

# Das G bei ESG

21. Bochumer IFRS/ESRS-Forum |  
Ruhr-Universität Bochum

**19. November 2024**

**Andreas Muzzu, Dr. Anja Pissarczyk**



Building a better  
working world

# Mentimeter: Definition von Governance



**Was verstehen Sie unter Governance?**

- A** Ordnungsrahmen für Leitung und Überwachung im Unternehmen
- B** Unternehmensverfassung im weiteren Sinne
- C** Unternehmensführung

Ohne G kein E und S!

---

“

G steht für Governance.  
Darunter wird der rechtliche und faktische Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung eines Unternehmens verstanden.

---

1

**Rolle und Verantwortlichkeiten von Vorstand/Geschäftsführung und Aufsichtsrat**

---

2

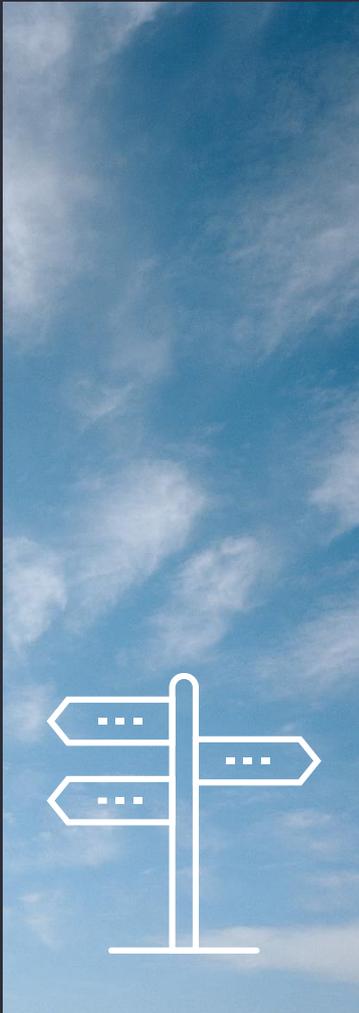
**Risikomanagement und Internes Kontrollsystem**

---

3

**Compliance und Business Conduct**

# Vorab: Bedeutung des “G” in ESG



Auf den ersten Blick spielt “G” wohl eine geringere Rolle als die E- und S-Berichterstattung:

ESG-Bereich	Anzahl Standards	Anzahl DRs (incl. „related to ESRS 2“)	Anzahl Datenpunkte
Environment	5	40	420
Social	4	40	385
Governance	1	8	51

## ABER:

Viele der bisher in den ursprünglichen Entwürfen zu “G” enthaltenen Berichtspflichten wurden in ESRS 2 integriert.

- ➔ Im Unterschied zu E und S sind zahlreiche G-Berichtspflichten somit “always mandatory”!
- ➔ Beachte auch: DCGK 2022

# Rolle und Verantwortlichkeiten von Vorstand und Aufsichtsrat



## ESG-Transformation/ Strategie

Zentrale Bedeutung der Nachhaltigkeit als Teil der Unternehmensstrategie (Ableitung kurz-, mittel- und langfristiger Ziele)

Reporting Readiness CSRD/ESRS (Fokus technical compliance) vs. umfassende strategische Transformation

Für die Umsetzung der Strategie muss Nachhaltigkeit in die Unternehmenssteuerung integriert werden

Regelmäßige Diskussion in den Gremien (ESG-Chancen und -Risiken)

Gemeinsame Strategiesitzung

## Besetzung, Qualifikation und Training

Überprüfung der aktuell vorhandenen Kompetenzen

Fort- und Weiterbildung

Anpassung der Nachfolgeplanung: Update von Kompetenzprofilen und Auswahlkriterien

## Anreizsystem

Integration von quantifizierbaren ESG-KPIs in die Vergütungssysteme und Zusammenhang mit materiellen Nachhaltigkeitsaspekten herstellen

## Anpassung der Aufbauorganisation

Überprüfung der operativen Verankerung (z. B. Sustainability Officer)

Ggf. ESG-Ausschuss des Aufsichtsrats

Verankerung in den Unternehmensregularien

## Informationsprozesse und (Regel-)Berichterstattung

Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse sowie resultierende Auswirkungen, Risiken und Chancen wesentlicher Nachhaltigkeitsthemen

Nachhaltigkeitsbericht

Projekt-/Zielumsetzung

...

