



# ESG als Chance und Herausforderung: Strategien und Führungskonzepte

Dr. Felix Zimmermann

# Inhalt

- Was steckt hinter ESG?
- Welche Chancen bietet ESG?
- Was ist jetzt zu tun?



# ESG ist nicht neu - globaler Rahmen für nationale Nachhaltigkeitsstrategie



## Pariser Abkommen (Dezember 2015)

- Begrenzung der Erderwärmung < 2 Grad
- Minderung der Treibhausgasemissionen (kein konkretes Ziel!)
- Einklang von Finanzmittelströmen und Klimazielen

➤ Ratifiziert im November 2016

## United Nations (SDG\* 2016)

- Ziele zur Sicherung einer nachhaltigen Entwicklung auf ökonomischer, sozialer und ökologischer Ebene
- Laufzeit bis 2030
- Rahmen für deutsche Nachhaltigkeitsstrategie

➤ Feststellung der UN in 2023:  
Ziele 2030 werden nicht erreicht

# SDGs\* als Rahmen für deutsche Nachhaltigkeitsstrategie



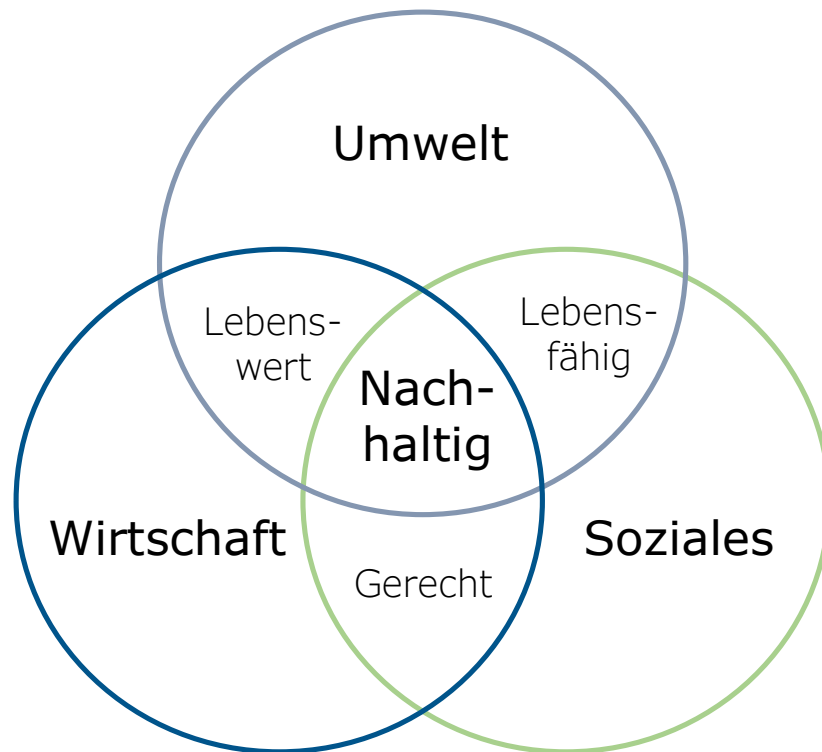
- 17 international gleiche SDG mit 167 Unterzielen
- Regelmäßiges Fortschrittstracking
- 2020-2030 „Dekade des Handelns“
- Weniger als 50% der deutschen Führungskräfte kennen die SDGs (!)\*

## Leitprinzipien der Nachhaltigkeitsstrategie

Vereinbarkeit von Wirtschaft, Sozialem und Umwelt sicherstellen

\*SDG = Sustainable Development Goals

# Was bedeutet Nachhaltigkeit?



## Leitprinzipien der Nachhaltigkeitsstrategie

- „Bedürfnisse der Gegenwart zu befriedigen, ohne zu riskieren, dass zukünftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht werden befriedigen können.“
- „Erhaltung der natürlichen Lebensgrundlage in globaler Perspektive.“
- „Ein Leben in Würde für alle.“
- „Wirtschaftlich leistungsfähige, sozial ausgewogene und ökologisch vertretbare Entwicklung.“

(aus: Bundesregierung, Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie 2021)

# Europäisches Zukunftsmodell: „Green Deal“



## Übergeordnete Ziele:

- Senkung CO<sub>2</sub>-Ausstoß um 55% bis 2030
- 2050 komplett emissionsfreier Kontinent



## EU-Aktionsplan verfolgt drei Ziele:

1. Die **Kapitalflüsse** auf nachhaltige Investitionen **umzulenken**, um ein nachhaltiges und integratives Wachstum zu ermöglichen.
2. **Finanzielle Risiken**, die sich aus dem Klimawandel, der Ressourcenknappheit, der Umweltzerstörung und sozialer Probleme ergeben, **zu bewältigen**.
3. **Transparenz und Langfristigkeit** in der Finanz- und Wirtschaftstätigkeit zu fördern.

