

Regulatorischer Druck nimmt zu

# Risikomanagement in der Nachhaltigkeitsberichterstattung

Mit Inkrafttreten des Art. 964 OR zur nichtfinanziellen Berichterstattung hat die Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Schweiz eine neue Dimension erreicht. Die Vorgaben zur strukturierten Integration des Risikomanagements in diese Berichte stellen viele Unternehmen vor wachsende Herausforderungen.

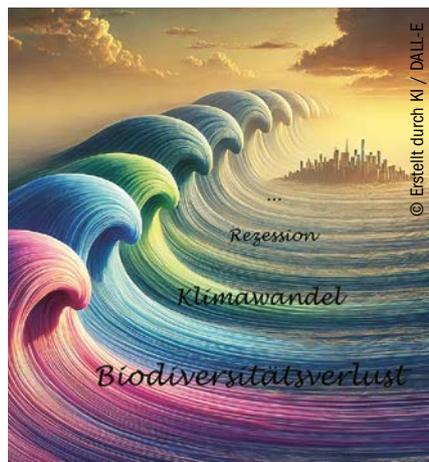
Bertrand Volken

Im November 2020 stimmte die Schweizer Bevölkerung knapp für die Konzernverantwortungsinitiative, die jedoch am Ständemehr scheiterte. Der indirekte Gegenvorschlag verpflichtet Unternehmen zur nichtfinanziellen Berichterstattung. Diese Transparenzverpflichtung wird in Art. 964a ff. OR spezifiziert (siehe auch den Beitrag von Kaspar Tobler, Samuel Brown und Clotaire Michel auf den vorangehenden Seiten) und umfasst Umweltbelange (insbesondere CO<sub>2</sub>-Ziele), Sozialbelange, Arbeitnehmerbelange, Achtung der Menschenrechte und Bekämpfung der Korruption. Die Unternehmen müssen Konzepte, Massnahmen, Risiken und wesentliche Leistungsindikatoren zu diesen Themen dokumentieren. Die neue Regelung ersetzt die bisher freiwillige Nachhaltigkeitsberichterstattung durch ein konkretes, verbindliches Rahmenwerk.

Angesichts der regulatorischen Entwicklung in der EU hat die Schweiz im Juni 2024 ein Vernehmlassungsverfahren für Art. 964a ff. OR eröffnet. Ziel ist es, die Schweizer Vorgaben stärker an die EU-Regelungen CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive: Wer schreibt was?) und ESRS (European Sustainability Reporting Standards: Wie wird CSRD umgesetzt?) anzupassen und den Anwendungsbereich des OR-Artikels auf mehr Unternehmen zu erweitern.

## Risikotransparenz in der nicht-finanziellen Berichterstattung

Der Umgang mit Risiken in der nicht-finanziellen Berichterstattung wird durch die doppelte Wesentlichkeitsanalyse konkretisiert. Diese Analyse bewert-



Was alles auf uns zukommen könnte...

tet sowohl die Auswirkungen externer Umweltfaktoren – im Sinne von Risiken und Chancen – auf die Geschäftstätigkeit (Outside-in) als auch die Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf Umwelt und Gesellschaft (Inside-out). Um eine vollständige Sichtweise zu erhalten, ist diese Analyse durch alle identifizierten Stakeholder (zum Beispiel via Umweltanalyse) durchzuführen.

Die seit 2024 geltende Verordnung zur Berichterstattung über Klimabelange basiert auf den TCFD[1]-Empfehlungen

und fordert hinsichtlich Risikomanagement zum einen eine Beschreibung der Prozesse zur Ermittlung, Bewertung und zum Management klimabezogener Risiken sowie deren Integration in das allgemeine Risikomanagement der Organisation, zum anderen die Durchführung von Szenarioanalysen zur Bewertung von Klimarisiken und Festlegung des entsprechenden Risikoappetits.

Gemäss dem Rundschreiben 2024/xx «Naturbezogene Finanzrisiken» versteht die Finma unter Naturrisiken Treiber, die sich über verschiedene Kanäle auf bestehende Risikokategorien wie Kreditrisiken, Marktrisiken, Liquiditätsrisiken, operationelle Risiken, Versicherungsrisiken, Geschäftsrisiken oder Reputationsrisiken auswirken können. Naturrisiken lassen sich – wie schon im erwähnten Artikel – in die zwei Hauptkategorien Physische Risiken und Transitionsrisiken unterteilen.

Basierend auf der regulatorischen Sichtweise sollten sich Naturrisiken als Treiber von etablierten Risikokategorien verhältnismässig einfach in bestehende Risikomanagementprozesse (insbesondere in die Risikoanalyse) einer Organisation integrieren lassen.

## Herausforderungen in der Risiko-identifikation und -analyse

Die Identifikation und Bewertung (Analyse) von Risiken stellt für die Unternehmen oftmals eine Herausforderung dar und wird bei der Identifikation von Natur- und Transitionsrisiken noch grösser. Die Herausforderungen lassen sich anschaulich anhand der Definitionen der VUCA-Theorie darstellen[2]:

- Volatility (Unstetigkeit): Die hohe Geschwindigkeit, Intensität und Insta-

### Hinweis

Hinweis: Dieser Fachartikel erscheint in einer MQ-Serie, die von Expertinnen und Experten des Netzwerks Risikomanagement beigesteuert wird.

