

NACHHALTIGKEIT IN DER FER

Hintergründe zum Diskussionspapier

Dieser Beitrag beleuchtet die Hintergründe der Erarbeitung und Veröffentlichung eines Diskussionspapiers über die Nachhaltigkeit in der FER. Es wird erläutert, warum sich das Diskussionspapier insb. an kleine und mittlere Unternehmen und Organisationen richtet und welche Auswirkungen dies auf den Inhalt desselben hat.

1. EINLEITUNG

Die Beweggründe der FER-Gremien, sich einerseits mit dem Nachhaltigkeitsthema zu befassen und andererseits dafür die Form eines Diskussionspapiers zu wählen, skizziert dieser Beitrag. Für die Erarbeitung eines solchen Papiers zur Nachhaltigkeit in der FER [1] ist das dynamische Umfeld von Bedeutung. Angesichts der wirtschaftlichen Verflechtungen sind diesbezügliche Entwicklungen in der EU von besonderem Interesse. Eine sorgfältige Umfeldanalyse ergab, dass in der Schweiz entsprechende Hilfestellungen für KMUs und Organisationen fehlen. Bei dieser Anwendergruppe wiederum steht nicht die Berichterstattung, sondern das Nachhaltigkeitsmanagement per se im Vordergrund.

2. UMFELD

Die internationalen Entwicklungen im Bereich der Nachhaltigkeitsberichterstattung waren in den letzten Jahren von einer sehr grossen Dynamik geprägt. Verschiedene Organisationen und Länder haben eigene Vorschriften erlassen, ohne dass sich international ein Standard durchgesetzt hätte. In jüngerer Zeit zeichnet sich aber eine Konsolidierung ab, ähnlich jener, als sich die IFRS vor 20 Jahren als globaler Rechnungslegungsstandard etablierte [2]. Ausgangspunkt dieser Entwicklungen bildet die 2015 von den Vereinten Nationen (UN) verabschiedete Agenda 2030 und deren 17 Ziele für eine nachhaltige Entwicklung (sog. Sustainable Development Goals/SDG) mit nicht weniger als 169 Unterzielen [3]. Die Umsetzung der Agenda 2030 veranlasste viele Länder, sich entsprechende Ziele zu setzen und Massnahmen zu deren Erreichung festzulegen. Zudem verlangte das Pariser Klimaabkommen im Nachgang, die Ausrichtung

von staatlichen und privaten Finanzflüssen auf eine treibhausarme Entwicklung auszurichten. In vorderster Linie stand die EU mit dem 2019 verabschiedeten sog. European Green Deal, der zum Ziel hat, Europa im Jahr 2050 zum ersten klimaneutralen Kontinent zu machen. Von Beginn an stand fest, dass dazu gigantische Finanzmittel erforderlich sind, die nicht von den öffentlichen Gemeinwesen allein aufgebracht werden können (zumal die Rede war von jährlich rund EUR 350 Mrd. für eine Zeitperiode von zehn Jahren). Alsdann wurde der Privatsektor in die Pflicht genommen, allen voran der Finanzsektor. Transparenz über die diesbezüglichen Anstrengungen von Unternehmen wurde durch umfassende Berichterstattungspflichten zu nicht finanziellen Leistungen geschaffen (Non-Financial Reporting Directive/NFRD, 2014/95/EU). Die im Zuge des Gegenvorschlags zur Konzernverantwortungsinitiative geschaffene Bestimmung von Art. 964a OR, welche Unternehmen des öffentlichen Interesses dazu verpflichtet, im Jahr 2024 erstmals einen Bericht über nicht finanzielle Belange publik zu machen, nimmt Anlehnung an die NFRD. Die EU ist in der Zwischenzeit bereits einen Schritt weitergegangen. Die Richtlinie 2022/2464/EU (Corporate Sustainability Reporting Directive/CSRD) verlangt, eine Nachhaltigkeitsberichterstattung nach den European Sustainability Reporting Standards (ESRS) ab dem Jahr 2025 zu veröffentlichen; für grosse Unternehmen bereits ab dem Jahr 2024. Eine Berichterstattung nach den ESRS ist ebenso detailliert wie umfangreich, so enthalten die ersten ESRS nicht weniger als 1178 Datenpunkte, die evaluiert werden müssen.