# Kompetenzprofil und Qualifikationsmatrix des Aufsichtsrats



Aufsichtsräte müssen nachhaltigkeitsrelevante Fachexpertise vorweisen, um ihren Überwachungs- und Beratungsaufgaben gerecht zu werden.

## DCGK 2022

**Überwachung und Beratung** umfassen insbesondere auch **Nachhaltigkeitsfragen**.  
Grundsatz 6 DCGK

**Kompetenzprofil des AR** soll Expertise zu den für das Unternehmen bedeutsamen **Nachhaltigkeitsfragen** umfassen

Veröffentlichung des Umsetzungsstands des Kompetenzprofils für das Gesamtgremium in Form einer **Qualifikationsmatrix** in der Erklärung zur Unternehmensführung

Empfehlung C.1 DCGK

## QUALIFIKATIONSMATRIX<sup>1</sup>

	Fahrzeuge - Herstellung/ Vertrieb	Automobil- branche	Forschung/ Entwicklung	Digi- talisierung/ IT	Recht/ Compliance	Nach- haltigkeit/ ESG	Finanzen/ Rechnungs- legung/ Abschluss- prüfung
Hessa Sultan Al Jaber	x	x	x	x	x		x
Mansoor Ebrahim Al-Mahmoud		x				x	x
Rita Beck	x	x					
Harald Buck	x	x					x
Matías Carnero Sojo	x	x			x		
Daniela Cavallo		x			x	x	x
Julia Willie Hamburg						x	
Marianne Heiß	x	x		x	x	x	x
Jörg Hofmann		x				x	
Arno Homburg	x	x	x		x	x	
Günther Horvath		x			x		
Daniela Nowak	x	x					
Hans Michel Piëch	x	x			x		
Hans Dieter Pötsch	x	x			x	x	x
Ferdinand Oliver Porsche	x	x			x		x
Wolfgang Porsche	x	x			x		
Gerardo Scarpino	x	x					x
Karina Schnur	x	x				x	x
Conny Schönhardt	x	x			x		x
Stephan Weil		x			x	x	

Beispiel Volkswagen  
(Auszug)

Quelle: Aufsichtsrat - VW Geschäftsbericht 2023.

# Ausgewählte Beispiele für ESG-Ziele aus den Vergütungssystemen der DAX40

## **E**nvironmental

- ▶ Erreichen und Erhalten von CO<sub>2</sub> Neutralität
- ▶ CO<sub>2</sub>-Emissionsreduzierung (Erreichen von Zielwerten für Scope 1 und 2)
- ▶ Nachhaltige Beschaffung
- ▶ Nachhaltige Finanzierung und Investitionen
- ▶ Ressourcenverwendung und Kreislaufwirtschaft
- ▶ Saubere Mobilität
- ▶ ...

## **S**ocial

- ▶ Erzielung guter Ergebnisse in der Mitarbeiterbefragung
- ▶ Attraktivität der Arbeitgebermarke
- ▶ Unterstützung humanitärer Projekte
- ▶ Kundenzufriedenheit
- ▶ Führungsqualitäten/ Mitarbeiterführung
- ▶ Vielfalt und Inklusion in der Belegschaft
- ▶ Kulturwandel
- ▶ ..

## **G**overnance

- ▶ Erzielung guter Ergebnisse in drei führenden unabhängigen ESG-Ratings
- ▶ Vorbeugung gegen Korruption und Bestechung
- ▶ Compliance/-verstöße
- ▶ Geldwäschebekämpfung
- ▶ ...

# ESG-Ausschuss des Aufsichtsrats

Die Organisation der Aufsichtsratsarbeit sollte eine intensivere Befassung mit ESG-Themen ermöglichen. Dabei wird sowohl die Einrichtung eines eigenen Nachhaltigkeitsausschusses, die Benennung eines Aufsichtsratsmitglieds als ESG-Verantwortlicher und die verstärkte thematische Integration diskutiert.

