PwC Österreich
Wirtschaftsprüfung

Nachhaltigkeit und Unternehmensverantwortung

Gemeinsame Pflichten und neue Herausforderungen

PRICEWATERHOUSECOOPERS

Vorwort

Nicht erst seit der aktuellen Wirtschafts- und Finanzsituation werden Begriffe wie Nachhaltigkeit und Unternehmensverantwortung in Öffentlichkeit und Medien breit und lebhaft diskutiert. Die im Zuge der Debatte identifizierten Hürden und Herausforderungen beschäftigen zusehends auch namhafte Vertreter aus Politik und Wirtschaft. Immer häufiger prägen Themen wie Unternehmensverantwortung (Corporate Social Responsibility) und nachhaltige Unternehmensentwicklung (Sustainable Development) die Inhalte von Vorstandsklausuren, Fachveranstaltungen, Lageberichten und Verhaltenskodizes.

Im gemeinsamen Zentrum dieser Konzepte stehen die Betonung und Stärkung der sozialen und ökologischen Kompetenzen eines Unternehmens, insbesondere ihre Harmonisierung mit prioritären kaufmännischen, finanziellen und ökonomischen Zielvorgaben. Die zukunftsfähige Ausrichtung der unternehmerischen Wertschöpfung und Rücksichtnahme auf alle relevanten Stakeholder spielen dabei eine wesentliche Rolle.

Als Kontrollorgan kommt hierbei gerade dem Aufsichtsrat eine besondere Bedeutung zu. Fragen des Klimaschutzes,

der Verwertung von Energie und Ressourcen, aber auch grundlegende Veränderungen demographischer und gesellschaftlicher Natur bestimmen zusehends den Handlungsspielraum von Unternehmen, über deren Wettbewerbs- und Überlebensfähigkeit heute nicht zuletzt das erfolgreiche Erkennen und Verwalten nichtfinanzieller Risiken und Chancen entscheidet. Der stete Zuwachs von Social Responsible Investments (SRI) und Nachhaltigkeits-Ratings ist ebenso Ausdruck dieser veränderten Rahmenbedingungen wie die laufende Anhebung der gesetzlichen Mindestanforderungen in diesen Bereichen. Dabei scheinen die Nachhaltigkeitskonzepte und Prinzipien der Corporate Social Responsibility zunächst komplex, schwer fassbar und vielfältig interpretiert.

In Zeiten wachsender globaler Herausforderungen ergeben sich neue Geschäftsrisiken, gleichzeitig aber auch neue Chancen und Entwicklungsmöglichkeiten. PricewaterhouseCoopers verfolgt die genannten Entwicklungen seit über zwei Jahrzehnten. Im Folgenden möchten wir Sie über wesentliche Aspekte der Nachhaltigkeit und Unternehmensverantwortung informieren und die Bedeutung dieser Konzepte für die Wertschöpfung Ihres Unternehmens aus Sicht des Aufsichtsrats näher beleuchten.

Der gegenwärtig auch in Österreich stattfindende Paradigmenwechsel bietet Unternehmen jeder Größe und Branchenzugehörigkeit außergewöhnliche Chancen und Möglichkeiten. Wir würden uns freuen, Ihnen bei ihrer Nutzung helfen zu können, und wünschen eine interessante und aufschlussreiche Lektüre.

Ihr

Werner Krumm
Partner
Leiter Wirtschaftsprüfung PwC Österreich

Inhalt

Welche Pflichten und Anforderungen ergeben sich für mich als Aufsichtsrat?

Primäre Aufgabe des Aufsichtsrates ist es, die Führung der Geschäfte durch den Vorstand zu überwachen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass insbesondere im Zusammenhang mit dem Risikomanagement und den sich verändernden Rahmenbedingungen und Anforderungen an das Kerngeschäft die Aspekte der Nachhaltigkeit eine bedeutende Rolle spielen. Zudem sieht das 2005 in Kraft getretene Rechnungslegungsänderungsgesetz (ReLÄG 2004) für große Kapitalgesellschaften und offenlegungspflichtige Konzerne erstmals die Berücksichtigung nichtfinanzieller Leistungsindikatoren und wesentlicher Umwelt- und Arbeitnehmerbelange im Zuge der Lageberichterstattung (vgl. § 243 Abs. 5 UGB) vor. Eine weitere Zunahme der externen Informationsanforderungen in Bezug auf die Auswirkungen relevanter Nachhaltigkeitsaspekte auf den Geschäftserfolg und die wirtschaftliche Lage ist abzusehen. Für den Aufsichtsrat gilt es zu hinterfragen, ob diese genannten Aspekte von der Geschäftsführung transparent, nachvollziehbar und ausreichend berücksichtigt werden.