# Fokus: CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)



- **Geltungsbereich/Richtlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung gemäß ESG**
  - Durch alle großen Unternehmen (> 50 Mio. Euro Umsatz, mind. 25 Mio. Euro Bilanzsumme, > 250 Mitarbeiter)
  - Prüfung der gemeldeten Information durch Wirtschaftsprüfer verpflichtend: Zunächst nur limited assurance
  - Nutzung von EU-Standards (mit branchenspezifischen Ergänzungen) zur Berichterstattung (Taxonomie-Richtlinie)
  - Veröffentlichung im Lagebericht
  - Digitale Berichterstattung verpflichtend (Zentrale Datenbank der EU)

# Fokus: CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)



### Unternehmen, die bereits berichtspflichtig im Sinne des CSR-RUG sind

- Haftungsbeschränkte Unternehmen, die sowohl
  - 1.) **groß** sind, d.h. am Bilanzstichtag mind. zwei der drei Merkmale erfüllen:
    - Bilanzsumme: mind. 25 Mio. €
    - Nettoumsatzerlöse: mind. 50 Mio. €
    - Durchschn. Zahl der während des Geschäftsjahres Beschäftigten: mind. 250
  - 2.) **kapitalmarktorientiert** sind, als auch
  - 3.) im Jahresdurchschnitt **mehr als 500 Mitarbeiter\*innen** beschäftigen
- Kreditinstitute und Versicherungsunternehmen, sofern sie die Kriterien 1 und 3 erfüllen

### Große Unternehmen, die bisher nicht berichtspflichtig im Sinne des CSR-RUG sind

- Haftungsbeschränkte Unternehmen, Kreditinstitute und Versicherungsunternehmen, die am Bilanzstichtag **mind. zwei der drei Merkmale erfüllen:**
  - Bilanzsumme: mind. 25 Mio. €
  - Nettoumsatzerlöse: mind. 50 Mio. €
  - Durchschn. Zahl der während des Geschäftsjahres Beschäftigten: mind. 250



# ESG hat erheblichen Einfluss auf das Risikoprofil der Unternehmen



- **Finanzierungsrisiko**
  - Bankenregulierung und Sustainable Finance Offenlegungsrichtlinie können Finanzierungen erschweren und/oder verteuern
- **Offenlegungsrisiko**
  - Erweiterung der Berichtspflichten auf den Mittelstand mit Review-Pflicht
  - Bei Nichteinhaltung negative Auswirkung auf Reputation und Finanzierung
- **Lieferkettenrisiko**
  - Transparenz und Monitoring über Produktionsprozess und HR-Standards sicherstellen
  - Risikoanalyse und Risikomanagement von Lieferanten
  - Bei Nichteinhaltung der Standards Gefahr der Auslistung und Bußgeld
- **Haftungsrisiko**
  - Bei Nichteinhaltung bestimmter rechtlicher Vorschriften drohen erhebliche Bußgelder

# Zusammenfassung: Was steckt hinter ESG?



- **ESG** steht für den angestrebten nachhaltigen **Umbau der Wirtschaft bis 2030** mit den Kriterien **E**=Environment, **S**=Social und **G**= Governance
- Der **politische Rahmen** für diesen Umbau ist **bereits gesetzt** und ist hinreichend konkret
- Ab dem Jahr **2026** werden über **15.000 Unternehmen in Deutschland** über ihre ESG-Strategie berichten müssen
- Eine **Vernachlässigung** der ESG-Themen kann erhebliche **Auswirkungen** auf den **wirtschaftlichen Erfolg**, die **Finanzierung**, die **Talentgewinnung** und die **Reputation** haben
- Eine **verstärkte Ausrichtung** auf Nachhaltigkeit/ESG eröffnet **erhebliche unternehmerische Chancen**

# Inhalt

- Was steckt hinter ESG?
- **Welche Chancen bietet ESG?**
- Was ist jetzt zu tun?