## NACHHALTIGKEITS-/ ESG-AUSSCHUSS

**29%**

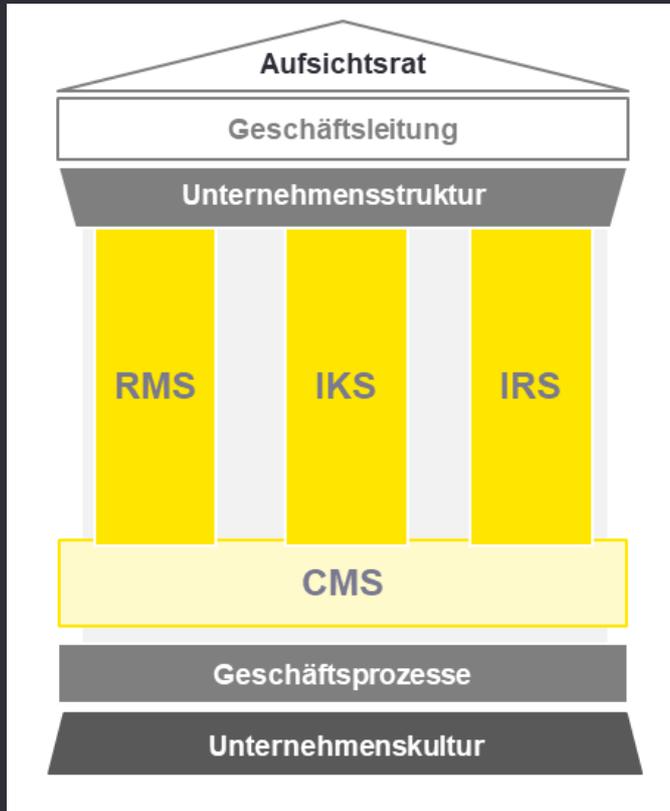
der DAX40- und MDAX-Unternehmen haben einen Ausschuss gebildet, der unmittelbar erkennbar Bezug auf ESG-Themen nimmt

- ▶ Aufgrund der Brisanz des Themas scheint es für viele Unternehmen attraktiv, einen Nachhaltigkeitsausschuss einzurichten
- ▶ Zentraler Ansprechpartner zu ESG-Themen, auch für das Reporting
- ▶ Gründliche Überlegungen zu Besetzung und Aufgabenprofil

## Vor- und Nachteile

- ✓ Signal an den Kapitalmarkt und weitere Stakeholder
- ✓ Betonung der Bedeutung von ESG-Aspekten für das Unternehmen
- ✓ Intensive zeitliche Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeitsthemen
- Thematische Überschneidungen mit bestehenden Ausschüssen (kann teilweise über personenidentische Besetzung abgedeckt werden)
- Querschnittsaspekte sowie die Strategie- und Geschäftsmodellrelevanz von ESG-Themen können nicht hinreichend berücksichtigt werden (Alternative: Einrichtung eines Strategiausschusses, der sich mit ESG-Themen beschäftigt und Erweiterung des Aufgabenkatalogs des Prüfungsausschusses)
- ggf. Informationsdefizite bei ESG von Nicht-Ausschussmitgliedern

# Risikomanagement und Internes Kontrollsystem



- ▶ Unternehmerische Kontrollsysteme sind wesentlicher Bestandteil guter Corporate Governance
- ▶ Sie unterstützen Vorstand/Geschäftsführung und Aufsichtsrat bei der Wahrnehmung ihrer Leitungs- und Überwachungspflichten
- ▶ Sie gehen „Hand in Hand“ und verfolgen das Ziel einer nachhaltigen, werterhaltenden und -steigernden Unternehmensführung
- ▶ Vorstand obliegt die Implementierung (§ 91 Abs. 2, 3 AktG bzw. § 93 AktG)
- ▶ Aufsichtsrat überwacht die **Wirksamkeit der unternehmerischen Kontrollsysteme** (sachverhalts- und systembezogene Überwachung)

## DCGK 2022

Das **interne Kontrollsystem** und das **Risikomanagementsystem** sollen, soweit nicht bereits gesetzlich geboten, auch **nachhaltigkeitsbezogene Ziele abdecken**.

Dies soll die **Prozesse und Systeme** zur Erfassung und Verarbeitung **nachhaltigkeitsbezogener Daten** mit einschließen. Empfehlung A.3 DCGK

**Gesetzliche Pflichten auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit ergeben sich bereits aus dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz**