Folgende Fragestellungen sind für den Aufsichtsrat gegenwärtig von Bedeutung:

- Welche wesentlichen Haftungs- und Reputationsrisiken ergeben sich aus den Bereichen Umwelt und Soziales?
- Wie erfolgreich begegnen wir den sich ändernden Kundenbedürfnissen mit neuen Produkten oder Dienstleistungen?
- Ist sich der Vorstand der Konsequenzen des Megatrends der Nachhaltigkeit ausreichend bewusst bzw. handelt er angemessen?
- Wie ist das Unternehmen in Bezug auf Nachhaltigkeit und Verantwortung in jener Branche aufgestellt, in der es agiert?
- Wird das Unternehmen in diesen Bereichen als glaubwürdig und authentisch wahrgenommen?

Welche Pflichten und Anforderungen ergeben sich für die Geschäftsführung?

In einer Aktiengesellschaft hat der Vorstand nach § 70 Abs. 1 AktG die Gesellschaft unter eigener Verantwortung so zu leiten, wie es das Wohl des Unternehmens unter Berücksichtigung der Interessen der Aktionäre und der Arbeitnehmer sowie des öffentlichen Interesses erfordert. Zu den maßgeblichen Aufgaben der Geschäftsführung zählen daher das Erkennen und das vorausblickende und systematische Verwalten wesentlicher Chancen und Risiken mit dem Ziel, die angestrebten Unternehmensziele sowohl kurz- und

mittelfristig als auch langfristig sicherzustellen. Dabei sollten die Interessen der ArbeitnehmerInnen und der KundInnen sowie das öffentliche Interesse insgesamt nicht außer Acht gelassen werden. Nachhaltige Entwicklung und Unternehmensverantwortung sollten grundsätzlich dem Kompetenzbereich der Unternehmensführung zugeordnet werden, um die strategische Einbettung im Geschäftsbetrieb und die systematische Verwaltung, auch über längere Zeiträume hinweg, gewährleisten zu können. Nur dann ist es möglich, dem wachsenden Bedürfnis nach Nachhaltigkeit angemessen und zeitnah zu begegnen.

Aktuelle Entwicklungen in österreichischen Unternehmen zeigen, dass die Zuständigkeit für Nachhaltigkeit und Unternehmensverantwortung von den Marketing- und Kommunikationsabteilungen zunehmend zur Geschäftsführung oder zu eigenen Stabsstellen wandert. Der Wertbeitrag, den Nachhaltigkeit für das Kerngeschäft zu leisten imstande ist, und die glaubhafte Integration der Unternehmenswerte stehen dabei häufig im Mittelpunkt.

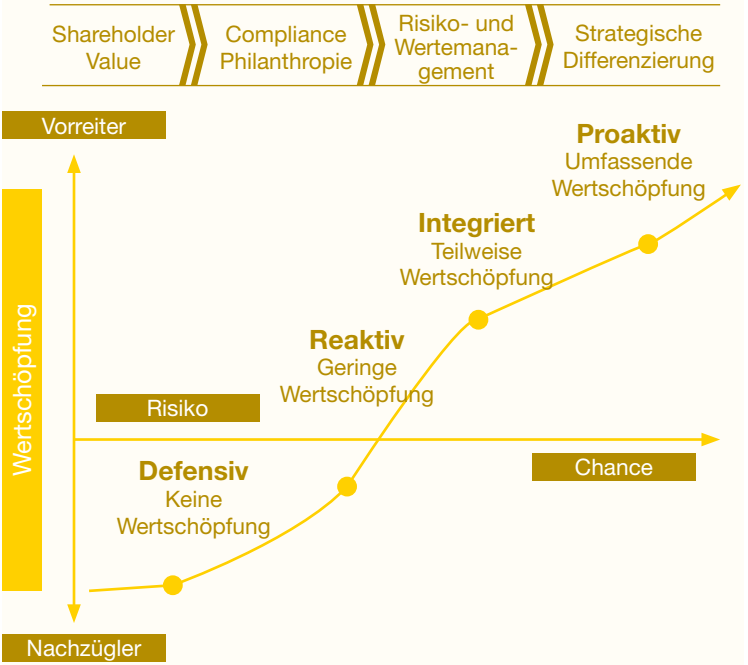
Folgende Fragestellungen sind für die Geschäftsführung gegenwärtig von Bedeutung:

