

Die Rolle des Finanzbereichs für unternehmerische Nachhaltigkeit

Status quo und Entwicklungen im Green Controlling

Die vom Internationalen Controller Verein (ICV) veröffentlichte *Green Controlling-Studie 2022* zeigt, dass Nachhaltigkeit deutlich an strategischer Bedeutung für Unternehmen gewonnen hat. Sie bestätigt aber gleichermaßen auch große Nachholbedarfe und Herausforderungen bei der Integration im operativen Controlling. Von Andrea Kämmler-Burra, Marco Möhrer und Mike Schulze

Unternehmerische Nachhaltigkeit hat in den vergangenen zehn Jahren erheblich an Bedeutung gewonnen. Das trifft in besonderem Maße auch auf den Finanz- und Controlling-Bereich zu. Welche Rolle nehmen Finance und Controlling in diesem Bereich im Unternehmen mittlerweile ein? Wie ist es um die Integration von Nachhaltigkeit in die Controllingprozesse aktuell bestellt?

Antworten auf diese Fragen gibt die *Green Controlling-Studie 2022*, in der der ICV den aktuellen Stand des Green Controllings vor allem im deutschsprachigen Raum untersucht hat. Der ICV beschäftigt sich seit mehr als zehn Jahren intensiv mit dem Thema Nachhaltigkeit beziehungsweise Green Controlling und hat mit der aktuellen Studie in diesem Zeitraum bereits die dritte empirische Studie durchgeführt (siehe Abbildung 1).

Nachhaltigkeit gewinnt an Relevanz

Die Studie bestätigt zunächst anschaulich die hohe Relevanz von unternehmerischer Nachhaltigkeit – heute und auch zukünftig. Laut den über 200 Teilnehmenden der Studie beschäftigen sich alle Stakeholdergruppen vermehrt mit dem Thema Nachhaltigkeit und fordern dies auch von Unternehmen ein. Besonders hervorzuheben ist hier die Relevanz des externen Umfelds der Unternehmen. So wird der Politik in den kommenden Jahren der größte Einfluss auf die ökologischen und sozialen Aktivitäten des jeweiligen Unternehmens beigemessen.

CO₂ und CSRD im Fokus

Die hohe Relevanz externer Einflussfaktoren spiegelt sich auch in den be-

reits von den Unternehmen berücksichtigten Themen wider. Zwar spielt die Berechnung von CO₂-Emissionen in Scope 1 und 2 mit 57% der Nennungen für die befragten Unternehmen die derzeit größte Rolle; allerdings rangieren auf den darauffolgenden Plätzen ausschließlich regulatorische Anforderungen. Hierbei wird die größte Aufmerksamkeit der CSRD geschenkt, gefolgt von der EU-Taxonomie und dem deutschen sowie dem europäischen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG bzw. CSDDD). Diese regulatorischen Entwicklungen läuten eine neue Ära der Nachhaltigkeitsberichterstattung ein.

Fester Strategiebestandteil

Die Ergebnisse der Studie zeigen zudem, dass speziell die strategische Bedeutung von Nachhaltigkeit für Unternehmen zunimmt. Teilnehmende geben an, dass Unternehmen heute schon Nachhaltigkeitsaspekte in strategische Überlegungen zu Geschäftsmodellen, Produktentscheidungen und Fragen der Gestaltung von Wertschöpfungsketten einfließen lassen. Künftig wird dies sogar noch weiter zunehmen. Nachhaltigkeit ist offensichtlich auf der strategischen Agenda der Unternehmen angekommen.

Dieser Fokus auf eine strategische Betrachtung spiegelt sich auch bei der Berücksichtigung von Nachhaltigkeit in den Controlling-Prozessen wider. 31% der Befragten sehen Nachhaltigkeitsaspekte in eher hohem Ausmaß und 12% in sehr hohem Ausmaß in der strategischen Planung berücksichtigt. Hieraus zeigt sich, dass das Controlling in die strategische Entscheidungsvorbereitung und -findung in Bezug auf Nachhaltigkeitsthemen bereits stärker eingebunden ist.