**Berichtsanforderungen aus der CSRD können ohne solche systemseitigen Voraussetzungen nicht erfüllt werden**

# Mentimeter: Nachhaltigkeitsbezogenes RMS und IKS



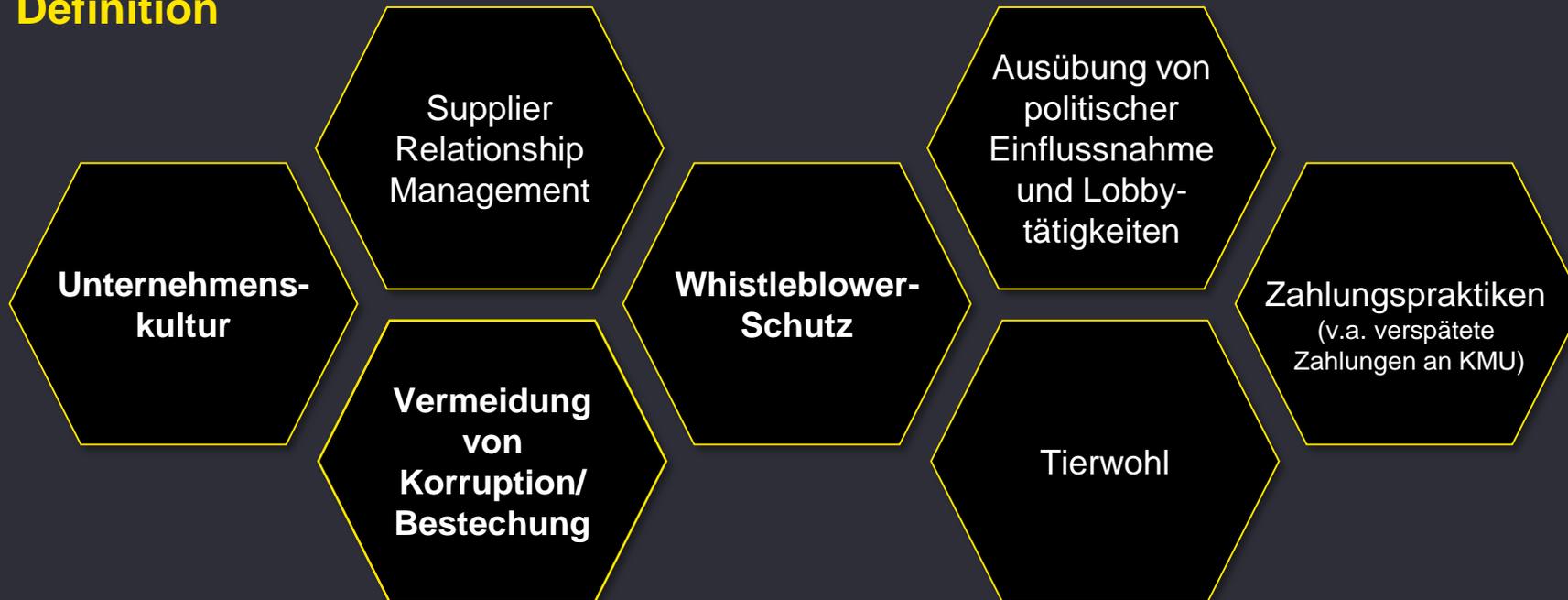
**Was sind wesentliche Herausforderungen der Nachhaltigkeitsberichterstattung für IKS und RMS?**

- A** Ausschließlich quantitative Daten
- B** Starker Zukunftsbezug
- C** Abhängigkeit von Drittanbieter-Informationen
- D** Unausgereifte IT-Tools und fehlende Automatisierung
- E** Alle Informationen liegen innerhalb des eigenen Kontroll- oder Einflussbereichs

# Compliance und Business Conduct

Im Sinne der CSRD bzw. ESRS G1 umfasst **Business Conduct** ein breites Spektrum von Verhaltensweisen, die transparente und nachhaltige Geschäftspraktiken zum Nutzen aller Stakeholder unterstützen, insb. die Themen:

## Definition



# Compliance und Business Conduct – Aktuelle Herausforderungen in der Praxis



## Unternehmenskultur und Code of Conduct

Update oder Implementierung von (Supplier) Code of Conduct

Klare Strategie (inkl. Einbeziehung Management, Anreizsysteme etc.) zur Förderung der Unternehmenskultur und Kommunikation gegenüber Stakeholdern

## Bekämpfung von Korruption und Bestechung

Überprüfung der Richtlinien und Maßnahmen zur Bekämpfung von Korruption/Bestechung (Einklang mit UN-Konvention beachten), deren Kommunikation und barrierefreien Zugangsmöglichkeiten

Höhere Transparenz über Vorfälle

## Whistleblowing-System/ Hinweisgeberschutz

Einrichtung oder Update des Whistleblowing-Systems, insb. hinsichtlich Richtlinien und Maßnahmen (EU Whistleblower Directive bzw. Hinweisgeberschutzgesetz – HinSchG beachten)

