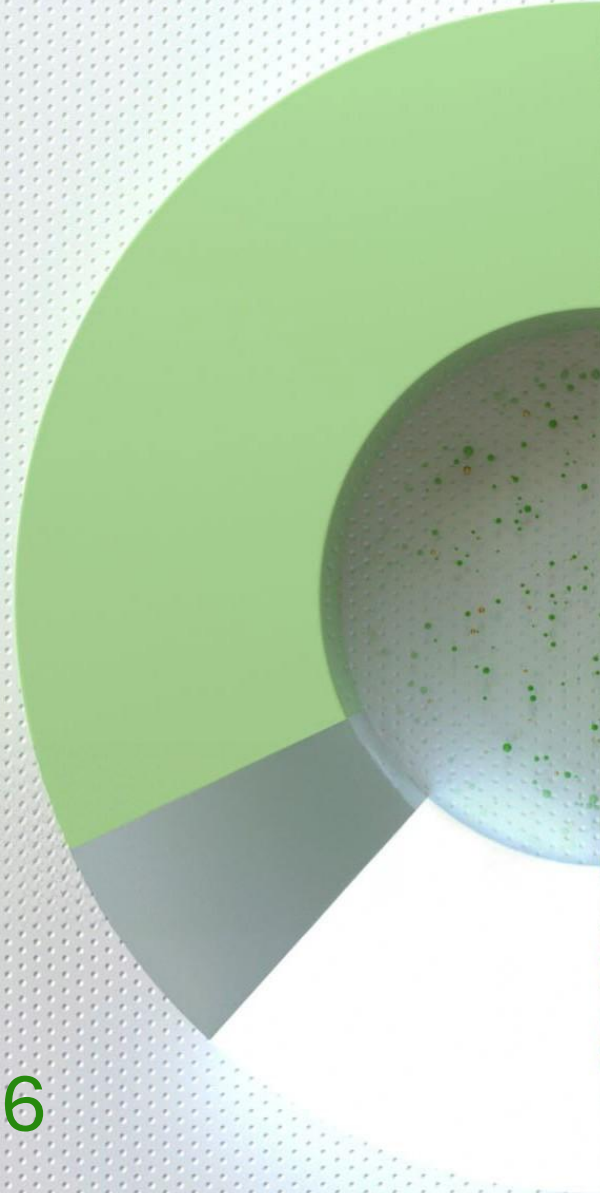




Sustainability Reporting Analyse 2026

Nachhaltigkeitsberichterstattung auf dem Prüfstand

EXECUTIVE SUMMARY

Studiendesign, Aufbau und Key Findings

STUDIENDESIGN

Die Studie untersucht die **Qualität österreichischer Nachhaltigkeitserklärungen** nach ihrer zweiten, teilweise noch freiwilligen Berichtssaison. Im Mittelpunkt stehen die **Präzision und Kausalitätsklarheit** der berichteten Auswirkungen, Risiken und Chancen („Impacts, Risks and Opportunities“, IROs), deren **Abdeckung durch Kennzahlen, Managementkonzepte und Maßnahmen** sowie die **Verankerung von ESG-Aspekten in Vergütungssystemen**.

Mit dem Nachhaltigkeitsberichtsgesetz (NaBeG) und den damit verbundenen Änderungen des Unternehmensgesetzbuchs (UGB) ist die **Nachhaltigkeitsberichterstattung** in Österreich mittlerweile als klar **erkennbarer Abschnitt des (Konzern-)Lageberichts** verankert.

Untersuchungsgegenstand

- 43 österreichische Nachhaltigkeitserklärungen bzw nichtfinanzielle Erklärungen/Berichte
- Bilanzstichtage zwischen 31. Dezember 2025 und 31. Mai 2026
- 1.406 analysierte Auswirkungen, Risiken und Chancen
- Sechs untersuchte Sektoren: Bauwesen und Immobilien, Energie und Ressourcen, Finanzwesen und Versicherungen, Industrie und Produktion, Logistik und Infrastruktur, Technologie

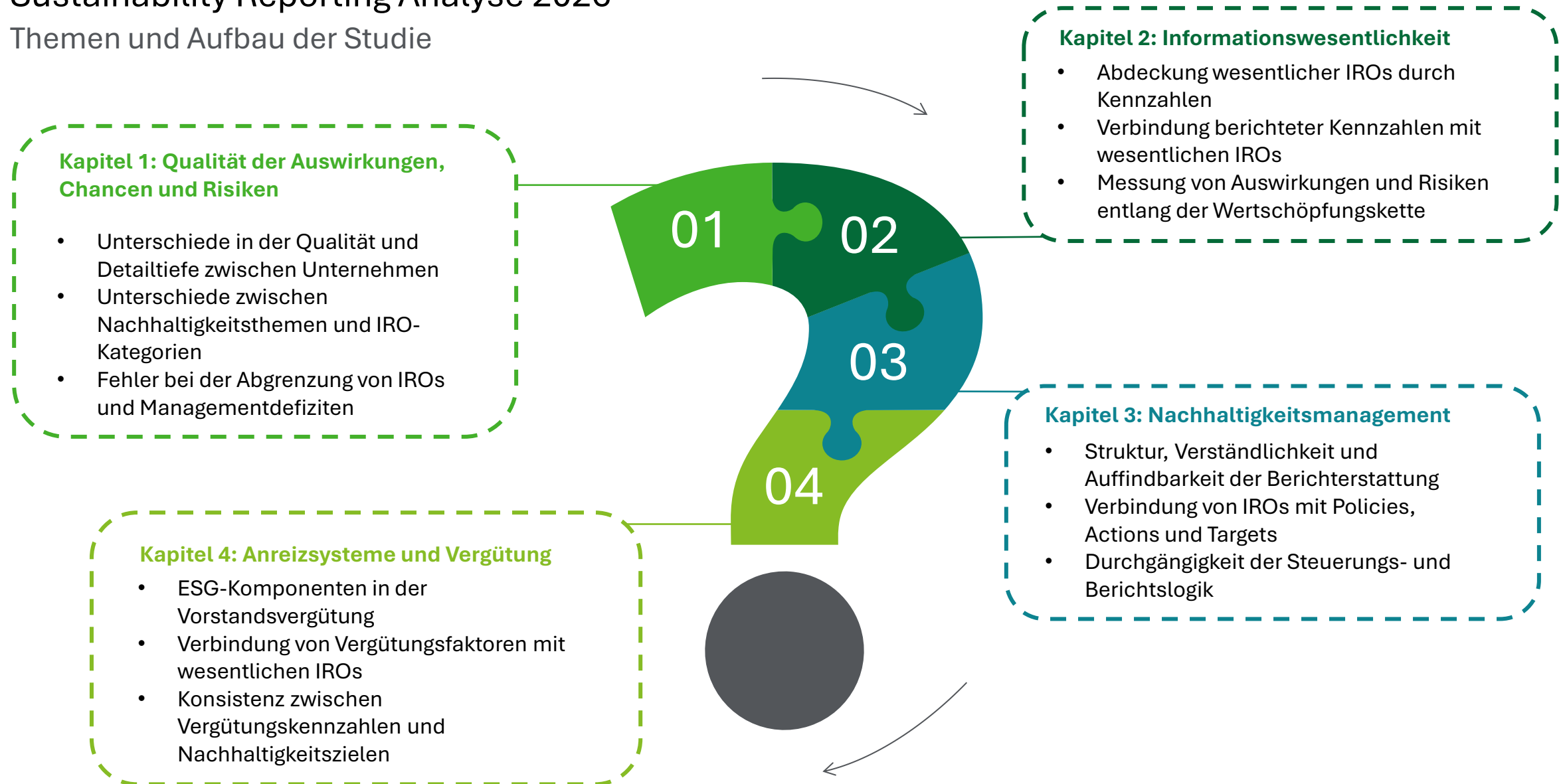
Methodik

Die Studie basiert auf einer qualitativen Inhaltsanalyse anhand vorab definierter Bewertungsschemata. Untersucht wurde insbesondere:

- wie konkret oder allgemein die IROs beschrieben werden und wie klar deren Ursache und Wirkung miteinander verbunden sind,
- ob wesentliche IROs durch geeignete Kennzahlen messbar gemacht werden und ob die berichteten KPIs auf wesentliche IROs zurückgeführt werden können,
- In welchem Umfang wesentliche Nachhaltigkeitsthemen aktiv über Konzepte und Maßnahmen gemanaged werden und
- wie Nachhaltigkeitsthemen in Ziel- und Vergütungssysteme integriert werden

Sustainability Reporting Analyse 2026

Themen und Aufbau der Studie



Key Findings

1. QUALITÄT IST EINE FRAGE DES UNTERNEHMENS, NICHT DER BRANCHE

Auch in der zweiten Berichtssaison hat sich **kein gemeinsamer Qualitätsstandard** herausgebildet. Wie **spezifisch** ein IRO formuliert wird, hängt fast ausschließlich vom **berichtenden Unternehmen** ab – ESRS-Thema, Branche und IRO-Typ erklären die Unterschiede nur zu einem geringen Teil. Manche Unternehmen weisen viele, sehr pointierte IROs aus, andere wenige und stark generalisierende.

2. MESSBARKEIT ENDET DORT, WO DIE STANDARDS KEINE VORGABEN MACHEN

Nur ein **Viertel** der wesentlichen IROs wird **vollständig durch Kennzahlen** unterlegt. In den **Umweltthemen** und bei der **eigenen Belegschaft** ist die Quantifizierung weit fortgeschritten, in den übrigen **Sozial- und Governance-Themen** fehlen Kennzahlen dagegen weitgehend. Ursache sind Lücken in den ESRS-Standardangaben – die vorgesehene Korrektur über **unternehmensspezifische Kennzahlen** wird bislang kaum genutzt. Hinzu kommt ein klarer Zusammenhang: **Je präziser ein IRO formuliert ist, desto häufiger ist er auch messbar.**

3. WERTSCHÖPFUNGSKETTE WIRD IDENTIFIZIERT, ABER NICHT GEMESSEN

Die Unternehmen berücksichtigen Auswirkungen aus der **vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette** in ihren IRO-Registern bereits weitgehend – in den Kennzahlen bilden sie diese jedoch kaum ab. Über **80 %** der berichteten KPIs beziehen sich ausschließlich auf den **eigenen Betrieb**; der Rest wird nahezu vollständig von der **Scope-3-Berichterstattung** und **Portfoliokennzahlen** der Finanzunternehmen getragen. Für indirekte Umwelt- und Sozialauswirkungen fehlt damit die **Grundlage wirksamer Steuerung.**

4. DAS GESCHÄFTSMODELL BESTIMMT DAS ESG-MANAGEMENT

Klimawandel, eigene Belegschaft und **Unternehmensführung** sind bei allen Unternehmen mit Konzepten hinterlegt und bilden eine solide Basis; darüber hinaus folgt der Fokus des ESG-Managements klar erkennbar dem **Geschäftsmodell**. Durchgehend dünn besetzt bleiben dagegen die **Sozialthemen abseits der eigenen Belegschaft: Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette** und **betroffene Gemeinschaften** werden seltener als wesentlich eingestuft, allgemeiner beschrieben, kaum quantifiziert und am seltensten mit Konzepten und Maßnahmen unterlegt. Die Lücke zieht sich damit **konsistent durch alle Berichtsbausteine.**

5. KONZEPTE UND MASSNAHMEN SIND NOCH NICHT DURCHGÄNGIG VERZAHNT

Die Berichtslogik der ESRS – **IRO, Konzept, Maßnahme, Ziel** – wird in der Praxis teilweise durchbrochen. Es finden sich sowohl **Maßnahmen ohne übergeordnetes Konzept** als auch **Konzepte ohne jede hinterlegte Maßnahme**, die als reine Absichtserklärung stehen bleiben. Vereinzelt wird für wesentliche Themen ausdrücklich festgehalten, dass **kein spezifisches Konzept** besteht. Gemeinsam mit der fehlenden Messbarkeit in manchen Themen sagt das Vorhandensein eines Themas daher **wenig über die tatsächliche Steuerungstiefe** aus.