# Warum ESG für Unternehmen eine Chance ist



## 1. Mehr Wachstum

- Innovative, umweltfreundliche Produkte eröffnen neue Absatzmärkte
- Zahlungsbereitschaft für umweltfreundliche Produkte steigt spürbar an
- Erreichter Wettbewerbsvorteil stärkt Marktposition, auch für den Export
- Öffentliche Auftraggeber und große Unternehmen verfolgen ESG-konforme Vergabe von Aufträgen

## 2. Kostenreduktion

- Reduktion des Ressourcenverbrauchs (Rohstoffe, Energie, Verpackungsmaterial, etc.)
- Erfolgreiche Kreislaufkonzepte senken langfristig die Materialkosten
- Senkung der Finanzierungskosten
- Nachhaltiges Image erhöht Kundenbindung
- Höhere Mitarbeiterbindung senkt Fluktuation

## 3. Steigerung von Profitabilität und Wert des Unternehmens

- Ergebnis aus der Bewertung von >2000 Studien hinsichtlich Profitabilität und ESG
  - positiver Einfluss: **63%**
  - negativer Einfluss: **8%**
- Im Falle von M&A-Transaktionen führen fehlende ESG-Strategien/Konzepte zu erheblichen Abschlägen bei der Bewertung

## 4. Stärkung Mitarbeitermotivation und -bindung

- Attraktiver Arbeitgeber im Wettbewerb um Talente
- Steigerung von Motivation und Produktivität bei überzeugendem Purpose
- Bessere Leistung durch faire Bezahlung und diverse Teams

# Inhalt

- Was steckt hinter ESG?
- Welche Chancen bietet ESG?
- **Was ist jetzt zu tun?**



# 4 Schritte zur Erstellung einer ESG-Agenda



## Doppelte Wesentlichkeitsanalyse

- Ermittlung der relevanten und wesentlichen Themen, die „Impact“ haben
- Ziel: Komplexitätsreduktion und Fokussierung

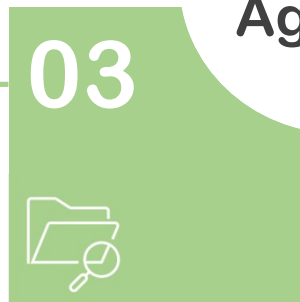


## ESG in Strategie integrieren

- Integration der wesentlichen ESG-Maßnahmen und Ziele in die Unternehmensstrategie. (Start with „why“)
- Festlegung einer Roadmap inkl. KPI zur Umsetzung

## Metriken und Datenerfassung

- Festlegung der relevanten KPIs (ESRS)
- Entscheidung über Softwaretool und Verantwortlichkeiten



## Berichterstattung

- Aufsetzen einer internen und externen Berichterstattung (ESRS)
- Einbeziehung des Wirtschaftsprüfers

**ESG  
Agenda**

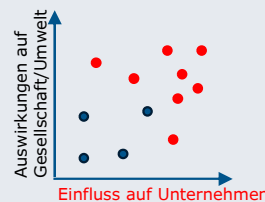
## Das Thema ESG aus zwei Perspektiven betrachtet

### Outside-In-Perspektive:

Wie wirken sich Nachhaltigkeitsthemen auf Ihr Geschäft/Ihr Unternehmen aus?

Chancen und/oder Risiken, die den Geschäftsverlauf, das Ergebnis oder die Lage des Unternehmens wesentlich beeinflussen können.

- Unternehmensrelevanz
- Finanzielle Wesentlichkeit



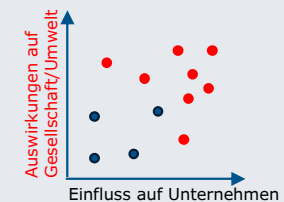
Von  
außen

### Inside-Out-Perspektive:

Wie wirken sich Ihre Aktivitäten auf Gesellschaft/ Umwelt aus?

Positive und/oder negative Auswirkungen der eigenen Geschäftstätigkeiten und -beziehungen sowie Produkte und Dienstleistungen auf das externe Umfeld des Unternehmens.