Viele börsenkotierte Schweizer Unternehmen, aber auch grosse nicht kotierte Unternehmen, haben sich nach Kennt-



RETO EBERLE,
 PROF. DR. OEC.,
 DIPL. WIRTSCHAFTSPRÜFER,
 PARTNER KPMG,
 A. O. PROFESSOR UZH,
 PRÄSIDENT STIFTUNGSRAT,
 LEITER FER-ARBEITSGRUPPE
 NACHHALTIGKEIT



ALEXANDRA ALLGAIER,
 M. A. HSG, DIPL. WIRTSCHAFTSPÄDAGOGIN,
 FACHASSISTENZ FER,
 MITGLIED FER-ARBEITSGRUPPE
 NACHHALTIGKEIT

nis der Autorin und des Autors *volens volens* dazu entscheiden, für die Berichterstattung die ESRS anzuwenden. Dies vor dem Hintergrund, dass eine solche Berichterstattung von den europäischen Tochterunternehmen verlangt wird und es wenig sinnvoll erscheint, im Konzern unterschiedliche Standards anzuwenden. Zumindest für die zahlreichen IFRS-Anwender unter den kotierten Unternehmen hätten die vom International Sustainability Standards Board (ISSB) herausgegebenen Disclosure Standards (IFRS S. 1 ff.) eine sehr naheliegende Lösung dargestellt. Diese verfolgen einerseits z. B. bei der Wesentlichkeit einen konzeptionell gänzlich anderen Ansatz als die ESRS und sind andererseits nicht aufgrund einer gesetzlichen Verpflichtung anzuwenden. Daher scheinen die vom ISSB herausgegebenen Standards in Europa keine valable Alternative mehr zu sein.

Angesichts der Tatsache, dass sich die EU-Regularien von der NFRD zur CSRD weiterentwickelt haben, hat der Bundesrat einen Handlungsbedarf ausgemacht. Gemäss einer Pressemitteilung vom 22. September 2023 wird er Mitte 2024 eine Vernehmlassungsvorlage zur Weiterentwicklung von Art. 964a OR verabschieden. In diesem Zusammenhang werden drei Punkte von grösster Bedeutung sein:

- 1) Sollen auch in Zukunft nur Unternehmen des öffentlichen Interesses einen Bericht über nicht finanzielle Belange erstellen müssen? Oder wird der *Geltungsbereich* auf alle ordentlich zu revidierenden Unternehmen ausgeweitet (ähnlich der EU)?
- 2) Werden die ESRS – indirekt möglicherweise – als *Standards für die Berichterstattung* vorgeschrieben? In der Pressemitteilung werden diese explizit erwähnt, aber auch gleichwertige andere Standards angeführt (die es angesichts der Spezifitäten der ESRS so gar nicht geben dürfte).
- 3) Schliesslich wird die Nachhaltigkeitsberichterstattung in Zukunft durch *eine externe Revisionsstelle überprüft* werden müssen (analog zur EU).

Würde der Geltungsbereich ausgedehnt und die Anwendung der ESRS vorgeschrieben, führte dies für nicht kotierte Unternehmen zu einem unverhältnismässig grossen administrativen Aufwand, der so nicht zu rechtfertigen ist. Zudem überzeugt das Argument des Bundesrats nicht, die Nachhaltigkeitsberichterstattung mit dieser Weiterentwicklung international abzustimmen, zumal andere Wirtschaftsräume als die EU weder einen solch umfassenden Geltungsbereich noch derart detaillierte Standards kennen.