6. ESG IST IN DER VERGÜTUNG ANGEKOMMEN – UND INHALTLICH RICHTIG VERANKERT

90 % der Unternehmen berücksichtigen Nachhaltigkeitsaspekte in der **variablen Vorstandsvergütung**, ein erheblicher Teil davon sowohl kurz- als auch langfristig. Erfreulich ist die inhaltliche Passung: Nahezu alle vergütungsrelevanten ESG-Kennzahlen lassen sich einem **wesentlichen Thema** und einem **identifizierten IRO** zuordnen, mit erkennbar **branchenspezifischen Schwerpunkten**. Die Incentivierung setzt damit überwiegend an den **strategisch richtigen Themen** an.

1. Qualität der Auswirkungen, Risiken und Chancen

Qualität der Auswirkungen, Risiken und Chancen

Methodik für die Bewertung der Qualität der Auswirkungen, Risiken und Chancen

Für die **IRO Qualitätsanalyse** wurden über **1.400 IROs** einzeln anhand **zweier Dimensionen** bewertet.

AGGREGATIONSNIVEAU

Wie **spezifisch** oder **allgemein** ist jeder **einzelne IRO formuliert**? Wie stark fasst das Unternehmen unterschiedliche Sachverhalte in einem IRO zusammen oder **disaggregiert umgekehrt** Themen?

NIEDRIG · hohe Spezifität

HOCH · geringe Spezifität



- 1 sehr spezifisch · ein **klar abgegrenzter Sachverhalt**
- 2 überwiegend spezifisch · wenige **eng verwandte Sachverhalte** gebündelt
- 3 mittlere Aggregation · **mehrere Sachverhalte**, noch nachvollziehbar
- 4 eher allgemein · **unterschiedliche Ursachen oder Gruppen** gebündelt
- 5 sehr allgemein · **pauschale oder stark zusammengefasste Aussage**

Eine angemessene Aufschlüsselung bedeutet **nicht zwangsläufig**, möglichst **viele einzelne IROs** zu berichten. Entscheidend ist, dass **unterschiedliche Ursachen, betroffene Gruppen, Wertschöpfungsstufen** oder **Wirkungsmechanismen** nicht so stark zusammengefasst werden, dass die Aussage an **Informationsgehalt verliert**.

KAUSALITÄTSKLARHEIT

Ergibt sich aus der **IRO-Formulierung eindeutig**, was das **Unternehmen** tut und **welche Folgen** sich daraus ergeben?

Die **Kausalitätsklarheit** misst, **wie gut** aus der Beschreibung hervorgeht:

- welche **Tätigkeit** oder **Geschäftsbeziehung** eine **Auswirkung, Risiko oder Chance** verursacht,
- welche **Folgen** sich daraus für **Umwelt oder Gesellschaft** ergeben,
- welche **Abhängigkeit ein finanzielles Risiko** begründet oder
- welcher Zusammenhang zu einer **finanziellen Chance** führt.

Grundlage der Bewertung ist die Annahme, dass eine **klare Darstellung** von **Ursache** und **Wirkung** sowohl **Transparenz** als auch **Steuerbarkeit** verbessert.

Qualität der Auswirkungen, Risiken und Chancen

IRO-Qualität ist vorrangig ein unternehmensspezifischer Faktor

Die Analyse zeigt, dass sich die **Qualität der IRO-Berichterstattung zwischen den untersuchten Unternehmen deutlich unterscheidet**. Das durchschnittliche Aggregationsniveau der IROs je Unternehmen variiert auf der Fünf-Punkte-Skala zwischen 1,7 (sehr niedrig) und 4,7 (sehr hoch).

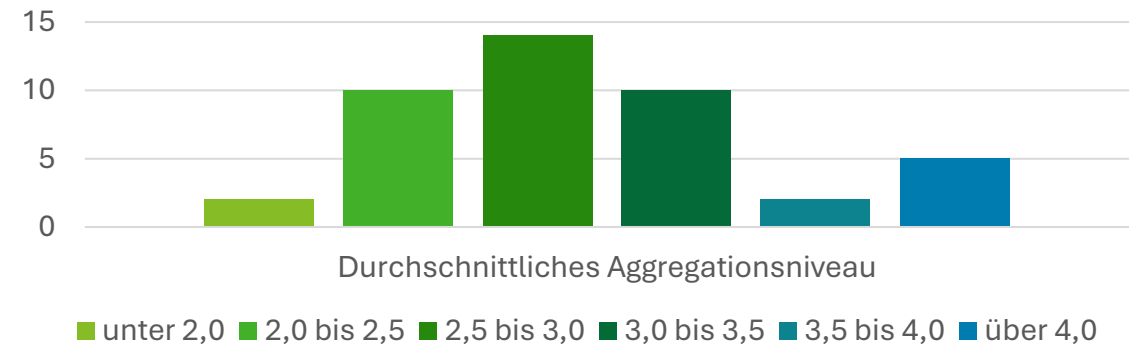
Das **berichtende Unternehmen** selbst ist damit der **hauptsächliche Erklärungsfaktor der Unterschiede** im Aggregationsniveau von IROs und hat damit deutlich mehr Einfluss auf die Präzision der IROs als die Branche oder der IRO-Typ, d.h. ob es sich um eine Auswirkung, ein Risiko oder eine Chance handelt.

Noch deutlicher ist der Effekt bei der Klarheit der Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge: Hier lassen sich 40 % der Unterschiede zwischen IROs auf das Unternehmen zurückführen, während der IRO-Typ weniger als 1 % erklärt.

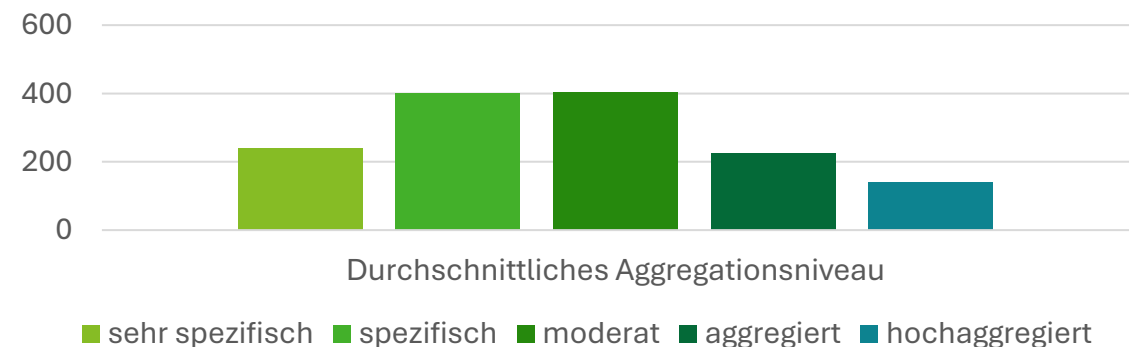
Auch nach der zweiten, teilweise noch freiwilligen Berichtssaison in Österreich ist also noch keine branchenübergreifende Vereinheitlichung in der IRO-Offenlegung erkennbar. Während einige Unternehmen IROs sehr pointiert ausformulieren und in der Regel auch eine höhere Anzahl ausweisen, tendieren andere Unternehmen zu eher wenigen und dafür umfassenderen, generalisierenden IROs. Aufgrund dieser deutlichen Unterschiede in der (Dis-)Aggregation bietet eine reine Zählung und ein Vergleich von IROs innerhalb und zwischen Branchen derzeit wenig Mehrwert.

Alfred Ripka · Partner | Audit & Assurance

Verteilung Unternehmen



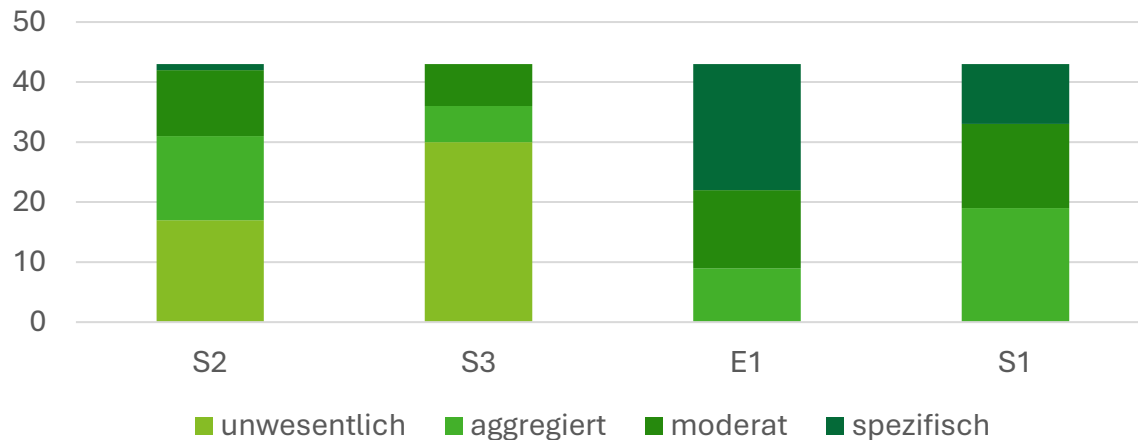
Verteilung IROs



Qualität der Auswirkungen, Risiken und Chancen

Blinde Flecken in der Sozialberichterstattung

Qualität der IROs



Ein möglicher Grund für diese Unterschiede ist, dass es für soziale Auswirkungen entlang der Wertschöpfungskette weniger etablierte Kennzahlen, Begriffe und Bewertungskriterien gibt als etwa für Umweltthemen. Dadurch fällt es Unternehmen offenbar derzeit schwerer, diese Auswirkungen konkret zu beschreiben und einzuordnen. Das führt insbesondere bei schwer messbaren Themen wie Menschenrechtsauswirkungen zu einer eher allgemein gehaltenen Berichterstattung.

Kevin Wagner · Senior Manager | Audit & Assurance

Insbesondere in der Sozialberichterstattung abseits der eigenen Arbeitskräfte bestehen Lücken in der Wesentlichkeitsidentifikation und im Aggregationsniveau. So wird das Thema **Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette** von nur 61 % der untersuchten Unternehmen behandelt. Zudem bleiben die beschriebenen Auswirkungen, Chancen und Risiken häufig allgemein und wenig konkret. Mit einem Aggregationsniveau von 3,6 weist das Thema Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette die allgemeinsten Formulierungen aller untersuchten Themen auf.

Betroffene Gemeinschaften werden sogar nur von 30 % der Unternehmen berücksichtigt. Auch hier sind die IROs mit einem Aggregationsniveau von 3,4 vergleichsweise wenig spezifisch. Die Konsequenz ist, dass IROs in beiden Themenblöcken über Unternehmensgrenzen hinweg eher pauschal und seltener unternehmensspezifisch formuliert sind. Das legt nahe, dass in diesen Themen noch Potentiale in der Auseinandersetzung mit unternehmensspezifischen Ursache-Wirkungs-Beziehungen und der präzisen Benennung bestehen.

