Concentro®

WHITEPAPER
Environment, Social & Governance

Whitepaper

DIE BEDEUTUNG VON ENVIRONMENT SOCIAL GOVERNANCE FÜR DEN DEUTSCHEN MITTELSTAND

Stand 12 / 2023

TRANSPARENZ.
TRANSAKTION.
TURNAROUND.

PROF. DR. ALEXANDER SASSE
MANAGING PARTNER

LARS WERNER
MANAGING PARTNER

JULIAN IHLE
SENIOR CONSULTANT

MICHAEL DISCH
SENIOR CONSULTANT

LIEBE LESERIN, LIEBER LESER,

in Diskursen rund um die wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland, Europa und weiten Teilen der Welt nimmt das Thema ESG eine immer größere Rolle ein und nun auch mit formalen und materiellen Auswirkungen für den deutschen Mittelstand: Ab 2026 werden neben großen kapitalmarktorientierten Unternehmen auch mittelständische Unternehmen bezüglich der ESG-Berichterstattungspflicht in den Fokus rücken, was für vorbereitete Unternehmen einige Chancen birgt:

Ein gutes ESG-Rating beeinflusst in Zukunft auch die Kreditkonditionen von Unternehmen positiv, denn Banken sind dazu verpflichtet diese Ratings in den Kreditvergabeprozess einfließen zu lassen. Ein Aspekt, der in Zeiten von steigenden Zinsen und Finanzierungskosten stark an Bedeutung gewinnt. Auch bei Eigenkapitalgebern und bei Investorenprozessen gewinnt der Erfüllungsgrad von ESG-Kriterien zunehmend an Bedeutung und wird ein immer wichtigerer Faktor in der Ermittlung des nachhaltigen Unternehmenswerts. Zugleich schaut auch die Kundenseite verstärkt auf die Erfüllung der Vorgaben (Stichwort „Lieferkettengesetz“) und nicht zuletzt wächst gerade bei jüngeren Mitarbeitern das ESG-Bewusstsein, was bei der Mitarbeitergewinnung und -bindung eine immer wichtigere Rolle spielt.

Aus unserer Sicht sollten mittelständische Unternehmen die ESG-Anforderungen deshalb nicht nur formal erfüllen, sondern als Chance betrachten, um sich durch eine langfristige Nachhaltigkeitsstrategie in den kommenden Jahren positiv vom Wettbewerb zu differenzieren.

Disclaimer

Die Informationen in diesem Whitepaper werden durch die Concentro Management AG bereitgestellt. Concentro hat diese Informationen soweit möglich geprüft, kann jedoch keine Gewährleistung für deren Vollständigkeit und Richtigkeit übernehmen. Jegliche Haftung seitens Concentro ist daher ausgeschlossen. Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass die in diesem Whitepaper bereitgestellten Informationen ohne eine Prüfung durch Empfänger, ggfs. unter Einbezug geeigneter Berater, nicht als Grundlage für Handlungen geeignet sind.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird bei Personenbezeichnungen und personenbezogenen Hauptwörtern entsprechend den Empfehlungen des Rats für deutsche Rechtschreibung und gemäß dem Amtlichen Regelwerk der deutschen Rechtschreibung in diesem Whitepaper die männliche Form im Sinne des generischen Maskulinums verwendet. Entsprechende Begriffe beziehen sich ausdrücklich auf Personen jeglichen Geschlechts. Die verkürzte Sprachform hat nur redaktionelle Gründe und beinhaltet keine Wertung.

© 2023 Concentro Management AG. Alle Rechte vorbehalten.

1 Einführung

ESG (Environmental, Social, and Governance) oder zu Deutsch Umwelt, Soziales und gute, verantwortungsvolle Unternehmensführung beschreibt grundsätzlich die **nicht-finanziellen** Faktoren der Geschäftstätigkeit und Leistung eines Unternehmens, die sich allerdings auf dessen **finanziellen Erfolg** auswirken können.

In den letzten Jahren ist ESG insbesondere gesamtgesellschaftlich zu einem wichtigen Thema geworden. So werden mehr Transparenz und Verantwortlichkeit von Unternehmen für deren Geschäftspraktiken und damit einhergehenden Auswirkungen auf Gesellschaft und Umwelt gefordert.

Im gleichen Zuge gewann ESG ebenfalls für Unternehmen, Finanzierer und Investoren an Bedeutung. Während Unternehmen bisher und in naher Zukunft augenscheinlich „lediglich“ konkret von diversen ESG-Reportingpflichten betroffen sind, werden Finanzierer und Banken über die anstehende Aktualisierung der Basel III. Novelle (Basel IV) dazu verpflichtet, ESG-Ratings von Unternehmen in den Kreditvergabeprozess mit einfließen zu lassen. Neben den Auswirkungen dieser Vorgabe auf die Kreditkonditionen der Unternehmen, könnte dies aufgrund der geforderten, höheren Eigenkapitalhinterlegung der Banken für risikobehaftete Kredite, dazu führen, dass Finanzierer Kreditanfragen komplett zurückweisen, da entsprechende ESG-Erfordernisse nicht oder nur unzureichend erfüllt werden.
Und auch Investoren sind bereits dabei, vermehrt Investitionen in nachhaltige Unternehmen zu tätigen – nicht nur für ein besseres Image oder den gesellschaftlichen Mehrwert – sondern auch weil Investitionen in nachhaltigere Unternehmen eine höhere Rendite versprechen.

Durch dieses wachsende Bewusstsein in der Gesellschaft, der Wirtschafts- und der Finanzwelt hinsichtlich ESG, werden heute höhere Anforderungen an Unternehmen, Finanzierer und Investoren in Bezug auf bspw. deren ökologischen Fußabdruck, CO2-Emissionen, Gleichberechtigung am Arbeitsplatz, Menschenrechte etc. gestellt. Dies führt bereits heute zu einer großen Zunahme von ESG-orientierten Investmentfonds („Impact-Investoren“), der Übernahme von ESG-Kriterien und deren Kennzahlen in die Unternehmensberichterstattung und einer gesteigerten Aufmerksamkeit für ESG-Risiken und Chancen in der Finanzwelt.