Dass eine nachhaltige Geschäftstätigkeit zentral für Gesellschaft und Umwelt ist, stellen KMUs und Organisationen nicht infrage. Viele von ihnen sind bereits heute indirekt von den dargelegten Entwicklungen betroffen, sei es als Teil der Lieferkette von Grossunternehmen oder als Zulieferer und Dienstleistungserbringer von öffentlichen Gemeinwesen. So hat der Bund ein Bundesgesetz über die Ziele im Klimaschutz, die Innovation und die Stärkung der Energiesicherheit (KIG) in Kraft gesetzt, das für das öffentliche Beschaffungswesen grosse Auswirkungen haben wird. Zumal der Bund bspw. zur Erreichung des proklamierten Netto-Null-Ziels von seinen Zulieferern, zu denen auch viele KMUs zählen, Entsprechendes verlangen wird. In diesem Zusammen-

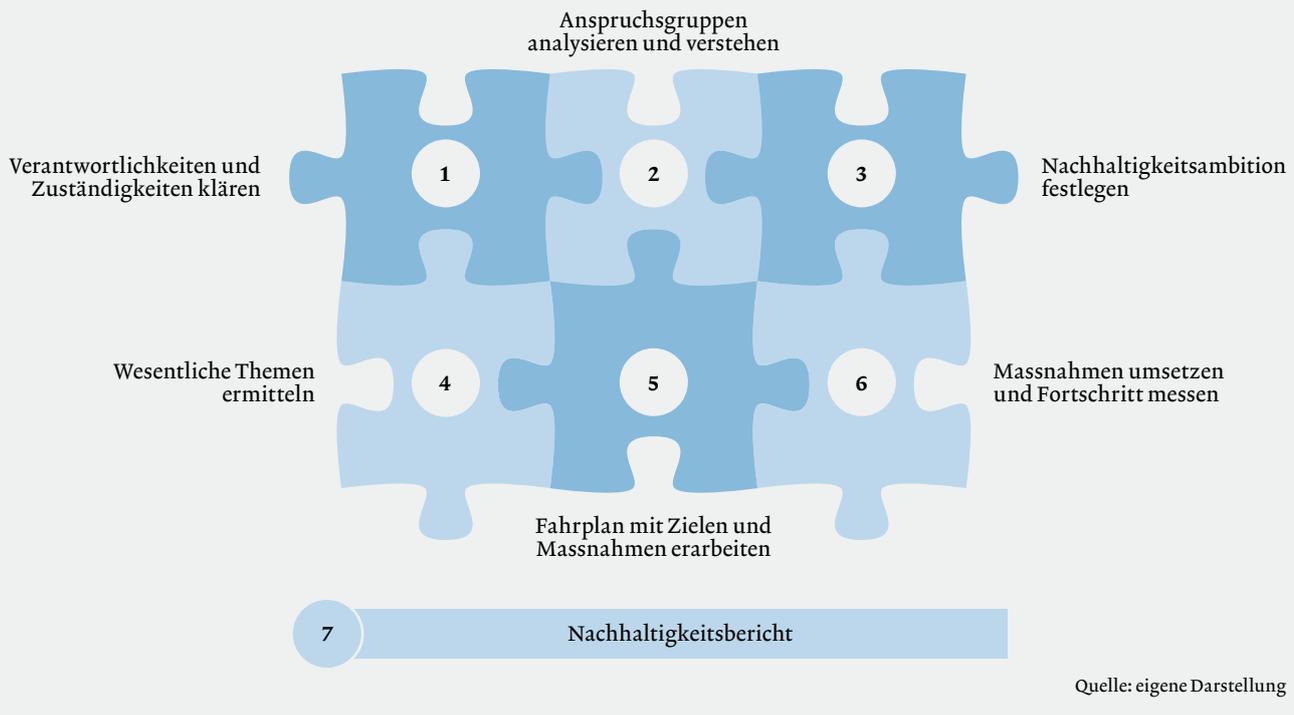
hang könnte eine Standardisierung z. B. in Form eines anerkannten Ratings hilfreich sein [4].