Als Gegenpol dazu fällt die Berichterstattung zum Thema **Klimawandel und der eigenen Belegschaft** ganz anders aus: alle untersuchten Unternehmen berichten dazu, zudem liegt das Aggregationsniveau mit 2,3 beim Klimawandel bzw 2,5 bei der eigenen Belegschaft deutlich niedriger und damit spezifischer als bei den oben angeführten Sozialthemen. Auch die Themen **Umweltverschmutzung** und **Kreislaufwirtschaft** liegen klar unter dem Durchschnitt und sind somit präziser ausformuliert.

Qualität der Auswirkungen, Risiken und Chancen

Blinde Flecken in der Sozialberichterstattung – Ursachen und Gegenbeispiele

S4 wird häufig auf **direkte Kundenbeziehungen verengt** – also auf Themen wie Datenschutz, Beschwerdequote oder Produktsicherheit bei B2C-Unternehmen. Für viele Unternehmen liegen **wesentliche Auswirkungen auf Konsumenten und Endnutzer weiter hinten in der nachgelagerten Wertschöpfungskette**, sind deshalb aber nicht minder relevant.

Auch **S3** wird meist **zu eng auf Produktionsstandorte oder Rohstoffextraktion beschränkt**. Zahlreiche Geschäftsmodelle haben jedoch direkt durch ihre **Produkte, Dienstleistungen oder Infrastruktur** Auswirkungen auf die Gesellschaften, in denen diese Unternehmen operieren, weit über die eigenen Kund:innen hinaus.

Positive Auswirkungen werden mitunter auf Spenden, Sponsoring oder den wirtschaftlichen Beitrag verkürzt. Dabei liegt die zentrale **positive Wirkung vieler Unternehmen inherent in der Dienstleistung selbst**, insbesondere wenn damit **Grundbedürfnisse** gedeckt werden.

Infrastrukturunternehmen

Negative Auswirkung Verkehr/Infrastruktur

Teilweise Einschränkungen der Zugänglichkeit (Barrierefreiheit, Online-Zwang, Geschäftszeiten,...) treffen insbesondere vulnerable Gruppen

Positive Auswirkung Infrastruktur

Versorgung der lokalen Gesellschaft mit grundlegenden / lebensnotwendigen Services (Wohnraum, Wärme, Mobilität, ...)

Dienstleistungsunternehmen

Positive/Negative Auswirkung Einzelhandel

Standort- und Filialnetzentscheidungen entziehen/liefern Ortskernen die Nahversorgung, was insbesondere Haushalte mit eingeschränkter Mobilität trifft

Positive Auswirkung Versicherung

Beitrag zur kollektiven Wiederherstellung und Nutzbarkeit von privater und öffentlicher Infrastruktur durch Schadensregulierung

Qualität der Auswirkungen, Risiken und Chancen

Positive Auswirkungen am ungenauesten formuliert

Richtet man den Blick trotzdem auf die IRO-Typen, zeigt sich vor allem ein leicht differenziertes Bild hinsichtlich der Präzision der Formulierungen:

So erreichen negative Auswirkungen im Durchschnitt ein moderates Aggregationsniveau von 2,8, während die Risiken und Chancen bei 2,5 liegen. Positive Auswirkungen liegen hingegen im Schnitt bei 3,0. Ebenfalls werden positive Auswirkungen mit 15 % am häufigsten am **oberen Rand der Skala (stark aggregiert)** formuliert, derartig generalisierende Beschreibungen existieren auf der anderen Seite lediglich bei 4 % der Risiken.

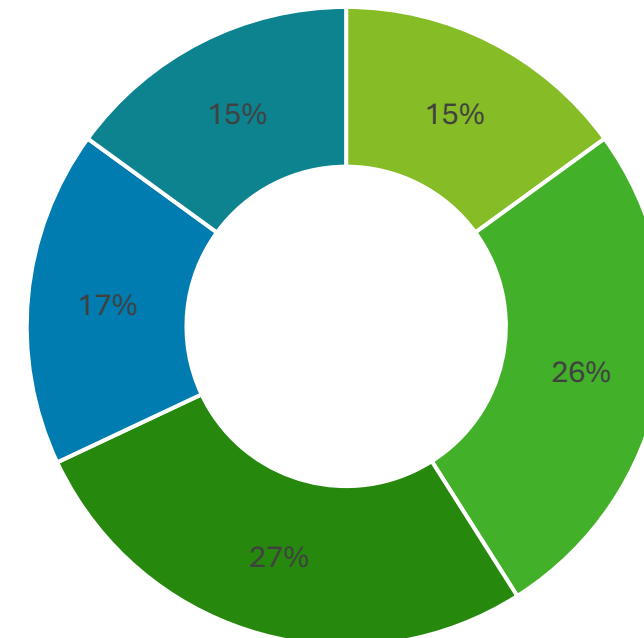
Auch wenn die Unterschiede klein erscheinen, lässt sich aufgrund der großen Anzahl an untersuchten IROs daraus ableiten, dass Unternehmen insgesamt unterschiedlich granular vorgehen bei der Formulierung der verschiedenen IRO-Kategorien.

Ein Teil dieser Unterschiede lässt sich durch die behandelten Themen erklären – eine große Zahl der berichteten Risiken betrifft etwa den Klimawandel und die eigenen Arbeitskräfte. Für diese Bereiche existieren bereits etablierte Kennzahlen und gesetzliche Vorgaben. Die Unterschiede zwischen den IRO-Typen sind daher auch vom jeweiligen Themenmix abhängig. Wie auch in der letztjährigen Studie fällt zudem auf, dass noch immer teils Maßnahmen anstatt positiver Auswirkungen beschrieben werden. Hier gibt es also noch immer Verbesserungsbedarf sowohl im Hinblick auf die angemessene (Dis-)Aggregation als auch hinsichtlich der klaren Benennung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen.

Alfred Ripka · Partner | Audit & Assurance

Positive Auswirkungen

■ sehr spezifisch ■ spezifisch ■ moderat ■ aggregiert ■ sehr aggregiert

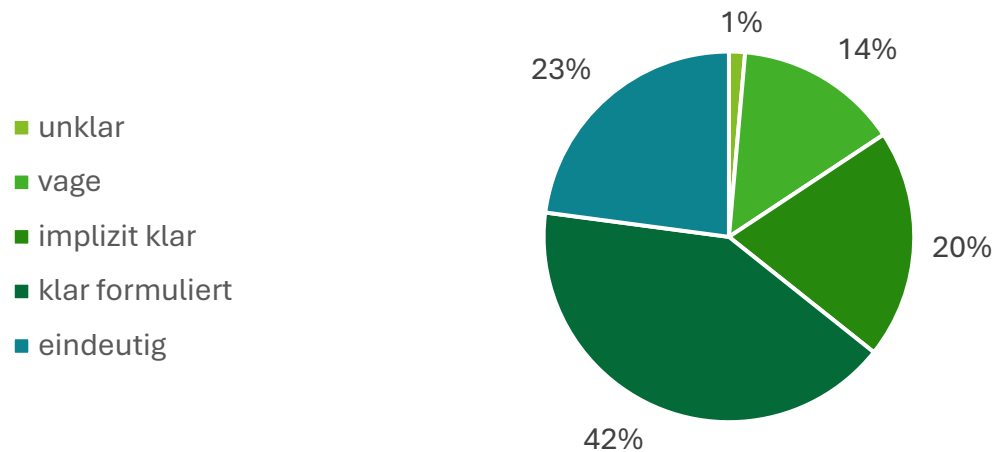


Qualität der Auswirkungen, Risiken und Chancen

Hohe Kausalitätsklarheit in der Berichterstattung

Ein positives Ergebnis zeigt sich bei der Nachvollziehbarkeit der Ursache-Wirkungs-Beziehung: Sie erreicht im Durchschnitt 3,7 von 5 Punkten. Die meisten untersuchten Unternehmen können nachvollziehbar beschreiben, worin die jeweilige Ursache einer Auswirkung liegt und welche Folgen sich daraus für die Umwelt und Gesellschaft ergeben. Auch die finanziellen Zusammenhänge von Risiken und Chancen werden überwiegend klar dargestellt. Zwei Drittel der untersuchten IROs liegen auf den beiden höchsten Bewertungsstufen.

15 % der 1.406 untersuchten IROs fallen in die beiden niedrigsten Klarheitsstufen, bei denen ein sachlicher Ursache-Wirkungs-Zusammenhang gar nicht oder kaum erkennbar wäre. Bei rund 20 % der IROs wird die Ursache-Wirkungs-Beziehung vom berichtenden Unternehmen zwar nicht eindeutig benannt, lässt sich aber vom Leser unter Kenntnis des Unternehmens und Geschäftsmodells ableiten.



Qualität der Auswirkungen, Risiken und Chancen

Verfälschungen durch Klassifizierungsfehler

Neben den zuvor genannten Qualitätsunterschieden zeigt die Analyse auch einen systematischen Klassifizierungsfehler, der die Berichtsqualität und Verständlichkeit beeinträchtigen kann. In etwa einem Zehntel der untersuchten IROs wird keine Auswirkung, Risiko oder Chance im Sinne der ESRS beschrieben, sondern das Fehlen interner Prozesse, Richtlinien oder Erfassungssysteme als IRO ausgewiesen. Dieses Muster zeigt sich jedoch nahezu ausschließlich bei negativen Auswirkungen (16 % aller negativen Impacts) und Risiken (10 %).

Beispiel 1 – Unternehmensführung:

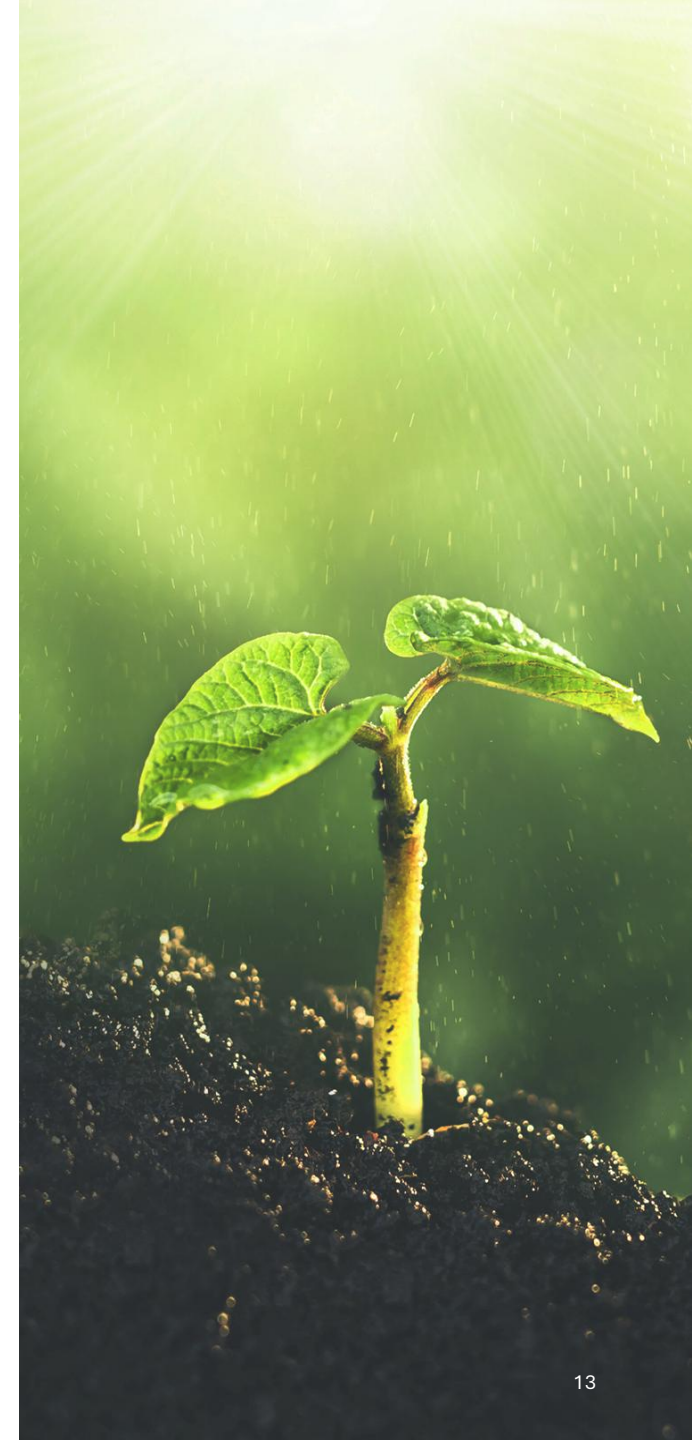
„Aufgrund fehlender Schulungs- und Präventionsmaßnahmen können Korruptions- oder Bestechungsfälle auftreten.“