> [www.netzwerk-risikomanagement.ch](http://www.netzwerk-risikomanagement.ch)

- bilität der Klimaprozesse mit hoher Schwankungsbreite in der jährlichen Entwicklung erschwert die Risikoanalyse gerade im langfristigen Betrachtungszeitraum von bis zu 20 Jahren.
- Uncertainty (Unsicherheit): Die Unsicherheit zukünftiger Ereignisse, die Vielzahl möglicher Szenarien (hinsichtlich Klimarisiken adaptiert in der TCFD-Szenario-Analyse) und der Umstand, dass die Effekte der Handlungen oft nicht direkt ersichtlich sind, erschweren die Definition konkreter Szenarien und damit die Risikoanalyse.
  - Complexity (Komplexität): Die Vielzahl an Faktoren, die auf die verschiedenen Systeme einwirken und die starke Vernetzung dieser Faktoren führen dazu, dass Ursache und Wirkung oft nicht eindeutig sind (Risikoidentifikation). So kann die grundsätzlich positive Reduktion von Schwefeldioxid in der Schifffahrt das Risiko der Meerereswärmung aufgrund der wegfallenden Sonnenreflexion erhöhen.
  - Ambiguity (Mehrdeutigkeit): Unterschiedliche Bewertungen des Klimawandels insbesondere in den politischen Lagern, zum Beispiel hinsichtlich des Verlusts an Biodiversität, erschweren die Risikoidentifikation und erfordern differenzierte Erklärungsansätze.
- Risiken werden oft nur generisch im Fliesstext beschrieben. Eine konkrete Zuweisung von Massnahmen zu den identifizierten Risiken und somit Aussagen zur Risikosteuerung fehlen mehrheitlich.
  - Die Auswirkungen von Naturrisiken als Treiber bestehender Risiken werden selten ausführlich anhand der Wirkungskette beschrieben. Zum Beispiel können zunehmende regulatorische Vorgaben in der Berichterstattung das Risiko von Greenwashing und damit verbundenen Reputationsverlusten erhöhen. Zudem verstärken sie möglicherweise die Erwartungshaltung der Stakeholder an die Nachhaltigkeitsambitionen des Unternehmens und tangieren somit beispielsweise das Risiko «Veränderung beim Kundenverhalten».
  - Risiken im Zusammenhang mit wesentlichen Themen wie «Mitarbeitende und Arbeitsumfeld» werden oft nur eindimensional aus Unternehmenssicht beschrieben, etwa als Risiko «Austritt von Schlüsselfunktions-Träger». Die Risikosicht der Stakeholder-Arbeitnehmer, beispielsweise «Unzufriedenheit am Arbeitsplatz, führt zu Opportunitätskosten», wird nicht adressiert und bleibt somit in der Risikosteuerung unberücksichtigt.
  - Die Risiken hinsichtlich Kinderarbeit in der eigenen Lieferkette werden teilweise systematisch ausgeschlossen («Comply or Explain») oder nur oberflächlich thematisiert. In Anbetracht der Komplexität von Lieferketten und dem, insbesondere im EU-Raum, zunehmenden regulatorischen Druck auf die diesbezüglichen Sorgfaltpflichten, ist die aktuelle Berichtsmaturität in diesem Bereich wohl noch nicht ausreichend.

Fazit: Eine strukturierte doppelte Wesentlichkeitsanalyse hilft, die Themenvielfalt einzugrenzen und Risiken an den Stakeholder-Erwartungen auszurichten. Die Risikoidentifikation bleibt jedoch komplex und unsicher. Populismus ist im Risikomanagement nicht förderlich, und mit den zunehmenden regulatorischen Vorgaben steigt auch das Risiko im Bereich der Berichterstattung. ■

[1] Taskforce on Climate-related Financial Disclosures

[2] <https://www.quality.de/lexikon/vuca/>

## Risikomanagement in der Berichterstattung

Per 2024 waren in der Schweiz etwa 250 Unternehmen zur nichtfinanziellen Berichterstattung verpflichtet. Viele dieser Unternehmen haben erstmals einen solchen Bericht erstellt, während andere ihre bestehenden Nachhaltigkeitsberichte an die OR-Vorgaben angepasst haben.

Eine Analyse einzelner Berichte zeigt, dass die Vorgaben zur Beschreibung von Konzepten, Massnahmen, Risiken und KPI je Belange qualitativ unterschiedlich umgesetzt wurden. Insbesondere in Bezug auf die Risikoidentifikation, die Offenlegung von Massnahmen zur Risikosteuerung und die Messung ihrer Wirksamkeit weisen die Berichte noch eine tiefe qualitative Maturität auf:

## Gestion des risques dans le rapport sur le développement durable

Avec l'entrée en vigueur de l'art. 964 CO sur le reporting non financier, le reporting de durabilité a pris une nouvelle dimension en Suisse. Les prescriptions relatives à l'intégration structurée de la gestion des risques dans ces rapports posent des défis considérables à de nombreuses entreprises. Une double analyse structurée de l'importance relative aide à limiter la diversité des thèmes, à réduire la complexité de l'identification des risques et à orienter

concrètement les risques vers les attentes des parties prenantes ainsi qu'à les analyser. L'identification des risques reste toutefois marquée par une grande incertitude et complexité et nécessite une réflexion systémique. Le populisme politique ne favorise pas la gestion des risques liés à la durabilité. Les risques de transition dans le domaine du reporting augmentent avec l'accroissement des exigences réglementaires et le rapprochement avec les directives européennes CSRD et ESRS.