kapitalmarktrelevant?
- Welche Möglichkeiten für ein Phase-in, d.h. zeitlich gestufte Berichterstattung gibt es?
- Gibt es neben der CSRD weitere relevante Berichtsstandards?
- Welche Formate sollen künftig im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung genutzt werden? Gibt es weiterhin einen separaten Nachhaltigkeitsbericht?

Die Ergebnisse liefern eine Zielvorstellung bzgl. des eigenen Ambitionslevels und damit einen Rahmen und Fokus für die Berichterstattung und das Projekt.

Schritt 2 - Wesentlichkeitsanalyse

Der Vorbereitungsprozess der CSRD beginnt mit der Durchführung einer Materialitätsanalyse, die darauf ab-

zielt, relevante Nachhaltigkeitsthemen, die im späteren Bericht berücksichtigt werden sollen, zu identifizieren. Dabei ist insbesondere der spezifische Nachhaltigkeitskontext des Unternehmens zu berücksichtigen. Gemäß CSRD kommt das Konzept der doppelten Wesentlichkeit zur Anwendung, bei welcher Auswirkungen, Chancen und Risiken bewertet und Stakeholder aktiv in den Prozess einbezogen werden.

Für die Identifikation der berichtspflichtigen Inhalte sind damit grundlegend zwei Perspektiven zu berücksichtigen:

1. Auswirkungen der Tätigkeit eines Unternehmens auf Nachhaltigkeitsaspekte (sog. Inside-out Perspektive)
2. Auswirkungen von Nachhaltigkeitsaspekten auf Geschäftsverlauf, Geschäftsergebnis und Lage des Unternehmens (sog. Outside-in Perspektive).

Dabei gilt es, jede Perspektive für sich zu betrachten, die sich sowohl auf die eigene Geschäftstätigkeit des Unternehmens als auch auf die vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette beziehen.

Die doppelte Wesentlichkeitsbewertung ist ein entscheidendes Instrument der CSRD, um festzustellen, ob ein bestimmtes Thema in den Nachhaltigkeitsbericht aufgenommen werden muss. Ein Thema gilt als "wesentlich", wenn es die Kriterien für die Auswirkungswesentlichkeit, die finanzielle Wesentlichkeit oder beide erfüllt.

Die Auswirkungswesentlichkeit, auch „Inside-out“ Perspektive genannt, beurteilt die tatsächlichen oder potenziellen negativen oder positiven Auswirkungen, die eine Organisation auf ihre soziale und ökologische Umwelt hat. Beispielsweise erfordert die Bewertung negativer Auswirkungen, wie der Beitrag zur Klimaveränderung durch Treibhausgasemissionen, eine Analyse hinsichtlich des Ausmaßes, Umfangs und der Möglichkeiten der Minderung.