Vor dem Hintergrund solcher Entwicklungen hat die FER-Kommission schon Ende 2021 beschlossen, das Nachhaltigkeitsthema in ihr Arbeitsprogramm 2022 aufzunehmen. Nach ersten konzeptionellen Überlegungen im Fachausschuss während 2022 hat Anfang 2023 eine Projektgruppe die Arbeit aufgenommen [5].

3. FORM

Da mit dem Thema Neuland beschritten wurde, schien es den FER-Gremien vertretbar, zum ersten Mal in ihrer Geschichte ein Diskussionspapier zu veröffentlichen. Damit soll zudem signalisiert werden, dass ein Unterschied besteht zu den bisherigen Verlautbarungen sowohl in der Form (verbindliche Fachempfehlung) als auch im Inhalt (nicht finanzielle Berichterstattung). Gleichzeitig soll der Prozess bewusst ergebnisoffen sein und nach einer bestimmten Zeit der praktischen Anwendung eine Weiterentwicklung ermöglichen, zumal Adressatinnen und Adressaten der Jahresrechnung vermehrt nach einer ganzheitlichen Betrachtung verlangen (welche eine Ergänzung der Finanzberichterstattung erforderlich machen).

Gemäss der Stiftungsurkunde hat die FER-Fachkommission den Auftrag, Empfehlungen zur Rechnungslegung auszuarbeiten, die auf die schweizerischen Verhältnisse Rücksicht nehmen und Unternehmen gangbare Wege aufzeigen. Auch wenn sich die FER bisher auf die Erarbeitung von Fachempfehlungen zur finanziellen Rechnungslegung beschränkt hat, spricht nach dem Wortlaut der Stiftungsurkunde nichts gegen die Beschäftigung mit der nicht finanziellen Rechnungslegung. Ganz im Gegenteil. Als in der Schweiz breit verankertes, anerkanntes und unabhängiges Gremium verfügt die FER-Fachkommission über die besten Voraussetzungen, ihre 40-jährige Erfahrung auch im Bereich Nachhaltigkeit in der Standardsetzung für die Schweizer Wirtschaft und insb. die zahlreichen KMUs und Organisationen einzusetzen. Die Veröffentlichung des Diskussionspapiers erfolgte daher im Sinne eines pragmatischen

Abbildung 1: **SIEBEN SCHRITTE DES FER-LEITFADENS ALS PUZZLE**

Vorgehens, das sich an den Bedürfnissen sowie am Nutzen für die FER-Anwenderinnen und -Anwender orientiert und von allen FER-Gremien getragen wird. Der Zeitpunkt der Bekanntmachung scheint zudem ideal, um in der öffentlichen Diskussion über die Weiterentwicklung von Art. 964a OR eine in und für die Schweiz entwickelte Alternative für KMUs zu den internationalen Standards aufzuzeigen.