Um die Erreichung gesetzter Nachhaltigkeitsziele zu verfolgen, werden mit der Pflicht zur Berichterstattung nach CSRD nun auch insbesondere mittelständische Unternehmen dazu angehalten, ESG-Praktiken proaktiv in ihre Geschäftstätigkeiten zu integrieren und sich dabei gegenüber den Finanzierern, Investoren und der Gesamtgesellschaft transparent zu präsentieren. Umgekehrt wird von Finanzierern & Investoren verlangt, auf die Erfüllung und Einhaltung der ESG-Anforderungen zu achten und vorrangig Investitionen in Unternehmen zu tätigen, welche die ESG-Kriterien berücksichtigen.

Dieses Whitepaper soll die aktuellen Entwicklungen und Veröffentlichungen der Regulierungsbehörden hinsichtlich ESG für Unternehmen darlegen und die entsprechenden Treiber dieses Themas definieren. Darüber hinaus werden allerdings auch die Chancen gezeigt, welche sich hieraus insbesondere für den deutschen Mittelstand ergeben. Konkret soll die Frage beantwortet werden, weshalb sich mittelständische Unternehmer bereits heute mit den Anforderungen auseinandersetzen sollten, um zukünftig erfolgreich und geschäftsfähig zu bleiben.

© 2023 Concentro Management AG. Alle Rechte vorbehalten.

2 ESG-Definition

Die Begrifflichkeit und das Konzept ESG wurden erstmals 2004 von der „Global Compact Initiative“ der Vereinten Nationen eingeführt und setzt sich aus den Teilbereichen Environmental, Social und Governance zusammen. Ursprüngliches Ziel dieser Einführung war, Analysten und Investoren zu ermöglichen, anhand einheitlicher Standards und Kriterien zu beurteilen, wie nachhaltig und zukunftsfähig Unternehmen wirtschaften.

Bestreben der sozialen Komponente ist dabei die Achtung der Menschenwürde, die sich, angefangen bei den eigenen Mitarbeitern und den damit verbundenen Arbeitsbedingungen und Arbeitsschutz, durch die gesamte Wertschöpfungskette zieht. So sollen bspw. Kinderarbeit und ungerechter Umgang mit Kunden untersagt und gesellschaftliches Engagement wie unter anderem durch die Messung der sozialen Wirkung der Produkte der Unternehmen auf die Gesellschaft, vorangetrieben werden.

E Environmental	S Social	G Governance
▪ Erneuerbare Energien ▪ Verbrauch natürlicher Ressourcen ▪ Dekarbonisierung ▪ Emissionen und Ausgleich ▪ Ressourceneffizienz	• Gleichberechtigung • Diversität • Arbeitsatmosphäre • Gesellschaftliches Engagement • Sicherheit und Gesundheit	• Aufsichtsstrukturen • Compliance • Korruption • Risikomanagement • Transparenz und Offenlegung

Abbildung: Begriffsdefinition ESG.
Quelle: eigene Darstellung.

„E“ = Environment steht hierbei z. B. für die Betrachtung der Ressourcenverwendung, Treibhausgasemissionen, Erhalt der Biodiversität, etc. eines Unternehmens. Denn Unternehmen nehmen durch ihre Produkte und Wertschöpfungsketten sowohl negativen wie auch positiven Einfluss auf Klima, Ressourcen oder Artenvielfalt. Insbesondere die Klimakrise ist nicht nur eine Bedrohung für die Umwelt, sondern birgt auch enorme wirtschaftliche Risiken und könnte somit „hunderte Millionen Menschenleben, Billionen von Dollar an Wirtschaftskraft sowie das physische und das natürliche Kapital der Welt gefährden“.[1]

„S“ = Social umfasst die Bedeutung von Unternehmen im sozialen und gesamtgesellschaftlichen Kontext. Oberstes

„G“ = Governance steht sinngemäß für eine gute, nachhaltige und verantwortungsvolle Unternehmensführung innerhalb des ESG-Konzepts. Transparenz der Unternehmen bezüglich ihrer Tätigkeiten ist dabei eine Grundvoraussetzung, um Aspekte der Governance, wie unter anderem, Fairness zwischen Wettbewerbern, Maßnahmen zur Vermeidung von Korruption oder Betrug und gerechte Vergütungsrichtlinien, etc. verantwortungsbewusst erfüllen zu können.

Das Konzept ESG kombiniert und vereint demnach jeglichen nicht-finanzbezogenen Einfluss auf Umwelt, Gesellschaft und Unternehmensführung. Ziel ist, eine gerechte, wirtschaftlich erfolgreiche und ökologisch nachhaltige Zukunft zu gewährleisten und zu erreichen.[2]

[1] McKinsey Studie (2020)

[2] Vgl. Klimavest online

© 2023 Concentro Management AG. Alle Rechte vorbehalten.

3 Gesetzliche Verpflichtungen in der EU und Deutschland

Die dynamische Entwicklung der vergangenen Jahre hinsichtlich der Einhaltung und Berücksichtigung verschiedener ESG-Kriterien, zeigt sich ebenfalls beim Gesetzgeber. Die Europäische Kommission versucht mit einer Reihe von Initiativen und Regulierungen für mehr Nachhaltigkeit und Umweltbewusstsein in der EU zu sorgen, da bis zur EU-Taxonomie keine einheitliche und gesetzlich bindende Definition des Begriffs „Nachhaltigkeit“ existierte. Eine Folge der teilweise „lobbygetriebenen“ Regulatorik war und ist unter anderem das sogenannte „**Greenwashing**“, bei welchem sich Unternehmen mit falschen oder irreführenden Aussagen und Werbekampagnen als nachhaltiger darstellen, als sie tatsächlich sind.