- Kennen wir alle in unserer Branche und für unser Geschäft wesentlichen ökologischen, sozialen und gesellschaftlichen Herausforderungen, Risiken und Chancen?
- Wie verändern sich Kundenerwartungen und welche neuen Anforderungen entstehen dadurch?
- Wie verfolgen, messen, integrieren und interpretieren wir die Auswirkungen unserer Nachhaltigkeitsprojekte?
- Wie positionieren wir uns in Bezug auf Unternehmensverantwortung zum Wettbewerb?
- Sind Aspekte der Nachhaltigkeit in Schlüsselfunktionen wie Beschaffung, Forschung und Entwicklung, Marketing und Human Resources ausreichend berücksichtigt?
- Ist das Nachhaltigkeitsmanagement innerhalb unserer Organisation richtig positioniert?

Wie trägt Nachhaltigkeit zur Wertschöpfung meines Unternehmens bei?

Der Fokus auf Nachhaltigkeit in der Unternehmensführung galt bisher zu Unrecht als reiner Kostenfaktor mit fraglichem Wert. Sind diese Konzepte auf Kerngeschäft und Strategie des betreffenden Unternehmens abgestimmt und werden sie systematisch gesteuert und interpretiert, so können sie die

Werteentwicklung durch Nachhaltigkeit



unternehmerische Wertschöpfung signifikant steigern, das Erschließen neuer Geschäftsfelder massiv erleichtern und als keineswegs zu vernachlässigender Flankenschutz für die jeweilige Unternehmensstrategie fungieren.

Im Folgenden sind einige der wesentlichsten Beiträge von Nachhaltigkeit und Verantwortung zur Wertschöpfung Ihres Unternehmens dargestellt.

1. Effizienzsteigerung

Nachhaltige Unternehmensführung wurde lange primär als zusätzlicher Kostenfaktor, Barriere bei der Umsetzung von Projekten oder überflüssiger Ausgabeposten für Nice-to-have-Maßnahmen angesehen. Tatsächlich bietet das Prinzip der nachhaltigen und verantwortungsvollen Unternehmensentwicklung zahlreiche Möglichkeiten, im Bereich des Ressourcen- und Energieeinsatzes Kosten zu senken und gleichzeitig gesellschaftliche Ansprüche wahrzunehmen.

Beispiele dafür sind Investitionen in die Energieeffizienz von Gebäuden und Produktionsprozessen, in die Optimierung von Transportwegen oder die Reduktion von Verpackungsmaterial. Anfänglich entstandene Investitionskosten werden dabei mittel- und langfristig meist überkompensiert. Diese

Potenziale werden häufig nicht genutzt, da eine Zuschreibung der Kosten in Bezug auf Energie-, Wasser- und allgemeinen Materialverbrauch zu den Gemeinkosten erfolgt. Im Rahmen des Nachhaltigkeitsmanagements fließen diese Ökoeffizienzpotenziale in die Unternehmenssteuerung ein.

2. Risikomanagement

Herausforderungen in den Bereichen Klimawandel, Energie- und Ressourceneffizienz, Arbeitnehmerrechte oder Mitarbeitersicherheit führen zunehmend zu Risiken, die sich in der Geschäftsentwicklung, dem Projektmanagement oder der Lieferkette niederschlagen können. Um diese ökologischen und sozialen Risiken zu minimieren, ist es nötig, sie systematisch in allen Unternehmensbereichen zu erfassen, zu bewerten und in Folge geeignete Gegenmaßnahmen zu ergreifen. So ist etwa die frühzeitige Berücksichtigung ökologischer und sozialer Risikobestände bei Großprojekten Grundvoraussetzung, um nichtfinanzielle Projektrisiken sichtbar und damit rechtzeitig beeinflussbar zu machen. Ein erfolgreiches Nachhaltigkeitsrisikomanagement unterstützt dabei, Reputationsschäden oder gar negative rechtliche Konsequenzen zu reduzieren oder zu vermeiden. Die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit und damit auch der Kunden und anderer Anspruchsgruppen in diesen Bereichen steigt ständig und entscheidet zusehends über Erfolg oder Miss-

erfolg von Projekten und Investitionen. Die Aufnahme von ökologischen, sozialen und ethischen Kriterien in die Risikobewertung und an diesen Aspekten orientierte Liefer- und Einkaufsbeziehungen oder Projektausschreibungen sind beispielhafte Maßnahmen, mit deren Hilfe Nachhaltigkeitsrisiken begegnet werden kann. Die Identifizierung, Bewertung und Steuerung dieser Risiken mittels aussagekräftiger Nachhaltigkeitsindikatoren ist dabei notwendige Voraussetzung.