## Trainingskonzept/-maßnahmen und Reporting

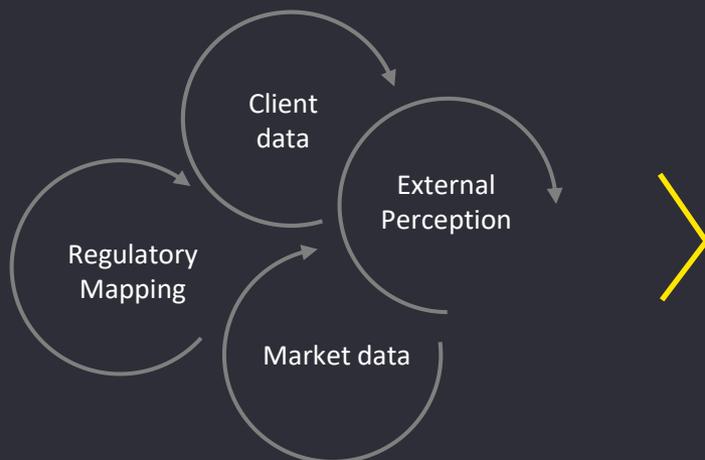
Definition und Identifizierung der gefährdeten Funktionen im Unternehmen

Überprüfung des Trainingskonzepts auf hinreichende Maßnahmen und Inhalte zu den Themenbereichen Korruption, Bestechung und Unternehmenskultur

Evaluierung von Datenverfügbarkeit und Reportingprozessen

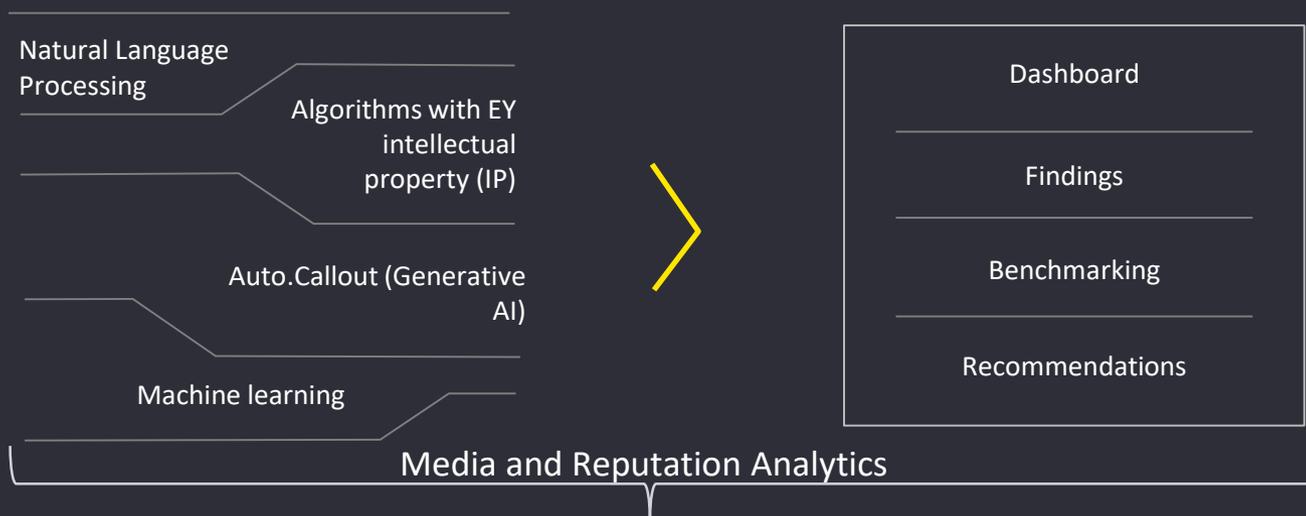
# Compliance und Business Conduct – Unterstützung durch Technologie (1)

## 1 Data sources



Collect and configure data sources, both internal and external (media, social media, surveys, customer feedback, employee feedback pages).  
Customer-dependent selection.

## 2 Processing



Reusable processes and algorithms are executed, combined with EY's expert knowledge to provide tailored results, decisions and recommendations.

## 3 Management and control

An easy-to-use dashboard is created to enable the analysis of the Trust/ESG status also for the customer. In addition to the detections, it includes recommendations and benchmarking.