- Nachhaltigkeitsrelevanz
- Ökologische und gesellschaftliche Wesentlichkeit



nach  
außen



## ESG-Reifegradmodell



Quelle: In Anlehnung an KPMG, Von der Pflichtübung zum Werttreiber, 2022, S. 11

# Berichterstattung (ESRS-Standards im Überblick)



## Querschnitts-Standards

ESRS 1 Allgemeine Anforderungen

ESRS 2 Allgemeine Angaben \*

### Environment

ESRS E1 Klimawandel

ESRS E2 Umweltverschmutzung

ESRS E3 Wasser- und Meeresressourcen

ESRS E4 Biologische Vielfalt und Ökosysteme

ESRS E5 Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft

### Social

ESRS S1 Eigene Belegschaft

ESRS S2 Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette

ESRS S3 Betroffene Gemeinschaften

ESRS S4 Verbraucher und Endnutzer

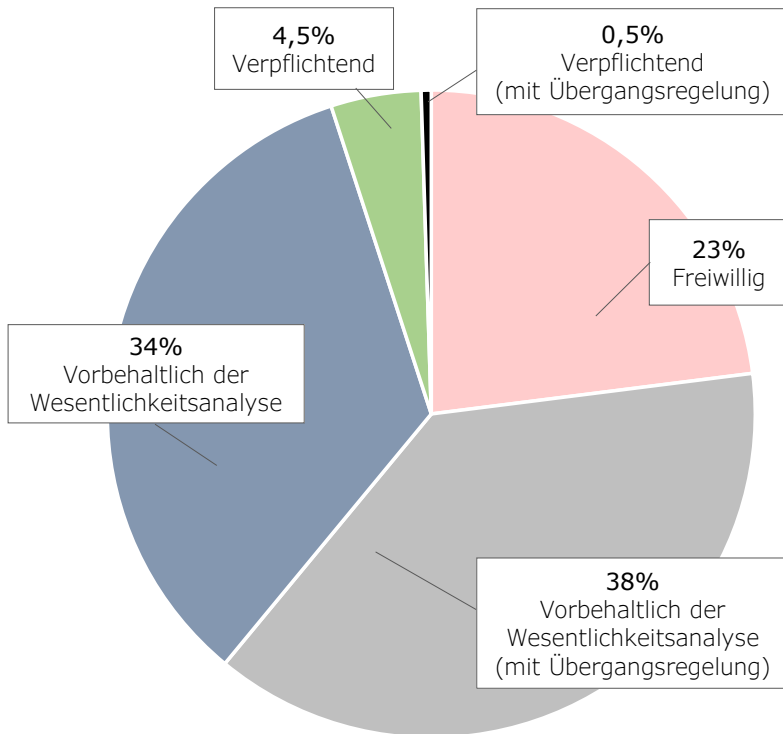
### Governance

ESRS G1 Unternehmenspolitik

**\* Pflichtstandards für alle Unternehmen, unabhängig von einer besonderen Wesentlichkeitsprüfung**

Quelle: EU 31.07.2023

# ESRS-Berichterstattung: Metriken und KPIs



## Maximal 250 KPIs: Aufteilung

ESRS 2	11	1
<b>Environment</b>		
ESRS E1	30	21
ESRS E2	11	7
ESRS E3	11	2
ESRS E4	9	19
ESRS E5	19	2

<b>Social</b>		
ESRS S1	39	16
ESRS S2	5	
ESRS S3	5	
ESRS S4	5	
<b>Governance</b>		
ESRS G1	14	5

# Wie kann VOIKOS unterstützen?



## ESG

### Doppelte Wesentlichkeitsanalyse

- Relevante Themen und Handlungsbedarf analysieren und festlegen

### ESG-Strategie und Kommunikation

- Entwicklung und Dokumentation der ESG-Strategie und Unterstützung bei der Kommunikation (intern/extern)
- Erstellung Nachhaltigkeitsbericht

### ESG-Steuerungs- und Führungskonzepte

- Entwicklung von unternehmensindividuellen Konzepten
- Durchführung von Führungskräftebildungen

## Management-Support

### Review von ESG-Agenden

- GAP-Analyse zwischen Ist-Zustand und gesetzlichen Anforderungen
- Ableitung des konkreten Handlungsbedarfs

### Gremienberatung zu ESG

- Aufsichtsrat/Beirat bzw. Vorstand/GF bei der Entwicklung und Umsetzung einer ESG-Agenda

### Projektsteuerung und -umsetzung

- Unterstützung interner Ressourcen sowie Steuerung von ESG- und Strategieprojekten

# Kontakt

## **VOIKOS GmbH**

Dr. Felix A. Zimmermann

Helferichstraße 1  
70192 Stuttgart

[Felix.Zimmermann@voikos.de](mailto:Felix.Zimmermann@voikos.de)

Tel: +49 (0)711 / 25974671

Mobil: +49 (0)170 / 9158074