Mit der Zielsetzung, die europäische Wirtschaft nachhaltiger zu gestalten, wurden und werden verschiedene Gesetzte und Verordnungen verabschiedet:

Der **European Green Deal** (erstmals 2019 vorgestellt) ist ein umfassendes Projekt mit der Vision, Europa bis zum Jahr 2050 „klimaneutral“ zu machen. Mit Hilfe von mehr als 50 Initiativen, welche sich über alle Wirtschaftszweige hinweg auf die Themen Umwelt- und Kreislaufwirtschaft, Mobilität, Energieversorgung, CO2-Ausstoß etc. beziehen, soll bis 2050 dieses Ziel erreicht werden.[3]

In diesem Zuge wurde zuletzt auch die EU-Taxonomie verabschiedet, welche ein Regelwerk zur Definition von Nachhaltigkeit darstellen soll. Dieses Regelwerk ist für Unternehmer, Finanzierer und Investoren gleichermaßen bedeutend und soll dazu dienen, mehr Gelder in nachhaltige Unternehmen und Technologien zu lenken. Die EU-Taxonomie gilt grundsätzlich für große, kapitalmarktorientierte Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern. Die Verabschiedung der EU-Taxonomie führte zu massiver Kritik, da u.a. aufgrund unterschiedlicher Interessen der Mitgliedsstaaten unter anderem Atomenergie und Erdgas darin als nachhaltig eingestuft wurden.[4]

Die 2014 verabschiedete **Non-Financial Reporting Directive (NFRD)** (*zu deutsch; nicht-finanzielle Berichterstattungsrichtlinie)* – verpflichtet seit 2018 Unternehmen innerhalb der EU ein sogenanntes „ESG-Reporting“ zu erstellen. Diese ursprüngliche Richtlinie bezog sich insbesondere auf große, kapitalmarktorientierte Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern und einem „öffentlichen Interesse“. Darunter fielen insbesondere Banken, Versicherungen und gelistete Unternehmen. Dies konnte sowohl in Form einer Erweiterung des Lageberichts oder aber in Form eines separaten Berichts erfolgen. Ein verpflichtender Standard hierzu existierte bisher nicht.
Diese Richtlinie wurde durch die im November 2022 verabschiedete und im Januar 2023 in Kraft getretene **Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD-Richtlinie)** abgelöst bzw. erheblich erweitert.[5] So verändern sich der Umfang, die Art und die Tiefe der Nachhaltigkeitsberichterstattung für Unternehmen deutlich. Hierfür wurde bereits die erste Reihe an European Sustainability Reporting Standards (ESRS) durch die EU-Kommission vorgestellt, um bestehenden Lücken bei den bisherigen Berichtsvorschriften zu schließen und Vergleichbarkeit, Verlässlichkeit und Transparenz zu erhöhen.[6]

Die verabschiedete CSRD-Richtlinie ist bis zum Juli 2024 jeweils in nationales Recht umzusetzen, womit die Nachhaltigkeitsberichterstattung auf eine Stufe mit der Finanzberichterstattung gestellt werden soll.

Zukünftig sind damit nicht mehr rund 12.000, sondern 50.000 Unternehmen

[3] Vgl. DIHK – European Green Deal
[4] Vgl. ESGvolution online
[5] Vgl. Deutscher Nachhaltigkeits Kodex
[6] Vgl. Lünendonk & Hossenfelder GmbH

© 2023 Concentro Management AG. Alle Rechte vorbehalten.

europaweit von dieser Richtlinie betroffen in Deutschland knapp 15.000 Unternehmen.[7]

jeweiligen Unternehmensgruppen, ist in der nachfolgenden Abbildung dargestellt.

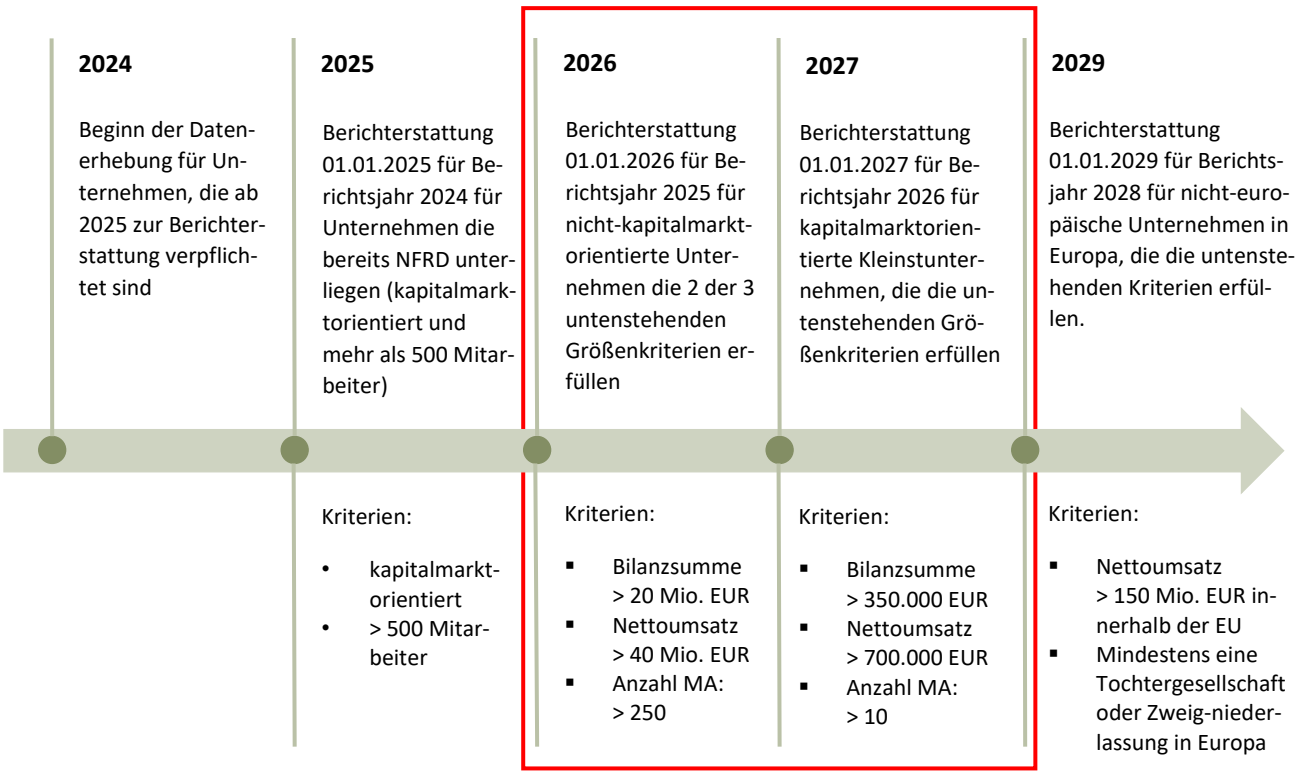

Abbildung: ESG-Berichterstattungspflichten.
Quelle: in Anlehnung an Cometis, CSRD kommt. 15.000 Unternehmen deutschlandweit betroffen, 2023.