4. INHALT

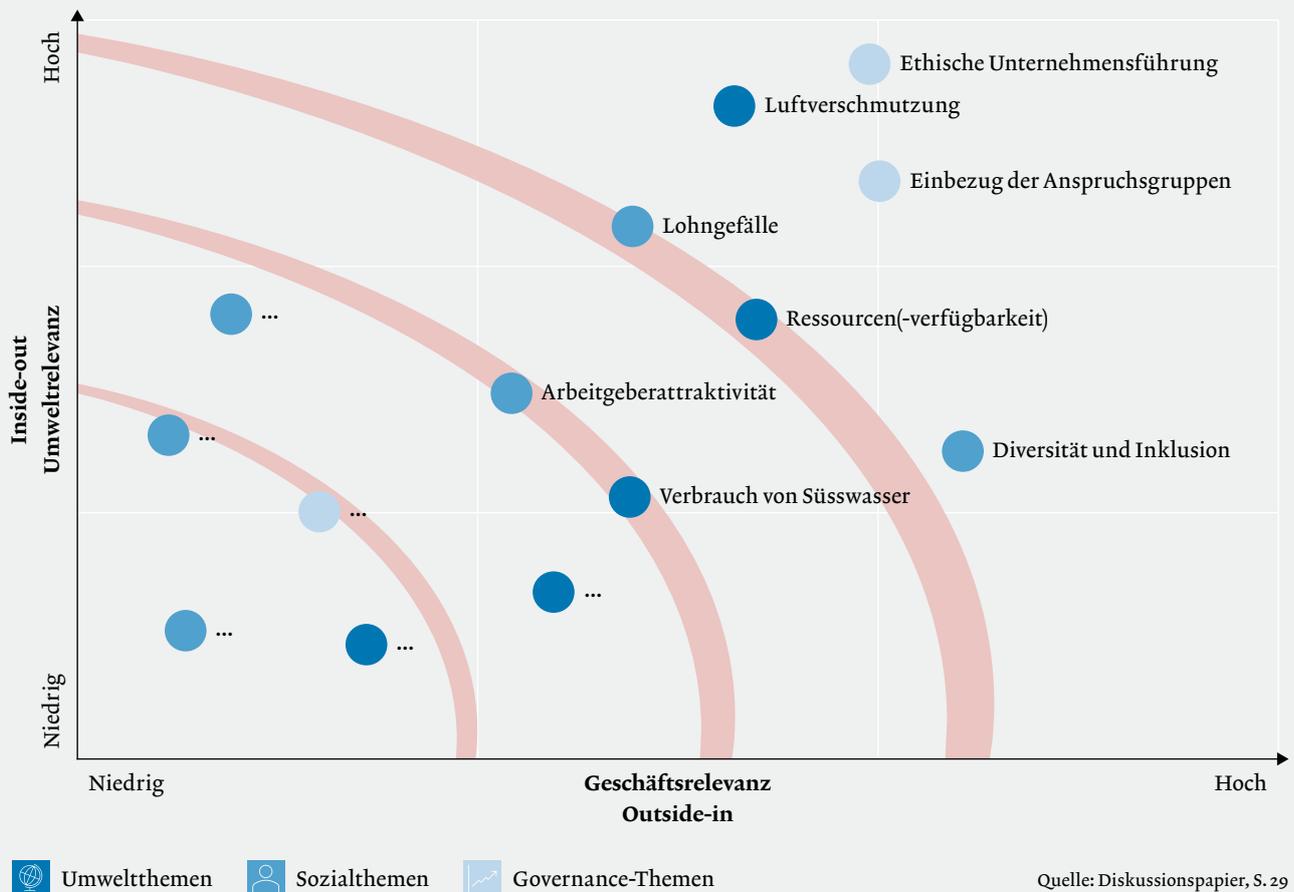
Der ursprüngliche Ausgangspunkt für dieses Projekt der FER bildete die Nachhaltigkeitsberichterstattung. Im weiteren Projektverlauf stellte die Arbeitsgruppe jedoch fest, dass Gesellschaften des öffentlichen Interesses keinen weiteren Standard zur Berichterstattung benötigen. Im Gegensatz dazu scheinen KMUs – und auch Organisationen – einen Bedarf an einer systematischen Herangehensweise zur Verankerung von Nachhaltigkeitsaspekten zu haben (Nachhaltigkeitsmanagement). Obwohl zahlreiche Leitfäden existieren, erweisen sich diese für Schweizer KMUs oft als nicht praktikabel, da sie sich in der Regel an den Richtlinien der GRI oder NFRD orientieren und hauptsächlich auf Grossunternehmen ausgerichtet sind. Eine wichtige Inspirationsquelle für die Arbeitsgruppe stellte hingegen der Nachhaltigkeitsleitfaden für KMUs von OBТ dar [6].