Beispiel 2 – Eigene Belegschaft:

„Mangelnde Diversitätskonzepte und Awareness-Maßnahmen können ein Umfeld von Ungleichheit und Diskriminierung begünstigen.“

Für die Berichterstattung ist diese Vermischung von ESRS-Grundbausteinen potenziell problematisch und kann zu Logikbrüchen führen. Fehlende Managementkonzepte oder Monitoringinstrumente können zwar dazu beitragen, dass Auswirkungen und Risiken verstärkt werden – sie sind aber in der Regel nicht die eigentliche Ursache. Hier ist eine Nachbesserung bei der Ursachenforschung geboten: welche Unternehmenstätigkeiten oder Wertschöpfungsaktivitäten verursachen eine Auswirkung? Welche Abhängigkeiten begründen ein unternehmerisches Risiko? Es empfiehlt sich, diese Zusammenhänge zuerst klar zu identifizieren und das Fehlen von Managementkonzepten in weiterer Folge in die Bewertung der resultierenden IROs einfließen zu lassen.

- Kevin Wagner, Senior Manager | Audit & Assurance



2. Informationswesentlichkeit: Analyse der berichteten Kennzahlen

Informationswesentlichkeit: Analyse der berichteten Kennzahlen

Methodik zur Analyse der berichteten Kennzahlen

Neben der Qualität der beschriebenen Auswirkungen, Risiken und Chancen wurde untersucht, wie **konsequent** die Unternehmen diese durch **konkrete Kennzahlen** in ihrer Berichterstattung untermauern. Dafür wurde eine Liste von **136 Leistungsindikatoren**, bestehend aus ESRS-Standardangaben und unternehmensspezifischen KPIs, aufgestellt und deren Vorliegen in allen Berichten erhoben. Gemeinsam mit den Ergebnissen aus Kapitel 1 wurde anschließend geprüft, wie eng **wesentliche IROs** mit den **berichteten Kennzahlen verknüpft** sind.

Die Auswertung zeigt ein **differenziertes Bild**: Zwischen den **verschiedenen ESRS-Standards** lassen sich **signifikante Unterschiede** in der **Abdeckung** sowie in der **methodischen Verknüpfung** von Kennzahlen mit identifizierten Auswirkungen, Risiken und Chancen erkennen.

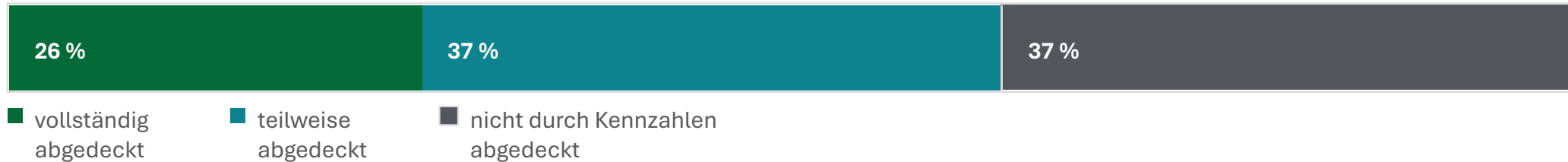
FOKUS DER ANALYSE

- 01 Werden die **wesentlichen IROs** der Unternehmen **durch entsprechende Kennzahlen messbar** gemacht?
- 02 Werden **nur jene KPIs** angegeben, denen auch ein **wesentlicher IRO** zugrunde liegt, oder findet ein „Über-Reporting“ **ohne erkennbaren Bezug** zu den identifizierten IROs statt?

Informationswesentlichkeit: Analyse der berichteten Kennzahlen

Abdeckung der IROs durch Kennzahlen

ABDECKUNG WESENTLICHER IROS DURCH KPIS, IN PROZENT



Die **Identifikation eines wesentlichen IROs** führt nicht automatisch dazu, dass dessen Entwicklung oder Steuerung durch eine **passende Kennzahl messbar** gemacht wird.

Nur rund **ein Viertel (26 %)** der wesentlichen IROs wird durch Kennzahlen vollständig messbar gemacht. Bei **37 %** werden lediglich **Teilaspekte** quantifiziert. Bei weiteren **37 % fehlt** eine **passende Kennzahl**.

Damit besteht bei **74 % aller IROs** zumindest eine **teilweise Mess- oder Steuerungslücke**.

OHNE GEEIGNETE KENNZAHLEN IST NUR EINGESCHRÄNKT NACHVOLLZIEHBAR

ob Maßnahmen **wirksam** sind,
ob sich Zielwerten schrittweise **angenähert** wird,
ob sich wesentliche Risiken oder Auswirkungen **verändern**,
ob Managemententscheidungen auf **belastbaren Informationen** beruhen.

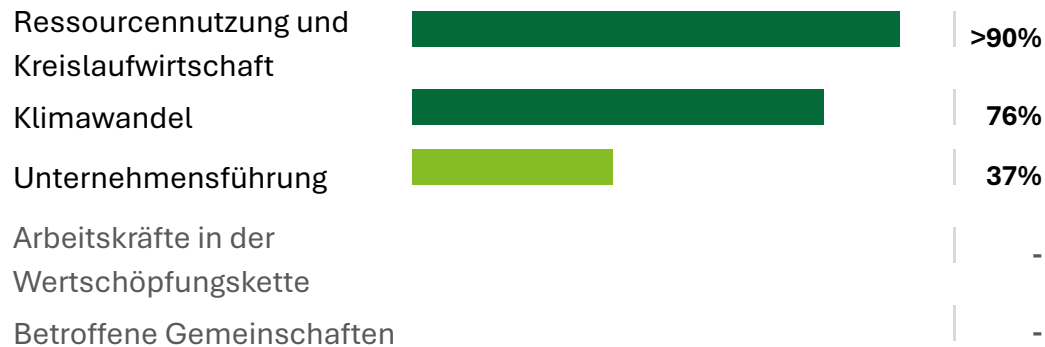
Die IROs bilden das Fundament der gesamten Berichterstattung: ihre Wesentlichkeit determiniert, was berichtet werden muss und auf sie sind alle Angaben im Hinblick auf Konzepte, Maßnahmen, Kennzahlen und Ziele ausgerichtet.

Kevin Wagner · Senior Manager | Audit & Assurance

Informationswesentlichkeit: Analyse der berichteten Kennzahlen

KPI-Abdeckung nach Nachhaltigkeitsthemen

ANTEIL DER IROS MIT ZUMINDEST TEILWEISER
KENNZAHLENABDECKUNG, IN PROZENT



Die Unterschiede fußen unserer Erfahrung nach auf Lücken in den ESRS-Standardangaben. Insbesondere in den Sozialthemen abseits der eigenen Arbeitskräfte machen die ESRS kaum bis keine Vorgaben zu berichtspflichtigen Kennzahlen. Dennoch sieht der Regulator ein Korrektiv vor: Unternehmen sind verpflichtet, Kennzahlen selbst zu definieren und anzugeben (entity-specific disclosures), wenn die wesentlichen IROs nicht hinreichend durch die ESRS-Standardangaben abgedeckt sind. Wie die Ergebnisse dieser Studie allerdings zeigen, gehen die Unternehmen dieser Verpflichtung in denjenigen Themenbereichen, in denen es besonders notwendig wäre, noch nicht entsprechend nach. Kevin Wagner · Senior Manager | Audit & Assurance

Da die ESRS in ihrer derzeitigen Form **unternehmens- und branchenübergreifend funktionieren** sollen und die **sektorspezifischen Standards** vorläufig **auf Eis** gelegt wurden, ergeben sich allein **aus den Standards** bereits **Themen ohne vordefinierte Kennzahlen** und andererseits solche **mit detaillierter KPI-Sektion**. Entsprechend offenbaren sich bei **detaillierter Betrachtung** der Berichte **klare Trends**:

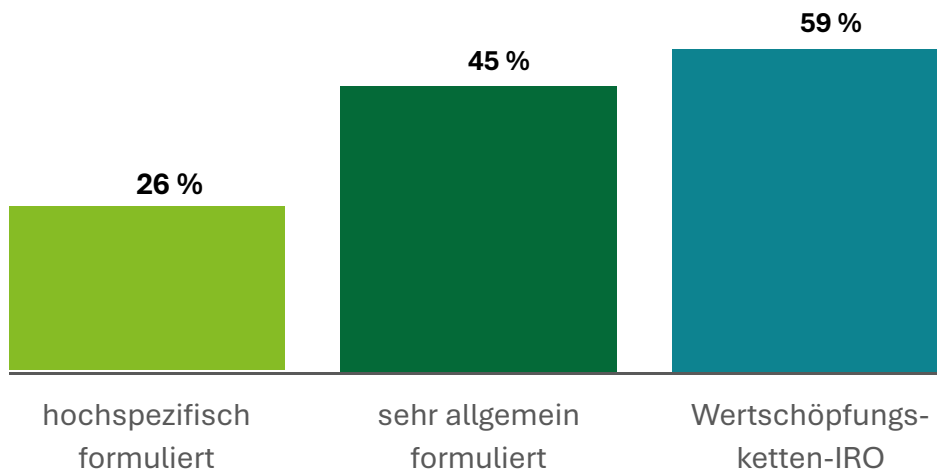
Die Auswertung verdeutlicht eine **starke Diskrepanz** zwischen den einzelnen Themenbereichen. In den Umweltthemen und der Berichterstattung über die eigene Belegschaft wird die Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen am genauesten durch KPIs gemessen und berichtet. Im Bereich **Klimawandel** sind **drei Viertel (76 %)** der IROs zumindest teilweise **durch Kennzahlen abgedeckt**, bei **Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft** sind es sogar **über 90 %**.

Deutlich **schwächer** fällt die **Quantifizierung** hingegen bei den anderen Sozial- und Governance-Themen aus. Im Bereich der **Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette** oder beim Thema der **betroffenen Gemeinschaften** werden den berichteten IROs **in der Regel gar keine Kennzahlen** gegenübergestellt. Auch im Thema **Unternehmensführung** wird bei rund **zwei Dritteln (63 %)** der IROs kein KPI berichtet.