Die größere Anzahl an Unternehmen, welche künftig der Pflicht zur Berichtserstattung unterliegen, ergibt sich aus den veränderten Größendefinitionen. In Analogie zur Finanzberichterstattung sind auch in der hier vorgesehenen Nachhaltigkeitsberichterstattung Tochterunternehmen durch eine Berichterstattung auf Konzernebene von der Berichterstattungspflicht entbunden, solange ein Verweis auf den Konzernbericht existiert und es sich nicht um ein großes kapitalmarkorientiertes Unternehmen handelt.
Die jeweils erstmalige Anwendung der Pflicht zur Berichterstattung für die

Die wesentlichsten Änderungen der neu verabschiedeten CSRD beziehen sich insbesondere auf die Tiefe und Detaillierung der Berichterstattung sowie auf die Form und Veröffentlichung des Reportings. So sollen die Berichtsinhalte zukünftig stärker **mittels Kennziffern** quantifiziert werden, um die Angaben messbar und vergleichbar zu machen. Die Kennziffern und Standards sind aktuell noch in der Entwicklung durch das EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group). Darüber hinaus wird mit der Aktualisierung der Richtlinie eine sogenannte „doppelte Wesentlichkeit“ eingeführt. Dies bedeutet, dass das Unternehmen sowohl über die Auswirkungen des

[7] Vgl. Cometis (2023)

© 2023 Concentro Management AG. Alle Rechte vorbehalten.

eigenen Geschäftsbetriebs auf die Gemeinschaft und die Umwelt als auch über die Auswirkungen von Nachhaltigkeitsanforderungen auf das Unternehmen zu berichten hat.[8]

Zusätzliche Transparenz soll das **Lieferkettengesetz (LKG)** beisteuern, welches gewährleisten soll, dass Menschenrechte, Arbeitnehmerschutz und Umweltschutz innerhalb einer Lieferkette gewahrt werden. Somit ist der Anwendungsbereich dieses Gesetzes nicht nur auf das eigentliche Unternehmen beschränkt, sondern bezieht sich auch auf mittelbare und unmittelbare Zulieferer innerhalb der Lieferkette. Ab dem Jahr 2023 sollen fortan alle deutschen Unternehmen mit in- und ausländischen Standorten ab einer Mitarbeiterzahl von 3.000 unter die Berichtspflicht des Lieferkettengesetzes fallen. Ab 2024 betrifft das LKG dann alle Unternehmen ab einer Mitarbeiterzahl von 1.000.

4 Gesetzliche Verpflichtungen für Banken und die Rolle von ESG im Kreditvergabeprozess

Die unter Punkt 3 aufgeführten gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich ESG und Nachhaltigkeit, waren von Beginn an vor allem auch von Banken umzusetzen. Die Bankenbranche wird jedoch durch weitere, bankenspezifische Gesetzesvorgaben Themen wie ESG und Nachhaltigkeit in ihre Geschäftsmodelle integrieren müssen, was Auswirkungen auf Unternehmen aller Art haben wird. Bereits die aus der Finanz-/Weltwirtschaftskrise Ende der 2000er Jahre entstandenen Basel III-Richtlinien dienen der internationalen Bankenregulierung und umfassen im Kern eine Verbesserung der Eigenkapitalbasis der Banken durch eine Verschärfung der Anforderungen an die Definition des Eigenkapitals.

Basierend auf den drei zentralen Eigenkapitalkomponenten der Banken: (1) Hartes Kernkapital, (2) Zusätzliches Kernkapital und (3) Ergänzungskapital, werden Mindesteigenkapitalanforderungen an die Banken gestellt. Um diese Anforderungen zu quantifizieren, werden die einzelnen Eigenkapitalkomponenten mit den sog. Risikogewichteten Aktiva der jeweiligen Bank ins Verhältnis gesetzt. Bei der Kreditvergabe an Unternehmen orientieren sich die risikogewichteten Aktiva an einem Rating. Weist ein Unternehmen bspw. ein AAA-Rating auf, wird das genehmigte Darlehen nur zu 20% in die risikogewichteten Aktiva der Bank aufgenommen.

Grundsätzlich muss das gesamte Eigenkapital (1+2+3) jederzeit mindestens 8% der risikogewichteten Aktiva ausmachen. Um sicherzustellen, dass Banken außerhalb von Stressphasen Kapitalpolster aufbauen, auf die im Verlustfall zurückgegriffen werden kann, erhöhen sich diese Mindesteigenkapitalanforderungen zusätzlich um 2,5% harten Kernkapitals. Somit ergibt sich insgesamt ein Minimum des gesamten Eigenkapitals (1+2+3) in Höhe von 10,5% der risikogewichteten Aktiva.

Im Dezember 2017 wurde das Basel III-Finalisierungspaket (im Bankenjargon auch „Basel IV“ bezeichnet) verabschiedet, welches sich konkret der Ermittlung der risikogewichteten Aktiva als zentrale Bemessungsgrundlage widmet. Institute sind seither dazu verpflichtet die Angemessenheit der Urteile der Ratingagenturen (bei externen Ratings) im Rahmen einer Due Diligence zu überprüfen und das Risikogewicht (und damit die risikogewichteten Aktiva) falls notwendig, zu erhöhen.

Im Dezember 2022 veröffentlichte das Basel Committee for Banking Supervision eine Übersicht, wie **fortan klimabezogene bzw. ESG-Risiken in die Mindesteigenkapitalanforderungen integriert werden sollen**. Wird folglich das Risikoprofil eines Unternehmens durch klimabezogene Risiken beeinflusst, so sollten Banken diese klimabedingten Finanzrisiken im Rahmen ihrer

[8] Vgl. CSR in Deutschland online

© 2023 Concentro Management AG. Alle Rechte vorbehalten.