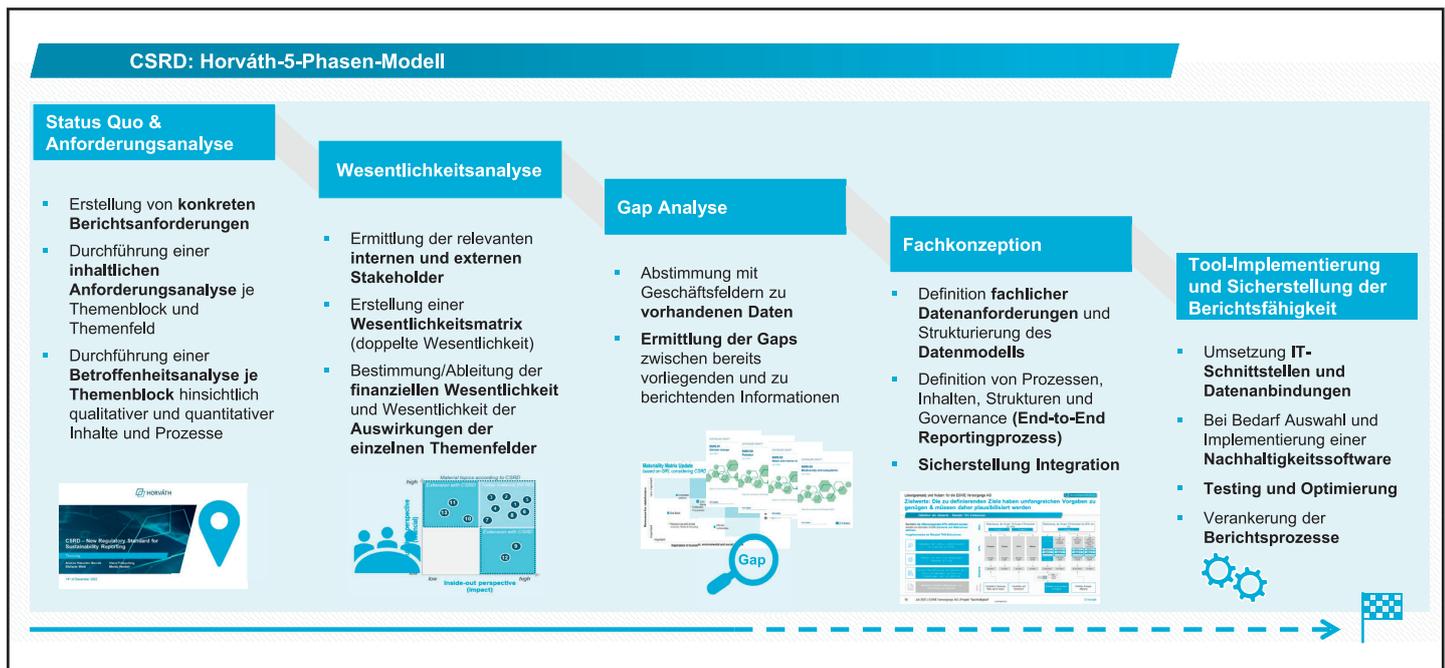


Abb. 2: CSRD umsetzen in 5 Schritten

Die finanzielle Wesentlichkeit hingegen bezieht sich auf die „Outside-in“ Perspektive und betrachtet Risiken und Chancen der sozialen und ökologischen Umwelt, die voraussichtlich die finanzielle Lage der Organisation beeinflussen werden. Beispielsweise können Schäden an Produktionsanlagen durch Naturkatastrophen die zukünftigen Cashflows beeinträchtigen und die Kapitalkosten erhöhen.

Die Notwendigkeit einer Materialitätsanalyse ergibt sich nicht nur aus den Vorschriften der CSRD, sondern auch aus der Tatsache, dass der Europäische Standard für Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS) eine umfassende Palette von mehr als 1.100 potenziellen Datenpunkten in über 80 Offenlegungsanforderungen vorsieht. Die Materialitätsanalyse dient dazu, diese Anzahl an Datenpunkten an den spezifischen Kontext des Unternehmens anzupassen und zu reduzieren. Zusätzlich zur Einhaltung regulatorischer Anforderungen bietet die Materialitätsanalyse weitere Vorteile, darunter:

- Ein besseres Verständnis für relevante Nachhaltigkeitsthemen.
- Die Möglichkeit, zentrale Handlungsfelder zu priorisieren.
- Die Fokussierung von Ressourcen und Identifizierung geeigneter Maßnahmen, wie sie von der CSRD gefordert werden.

Für die erfolgreiche Durchführung einer Materialitätsanalyse sollten insbesondere vier zentrale Erfolgsfaktoren berücksichtigt werden:

- Die frühzeitige Einbindung relevanter interner und externer Stakeholder, um die interne Akzeptanz sicherzustellen und gültige Bewertungsergebnisse zu gewährleisten.
- Die Beschaffung zuverlässiger Daten zur Quantifizierung von Auswirkungen und finanzieller Wesentlichkeit.

- Die Festlegung einer langfristigen Perspektive, um eine jährliche Überprüfung und regelmäßige Aktualisierung der Materialitätsanalyse zu gewährleisten.
- Die sorgfältige Dokumentation entlang des gesamten Prozesses, um eine positive Prüferbewertung sicherzustellen.

Schritt 3 - Gap-Analyse

In einem weiteren Schritt gilt es, eine Gap-Analyse durchzuführen, die dann die eigentliche Basis für die Implementierung der CSRD bildet und die Ergebnisse der Schritte 1 und 2 integriert. Ausgangspunkt bilden die in der CSRD durch die ESRS vorgegebenen 12 Standards mit ihren über 1.100 Datenpunkten² (Abb. 3). Für die Gap-Analyse werden nur die im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse als wesentlich identifizierten Standards und Themen (Subtopics) mit den entsprechenden Datenpunkten herangezogen. Auf Datenpunktebene wird dann ein Abgleich vorgenommen mit den bisher bereits berichtenden Informationen sowie den im Unternehmen verfügbaren Daten und Prozessen. So lassen sich Lücken identifizieren, die es dann zu schließen gilt. Dieser Schritt ist entscheidend, um eine valide Aufwandschätzung vorzunehmen, Maßnahmen zur Anpassung und Verbesserung der Berichterstattung abzuleiten, sie zu priorisieren und eine Übereinstimmung mit den CSRD-Vorgaben zu erreichen.

