



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 CO₂-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)



- Durch EU-Kommission am 21.04.2021 verabschiedet
- Geltungsbereich/Richtlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung gemäß ESG
 - Durch alle großen Unternehmen
(> 40 Mio. Euro Umsatz, mind. 20 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. 20 Mio. €
 - Nettoumsatzerlöse: mind. 40 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. 20 Mio. €
 - Nettoumsatzerlöse: mind. 40 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**=Environmental, **S**=Social und **G**= Governance
- Der **politische Rahmen** für diesen Umbau ist **bereits gesetzt** und wird zunehmend konkretisiert
- 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?**



Was ist jetzt zu tun? (1)



Strategie

1. Stellen Sie sicher, dass in Ihrer **Vision, Mission und Purpose** das Thema Nachhaltigkeit verankert ist
2. Entwickeln Sie zusammen mit Ihrem Team eine klare **Strategie** und Ziele zum Thema Nachhaltigkeit (Materialitätsmatrix/Wesentlichkeitsanalyse)
3. Hinterfragen Sie Ihr aktuelles **Geschäftsmodell/Produktangebot** kritisch
4. Entwickeln und testen Sie **neue Ideen und Modelle** rund um Ihr Kerngeschäft
5. Reichern Sie Ihre **Markenführung** um das Thema Nachhaltigkeit an

Führung

1. Setzen Sie sich als **CEO** an die Spitze der Initiative mit einem klaren **Committment**
2. Stellen Sie sicher, dass Sie auf **Führungsebene** (VS/GF bzw. AR/BR) angemessene **ESG-Kompetenz** haben (Sitz und Stimme)
3. Integrieren Sie Nachhaltigkeit mit klarer Verantwortung in Ihrer **Organisation (Kompetenz und Mandat)**
4. Integrieren Sie die Ziele in die Bonusvereinbarungen
5. Kommunizieren und feiern Sie **Erfolge**

Was ist jetzt zu tun? (2)



Management

1. Analysieren Sie, wo in Ihren **Prozessen** die größten ESG-Herausforderungen liegen
2. Machen Sie Nachhaltigkeit zu einem **Qualitätskriterium** Ihrer Produkte
3. Legen Sie fest, welche **Risiken** sich aus ESG für Ihr Unternehmen ergeben
4. Integrieren Sie ESG in Ihr **Risikomanagement**

Steuerung

1. Stellen Sie **Budget und Ressourcen** (Kompetenz) zur Verfügung
2. Setzen Sie klare, ambitionierte, transparente und **messbare Ziele** (KPI/GRI)
3. Setzen Sie ein **ESG-Berichtswesen** auf und fordern Sie regelmäßige Fortschrittsberichte ein
4. Legen Sie ESG-Kriterien für **Investitionen** (auch Akquisitionen) fest
5. Binden Sie Ihren **Wirtschaftsprüfer** in das externe Berichtswesen rechtzeitig ein

Wie kann VOIKOS unterstützen?



ESG

ESG-Wesentlichkeitsanalyse

- Relevante Themen und Handlungsbedarf analysieren und festlegen (Wesentlichkeitsmatrix)

ESG-Strategie und Kommunikation

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

ESG-Steuerungs- und Führungskonzepte

- Entwicklung von unternehmensindividuellen Konzepten
- Durchführung von Führungskräftebildungen

Management-Support

Gremienberatung zu ESG

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

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

Tel: +49 (0)711 / 25974671

Mobil: +49 (0)170 / 9158074