Due-Diligence Prüfung angemessen berücksichtigen. Die Identifizierung und Bewertung dieser ESG-bezogenen Risiken sollen sowohl in die eigene Kreditrisikobewertung wie auch bei der Verwendung von externen Ratings integriert werden. Mit der verpflichtenden Berücksichtigung von klimabezogenen Risiken in den Ratings der Unternehmen innerhalb des Kreditvergabeprozess bei Banken / Finanzierern, ergibt sich eine direkte Abhängigkeit zu den risikogewichteten Aktiva der Bank und damit zu den vorgeschriebenen Eigenkapitalanforderungen. Sollten Unternehmen schlechtere Ratings aufgrund Ihrer ESG-Risiken erhalten, versetzt dies die Banken und Finanzierer in die missliche Lage, Kreditkonditionen entsprechend anpassen oder Kreditanfragen gar komplett ablehnen zu müssen, um Ihre Eigenkapitalanforderungen erfüllen zu können.

Hierbei ist insbesondere hervorzuheben, dass bereits das reine „Nicht-Vorhanden-Sein“ von Informationen zu ESG-Kriterien eines Unternehmens das Rating und damit die Kreditkonditionen eines Unternehmens negativ beeinflusst.

Basel IV wirkt sich somit besonders auf risikoarme Geschäfte, wie die Finanzierung von KMUs aus, da zum heutigen Zeitpunkt die Mehrheit der deutschen KMUs über keine ausreichenden Prozesse und Struktur verfügt, ESG-Kriterien zu definieren, zu verfolgen und zu kommunizieren bzw. zu berichten. Durch das zusätzlich zu hinterlegende Eigenkapital müssen Banken die Preisbildung ihrer Angebote und Kreditprodukte in den meisten Fällen erhöhen. Sollten Banken den aus den gestiegenen Risikogewichten entstehenden Kapitalbedarf an ihre Unternehmenskunden weiterleiten, ist mit steigenden Kreditzinsen bzw. härteren Bedingungen im Kreditvergabeprozess, auch für KMUs, zu rechnen.

Somit wird ersichtlich, dass die EU, in Zusammenarbeit mit verschiedenen Regulierungsbehörden, unter anderem die Finanzierung bzw. konkret die Kreditvergabe von Banken an Unternehmen als Werkzeug für die Umsetzung des „Green Deals“ verwendet. Auch wenn Unternehmen zum aktuellen Zeitpunkt vermehrt die direkten Herausforderungen und Auswirkungen der angekündigten Berichtspflichten zu ESG durch die CSRD sehen, haben die angesprochenen Regelungen für Banken, indirekt, einen vermeintlich größeren Einfluss auf das zukünftige Bestehen vieler Unternehmen. Denn die Verfehlung und Nicht-Erfüllung der ESG-Kriterien und Anforderungen durch Unternehmen können zu Schwierigkeiten in der Kreditgewährung führen.[9]

5 Weitere Chancen für den deutschen Mittelstand durch ESG

Bisher war der deutsche Mittelstand von den Berichtspflichten der NFRD bzw. der CSR befreit und konnte die Berichterstattung unter der Kategorie „nice-to-have“ getrost außer Acht lassen.[10] Mit in Kraft treten der neuen CSRD-Richtlinie und den daraus resultierenden Berichtspflichten, wird nun allerdings auch der Mittelstand in die Pflicht genommen. Die zukünftige Berücksichtigung von ESG-Kriterien in mittelständischen Unternehmen wird daher maßgeblich vom Gesetzgeber getrieben und durch diesen zur Pflicht.

Auch wenn den einzelnen Unternehmensgruppen je nach Größenkriterium gewisse Schonfristen bis zur tatsächlichen Pflicht zur Berichterstattung eingeräumt wurden, sollten sich kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) bereits heute mit den bevorstehenden Anforderungen auseinandersetzen.
Mit den ESG-Regularien kommt ein großer manueller Aufwand auf zahlreiche Unternehmen zu, welcher wie schon bei der

[9] Vgl. Markt und Mittelstand

[10] Vgl. Datacenter Insider (2023)

© 2023 Concentro Management AG. Alle Rechte vorbehalten.

Einführung der DSGVO leicht unterschätzt werden kann, so die Einschätzung von Jens Siebertz, Senior VP des Inform Data Lab.

Die betroffenen Unternehmen sollten daher bereits jetzt damit beginnen Daten zu generieren, auszuwerten und zu verarbeiten. Vor allem, da es einem Großteil der KMU ohnehin an einer ganzheitlichen Nachhaltigkeitsstrategie fehlt und das Thema Nachhaltigkeit von „aktuelleren" Herausforderungen überlagert wird.
Doch die Entwicklung einer solchen Strategie, sowie die Berichterstattung von ESG-Kriterien, sollten die KMU nicht nur zur Erfüllung der gesetzlichen Berichtspflichten priorisieren. Die frühzeitige Auseinandersetzung und Umsetzung der ESG-Anforderungen sollte als Chance gesehen werden, um sich vom Wettbewerb abzuheben, was wiederum mittel- und langfristig deutlich zum Erfolg eines Unternehmens beitragen kann. Denn Transparenz zu und Umsetzung von ESG wird von verschiedensten Stakeholdern verlangt und kann mit der richtigen Umsetzung und Strategie Kunden und Lieferanten, Investoren, Banken und auch die eigenen Mitarbeiter abholen und damit zum Unternehmenserfolg beitragen.[11]

Wie unter Punkt 4 bereits dargestellt, haben die ESG-Anforderungen direkte Auswirkungen auf den Kreditvergabeprozess und können diesen erschweren. Allerdings ist hier ebenso hervorzuheben, dass Unternehmen, welche ESG berücksichtigen und Ihre ESG-Strategie entsprechend beweisen bzw. berichten können, Vorteile in der Kredit- und Konditionenvergabe haben werden.