Schritt 4 - Fachkonzept

Auf Basis der Erkenntnisse aus der Gap-Analyse wird ein umfassendes Fachkonzept entwickelt. Dieses Konzept dient als Blaupause für die Umsetzung der CSRD-Anforderungen und umfasst eine detaillierte Darstellung der notwendigen Strukturen, Prozesse, Ressourcen und Ver-



Kim-Svea Sommer

Consultant bei Horváth & Partners Management Consultants am Standort in Düsseldorf. Sie unterstützt Unternehmen bei der Umsetzung und Integration der Nachhaltigkeitsberichterstattung.
 kssommer@horvath-partners.com

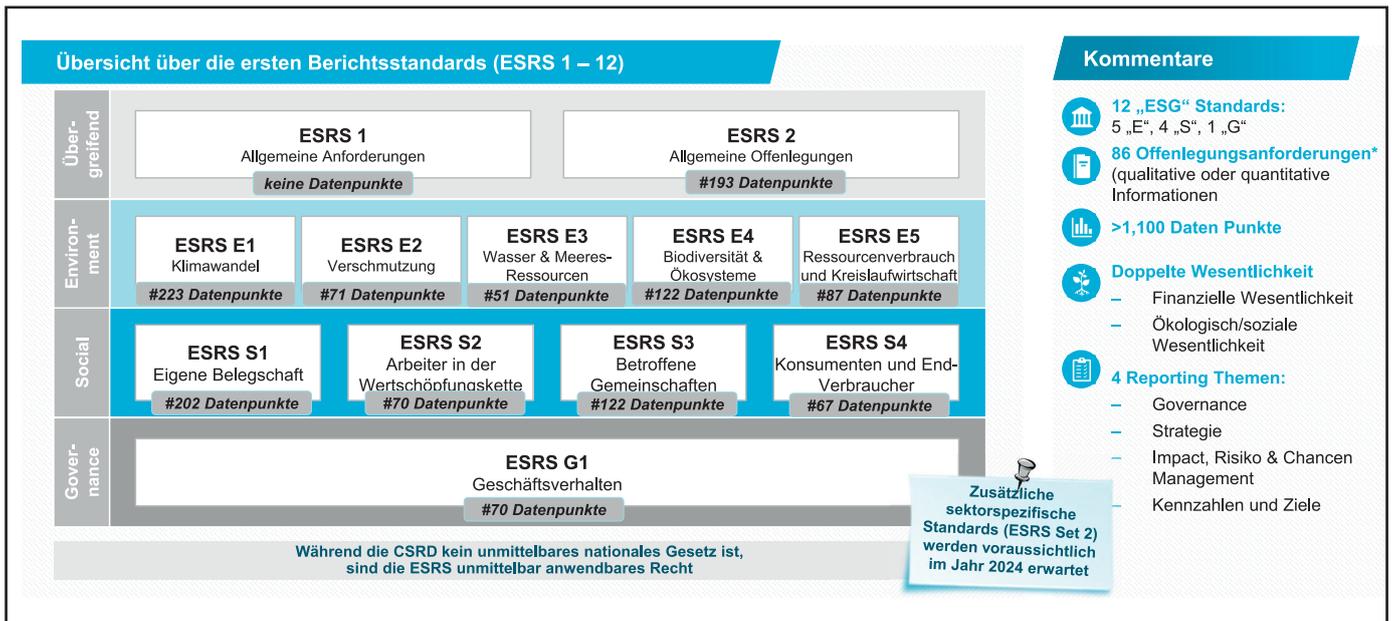


Abb. 3: Überblick über die 12 europäischen Nachhaltigkeitsberichtsstandards

antwortlichkeiten. Klare KPIs und Zielvorgaben sind in diesem Zusammenhang unerlässlich, um den Fortschritt und Erfolg der Implementierung messbar zu machen.