3. Chancen nutzen und Zukunftsgeschäft entwickeln

Megatrends in den Bereichen Klimawandel, Globalisierung und demographischer Wandel, aber auch die Entwicklung von Arbeitnehmerrechten, Arbeitsbedingungen und Gleichberechtigung bergen zwar nicht zu vernachlässigende Risiken, bieten gleichzeitig jedoch immense Chancen sowohl für das Kerngeschäft als auch bei der Erschließung neuer Geschäftsfelder.

Unternehmen, die diese komplexen Herausforderungen rechtzeitig erkennen und proaktiv handeln, erhöhen ihre Chancen massiv gegenüber jenen, die sich, dem zunehmenden Druck gesetzlicher Regelungen oder der Öffentlichkeit beugend, verhältnismäßig spät der Bedeutung dieser Entwicklungen auch für ihr Unternehmen bewusst werden.

Mögliche Beispiele in diesem Kontext sind klimafreundliche oder klimaneutrale Produkte und Dienstleistungen, die, dem gesellschaftlichen Anspruch entsprechend helfen, neue Marktsegmente zu erschließen. Produkte, die den Energie- und Wassermangel in weiten Teilen der Welt einbeziehen oder die Gegebenheiten in Schwellen- oder Entwicklungsländern berücksichtigen, sind in der Lage, gänzlich neue Märkte mit hunderten Millionen Konsumenten zu erschließen. In nahezu allen Branchen und Regionen ergeben sich hier durch Innovation und vorausblickendes Unternehmertum außergewöhnliche Zukunftschancen, die positive Reputationseffekte, eine Markendifferenzierung, aber auch die Schaffung neuer Geschäftsmöglichkeiten für Ihr Unternehmen implizieren können.

Die Aufnahme des Themenkomplexes Nachhaltigkeit in Strategieworkshops, Vorstandsklausuren, Unternehmensinnovationen oder die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen ermöglicht es auch Ihrem Unternehmen, über reine Compliance-, Effizienz- und Risikobezüge hinaus die Chancen dieser neuen Entwicklungen sicht- und nutzbar zu machen. Führende Unternehmen erkennen dies zusehends und sehen hierin die Möglichkeit, das bisherige Kerngeschäft auszudehnen oder den Mitbewerb hinter sich zu lassen.

Mittels einer vorausblickenden und ganzheitlichen Perspektive ist es möglich, die unausweichlichen Herausforderungen und möglichen Risiken, aber auch die Chancen, die der Trend zur Nachhaltigkeit und Unternehmensverantwortung bietet, für Ihr Unternehmen nutzbar zu machen.

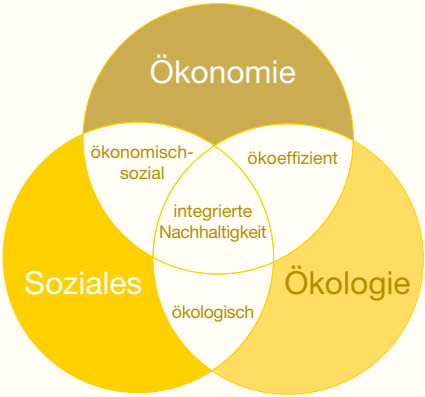
Was ist Nachhaltigkeit?

Das Konzept der Nachhaltigkeit stammt ursprünglich aus der Forstwirtschaft des 16. und 17. Jahrhunderts. Eine nachhaltige, also zukunftsfähige Nutzung der Wälder sollte gewährleistet werden, indem Ressourcen lediglich in jenem Ausmaß entnommen werden sollten, in dem sie in derselben Zeit wieder nachwachsen. Der Baumbestand bleibt auf diese Weise im Gleichgewicht, die Ressource regeneriert sich. Der Begriff „sustainability“ wird synonym zu jenem der Nachhaltigkeit verwendet (Ursprung: sustained yield).