Das Ergebnis der Arbeitsgruppe ist nun der im Diskussionspapier «Nachhaltigkeit in der FER» enthaltene FER-Leitfaden, der aus sieben Schritten besteht (vgl. *Abbildung 1*). Wenn KMUs und Organisationen diesen Leitfaden Schritt für Schritt durchlaufen, sind sie nicht nur in der Lage, Nachhaltigkeit systematisch in ihrer Einheit zu verankern. Gleichzeitig ergeben sich aus der schrittweisen Beantwortung von Fragen die relevanten Inhalte für eine transparente Nach-

haltigkeitsberichterstattung. Jeder der sieben Schritte trägt also wie ein Puzzlestück zum Gesamtbild, dem Nachhaltigkeitsbericht, bei. Durch seine flexible Konzeption erlaubt der FER-Leitfaden zudem, bei Bedarf individuelle Anpassungen vorzunehmen, d. h. einzelne Schritte anzupassen, zusätzliche Schritte einzufügen oder die vorgesehene Reihenfolge der Schritte zu verändern.

Der FER-Leitfaden verfolgt einen unternehmerischen Ansatz, der sich von einer blossen Compliance-Übung abhebt. Sein Hauptziel liegt in der Schaffung eines vielfältigen, realen Nutzens, insb. im Kontext der Unternehmensführung. Dahingehend ist es wenig überraschend, dass der FER-Leitfaden das Risikomanagement als natürlichen Anknüpfungspunkt für die Verankerung der Nachhaltigkeit wählt. Dies ist mehr als folgerichtig, bedenkt man, dass KMUs sowie Organisationen bereits erfahren darin sind, geschäftsrelevante Risiken zu beurteilen und geeignete Strategien zu ihrer Bewältigung zu entwickeln. Der FER-Leitfaden baut somit auf bestehenden Kompetenzen in der Risikobeurteilung auf und erweitert diese um die Perspektive der Nachhaltigkeit. In den Strategie- und Risikoüberlegungen kann die Nachhaltigkeit einerseits als Risiko, andererseits als Chance betrachtet werden.

Die Betrachtung als Risiko oder Chance unterstreicht die Rolle der Anspruchsgruppen im Prozess der systematischen Verankerung von Nachhaltigkeit. Nach der Klärung, wer im Unternehmen / der Organisation für das Ergebnis der nachhaltigkeitsbezogenen Aufgaben verantwortlich und wer für die Umsetzung dieser Aufgaben zuständig ist (*Schritt 1*), folgt als Nächstes die Analyse der Anspruchsgruppen (*Schritt 2*). Weil die Anspruchsgruppen unterschiedliche Interessen und Bedürfnisse haben, ist deren frühzeitiger Ein-

Abbildung 2: **WESENTLICHKEITSMATRIX**

bezug in den Prozess wichtig, um sicherzustellen, dass die nachhaltigkeitsbezogene Ambition, Strategie und Berichterstattung darauf abgestimmt sind.

Um die auf die Anspruchsgruppen abgestimmte Nachhaltigkeitsambition (*Schritt 3*) in die Praxis umzusetzen, muss das Unternehmen / die Organisation ermitteln, welche nachhaltigkeitsbezogenen Themen wesentlich sind (*Schritt 4*). Ein nachhaltigkeitsbezogenes Thema gilt dann als wesentlich, wenn es entweder geschäftsrelevant und/oder umwelt- bzw. gesellschaftsrelevant ist [7]. Der FER-Leitfaden verfolgt somit den Ansatz der sog. doppelten Wesentlichkeit aus zwei Gründen:

- Erstens ermöglicht dieser Ansatz eine umfassende Betrachtung, weil sowohl die Interessen des Unternehmens/ der Organisation als auch die der Anspruchsgruppen berücksichtigt werden.
- Zweitens erleichtert diese Interpretation der Wesentlichkeit die Anschlussfähigkeit an eine Berichterstattung nach anderen Standards bzw. Regularien.