Dieses Chancen-Mindset in Bezug auf ESG sollte auch im Rahmen eines anstehenden Unternehmensverkaufs im Rahmen einer Nachfolgelösung an den Tag gelegt werden. Insbesondere Finanzinvestoren wenden mittlerweile umfangreiche Prüfungskataloge in der Due Diligence an, um den Einfluss der relevanten ESG-Faktoren auf das operative Geschäft, die Finanzierung und auch den Cashflow eines

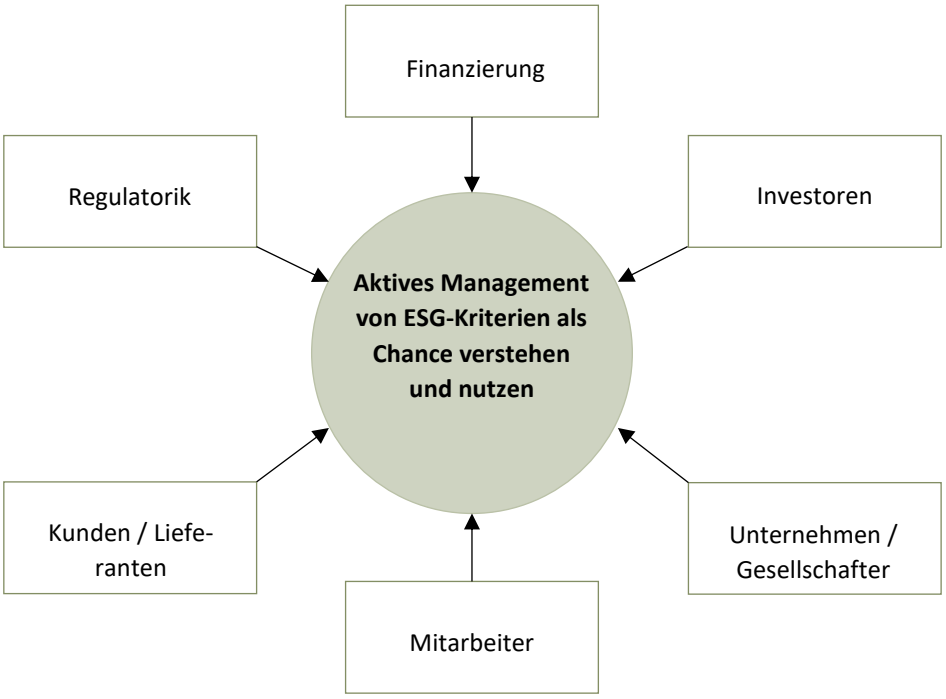

Abbildung: Einflussfaktoren Management von ESG-Kriterien.
Quelle: eigene Darstellung.

[11] Vgl. eigene Abbildung.

© 2023 Concentro Management AG. Alle Rechte vorbehalten.

Unternehmens und dessen Branche zu quantifizieren und zu bewerten.[12] Somit kann die frühzeitige Umsetzung der ESG-Anforderungen in einem Unternehmen, dessen Bewertung steigern. Doch auch die weiteren aktuellen Herausforderungen veranlassen Unternehmen dazu eine nachhaltige Unternehmensstrategie zu verfolgen, um möglichst alle Stakeholder zu adressieren. In einer Umfrage von PWC in Zusammenarbeit mit dem Institut für Management und Innovation (IMI) der Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen aus dem Jahr 2023 haben knapp 160 Unternehmen teilgenommen. Diese wurden befragt, wie sie mit dem Thema ESG umgehen. In dieser Umfrage wurde unter anderem festgestellt, dass die drei wichtigsten Ziele für Unternehmen in Verbindung mit ihren ESG-Aktivitäten die Energie- und Ressourceneffizienz, gefolgt von den Anforderungen des Marktes und der Steigerung der Arbeitgeberattraktivität sind.[13]

Der Leiter Familienunternehmen und Mittelstand bei PwC Deutschland, Herr Uwe Rittmann, unterstreicht die Studie mit seiner Aussage, dass Nachhaltigkeit das Fundament für unternehmerischen Erfolg im Mittelstand ist und nur Unternehmen, die ökologische und soziale Verantwortung übernehmen, künftig auch am Markt bestehen können. Deshalb sei es entscheidend, das Thema ESG ganzheitlich und kennzahlenbasiert zu verfolgen.[14] Die Notwendigkeit für den deutschen Mittelstand, ESG-Kriterien zu berücksichtigen und eine Nachhaltigkeitsstrategie zu entwickeln, ergibt sich somit nicht nur durch die anstehenden gesetzlichen Berichtspflichten. Vielmehr hängt das langfristige Bestehen eines jeden Unternehmens und dessen gesamter Unternehmenserfolg an der Berücksichtigung des Themas „Nachhaltigkeit“ in seiner Gänze ab, da Mitarbeitergewinnung, Unternehmensfinanzierung, Innovationsmanagement, etc. ebenso darauf basieren.