Informationswesentlichkeit: Analyse der berichteten Kennzahlen

Einfluss der IRO-Qualität auf die Kennzahlenabdeckung

ANTEIL OHNE PASSENDE KENNZAHL, IN PROZENT



Im Konnex mit den Erkenntnissen aus dem ersten Abschnitt der Studie zeigt sich ein **deutlicher Zusammenhang** zwischen der **Präzision eines IROs** und der jeweiligen Kennzahlenabdeckung. **Je konkreter die Auswirkungen, Risiken und Chancen beschrieben werden, desto häufiger werden sie durch passende Kennzahlen gemessen.** Bei **hochspezifischen IROs** fehlt lediglich bei etwa **26 %** eine **entsprechende Kennzahl**, während dieser Wert bei **sehr allgemein gehaltenen IRO-Beschreibungen** auf **45 %** steigt. Ein ähnliches Bild zeigt sich im Hinblick auf die **Qualität der IRO-Beschreibung**: Je besser kausale Zusammenhänge in Auswirkungen, Risiken und Chancen beschrieben werden, desto treffsicherer sind die korrelierenden Kennzahlen. Bei **unklaren Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen** gibt es daher **für rund 40 % der IROs keine verknüpfte Kennzahl**.

Der mit Abstand **stärkste Treiber** einer mangelnden KPI-Abdeckung ist jedoch die Frage, ob es sich um reine **Wertschöpfungsketten-IROs** handelt. Knapp 60 % dieser IROs werden durch keine KPIs gemessen.

Die obenstehenden Zusammenhänge können zweierlei bedeuten: Einerseits haben Unternehmen Schwierigkeiten, Nachhaltigkeitsthemen sinnvoll zu quantifizieren, wenn diese nur aus Compliance-Gründen aufgenommen wurden und deren Anknüpfungspunkt zum eigenen Geschäftsmodell nicht hinreichend konkretisiert wurde. Andererseits werden Nachhaltigkeitsaspekte, die an sich schwer messbar sind, bereits im Rahmen der IROs eher abstrakt formuliert. In beiden Fällen erschwert dies eine wirksame Steuerung und ein aktives Management dieser Themenkomplexe.

Alfred Ripka · Partner | Audit & Assurance

Informationswesentlichkeit: Analyse der berichteten Kennzahlen

Die Kennzahlen fokussieren sich überwiegend auf den eigenen Betrieb

BEZUGSRAHMEN DER BERICHTETEN KPIS, IN PROZENT



■ bezieht sich ausschließlich auf die eigene Geschäftstätigkeit

□ deckt die vor- oder nachgelagerte Wertschöpfungskette ab

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass die Identifikation von IROs in der **vor- oder nachgelagerten Wertschöpfungskette** zwar bereits weitgehend berücksichtigt wird, die **berichteten Kennzahlen** diesen Fokus jedoch häufig **noch nicht abbilden**.

Bei 82 % der berichteten Kennzahlen zeigt sich ein **Own-Operations-Bias**, da sich die allermeisten KPIs ausschließlich auf das eigene Unternehmen fokussieren. Der verbleibende Anteil jener **Kennzahlen**, welche die **vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette abdecken**, wird von der fast flächendeckenden **Scope 3-Berichterstattung** sowie Kennzahlen zum **Portfolio bei Finanzunternehmen** getrieben. Abseits dieser beiden Sachverhalte findet derzeit nahezu keine Berichterstattung von messbaren Kennzahlen über Auswirkungen, Chancen und Risiken aus der Wertschöpfungskette statt.

Es mangelt abseits der Finanzindustrie noch an etablierten Indikatoren, um insbesondere Auswirkungen in der Wertschöpfungskette messbar zu machen. Umgekehrt werden in einigen Fällen Kennzahlen zum eigenen Betrieb als Alternative offengelegt, die aber nicht bei allen Unternehmen den Treiber des jeweiligen IROs ausmachen. Die Folge ist ein Logikbruch zwischen indirekten Umwelt- und Sozialauswirkungen und einer angemessenen Performance-Messung. Eine Messbarkeit dieser Sachverhalte stellt jedoch einen Grundpfeiler effektiver Steuerung dar.

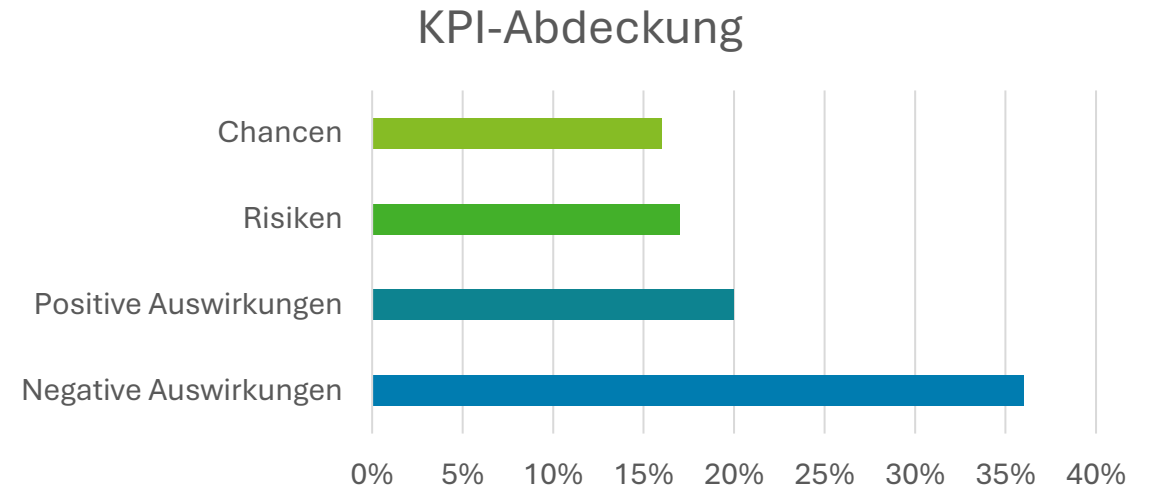
Kevin Wagner · Senior Manager | Audit & Assurance

Informationswesentlichkeit: Analyse der berichteten Kennzahlen

KPI-Abdeckung nach IRO-Kategorie

Negative Auswirkungen werden deutlich häufiger durch **klare Kennzahlen** untermauert als andere **IRO-Kategorien**. Mehr als ein **Drittel (36 %)** dieser negativen Auswirkungen ist **vollständig an eine Kennzahl** geknüpft.

Im Gegensatz dazu weist **nicht mal ein Fünftel** der **positiven Auswirkungen, Chancen und Risiken** vollständige Abdeckungen auf. Während die weitreichendere Abdeckung bei **negativen IROs** vermutlich auf die in vielen Unternehmen **bereits etablierte Erfassung von Emissionen oder Unfallzahlen** im Rahmen der ESRS-Standardangaben zurückzuführen ist, lässt sich die **geringere Abdeckung von Chancen und Risiken** insbesondere durch die noch geltenden Erleichterungen in den Angabepflichten zu **finanziellen Effekten** begründen. Künftig werden Unternehmen jedoch auch über finanzielle Effekte von **Nachhaltigkeitschancen und -risiken** berichten müssen, wodurch sich diese Schieflage zu einem gewissen Grad aufheben dürfte.



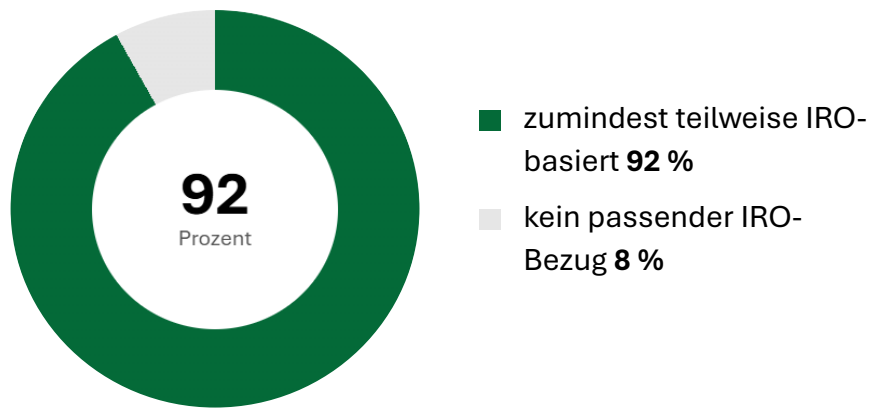
Nachholbedarf besteht aus unserer Sicht insbesondere bei der Messung und Berichterstattung geeigneter Kennzahlen für positive Auswirkungen. Unternehmen können ihren positiven Effekten auf Umwelt und Gesellschaft mehr Glaubwürdigkeit verschaffen, wenn diese mit konkreten KPIs untermauert werden.

Alfred Ripka · Partner | Audit & Assurance

Informationswesentlichkeit: Analyse der berichteten Kennzahlen

IRO-Abdeckung der KPIs

IRO-BEZUG DER BERICHTETEN KPIS, IN PROZENT

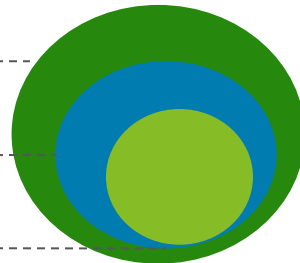


DETAILANSICHT DER 8 %-LÜCKE

Wasser- und Meeresressourcen

Verbraucher und Endnutzer

Biodiversität und Ökosysteme



Insgesamt zeigt sich in der umgekehrten Analyse eine hohe Übereinstimmung zwischen den berichteten **Kennzahlen** und den als **wesentlich identifizierten IROs**. **92 % der analysierten Kennzahlen** basieren zumindest teilweise auf **spezifischen Auswirkungen, Risiken oder Chancen**. Die Berichterstattung von **nicht notwendigen Kennzahlen ohne**, dass überhaupt ein **passender wesentlicher IRO** vorliegt, ist eher die **Ausnahme**. Diese Fälle finden sich vor allem in folgenden Themenbereichen:

Besonders das Thema **Wasser- und Meeresressourcen** weist **Lücken** auf. Ein Teil der berichteten **Kennzahlen** für diesen Bereich ist **nicht** zu den IROs **überleitbar**. Dies deutet darauf hin, dass **Standard-Wasserkennzahlen** (z.B. die eigenen Wasserentnahmen oder -verbräuche) häufig nur aus **Compliance-Gründen** berichtet werden, **ohne als wesentlicher IRO** identifiziert worden zu sein. In einigen Fällen dürfte der Grund auch darin liegen, dass wesentliche IROs aus der **vorgelagerten Wertschöpfungskette** stammen, die von den **ESRS-Standardkennzahlen nicht abgedeckt** werden.

Ein ähnliches Bild zeigt sich bei den Themen **Umweltverschmutzung, Verbraucher und Endnutzer sowie Biodiversität**, da sich auch in diesen Bereichen strukturelle Lücken erkennen lassen. Hier wird ebenso häufig über **isolierte Kennzahlen** berichtet, **ohne zuvor ein entsprechendes Thema** durch wesentliche IROs identifiziert zu haben, die die Kennzahlen treffsicher messen können.

3. Nachhaltigkeitsmanagement: Analyse der Managementkonzepte und Maßnahmen

Nachhaltigkeitsmanagement: Analyse der Managementkonzepte und Maßnahmen

Methodik zur Analyse

Aufbauend auf den identifizierten Auswirkungen, Risiken und Chancen sowie den dazugehörigen Kennzahlen wurde in einem dritten Schritt untersucht, **wie die Unternehmen ihre wesentlichen Themen operativ adressieren**. Erfasst wurden dafür sämtliche in den 43 Nachhaltigkeitserklärungen offengelegten **Konzepte und die jeweils damit verknüpften Maßnahmen** – insgesamt 583 Konzepte mit durchschnittlich 4,0 Maßnahmen je Konzept. Neben der thematischen Zuordnung wurden auch die Pflichtangaben dazu erhoben, also Anwendungsbereich, Verantwortlichkeit, eingebundene Stakeholder und referenzierte Rahmenwerke. Im Zentrum standen dabei die rechts angeführten Fragen.