(Noch) geringe Integration in operative Prozesse

Was die Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in die operativen Prozesse des Controllings anbelangt, weist die Studie hingegen auf einen deutlichen Nachholbedarf der Unternehmen hin. Die Ergebnisse zeigen, dass Nach-

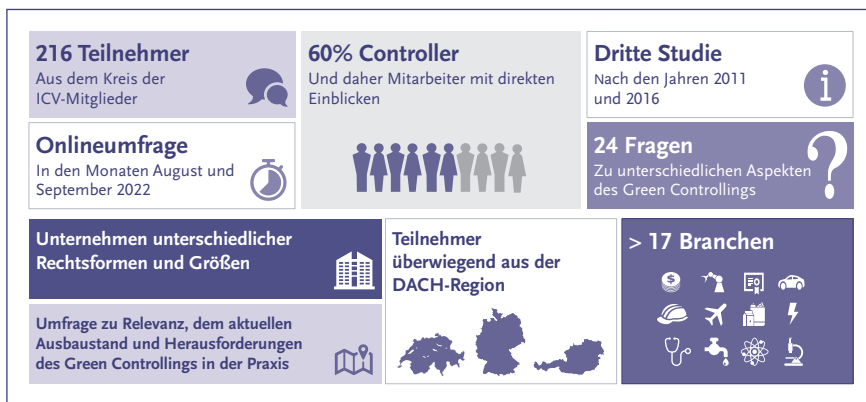


Abbildung 1: Detailinformationen der ICV-Studie *Green Controlling 2022*

haltigkeitsaspekte noch immer in geringem oder keinem Ausmaß in die verschiedenen Controlling-Prozesse wie operative Planung, Investitionscontrolling, Datenmanagement, Risikomanagement etc. integriert sind. Ein ähnliches Bild zeigt sich, wenn man auf die Instrumente des Controllings schaut. Ökologische Aspekte finden hier bislang nur in geringem Umfang Berücksichtigung.

Geringe Reifegrade bei vielen aktuellen Themen

Bestätigung finden diese Erkenntnisse auch in den geringen Reifegraden der Unternehmen bezüglich der Umsetzung vieler aktueller Themen. Hier besteht bei allen neuartigen Themenkomplexen erheblicher Nachholbedarf. Am weitesten fortgeschritten im Reifegrad ist die Berechnung von CO₂-Emissionen für Scope 1 und 2, für die 36 % der Befragten einen hohen oder sehr hohen Reifegrad berichten. Obwohl die CSRD von 55 % der Unternehmen als wichtiges Thema benannt wurde, mit dem sie sich aktuell beschäftigen, schätzen nur 20 % der Unternehmen ihren Reifegrad dort als sehr hoch oder eher hoch ein, beim deutschen LkSG sind es ebenfalls nur 22 %.

Zentrale Herausforderung Datenmanagement

Gemäß der Studie ist eine der größten Herausforderungen beim Vortreiben von Nachhaltigkeit im Controlling die Datenverfügbarkeit. Über 80 % der Befragten sind mit der Datenverfügbarkeit und -qualität von Nachhaltigkeitsinformationen unzufrieden. Für viele Unternehmen ist es laut der Studie schwer, überhaupt an die entsprechenden Daten zu kommen, und sofern sie an diese gelangen, ist die Qualität meist nicht zufriedenstellend. Diese Herausforderung besteht durchgängig über alle drei Nachhaltigkeitsperspektiven, das heißt sowohl für ökologische Daten als auch für soziale und governancebezogene Daten.

Handlungsbedarfe bestehen im Rahmen der Datenerhebung, der Datenintegration und der entsprechenden Automa-

tisierung der Erfassungs- und Berichtsprozesse. Bezüglich umweltbezogener Informationen wird der Handlungsbedarf als besonders hoch eingeschätzt.