Heute hat sich dieses ursprünglich auf Ressourcenerhalt fokussierte Bewirtschaftungskonzept um weitere ökologische und soziale Aspekte erweitert. Man spricht im Kontext nachhaltiger Entwicklung vom „Drei-Säulen-Modell“, von der „triple bottom line“ oder den „vier Quadranten der Nachhaltigkeit“. Angesprochen werden damit eine ganzheit-

liche Betrachtungsweise und die langfristige Stabilität von Systemen unter ökonomischen, ökologischen und sozialen Gesichtspunkten.

Seit dem berühmten Brundtland-Bericht von 1987 hat sich der Aspekt der Verantwortungsübernahme für künftige Generationen als wesentliches Element des Nachhaltigkeitskonzepts etabliert:



„Entwicklung zukunftsfähig zu machen, heißt, dass die gegenwärtige Generation ihre Bedürfnisse befriedigt, ohne die Fähigkeit der zukünftigen Generation zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse befriedigen zu können.“

Quelle: 1987 Brundtland-Bericht

Was ist Corporate Social Responsibility?

Der Begriff „Corporate Social Responsibility“ (CSR = unternehmerische Gesellschaftsverantwortung) wurde in den 1950er Jahren im angloamerikanischen Raum geprägt. Aufgrund der in den USA zu dieser Zeit wenig entwickelten Rahmenbedingungen in Bezug auf Umweltstandards und Sozialgesetzgebung kam der unternehmerischen Verantwortung eine besondere Bedeutung zu. Das Engagement der Zivilgesellschaft und vorausschauender Einzelpersönlichkeiten führte dazu, dass Unternehmen begannen, sich über das gesetzlich vorgeschriebene Maß (Compliance) mit Sozial- und Umweltbelangen zu befassen. CSR kann vor diesem Hintergrund verstanden werden als die Übernahme von Verantwortung seitens des Unternehmens in einem ökonomische Zielsetzungen übersteigenden Maß.

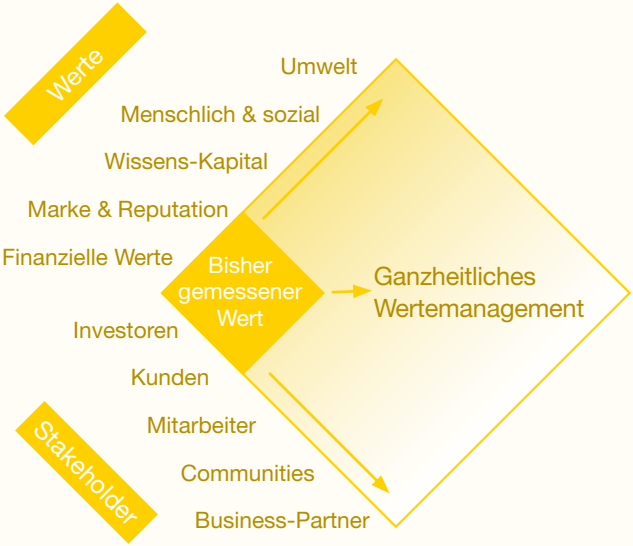
In den 1980er Jahren begann dieses Konzept über Vermittlung englischer Unternehmen als Ansatz zur Sicherung

ihrer Unternehmensakzeptanz auch in Europa an Einfluss zu gewinnen und hat sich seit dieser Zeit stark weiterentwickelt. Eine häufig zitierte europäische Definition des CSR-Konzepts, die über den sozialen Bereich hinausgeht, stammt aus dem im Jahr 2001 publizierten EU-Grünbuch „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“:

„CSR ist eine freiwillige Verpflichtung der Unternehmen, auf eine bessere Gesellschaft und eine saubere Umwelt hin zu wirken. Sozial verantwortlich handeln heißt, über die bloße Gesetzeskonformität hinaus mehr in Humankapital, in die Umwelt und in die Beziehungen zu Stakeholdern zu investieren.“
Quelle: 2001 Grünbuch Europäische Kommission

Die gegenwärtig rapide voranschreitenden Entwicklungen in diesen Bereichen basieren wesentlich auf diesem Ansatz und stellen ihn zusehends in Kontexte der Unternehmensstrategie, des Kerngeschäfts und des systematischen Managements nichtfinanzieller Gegebenheiten. Dies zeigt sich insbesondere durch immer geläufiger werdende Bezeichnungen wie „Corporate Responsibility“ und „Corporate Sustainability“.