Zentral für die Identifikation wesentlicher Themen innerhalb dieses Leitfadens ist die Wesentlichkeitsmatrix (vgl. *Abbildung 2*). Diese Matrix operationalisiert den Ansatz der doppelten Wesentlichkeit durch ihre zweidimensionale Struktur, welche die Geschäftsrelevanz auf der horizontalen Achse und die Umweltrelevanz auf der vertikalen Achse

abbildet. Diese strukturierte Darstellung ermöglicht es Unternehmen/Organisationen, einen präzisen Überblick über Themen zu erhalten, die geschäftsrelevant und/oder umwelt- bzw. gesellschaftsrelevant sind.

Die in der Wesentlichkeitsmatrix abgebildeten wesentlichen Themen werden anschliessend zu sog. Handlungsfeldern zusammengefasst, die entweder ökologischer, sozialer oder ökonomischer Natur sind (*Schritt 5*). Diese Zusammenfassung dient der Priorisierung. Dies bedeutet, dass das Unternehmen/die Organisation entscheiden muss, welche Handlungsfelder in einen Fahrplan mit Zielen und Massnahmen aufgenommen werden sollen. Um die Leistung und den Fortschritt in der Zielerreichung kontinuierlich zu messen, entwickelt das Unternehmen/die Organisation ausserdem Messgrößen für jedes Handlungsfeld (*Schritt 6*). Analog zu den Handlungsfeldern sind auch diese individuellen Messgrößen ökologischer, sozialer oder ökonomischer Natur, was eine Verbindung zu den international gängigen ESG-Bereichen herstellt. Dadurch entsprechen die Messgrößen – zumindest strukturell – dem Stil der internationalen Regelungen.

Zum Abschluss dieses siebenschrigen Prozesses werden die Leistung und der Fortschritt mittels eines Nachhaltigkeitsberichts kommuniziert (*Schritt 7*). Damit ähnelt der Berichterstattungsprozess einem Puzzle, wie in *Abbildung 1* dargestellt. Der bisher im Diskussionspapier enthaltene

Musterbericht ist eher generischer Natur und skizziert ein beispielhaftes Inhaltsverzeichnis. Dieses illustriert, wie die im FER-Leitfaden festgelegten Prozessschritte und die daraus resultierenden Berichtsinhalte in ein konsistentes Berichtsformat überführt werden. Der Bericht gliedert sich in die Kategorien Governance, Strategie, Risikomanagement und enthält Ziele sowie Kennzahlen. Der Bericht bildet gleichzeitig Abschluss und Ausgangspunkt: Anhand der Messgrößen bzw. deren Veränderungen können in den Folgeperioden kontinuierliche Verbesserungen vorgenommen werden.

Die Arbeitsgruppe beabsichtigt, für die von der FER-Fachkommission genehmigte Version des Leitfadens einen Musterbericht zu erstellen. Ein Nachhaltigkeitsbericht kann einen neuen Inhalt des Jahresberichts (FER RK/34) oder einen separaten Teil des Geschäftsberichts (FER RK/7) bilden. Er könnte zudem auch ausserhalb des Geschäftsberichts veröffentlicht werden.

5. AUSBLICK

Das im Dezember 2023 veröffentlichte Diskussionspapier, verfügbar in Deutsch und Französisch, enthält den Entwurf

des FER-Leitfadens zur Nachhaltigkeit. Die interessierte Öffentlichkeit ist eingeladen, ihre Stellungnahme zu den unterbreiteten Fragen bis zum 14. April 2024 einzureichen [8]. Anschliessend wird die Arbeitsgruppe die eingegangenen Rückmeldungen auswerten, woraufhin die FER-Fachkommission voraussichtlich Ende des Jahres 2024 in ihrer zweiten Sitzung über die Herausgabe der Version 1.0 des Leitfadens befinden wird. Diese Entscheidung soll den Grundstein für das Sammeln von Erfahrungen bei der Anwendung und für die Weiterentwicklung des Leitfadens legen.