Gegenstand der Fachkonzeptphase bilden typischerweise die inhaltliche Definition und Spezifikation von Datenpunkten, die detaillierte Klärung und Dokumentation des Datenerhebungsprozesses für die Datenpunkte, die Erarbeitung eines End-to-End Reportingprozesses für die Erstellung, Prüfung und Veröffentlichung der Nachhaltigkeitserklärung.

Die Sicherstellung der Datenqualität und -verfügbarkeit ist hierbei von zentraler Bedeutung. Da die Berichterstattung gemäß CSRD auch einer Prüfung unterzogen wird, zunächst unter „Limited Assurance“ (beschränkter Sicherheit), später unter „Reasonable Assurance“ (hinreichender Sicherheit), ist es entscheidend, dass die zugrundeliegenden Daten „revisionssicher“ erhoben werden und zuverlässig sowie genau sind. Dies erfordert robuste Validierungs- und Qualitätskontrollprozesse, um Fehler und Inkonsistenzen frühzeitig zu identifizieren und zu beheben.

Abgesehen von den Berichtsinhalten gilt es auch Leitplanken für das künftige Betriebsmodell zu entwickeln und die Verantwortlichkeiten, Rollen und Kapazitäten eindeutig festzulegen.

Darüber hinaus ist im Fachkonzept auch die Integration der Nachhaltigkeitsberichter-

stattung in die Strategie, das Performance Management sowie in bestehende Managementsysteme wie z. B. das Risikomanagement und Interne Kontrollsystem (IKS) zu berücksichtigen. So gilt es, typischerweise identifizierte strategische Lücken zu schließen und entsprechende Ambitionen und Nachhaltigkeitsziele zu formulieren. Das IKS muss mit Blick auf die neuen Inhalte und Prozesse der Nachhaltigkeitsberichterstattung erweitert werden und das Risikomanagement auf Ergänzungs- und Erweiterungsbedarf geprüft werden.

Schritt 5 - IT & Prozessverankerung

Die IT-Infrastruktur und die damit verbundenen Geschäftsprozesse spielen mit Blick auf Datenqualität und Effizienz eine zentrale Rolle im Rahmen der CSRD-Implementierung. Um den neuen Anforderungen gerecht zu werden, ist es oft notwendig, bestehende Systeme zu überarbeiten und neue technologische Lösungen zu integrieren. Die Herausforderung liegt darin, dass die benötigten Nachhaltigkeitsdaten oftmals über verschiedene Systeme, Abteilungen und externe Partner verteilt sind.

Eine zentrale Aufgabe besteht darin, eine integrierte Datenplattform zu schaffen, auf der alle relevanten Informationen gesammelt, standardisiert und analysiert werden können. Dies erleichtert nicht nur die Berichterstattung, sondern schafft auch die Basis für eine datengestützte Bewertung der Unternehmensperformance im Bereich

Nachhaltigkeitsmanagement. Dabei geht es nicht nur um die reine Datenerfassung, sondern auch um die Gestaltung und Optimierung der Geschäftsprozesse. Diese müssen so ausgerichtet werden, dass sie die Sammlung und Verarbeitung der relevanten Daten unterstützen. Gleichzeitig müssen die Prozesse effizient und nachvollziehbar sein. Prozessmodellierung und -optimierung sind hierbei Schlüsselkomponenten, um die notwendige Transparenz und Konsistenz zu gewährleisten.

Nicht zuletzt bedarf es einer nachhaltigen Verankerung der CSRD-Prinzipien im Unternehmen. Dies erfordert eine fortwährende Schulung und Sensibilisierung der Mitarbeiter sowie ein starkes Commitment der Unternehmensführung zu den Zielen der nachhaltigen Berichterstattung. Regelmäßige Überprüfungen und Anpassungen der implementierten Prozesse sind zudem notwendig, um eine dauerhafte Konformität mit den CSRD-Anforderungen zu gewährleisten.