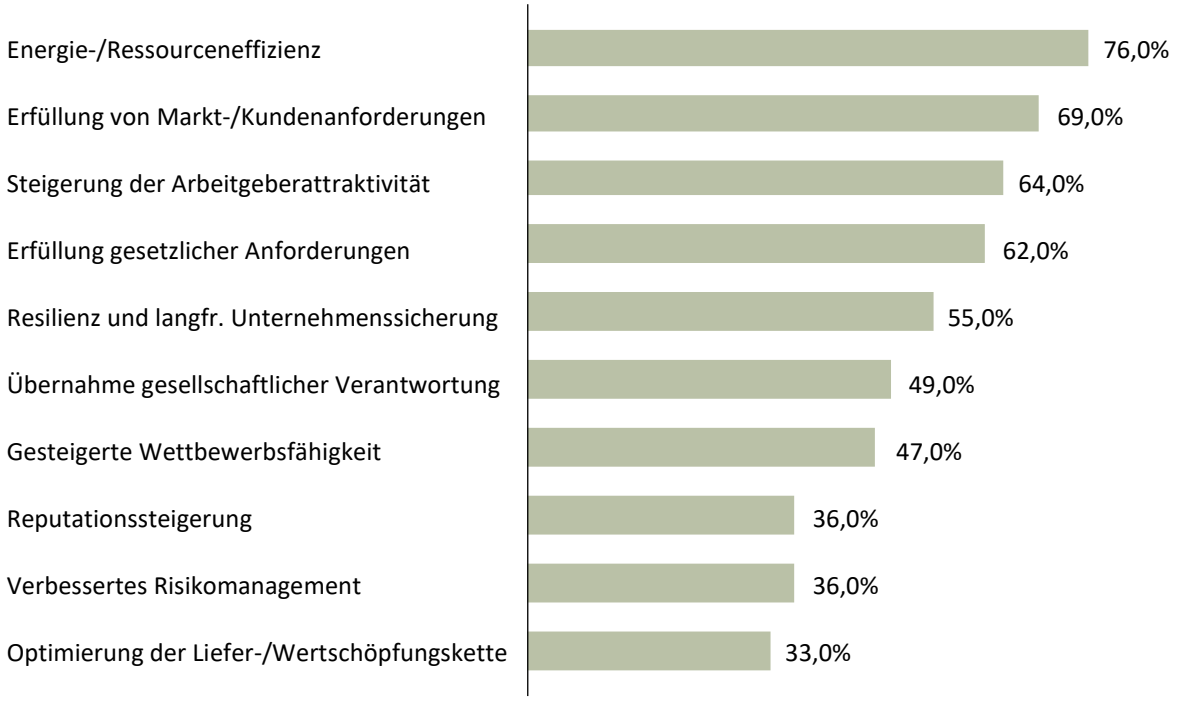

Abbildung: Die 10 wichtigsten Ziele in Verbindung mit ESG-Aktivitäten.
Quelle: in Anlehnung an PWC, ESG-Strategie und Berichterstattung. Status und Umsetzung im deutschen Mittelstand, 2023, Seite 7.

[12] Vgl. Rödl & Partner (2023)
[13] Vgl. PwC-Studie (2023)
[14] Vgl. PwC-Studie (2023)

© 2023 Concentro Management AG. Alle Rechte vorbehalten.

6 Ausblick

In Anbetracht der bevorstehenden ESG-Reportingpflichten und den weiteren Anforderungen bezüglich „Nachhaltigkeit“ durch Banken, Investoren, Mitarbeitern und Kunden sollte mittelständischen Unternehmen bewusst sein, dass ESG gekommen ist, um zu bleiben. Die Umsetzung und Integration von ESG in den Geschäftsbetrieb und die Strategie wird daher als langfristiger Ansatz gesehen, um nicht nur bessere Kreditkonditionen zu erhalten und attraktiver für potenzielle Investoren, sondern auch um in Krisen widerstandsfähiger zu sein.

Unserer Ansicht nach sollten Unternehmen die verschiedenen ESG-Anforderungen und deren schrittweise Umsetzung analog dem Kano-Modell zur Bewertung von Kundenerwartung und -zufriedenheit sehen. Unterschieden wird hierbei zwischen Basis-, Leistungs- und Begeisterungsanforderungen.[15]

Die **Begeisterungsanforderungen** sind von den Kunden nicht erwartete Produktmerkmale, die Begeisterung auslösen und zur Differenzierung vom Wettbewerb führen. Im ESG-Kontext könnten dies innovative Maßnahmen und Initiativen darstellen, die über die gesetzlichen Anforderungen hinausgehen und einen positiven gesellschaftlichen Beitrag leisten. **Leistungsanforderungen** sind Merkmale, welche die Kundenzufriedenheit (nahezu) proportional in Abhängigkeit des Grads der Erfüllung beeinflussen. Diesbezüglich bieten sich Möglichkeiten für Preisaufschläge, z.B. für Produkte aus 100% recycelten Materialien. **Basisanforderungen** sind grundlegende Erwartungen der Kunden und werden als selbstverständlich gesehen. Im ESG-Kontext entsprechen diese den gesetzlichen Mindeststandards (z.B. ESG-Berichtserstattung, Erfüllung Auflagen Lieferkettengesetz, …) und den allgemein akzeptierten Branchenpraktiken und sind daher zwingend zu erfüllen. Nachdem Kunden i.d.R. für die Einhaltung dieser gesetzlichen Vorgaben keine Aufpreise zu bezahlen bereit sind, sind diese möglichst Kostenminimal zu erfüllen. So sollte z.B. die ESG-Berichterstattung keine manuelle Zusatzarbeit auslösen, sondern ein möglichst automatisierter Bestandteil der Reportingsoftwarelandschaft sein.

Die Entwicklung im Kontext von ESG zeigt, dass innovative Ansätze und Initiativen, die über die gesetzlichen Anforderungen hinausgehen, anfangs als Begeisterungsanforderungen gelten können. Mit der Zeit und zunehmender Verbreitung wird die innovative Initiative jedoch als selbstverständlich angesehen und wandelt sich von einer Begeisterungsanforderung zu einer Leistungsanforderung und schließlich zu einer Basisanforderung. Ein Beispiel zur Veranschaulichung dieser Entwicklung ist die Einführung des ABS im Auto in den 1980er Jahren. Damals als Begeisterungsanforderung in Oberklassemodellen eingeführt, über eine als Extra in allen Modellen zukaufbaren Leistungsanforderung, ist das ABS heute eine Basisanforderung im PKW. Dies soll die Dynamik von Kunden- bzw. Stakeholder-Bedürfnissen im ESG-Kontext verdeutlichen und aufzeigen, wie Unternehmen kontinuierlich innovieren müssen, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Um in allen drei Gruppen Fortschritte zu machen ist hierfür allerdings notwendig, dass zu Beginn ein integratives Nachhaltigkeitsverständnis entwickelt wird, damit fortfolgend auch eine verantwortungsvolle und nachvollziehbare Nachhaltigkeitsstrategie entworfen und verfolgt werden kann. Dabei hilft jedem Unternehmen, zuvor eine Status- & Umfeldanalyse zu tätigen, um bspw. die relevanten Stakeholdergruppen und bereits bestehende, nachhaltige Prozess innerhalb des Unternehmens zu

[15] Kano-Modell: Kano, N.; Seraku, N.; Tsuji, S.: Attractive Quality and Must be Quality, in: Quality (1984), Heft 2

© 2023 Concentro Management AG. Alle Rechte vorbehalten.

identifizieren oder den eigenen Anspruch an die Ausführlichkeit der Berichterstattung zu definieren. Die Bedeutung einer erfolgreichen Integration von ESG in die eigenen Unternehmensstrukturen liegt auf der Hand, weshalb dies auch oberste Managementaufgabe sein sollte. Nur so kann von Beginn an sichergestellt werden, dass notwendige Maßnahmen und Ziele mit klaren Verantwortlichkeiten versehen werden, um der Thematik die erforderliche Aufmerksamkeit und die notwendigen Kapazitäten zur Verfügung zu stellen, die sie benötigt.