Die Implementierung des FER-Leitfadens zur Nachhaltigkeit soll aus heutiger Sicht auf freiwilliger Basis erfolgen. Die FER wird aus verschiedenen Gründen allerdings nicht darum herumkommen, zu einem geeigneten Zeitpunkt über eine verbindliche Implementierung nachzudenken. Ein möglicher Weg hierfür könnte sich am Comply-or-Explain-Ansatz orientieren, ähnlich der Corporate-Governance-Richtlinie der Six Exchange Regulation. Dieser Ansatz würde den Unternehmen/Organisationen die notwendige Flexibilität bei der Umsetzung gewähren, während er zugleich Transparenz und Verantwortlichkeit stärkt. ■

Fussnoten: 1) Vgl. das Diskussionspapier (<https://www.fer.ch/projekte/leitfaden-zur-nachhaltigkeit/>) und den dazugehörigen Begleitartikel von Eberle, Reto / Allgaier, Alexandra / Buchs, Andreas, FER-Leitfaden – Nachhaltigkeitsmanagement und -berichterstattung bei KMU, in: Expert Focus 2024/ Februar, S. 36–37. **2)** Für eine aktuelle Darstellung sei verwiesen auf Buchs, Andreas / Huber, Jean-Marc / Hüppin, Ursina / Nagel-Jungo, Gabriela, Nachhaltigkeitsberichterstattung – eine Standortbestimmung, in: Expert Focus 2023/Dezember, S. 638–644. **3)** Die Ursprünge gehen aber weiter zurück. So hat der von Gro Harlem Brundtland in ihrem 1987 verfassten Bericht «Our Common Future» aufgezeigte Tripple-Bottom-Line-Ansatz Akzeptanz in Theorie und Praxis gefunden mit den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit Ökonomie, Ökologie und Soziales, die alle gleichermassen wichtig sind. Auch die 1991 von Archie B. Carroll vier aufeinander aufbauenden Ebenen wirtschaftliche, gesetzliche,

ethische und menschliche Verantwortung thematisierten schon den Zusammenhang von Corporate Social Responsibility (CSR) und Compliance. **4)** Der Autorin und dem Autor bekannt sind entsprechende Bemühungen der Wirtschaftsauskunftei CRIF (ESG-Score und Nachhaltigkeitsplattform Synesgy) oder von «esg20», das mess- und vergleichbare Nachhaltigkeitsratings und -reportings für KMUs auf Basis von quantitativen Daten der Unternehmen anbietet. **5)** Der Arbeitsgruppe gehören an (Stand 31.12.2023): Prof. Dr. Reto Eberle, KPMG/ UZH (Leitung); Daniel Bösiger, Georg Fischer; Sven Bucher, ZKB/Pfandbriefzentrale der schweizerischen Kantonalbanken; Andreas Buchs, ZHAW; Dr. Mark Vesper, EY; Alexandra Allgaier, HSG. **6)** <https://www.obt.ch/resources/folders/18/Nachhaltigkeitsleitfaden-fuer-KMU-Wie-KMU-nachhaltiger-wirtschaften-koennen.pdf>. Der OBT-Leitfaden wurde in Zusammenarbeit mit dem Institut für KMU der HSG entwickelt und enthält praxis-

orientierte Beispiele, die auf die spezifischen Bedürfnisse und Herausforderungen von KMUs zugeschnitten sind. **7)** Die Umweltrelevanz – international auch als Inside-out-Perspektive bezeichnet – stellt die Auswirkungen des eigenen Geschäftsmodells bzw. der Geschäftstätigkeit auf die Umwelt und die Gesellschaft in den Mittelpunkt. Umgekehrt setzt die Geschäftsrelevanz – international auch als Outside-in-Perspektive bezeichnet – bei den umweltbezogenen und gesellschaftlichen Entwicklungen an, die sich auf das Geschäftsmodell bzw. die Geschäftstätigkeit auswirken können. **8)** Stellungnahmen können über ein digitales oder physisches Formular, das auf der Projektseite der FER-Website (<https://www.fer.ch/projekte/leitfaden-zur-nachhaltigkeit/>) ausgefüllt resp. heruntergeladen werden kann, eingereicht werden.