Vorab ist eine methodische Einschränkung anzumerken: Die reine Anzahl der Konzepte je Unternehmen ist – ähnlich wie schon die Anzahl der IROs – nur bedingt vergleichbar. Rund ein Drittel der Unternehmen fasst je Themenkapitel sämtliche Konzepte zu einer einzigen, dafür deutlich umfangreicheren Beschreibung zusammen, während andere jedes Einzelkonzept gesondert ausweisen. Aussagekräftig sind daher die Themenbreite und die Maßnahmentiefe, nicht die Zahl der ausgewiesenen Konzepte.

FOKUS DER ANALYSE

- 01 Für welche Themen bestehen überhaupt formalisierte Konzepte und wie tief sind diese mit konkreten Maßnahmen hinterlegt?
- 02 Sind Maßnahmen konsistent an übergeordnete Konzepte angebunden, wie es die Berichtslogik der ESRS vorsieht?
- 03 Wie vollständig und wie präzise werden die begleitenden Pflichtangaben zu Konzepten gemacht?

Nachhaltigkeitsmanagement: Analyse der Managementkonzepte und Maßnahmen

Themenabdeckung: Ein verbindliches Trio und blässere Randthemen

Die Auswertung der Themenabdeckung zeigt ein klar gestuftes Bild. **Klimawandel, eigene Belegschaft und Unternehmensführung** werden von den allermeisten Unternehmen mit Konzepten hinterlegt und bilden damit faktisch den **gemeinsamen Nenner** der österreichischen Berichterstattung. Darunter folgen Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette mit 72 %, Biodiversität und Kreislaufwirtschaft mit je 70 % sowie Verbraucher und Endnutzer mit 63 %. Am unteren Ende liegen Wasser- und Meeresressourcen (49 %), Umweltverschmutzung (47 %) und als Schlusslicht betroffene Gemeinschaften (40 %).

Das Thema **betroffene Gemeinschaften** ist damit **in zweifacher Hinsicht das Schlusslicht**: Es wird nicht nur am seltensten als wesentlich eingestuft, sondern auch dort, wo es vorkommt, am wenigsten gesteuert. Mit durchschnittlich 2,6 Maßnahmen je Konzept liegt es deutlich unter dem Gesamtschnitt von 4,0. Häufig wird das Thema zudem nicht eigenständig geregelt, sondern an bestehende Verhaltenskodizes angelehnt oder ausschließlich über Einzelmaßnahmen abgedeckt. Eine substantielle Auseinandersetzung findet sich nur bei einzelnen Unternehmen, insbesondere dort, wo Rohstoffgewinnung, Forstwirtschaft oder Infrastrukturprojekte einen unmittelbaren Bezug herstellen.

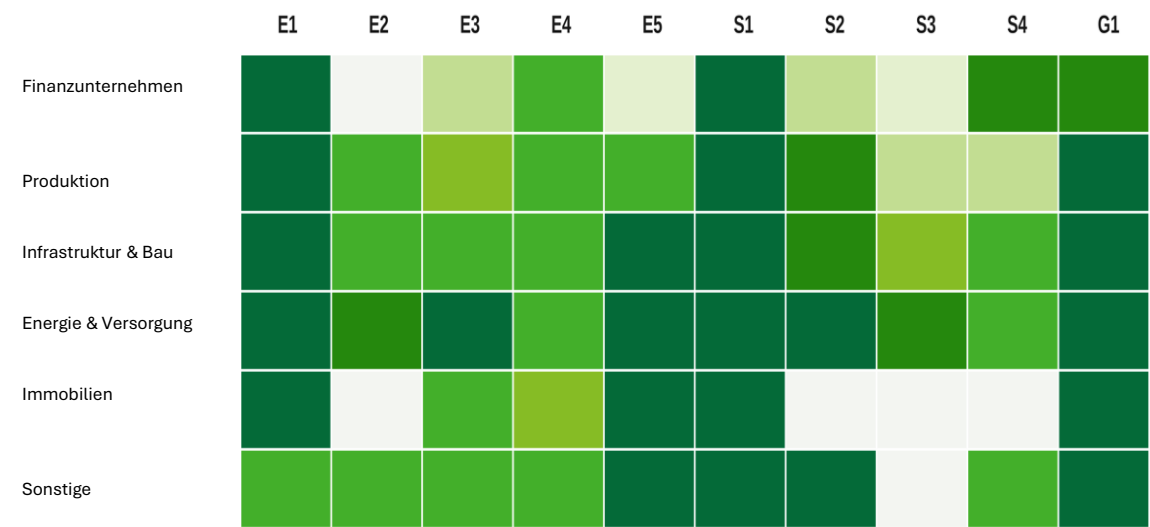
Damit bestätigt sich auf Konzeptebene, was bereits die IRO-Analyse gezeigt hat: Die Sozialthemen abseits der eigenen Belegschaft bekommen deutlich weniger Aufmerksamkeit als die Umweltthemen. Sie werden seltener als wesentlich eingestuft, allgemeiner beschrieben, seltener mit Kennzahlen gemessen – und, wie sich nun zeigt, auch seltener mit formalisierten Konzepten und konkreten Maßnahmen unterlegt. Die Lücke zieht sich damit konsistent durch alle Berichtsbausteine. Offen bleibt die Frage, ob es sich hierbei bloß um eine Reportinglücke handelt oder um Nachholbedarf im Nachhaltigkeitsmanagement.

Alfred Ripka · Partner | Audit & Assurance



Nachhaltigkeitsmanagement: Analyse der Managementkonzepte und Maßnahmen

Das Geschäftsmodell bestimmt die Managementschwerpunkte



Die deutlichsten Muster ergeben sich aus der Branchenzugehörigkeit. Im **Finanz- und Versicherungssektor** konzentriert sich die Berichterstattung zum **Umweltmanagement stark auf Scope-3-Emissionen und das Portfolio**: Maßnahmen betreffen den Ausschluss fossiler Finanzierungen, Sustainable-Finance-Methodiken und ESG-Screenings in der Kreditvergabe. Themen mit eigenem physischem Fußabdruck bleiben erwartungsgemäß dahinter. Ebenfalls **stark ausgeprägt** ist hingegen das Thema **Verbraucher und Endnutzer** (93 %), getrieben von Verbraucherschutz, Datenschutz und Finanzbildung.

Bemerkenswert ist ein Befund, der dem Erwartungsbild widerspricht: Rund 60 % der **Finanzunternehmen weisen Konzepte zur Biodiversität aus**. Diese setzen jedoch ebenso nicht am Eigenbetrieb an, sondern am **Portfolio** – etwa über Naturkapitalanalysen, die Bewertung von Bodenversiegelung in der Immobilienfinanzierung oder eine implizite Verankerung im Sustainable-Finance-Rahmenwerk. Biodiversität gelangt bei Finanzunternehmen damit über die Finanzierungsseite in die Berichterstattung.

Die Analyse von Nicht-Finanzunternehmen zeigt das exakte Spiegelbild: Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette werden nahezu vollständig mit Konzepten hinterlegt, Verbraucher und Endnutzer hingegen nur von 29 % – ein möglicher Trugschluss als Folge von B2B-Geschäftsmodellen ohne direkten Endkundenkontakt. Die Umweltthemen werden dagegen nahezu in ihrer gesamten Breite abgedeckt (z.B. Kreislaufwirtschaft 93 % und Umweltverschmutzung 71 %) mit technisch konkreten Maßnahmen zur Abwasseraufbereitung, zur Filterung von Luftschadstoffen und zur Schließung von Materialkreisläufen.

Nachhaltigkeitsmanagement: Analyse der Managementkonzepte und Maßnahmen

Standardbausteine und hochspezialisierte Einzelmaßnahmen

Inhaltlich zerfällt die Maßnahmenlandschaft in zwei sehr unterschiedliche Pole:
Im Bereich **Unternehmensführung** ist eine **weitgehende Standardisierung** erreicht. Whistleblowing-Kanäle, verpflichtende Antikorruptionsschulungen und Verhaltenskodizes – zunehmend auch für Lieferanten – sind über alle Branchen hinweg etabliert und in ihrer Ausgestaltung sehr ähnlich. **Gleiches gilt für die Wertschöpfungsketten**, in denen sich der Einfluss von LkSG¹ und CSDDD² deutlich ablesen lässt: Supplier Code of Conduct, eingeforderte Nachhaltigkeitsratings und Vor-Ort-Audits sind bei nahezu allen produzierenden Unternehmen im Einsatz.

Dem stehen in den **Umweltthemen hochgradig unternehmensspezifische Maßnahmen** gegenüber. In der Biodiversität reichen diese von der Rekultivierung von Abbauflächen und großvolumigen Aufforstungsprojekten bis zu Wildtierquerungshilfen und Vogelschutzabdeckungen an Oberleitungen. In der Kreislaufwirtschaft gehen einzelne Unternehmen mit KI-gestützten Sortieranlagen oder dem chemischen Recycling von Textilabfällen deutlich über die verbreitete Mülltrennung hinaus und integrieren Zirkularität unmittelbar in das Geschäftsmodell. Quer über alle Themen hinweg zeigt sich zudem eine zunehmende Technologisierung der ESG-Prozesse, etwa durch Geodatensoftware zur Bewertung physischer Klimarisiken, KI-gestützte Lieferantenscreenings oder digitale Dashboards zur laufenden Unfallauswertung.

¹ Deutsches Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz

² EU Corporate Sustainability Due Diligence Directive

Für die Berichtsadressaten ist diese Zweiteilung durchaus aufschlussreich: Due Diligence-Konzepte eignen sich kaum zur Differenzierung zwischen Unternehmen, während gerade die Umweltmaßnahmen zeigen, wie tief Nachhaltigkeit tatsächlich im Geschäftsmodell verankert ist.



Nachhaltigkeitsmanagement: Analyse der Managementkonzepte und Maßnahmen

Maßnahmen ohne Konzept, Konzepte ohne Maßnahme

Ein systematischer Bruch in der Berichtslogik zeigt sich bei **der Verknüpfung von Konzepten und Maßnahmen**. In 23 Fällen bei zwölf Unternehmen werden konkrete **Maßnahmen ausgewiesen, ohne dass ihnen ein übergeordnetes Konzept zugeordnet** werden kann. Betroffen sind vor allem operative Einzelaktivitäten wie Biodiversitätsförderung, Abfallreduktion oder gesellschaftliches Engagement. Das Muster ist nachvollziehbar – Maßnahmen sind häufig historisch gewachsen, bevor sie in eine formale Richtlinie gegossen werden.

Der umgekehrte Fall ist noch deutlicher: **52 Konzepte und damit rund 10 % sind nicht mit konkreten Maßnahmen hinterlegt** und bleiben damit reine Absichtserklärungen oder Handlungsleitlinien. Hinzu kommen Fälle, in denen für ein als wesentlich eingestuftes Thema festgehalten wird, **dass kein spezifisches Konzept besteht**. Aus ESRS-Sicht ist das Adressieren von IROs mit Maßnahmen und Konzepten nicht gefordert, suggeriert jedoch, dass betreffende Unternehmen in wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen nicht aktiv an Verbesserungen arbeiten.