Herausforderungen bei der Umsetzung

Das Projekt CSRD stellt die Unternehmen vor große Herausforderungen, die es gilt, effektiv, effizient und frühzeitig anzugehen, um eine erfolgreiche CSRD-Berichterstattung und Integration sicherzustellen. In der Praxis treten dabei vor allem folgende Herausforderungen innerhalb der Unternehmen auf:

- 1. Umfang und Unklarheit:** Die CSRD verlangt von Unternehmen, eine Vielzahl nicht-finanzieller Informationen aus den Bereichen Umwelt, Soziales und Governance zu liefern. Diese Daten werden zum Teil erstmalig erhoben, weshalb Unternehmen sich nicht nur über die Inhalte der Kennzahlen Gedanken machen müssen, sondern sich auch Fragen stellen wie zum Beispiel: Wie sehen die Prozesse hinter den Kennzahlen aus? Wie kann ich diese Prozesse in meiner IT-Landschaft abbilden? Unklarheiten in der Auslegung der regulatorischen Anforderungen sowie laufende Anpassungen und Ergänzungen erschweren zudem die Umsetzung.
- 2. Technische Anforderungen:** Die oben genannten Punkte gehen Hand in Hand mit der zweiten Herausforderung. Unternehmen müssen möglicherweise bestehende Systeme erweitern und neue Systeme implementieren, um die notwendigen Daten erheben, konsolidieren und berichten zu können. Es gilt bestehende Strukturen für ihre Eignung zu validieren und neue Tools zu prüfen. Hierbei besteht in der Praxis häufig noch eine mangelnde Transparenz über die verfügbaren Softwarelösungen am Markt.
- 3. Komplexe Datenerfassung:** Die Datenerfassung gestaltet sich komplex, da Unternehmen nicht nur ihre eigene Organisation, sondern auch ihre vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette berücksichtigen müssen. Zusätzlich ist es notwendig, relevante Stakeholder im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse einzubeziehen. Des Weiteren werden viele Datenpunkte erstmalig im Unternehmen erfasst, was eine beträchtliche Herausforderung darstellt, vor allem angesichts der begrenzten Vorbereitungszeit.
- 4. Harmonisierung mit anderen Standards:** Die Anzahl an Nachhaltigkeitsstandards hat in den letzten Jahren sehr stark zugenommen. Viele Unternehmen stehen vor der Herausforderung, nach mehreren Nachhaltigkeitsstandards zu berichten. Dementsprechend müssen Unternehmen die verschiedenen Standards vergleichen und Gemeinsamkeiten aber auch Differenzen identifizieren, um Doppelreporting zu vermeiden.
- 5. Zeitlicher Rahmen:** Viele Unternehmen unterliegen der CSRD-Berichtspflicht erst in ein bis drei Jahren und unterschätzen den Aufwand, den die Integration der Regularien mit sich bringt. Viele interne Prozesse müssen angepasst und Ressourcen aufgebaut werden.
- 6. Change:** Die Implementierung der CSRD erfordert oft einen kulturellen Wandel in der Organisation. Dies kann bedeuten, dass Mitarbeiter ihre Denk- und Arbeitsweise in Bezug auf Nachhaltigkeit und Berichterstattung ändern müssen. Es kann Widerstand gegen Veränderungen geben, insbesondere wenn sie als zusätzliche Arbeitsbelastung oder als Abkehr von etablierten Praktiken wahrgenommen werden. Es ist wichtig, auf Bedenken einzugehen und die Vorteile der CSRD hervorzuheben.

Fazit

Für eine erfolgreiche Implementierung ist vor dem Hintergrund der technischen Komplexität, knapper Ressourcen und des zeitlich engen Umsetzungsfensters, die Unterstützung und das Engagement der Führungsebene entscheidend. Im Unternehmen muss ein grundlegendes Verständnis zur CSRD und die erforderlichen Fähigkeiten aufgebaut und weiterentwickelt werden. Die Integration der CSRD sollte auf jeden Fall nicht unterschätzt werden, weshalb wir ausdrücklich empfehlen, ausreichend Zeit einzuplanen. ■

Fußnoten

1 Die relevanten Größenklassen wurden inflationsbereinigt auf 25 Mio. EUR Bilanzsumme und 50 Mio. EUR Umsatz angehoben und gelten spätestens für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2024 beginnen. Eine Veröffentlichung der geänderten Größenklassifizierung im Amtsblatt der EU ist zum derzeitigen Zeitpunkt noch ausstehend.

2 Für eine Liste der Datenpunkte der ESRS siehe Veröffentlichung der EFRAG: <https://efrag.sharefile.com/share/view/s1a12c193b86d406e90b1bcd7b6bb8f6ff037c90b-9d9b-4432-a76b-27760cfc01barefile.com>



**ERFOLG HAT, WER GELERNT HAT,
ZWISCHEN DEN ZAHLEN ZU LESEN.**

„ICH WEIß.“

Entdecken Sie unsere Weiterbildungs-
angebote im Controlling:
haufe-akademie.de/controlling