Ganzheitliches Wertemanagement



Kernbegriffe

Unternehmensverantwortung

- die Übernahme von Verantwortung seitens eines Unternehmens für ökologische, soziale und gesellschaftliche Aspekte über die gesetzliche Verpflichtung hinaus

Corporate Social Responsibility

- synonymer Begriff für Unternehmensverantwortung. Oft wie in den 1950er Jahren als Sponsoring und philanthropischer Ansatz missverstanden

Corporate Responsibility / Corporate Sustainability

- synonymer Begriff für Unternehmensverantwortung und nachhaltiges Handeln. Eine zunehmend geläufige Definition, welche den Bezug zur Unternehmensstrategie und zum Kerngeschäft verdeutlicht

Nachhaltigkeit / nachhaltige Entwicklung

- ein Konzept mit Ursprung in der Forstwirtschaft des 16. Jahrhunderts. Wesentlich sind der langfristige Erhalt und Bestand von Ressourcen und Werten

Stakeholder

- alle internen und externen Anspruchsgruppen, die durch die Verhaltensweise von Unternehmen in Bezug auf Nachhaltigkeit beeinflusst werden oder diese selbst beeinflussen

Shareholder

- der Inhaber eines in einer Aktie verkörperten Wertanteils (share) eines Unternehmens

Nichtfinanzielle Werte / Non-Financials

- ökologische, soziale und gesellschaftliche Werte. Ergänzung zu den finanziellen Werten (Financials). Oft als Soft Facts bezeichnet

Nachhaltigkeitstrends und -herausforderungen

- zunehmende Veränderungen und somit Herausforderungen in unternehmerischen Rahmenbedingungen in Bezug auf Klimawandel, Energieknappheit, Ressourcenverknappung, Wassermangel, Menschenrechte, Arbeitsbedingungen, demographischen Wandel, Verteilungsgerechtigkeit, Gleichberechtigung / Diversity, Armut, Korruption etc.

Publikationen zum Thema

Fragen des Aufsichtsrates an den Abschlussprüfer

Anregungen und Herausforderungen

Anregungen für den Aufsichtsrat, um das nachhaltige Verständnis des Abschlussprüfers für die Geschäftstätigkeit des Unternehmens und sein Umfeld zu überprüfen.

Aufsichtsrat von A bis Z

Praktisches Nachschlagewerk mit den wichtigsten Themen der Aufsichtsratsmitglieder.

Der Prüfungsausschuss

Praxisleitfaden zur effizienten Überwachung

Rahmenbedingungen für die Bildung eines Prüfungsausschusses und deren Tätigkeit sowie Darstellung von Best Practices.

Interne Revision

Überwachung und Nutzen für Aufsichtsorgane

Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Aufsichtsrates in der Internen Revision sowie Abhandlungen zu den wichtigsten Fragen der Informationsbeschaffung.

IFRS für Aufsichtsräte

Überblick und Leitfaden für die Überwachung

Grundlegender Überblick zu einzelnen wesentlichen Bilanzierungsfragen rund um die immer wichtiger werdende IFRS-Berichterstattung.

Risikomanagement und Interne Kontrolle für Aufsichtsräte

Neue Herausforderungen und praxisgerechte Lösungen

Die Überwachungsfunktion des Aufsichtsrates entwickelt sich zu einer weiteren wichtigen Kernaufgabe, die vielfältige Herausforderungen mit sich bringt.

Kostenlose Bestellung bei Ulrike Hammer
Tel.: +43 1 501 88-5101
E-Mail: ulrike.hammer@at.pwc.com

www.pwc.com/at/Publikationen

Ansprechpartner

Mag. Karin Gastinger
Director Sustainable Business Solutions
Tel.: +43 1 501 88-2975
Fax: +43 1 501 88-621
karin.gastinger@at.pwc.com

Mag. Philipp Gaggl
Manager Sustainable Business Solutions
Tel.: +43 1 501 88-2834
Fax.: +43 1 501 88-621
philipp.gaggl@at.pwc.com

PwC PricewaterhouseCoopers GmbH
Erdbergstraße 200
1030 Wien

www.pwc.at

Ihre Notizen

Ihre Notizen

Ihre Notizen

Ihre Notizen

www.pwc.at