Aus Sicht der Berichtsersteller empfiehlt es sich, bestehende Maßnahmenbündel vor der nächsten Berichtssaison auf ihre konzeptionelle Grundlage hin zu prüfen: Wo bereits gesteuert wird, sollte das zugrundeliegende Managementkonzept auch beschrieben und mit Verantwortlichkeiten hinterlegt werden. Erfahrungsgemäß liegen in vielen Fällen implizit schon Managementansätze zugrunde, die nur noch formalisiert werden müssen.

Kevin Wagner · Senior Manager | Audit & Assurance



4. Anreizsysteme: Untersuchung von Zielsetzungen und Vergütungskomponenten

Anreizsysteme: Untersuchung von Zielsetzungen und Vergütungskomponenten

ESG ist in der variablen Vorstandsvergütung weitgehend etabliert

Insgesamt lässt sich beobachten, dass das Bewusstsein für Nachhaltigkeitsaspekte steigt und ESG-Faktoren somit mittlerweile auch fest in den **Vergütungssystemen** österreichischer Unternehmen verankert sind. Mehr als **90 %** der analysierten Unternehmen bringen diese bereits in ihren **variablen Vorstandsvergütungen** mit ein. Darüber hinaus verfolgen rund **40 %** der untersuchten Unternehmen einen ganzheitlichen Ansatz, der Nachhaltigkeitsaspekte sowohl in der kurzfristigen als auch in der langfristigen variablen **Vergütung** verankert.

Gleichzeitig werden jedoch auch Optimierungspotentiale in der Berichterstattung deutlich: Ein Viertel der untersuchten Unternehmen verweist zwar auf die Berücksichtigung von ESG-Kriterien in der variablen **Vergütung**, hält dies jedoch sehr allgemein. Die fehlende detaillierte Aufschlüsselung der **Vergütungskomponenten**, die an ESG-Kriterien geknüpft sind, macht diese schwieriger nachzuvollziehen.

Nichtsdestotrotz zeigte sich in der Untersuchung eine hohe inhaltliche Übereinstimmung zwischen der Umsetzung in der **Vergütung** und der strategischen Relevanz der **IROs**. Nahezu alle der in den **Vergütungssystemen** verankerten **ESG-Kennzahlen** lassen sich einem **wesentlichen Nachhaltigkeitsthema** und den **identifizierten IROs** des jeweiligen Unternehmens zuordnen.

Gleichzeitig ist ein deutlicher Unterschied im Detailgrad der Berichterstattung erkennbar. Obwohl die **Vergütungsfaktoren** oftmals sehr konkret ausformuliert werden, wie etwa durch Angaben zur Reduktion des Gender Pay Gaps oder zu spezifischen Scope 1 und 2 Emissionen, werden sie von anderen Unternehmen größeren Themenkomplexen zugeordnet. Eine nachvollziehbare Berichterstattung sollte erkennen lassen, **welche ESG-Kennzahl vergütungsrelevant ist**, welches Ziel mit der Kennzahl verfolgt wird, welcher Zielwert festgelegt wurde, **wie hoch die Gewichtung in der Vergütung ist** und welche Performance tatsächlich erreicht wurde.



Anreizsysteme: Untersuchung von Zielsetzungen und Vergütungskomponenten

Die Verknüpfung von Vergütungszielen mit den ESRS-Zielen bleibt inkonsistent

Nur knapp die Hälfte ist direkt an konkrete ESRS-Ziele gekoppelt



49 % der analysierten Vergütungsfaktoren sind nur allgemein oder gar nicht an konkrete ESRS-Ziele geknüpft.

Richtet man den Blick nun auf die Verknüpfung von **Vergütungszielen** mit den übergeordneten **Nachhaltigkeitszielen** („Target-Alignment“), zeigt sich ein gemischtes Bild. Etwa die Hälfte der untersuchten Unternehmen (**51 %**) koppelt ihre **Kennzahlen** direkt an konkrete **ESRS-Ziele**, insbesondere im Bereich Umwelt oder Soziales. Demgegenüber stehen **33 %** der Unternehmen, deren **Vergütung** sich weiterhin auf eher allgemein formulierte **Nachhaltigkeitsziele** stützt.

Zwar sind allgemein gehaltene Ziele oft leichter zu implementieren und decken häufig mehrere Nachhaltigkeitsdimensionen gleichzeitig ab, sie verringern jedoch die **Transparenz** und Nachvollziehbarkeit für Berichtsadressaten. Ein verbindlicher Anreiz zur Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung entsteht vor allem bei spezifischen Vergütungskomponenten mit klarem Zielwert.

Akuter Anpassungsbedarf besteht bei den rund **16 %** der Vergütungsfaktoren, welche gar nicht an die ESRS-Ziele anknüpfen. Die Verankerung in der Vergütung zeigt, dass es sich um ein so wesentliches Thema handelt, dass sowohl die laufende Performance gemessen werden als auch konkrete Zielwerte festgesetzt werden sollten. Diese wären in der Folge unter den ESRS-Target-Angaben berichtspflichtig.

Alfred Ripka · Partner | Audit & Assurance

Anreizsysteme: Untersuchung von Zielsetzungen und Vergütungskomponenten

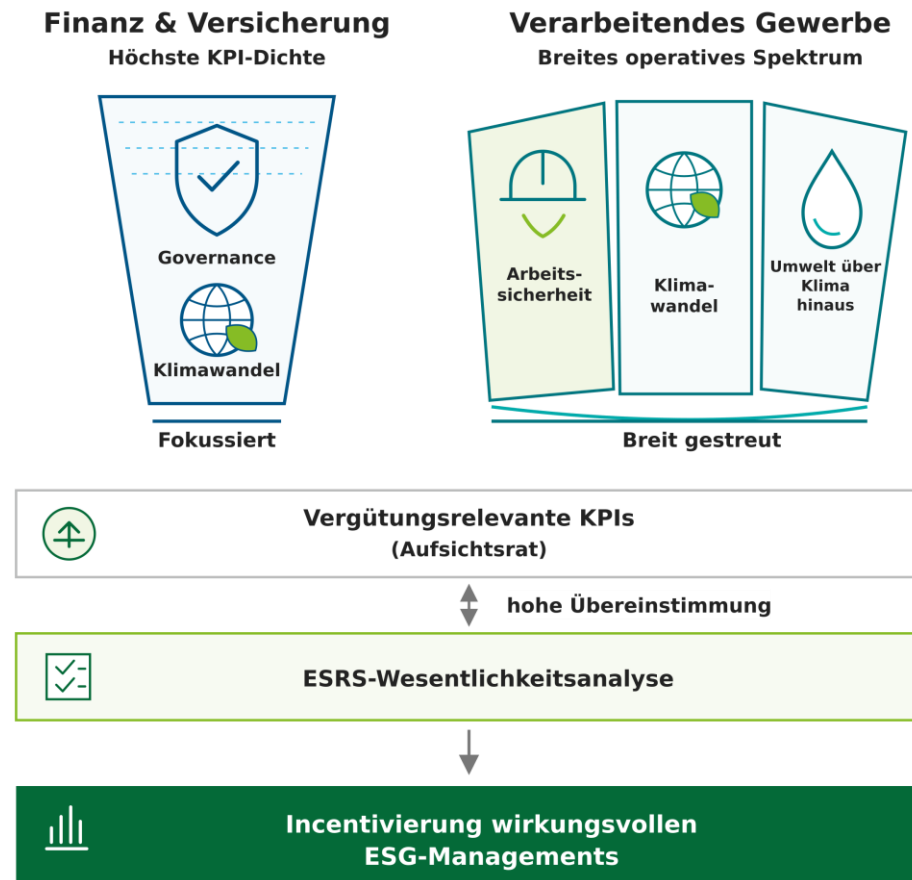
Die Auswahl der ESG-Vergütungskriterien folgt klaren Branchensmustern

Betrachtet man die branchenspezifische Schwerpunktsetzung bei der Auswahl der ESG-Kriterien, so lassen sich klare Muster erkennen, da diese Schwerpunkte sehr eng mit den jeweiligen Nachhaltigkeitsthemen und deren **Auswirkungen, Risiken** und **Chancen** zusammenhängen.

Während im Finanz- und Versicherungssektor die höchste Dichte an ausgewiesenen **Vergütungs-KPIs**, meist mit inhaltlichem Fokus auf **Governance-Aspekte** und **Klimawandel**, gefunden wurde, zeigt sich bei verarbeitenden Unternehmen eine weniger starke Schwerpunktsetzung. Denn hier wird auf ein wesentlich breiteres Spektrum an operativen ESG-**Kennzahlen** gesetzt, etwa durch eine stärkere Gewichtung im Bereich der Arbeitssicherheit und anderer **Umweltthemen** über den **Klimawandel** hinaus.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass die vom Aufsichtsrat bzw. Vergütungsausschuss als vergütungsrelevant eingestuften Themen in der Regel auch präzise im Rahmen der ESRS-Wesentlichkeitsanalyse identifiziert wurden. Dieser Zusammenhang ist begrüßenswert, da hierdurch eine Incentivierung des wirkungsvollen ESG-Managements in den strategisch wichtigen Themen gefördert wird.

Alfred Ripka · Partner | Audit & Assurance



HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN UND FAZIT

Handlungsempfehlungen (1/2)

1. IROS PRÄZISE UND URSACHENBASIERT FORMULIEREN

Die **Granularität und Präzision der IRO-Formulierung** ist der wirksamste Hebel für die gesamte Berichtsqualität – sie entscheidet mit darüber, ob ein Thema anschließend **messbar, steuerbar und vergütungsrelevant** ist.

Empfehlenswert ist daher, jeden IRO an zwei Fragen zu spiegeln: Welche **konkrete Unternehmens- oder Wertschöpfungsaktivität** verursacht den IRO, und welche **Abhängigkeit** begründet das Risiko? Zu stark aggregierte Formulierungen sollten in **einzelne, unternehmensspezifische Sachverhalte** aufgelöst werden, ohne dabei jedoch zu kleinteilig zu werden. Besondere Aufmerksamkeit verdienen dabei die **positiven Auswirkungen**: Sie werden noch immer überdurchschnittlich pauschal beschrieben und häufig mit **Maßnahmen verwechselt**, was weiterhin Angriffsfläche bietet.

2. FEHLENDE DUE DILIGENCE RICHTIG EINORDNEN

In einem Teil der IROs wird nicht eine Auswirkung oder ein Risiko beschrieben, sondern das **Fehlen interner Prozesse, Richtlinien oder Erfassungssysteme**. Diese Vermischung der **ESRS-Grundbausteine** führt zu Logikbrüchen zwischen IRO, Konzept und Maßnahme. Fehlende Managementkonzepte können dazu beitragen, dass Auswirkungen entstehen oder sich verstärken – die **eigentliche Ursache** sind sie in aller Regel nicht. Zu empfehlen ist daher, zunächst den **sachlichen Ursache-Wirkungs-Zusammenhang** zu identifizieren und das Fehlen von Managementkonzepten in die **Bewertung des resultierenden IROs** einfließen zu lassen sowie anschließend an geeigneter Stelle diesen Umstand des Fehlens von Konzepten oder Maßnahmen transparent zu machen.