Fazit

Die Studienergebnisse belegen anschaulich die hohe Relevanz und die feste Position von Nachhaltigkeit auf der strategischen Agenda von Unternehmen. Auf operativer Ebene besteht allerdings noch immer Nachholbedarf. Es bleibt abzuwarten, welche Aufgaben und Themen hinsichtlich Nachhaltigkeit in Zukunft durch den Verantwortungsbereich des CFO abzudecken und voranzutreiben sind und wie die Integration in Prozesse und Instrumente weiter voranschreitet. Klar ist jedenfalls, dass die Einbindung der Kolleg/innen aus dem Finanz- und Controllingbereich unerlässlich ist.

AUTOR/INNEN + KONTAKT

Andrea Kämmler-Burak ist Principal bei der Unternehmensberatung Horváth in München. Sie ist Expertin im Bereich Performance Management & Corporate Sustainability und aktives Mitglied im Fachkreis Green Controlling des Internationalen Controller Vereins (ICV).

Horváth & Partner GmbH, Ganghoferstr. 39, 80339 München. Tel.: +49 172 6297298, E-Mail: AKaemmlerBurak@horvath-partners.com

Dr. Marco Möhrer ist Sustainability Controller bei der Robert Bosch GmbH und Leiter des Fachkreises *Green Controlling for Responsible Business* im Internationalen Controller Verein (ICV). Er ist Autor zahlreicher Fachbeiträge und regelmäßiger Interviewpartner zu den Themen Controlling und Nachhaltigkeit.

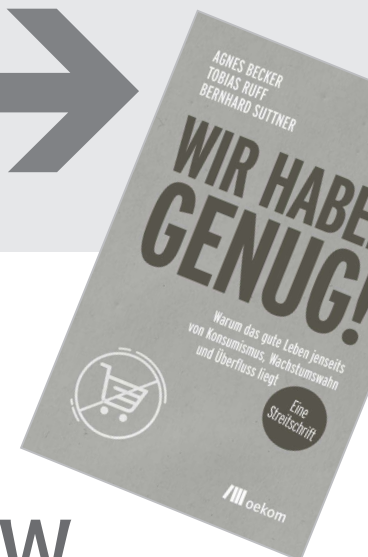
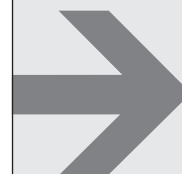
Robert Bosch GmbH, Robert-Bosch-Platz 1, 70839 Gerlingen-Schillerhöhe, Tel.: +49 711 811-23448, E-Mail: Marco.Moehrer@de.bosch.com

Prof. Dr. Mike Schulze ist Vizepräsident für Forschung und Praxistransfer sowie Professor für Controlling, Rechnungswesen und Finanzmanagement an der CBS International Business School in Mainz. Er engagiert sich darüber hinaus als Honorary Professor-in-Residence für das Institute of Management Accountants (IMA) in Europa sowie als aktives Mitglied im Fachkreis Green Controlling des Internationalen Controller Vereins (ICV).

CBS International Business School, Rheinstr. 4L, 55116 Mainz, Tel.: +49 6131 8805553, E-Mail: M.Schulze@cbs.de

Nachhaltigkeit

A-Z



W

wie gewinnen

Wohlstand ohne Wachstum – statt immer größer, immer schneller, immer mehr: Wie ist das möglich? Diese Streitschrift zeichnet das verheißungsvolle, realistische Bild eines neuen Wohlstandsmodells – das nicht auf Zerstörung und Ausplünderung, sondern auf Bewahrung, Nachhaltigkeit und Sinnstiftung setzt. Aufrüttelnd, Mut machend und visionär!

A. Becker, T. Ruff, B. Suttner

Wir haben genug!

Warum das gute Leben jenseits von Konsumismus, Wachstumswahn und Überfluss liegt
96 Seiten, Klappenbroschur, 10 Euro
ISBN 978-3-98726-050-6

Bestellbar im Buchhandel und unter www.oekom.de. Auch als E-Book erhältlich.



Die guten Seiten der Zukunft