Für die letztlich praktische Umsetzung ist zudem eine passende (technische) Infrastruktur, sowie die Ausbildung/Rekrutierung von spezialisierten Mitarbeitern, welche das notwendige Know-how mitbringen, von Nöten.

Gelingt die ESG-Transformation, können Mittelständler neben den großen Herausforderungen ebenfalls die Chance nutzen, mehr Wachstum und einen Wettbewerbsvorteil gegenüber der Konkurrenz u.a. bei den Finanzierungskonditionen und der Rekrutierung von Fachkräften zu gewinnen. Somit können Unternehmen langfristig mit einer fokussierten ESG-Strategie und ESG-Zielen sogar eine Steigerung des Unternehmenswerts erwarten.

Die Concentro Management AG begleitet Sie auf dem Weg, die anstehenden Berichtspflichten und Anforderungen der verschiedenen Stakeholder zu erfüllen. Idealerweise erfolgt das Reporting der Erfüllung der ESG-Kriterien automatisiert, basierend auf den Informationen der Vorsysteme. Als gut geeignetes Instrument bieten sich hierfür integrierte Reporting-, Planungs- und Konsolidierungsoftwarelösungen (z.B. LucaNet) an. Bei diesen kann neben der Finanzplanung und -reporting auch das ESG-Reporting für die jeweiligen Empfängergruppen maßgeschneidert automatisiert zur Verfügung gestellt werden. Unser Leistungsportfolio für ein aktives ESG-Management erstreckt sich dabei über die Definition von ESG-KPI's sowie die Initiierung und den Aufbau eines ESG-Reportings mit entsprechender Softwareunterstützung zur Ergänzung des bestehenden unternehmensweiten finanzorientierten Controlling um ein ESG-orientiertes Controlling. Gerne unterstützen wir Sie bei der Einführung und Optimierung dieser Themen, um dadurch für Ihr Unternehmen Werte zu schaffen, diese transparent zu machen und zu bewahren.

© 2023 Concentro Management AG. Alle Rechte vorbehalten.

Prof. Dr. Alexander Sasse
Managing Partner

Mail: sasse@concentro.de
Mobil: +49 160 90971957
Fon: +49 911 58058-130

Lars Werner
Managing Partner

Mail: werner@concentro.de
Mobil: +49 170 7963043
Fon: +49 89 388497-30

Julian Ihle
Senior Consultant

Mail: ihle@concentro.de
Mobil: +49 151 27626641
Fon: +49 89 388497-21

Michael Disch
Senior Consultant

Mail: disch@concentro.de
Mobil: +49 175 2195896
Fon: +49 911 58058-278

Unsere Concentro Ansprechpartner sind bei Fragen gerne erreichbar und freuen sich über Ihre Kontaktaufnahme.

© 2023 Concentro Management AG. Alle Rechte vorbehalten.

Quellen

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) – Referat "CSR" – Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen (2023). Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Die neue EU-Richtlinie zur Unternehmens-Nachhaltigkeitsberichterstattung im Überblick. Abgerufen von: https://www.csr-in-deutschland.de/DE/CSR-Allgemein/CSR-Politik/CSR-in-der-EU/Corporate-Sustainability-Reporting-Directive/corporate-sustainability-reporting-directive-art.html

Cometis AG (2023) CSRD kommt. 15.000 Unternehmen deutschlandweit betroffen. Abgerufen von: https://www.cometis.de/de/csrd-kommt-15000-unternehmen-deutschlandweit-betroffen/

Commerz Real Fund Management S.à r.l. (11/2023). Was es bei einem ESG-Investment zu beachten gilt. Abgerufen von: https://klimavest.de/wissen/ratgeber/esg-kriterien/

DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT (GIZ) GMBH – Rat für Nachhaltige Entwicklung (2023). Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Abgerufen von: https://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/de/berichtspflichten/corporate-sustainability-reporting-directive-csrd/

DIHK | Deutsche Industrie- und Handelskammer (2021). Der europäische Green Deal. Was die EU-Klimaschutzpläne für die Unternehmen bedeuten. Abgerufen von: https://www.dihk.de/de/themen-und-positionen/wirtschaftspolitik/umwelt/green-deal

Kano, N.; Seraku, N.; Tsuji, S.: Attractive Quality and Must be Quality, in: Quality (1984), Heft 2

Lünendonk & Hossenfelder GmbH (2022). Lünendonk-Whitepaper 2022: Environmental Social Governance. ESG-Reporting Herausforderungen für den Mittelstand.

McKinsey Studie (2020): Climate Risk and Response. Abgerufen von: https://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability/our-insights/climate-risk-and-response-physical-hazards-and-socioeconomic-impacts

OMMAX GmbH – ESGvolution (2023). ESG-Gesetze. Ein Überblick der wichtigsten EU-Nachhaltigkeitsregeln. Abgerufen von: https://www.esgvolution.com/de/esg/gesetze/

PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (02/2023). ESG-Strategie und Berichterstattung. Status und Umsetzung im deutschen Mittelstand. Abgerufen von: https://www.pwc.de/de/mittelstand/esg-strategie-und-reporting-im-mittelstand.html

Rödl & Partner GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft (03/2023). Der Einfluss von ESG-Faktoren auf die Unternehmensbewertung. Abgerufen von: https://www.roedl.de/themen/ma-dialog/2023-03/einfluss-esg-faktoren-unternehmensbewertung

Vogel IT-Medien GmbH (03/2023) ESG-Analysen im Mittelstand. Abgerufen von: https://www.datacenter-insider.de/esg-analysen-im-mittelstand-a-9a3a450f0890ac7c3ad33152aa6f2d43/

WEIMER MEDIA GROUP GmbH (2023). Markt und Mittelstand. Geld ist Macht. Abgerufen von: https://www.marktundmittelstand.de/finanzierung/geld-ist-macht

© 2023 Concentro Management AG. Alle Rechte vorbehalten.