3. BLINDE FLECKEN IN DEN SOZIALTHEMEN SCHLIESSEN

Die **Sozialthemen abseits der eigenen Belegschaft** sind über alle Berichtsbausteine hinweg eine Schwachstelle: seltener als wesentlich eingestuft, allgemeiner formuliert, kaum quantifiziert und dünner mit Konzepten und Maßnahmen unterlegt als andere Themen. Da hier weniger etablierte Begriffe und Bewertungskriterien existieren als bei den Umweltthemen, ist eine **intensivere inhaltliche Auseinandersetzung** erforderlich – etwa entlang der eigenen **Beschaffungsregionen, Rohstoffe und Standorte**. Empfehlenswert ist, die Wesentlichkeitsanalyse in diesen Themen mit **gezielter Stakeholdereinbeziehung** zu untermauern und die Ergebnisse möglichst konkret offenzulegen und zu adressieren.

4. WESENTLICHE THEMEN MESSBAR MACHEN

Dort, wo die ESRS **keine oder kaum Standardangaben** vorsehen, bleiben wesentliche IROs derzeit überwiegend unquantifiziert. Der Regulator sieht dafür ausdrücklich ein Korrektiv vor: **unternehmensspezifische Angaben** sind verpflichtend zu definieren und offenzulegen, wenn die Standardangaben die wesentlichen IROs nicht hinreichend abdecken. Diese Pflicht muss insbesondere in den **Sozial- und Governance-Themen** aktiv genutzt werden, statt die Lücke bestehen zu lassen. Der Aufwand zahlt sich doppelt aus: Kennzahlen sind die Grundlage für effektive **Steuerung und Zielsetzung** – und verleihen gerade den berichteten **positiven Auswirkungen** die nötige Glaubwürdigkeit.

Handlungsempfehlungen (2/2)

5. KENNZAHLEN AUF DIE RICHTIGE WERTSCHÖPFUNGSSTUFE BEZIEHEN

Auswirkungen aus der **vor- und nachgelagerten Wertschöpfungskette** sind in den IRO-Registern bereits weitgehend erfasst, in den Kennzahlen jedoch kaum abgebildet. Wird ersatzweise eine **Kennzahl zum eigenen Betrieb** offengelegt, entsteht ein Bruch zwischen dem beschriebenen IRO und der tatsächlich gemessenen Nachhaltigkeitsleistung. Empfehlenswert ist daher, für jede berichtete Kennzahl zu prüfen, ob ihr **Erhebungsumfang** dem **Treiber des zugrundeliegenden IROs** entspricht, und die Kennzahl andernfalls aufgrund von Unwesentlichkeit auszulassen bzw gezielt durch **Indikatoren für die Wertschöpfungskette** zu ersetzen.

6. KONZEPTE UND MASSNAHMEN KONSEQUENT VERKNÜPFEN

Die Berichtslogik der ESRS – **IRO, Konzept, Maßnahme, Ziel** – wird in der Praxis noch teilweise durchbrochen: Maßnahmen stehen ohne übergeordnetes Konzept, Konzepte bleiben ohne jede hinterlegte Maßnahme. Vor der nächsten Berichtssaison empfiehlt sich daher ein **Abgleich in beide Richtungen**: Bestehende Maßnahmenbündel sollten auf ihre **konzeptionelle Grundlage** geprüft werden, ausgewiesene Konzepte auf ihre **operative Umsetzung**. Wo faktisch bereits gesteuert wird, sollte das zugrundeliegende – oft nur **implizit bestehende** – Managementkonzept auch beschrieben und mit **Verantwortlichkeiten** hinterlegt werden.

7. VERGÜTUNG AN KONKRETE UND BERICHTETE ZIELE KOPPELN

Die Verankerung von ESG-Kriterien in der **variablen Vorstandsvergütung** ist weit fortgeschritten und inhaltlich überwiegend an den richtigen Themen ausgerichtet. Nachzubessern ist jedoch die **Anbindung an konkrete ESRS-Ziele**: Wo sich die Vergütung auf allgemein formulierte Nachhaltigkeitsziele stützt oder gar keinen Zielbezug herstellt, leidet die **Verbindlichkeit** und die **Nachvollziehbarkeit für Berichtsadressaten**. Die Verankerung in der Vergütung ist ein starkes Signal für die **strategische Bedeutung** eines Themas – folgerichtig sollten dafür sowohl die **laufende Performance gemessen** als auch **konkrete Zielwerte** in Einklang mit den **ESRS-Target-Angaben** festgesetzt und berichtet werden.

Fazit

Die zweite Berichtssaison zeigt bereits eine solidere inhaltliche Basis, jedoch weiterhin keinen einheitlichen Qualitätsstandard. Entscheidend ist weniger die Branche als die **Fähigkeit des einzelnen Unternehmens, Auswirkungen, Risiken und Chancen präzise, ursachenbasiert und unternehmensspezifisch zu formulieren** und dann entsprechend mit Managementansätzen und Messbarkeit zu unterlegen.

Die Überarbeitung und die **Vereinfachungen im Rahmen der Revised ESRS** werden vermutlich die Tendenzen zur Vereinheitlichung wieder verzögern, da eine Neuregelung der Berichtsstandards auch neuen Auslegungsbedarf hervorbringt. Ebenfalls bringen geänderte oder auslaufende Übergangsbestimmungen neue Herausforderungen mit sich.

Der größte **Handlungsbedarf** besteht bei der **Messbarkeit und durchgängigen Steuerungslogik**. Insbesondere in **Sozial- und Governance-Themen sowie entlang der Wertschöpfungskette** fehlen häufig geeignete Kennzahlen. Unternehmen sollten deshalb eigene Indikatoren entwickeln und IROs, Konzepte, Maßnahmen und Ziele konsequent miteinander verknüpfen.

Damit wird **Nachhaltigkeitsberichterstattung** von einer formalen Berichtspflicht zu einem **wirksamen Steuerungsinstrument**. Wer blinde Flecken schließt, Kennzahlen am tatsächlichen Treiber ausrichtet und ESG-Ziele verbindlich in Management und Vergütung verankert, erhöht nicht nur die Glaubwürdigkeit und Prüfbarkeit seiner Angaben, sondern schafft zugleich eine belastbare Grundlage für bessere unternehmerische Entscheidungen.

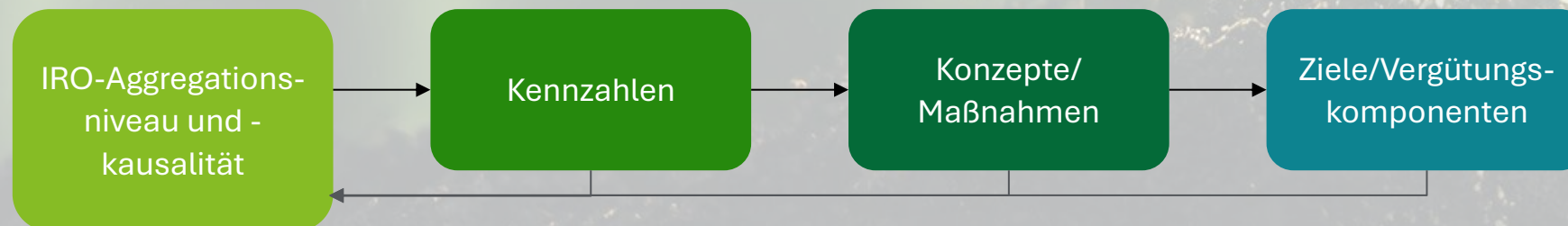


METHODE & ZUSAMMENSETZUNG

Methode

Die Studie beruht primär auf einer **sprachlich qualitativen Analyse** der fünf ESRS-Komponenten (IROs, Konzepte, Maßnahmen, Ziele und Vergütung) sowie der Untersuchung der **Zusammenhänge zwischen ihnen**. Für die Extraktion der Informationen aus den Berichten sowie die Verknüpfung der Berichtselemente untereinander wurden KI-Sprachmodelle trainiert und in einem human-in-the-loop-Ansatz eingesetzt.

Kapitel	Beschreibung
1. IRO-Extraktion & -Bewertung	- Extraktion und Klassifizierung aller Impacts, Risks & Opportunities (IROs) - Inhaltliche Bewertung je IRO entlang zweier Dimensionen: Aggregationsniveau und Klarheit der Ursache-Wirkungs-Beziehung
2. KPI-Mapping	- Extraktion und Klassifizierung der berichteten quantitativen Kennzahlen - Analyse der durch die jeweilige Kennzahl messbaren Sachverhalte - Beidseitiges Mapping der Kennzahlen zu den zugehörigen IROs und umgekehrt
3. Konzepte & Maßnahmen	- Extraktion von Konzepten und Maßnahmen inkl. Beschreibungstext - Analyse der durch die Konzepte und Maßnahmen gesteuerten Sachverhalte - Beidseitige Zuordnung der Beschreibungen zu den jeweiligen IROs
4. Ziele & Vergütung	- Extraktion und Analyse von ESRS-Zielen, sonstigen Zielen sowie Vergütungskomponenten - Zuordnung der Vergütungskomponenten zu Zielen und IROs



Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), dessen globales Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und deren verbundene Unternehmen innerhalb der „Deloitte Organisation“. DTTL („Deloitte Global“), jedes ihrer Mitgliedsunternehmen und die mit ihnen verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige, unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL, jedes DTTL Mitgliedsunternehmen und die mit ihnen verbundenen Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen. DTTL erbringt keine Dienstleistungen für Kundinnen und Kunden. Weitere Informationen finden Sie unter www.deloitte.com/about.

Deloitte Legal bezieht sich auf die ständige Kooperation mit Jank Weiler Operenyi, der österreichischen Rechtsanwaltskanzlei im internationalen Deloitte Legal-Netzwerk.

Deloitte ist ein global führender Anbieter von Dienstleistungen aus den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting, Financial Advisory sowie Risk Advisory. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und den mit ihnen verbundenen Unternehmen innerhalb der „Deloitte Organisation“ in mehr als 150 Ländern und Regionen betreuen wir vier von fünf Fortune Global 500® Unternehmen. “Making an impact that matters” – ca. 460.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Deloitte teilen dieses gemeinsame Verständnis für den Beitrag, den wir als Unternehmen stetig für unsere Klientinnen und Klienten, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Gesellschaft erbringen. Mehr Information finden Sie unter www.deloitte.com.

Diese Kommunikation enthält lediglich allgemeine Informationen, die eine Beratung im Einzelfall nicht ersetzen können. Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), dessen globales Netzwerk an Mitgliedsunternehmen oder mit ihnen verbundene Unternehmen innerhalb der „Deloitte Organisation“ bieten im Rahmen dieser Kommunikation keine professionelle Beratung oder Services an. Bevor Sie die vorliegenden Informationen als Basis für eine Entscheidung oder Aktion nutzen, die Auswirkungen auf Ihre Finanzen oder Geschäftstätigkeit haben könnte, sollten Sie qualifizierte, professionelle Beratung in Anspruch nehmen.

DTTL, seine Mitgliedsunternehmen, mit ihnen verbundene Unternehmen, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ihre Vertreterinnen und Vertreter übernehmen keinerlei Haftung, Gewährleistung oder Verpflichtungen (weder ausdrücklich noch stillschweigend) für die Richtigkeit oder Vollständigkeit der in dieser Kommunikation enthaltenen Informationen. Sie sind weder haftbar noch verantwortlich für Verluste oder Schäden, die direkt oder indirekt in Verbindung mit Personen stehen, die sich auf diese Kommunikation verlassen haben. DTTL, jedes seiner Mitgliedsunternehmen und mit ihnen verbundene Unternehmen sind rechtlich selbstständige, unabhängige Unternehmen.