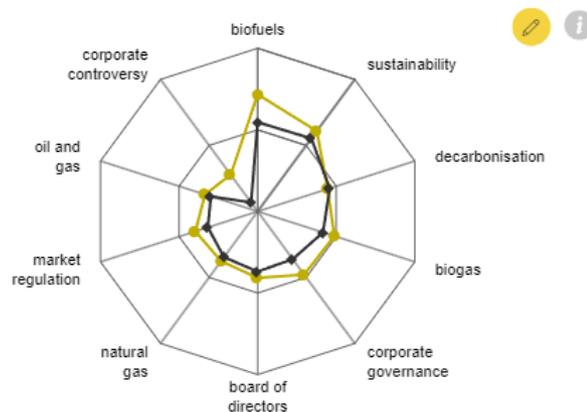
# Compliance und Business Conduct – Unterstützung durch Technologie (2)

## How does the client compare to the industry's Trust and Governance standards (sample categories)?

Categories Radar (Top 10 by Publications | Peer Group in black)



Subcategories Radar (Top 10 by Publications | Peer Group in black)



Performance Overview

	Ø Sentiment	Difference to Peer Group	Best Practice Company
community engagement	0,50	0,10	
charity / philanthropy	0,52	0,13	Total S.A.
poverty	0,48	0,17	TheAverageCompany
stakeholder capitalism	0,50	-0,25	TheAverageCompany
compliance & legal	0,20	0,08	
corporate compliance	0,50	0,34	TheAverageCompany
corporate controversy	0,28	0,21	Total S.A.
corporate crisis	0,35	0,19	ExxonMobil
corporate culture	0,29	-0,08	Total S.A.
corporate fines	0,43	0,22	Total S.A.
corporate litigation	0,01	0,23	Total S.A.
corporate behavior	0,39	0,08	
Total	0,42	0,06	

Detailed benchmarking of categories

Detailed benchmarking of subcategories

Representation of performance gaps compared to peer benchmarks

# Referenten

---



**Andreas Muzzu**  
Partner  
Assurance

Tel: +49 231 55011 22126  
Mobil: +49 160 939 22126  
andreas.muzzu@de.ey.com

---



**Dr. Anja Pissarczyk**  
Senior Manager  
Center for Board Matters

Tel: +49 211 9352 19756  
Mobil: +49 160 939 19756  
anja.pissarczyk@de.ey.com

---

## EY | Building a better working world

Mit unserer Arbeit setzen wir uns für eine besser funktionierende Welt ein. Wir helfen unseren Kunden, Mitarbeitenden und der Gesellschaft, langfristige Werte zu schaffen und das Vertrauen in die Kapitalmärkte zu stärken.

In mehr als 150 Ländern unterstützen wir unsere Kunden, verantwortungsvoll zu wachsen und den digitalen Wandel zu gestalten. Dabei setzen wir auf Diversität im Team sowie Daten und modernste Technologien in unseren Dienstleistungen.

Ob Assurance, Tax & Law, Strategy and Transactions oder Consulting: Unsere Teams stellen bessere Fragen, um neue und bessere Antworten auf die komplexen Herausforderungen unserer Zeit geben zu können.

„EY“ und „wir“ beziehen sich in dieser Präsentation auf alle deutschen Mitgliedsunternehmen von Ernst & Young Global Limited (EYG). Jedes EYG-Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig. Ernst & Young Global Limited ist eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach englischem Recht und erbringt keine Leistungen für Mandanten. Informationen darüber, wie EY personenbezogene Daten sammelt und verwendet, sowie eine Beschreibung der Rechte, die Einzelpersonen gemäß der Datenschutzgesetzgebung haben, sind über [ey.com/privacy](https://ey.com/privacy) verfügbar. Weitere Informationen zu unserer Organisation finden Sie unter [ey.com](https://ey.com).

In Deutschland finden Sie uns an 20 Standorten.

© 2024 EY GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
All Rights Reserved.

ED None

Diese Präsentation ist lediglich als allgemeine, unverbindliche Information gedacht und kann daher nicht als Ersatz für eine detaillierte Recherche oder eine fachkundige Beratung oder Auskunft dienen. Es besteht kein Anspruch auf sachliche Richtigkeit, Vollständigkeit und/oder Aktualität. Jegliche Haftung seitens der EY GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und/oder anderer Mitgliedsunternehmen der globalen EY-Organisation wird ausgeschlossen.

[ey.com/de](https://ey.com/de)

