

Michael Neumann  
Jörg Forthmann

# ESG-Reporting in der Unternehmenskommunikation

Was die EU-Regulierung für die  
Unternehmensberichterstattung  
bedeutet



Springer Gabler

# ESG-Reporting in der Unternehmenskommunikation

Michael Neumann • Jörg Forthmann

# ESG-Reporting in der Unternehmens- kommunikation

Was die EU-Regulierung für die  
Unternehmensberichterstattung  
bedeutet



Springer Gabler

Michael Neumann  
Butzbach, Deutschland

Jörg Forthmann  
Hamburg, Deutschland

ISBN 978-3-658-44203-3 ISBN 978-3-658-44204-0 (eBook)  
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-44204-0>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <https://portal.dnb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2024

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Imke Sander

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Wenn Sie dieses Produkt entsorgen, geben Sie das Papier bitte zum Recycling.

*Widmung*

*Für Sandra, Natalja, Valerie, Luca, Tabea, Renate,  
Wolfgang, Heidi, Cuinn und viele echte Freunde.*

# Vorwort

Es bräuchte wohl eine Superheldin oder einen Superhelden, um die 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (UN) noch wie geplant bis 2030 zu erreichen. Die Halbzeitbilanz vom Juni 2023 fällt ernüchternd aus. Bei allen „Sustainable Development Goals“ (SDG) ist das Tempo zu langsam, so der Statusbericht der UN. Bei rund einem Drittel gab es im Vergleich zum Startjahr 2015 keinen Fortschritt oder sogar Rückschritte.

Die Europäische Union scheint die nötigen Superheldinnen und -helden nun per Gesetz und Haftungsdrohung erschaffen zu wollen. Mit der Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD oder CS3D) will sie Topmanager und Aufsichtsräte verpflichten, bei all ihren Entscheidungen Nachhaltigkeitsaspekte zu berücksichtigen. Nach Auffassung von Experten für Gesellschaftsrecht wird der Dreiklang ESG – Environmental, Social und Governance (Umwelt, Soziales, Unternehmensführung) – damit auf eine Stufe gestellt mit der bislang zentralen Managerpflicht, die Rentabilität und den Fortbestand des Betriebs zu sichern. Der Kieler Jura-Professor Timo Fest bezeichnet den Vorstoß der EU als „etwas wahrlich Revolutionäres“ (Fest, 2023, S. 715).

In ihrem Wortlaut verlangen die Richtlinien-Entwürfe in Artikel 25, dass „die Mitglieder der Unternehmensleitung [...] bei Ausübung ihrer Pflicht, im besten Interesse des Unternehmens zu handeln, die kurz-,

mittel- und langfristigen Folgen ihrer Entscheidungen für Nachhaltigkeitsaspekte berücksichtigen, gegebenenfalls auch die Folgen für Menschenrechte, Klimawandel und Umwelt“. Wie die Vorschrift in nationales Recht umzusetzen ist und was sie für die Praxis bedeutet, dazu gehen die Meinungen und Prognosen auseinander (Balke, 2023, S. 740 ff.).

Gewiss ist aber, dass sich mit dem Handeln und der Haftung auch die Kommunikation von Entscheidungsträgern verändern wird, und zwar sowohl die Kommunikation des Unternehmens als juristische Person (Institution) als auch die Kommunikation der natürlichen Personen. Nachhaltigkeit wird – noch mehr als bisher – ein dominierender Bestandteil der Profile und des Marktwerts von Institution und Person.

Der Trend zur „Indienstnahme des Gesellschaftsrechts für politische Zwecke“ steuert damit auf einen vorläufigen Höhepunkt zu. Ein Ende der Entwicklung ist nicht in Sicht. Experten erwarten, dass die EU die Unternehmen eher noch stärker in Anspruch nehmen wird. Die Union ist zu weit von ihren Klimazielen und anderen SDG-Vorgaben entfernt, um sie einhalten zu können. Die Gewichte zwischen ESG und wirtschaftlich-finanziellem Erfolg werden sich weiter verschieben. Manager und Unternehmenskontrolleure werden ihr Reden und Handeln immer wieder neu gewichten und austarieren müssen.

Dieses Buch beschreibt, wie Unternehmen ab dem Jahr 2024 über ihre Leistungen und Ziele im Bereich ESG berichten müssen und welche Folgen das für die weitere Unternehmenskommunikation hat. Wir wünschen Ihnen, geschätzte Leserin, geschätzter Leser, viel Erfolg bei der Transformation Ihres Unternehmens.

Ihre  
Butzbach, Deutschland  
Hamburg, Deutschland

Michael Neumann  
Jörg Forthmann

## Literatur

- Balke, M. (2023). Zwischenbefund aus der Praxis zu den organisatorischen Herausforderungen der ESG-Richtlinien für Unternehmen, in: *Die Aktiengesellschaft*, S. 723–741.
- Fest, T. (2023). Nachhaltige Unternehmensführung – Die Perspektive des Vorstands unter besonderer Berücksichtigung von Art. 25 CSDDD-E, in: *Die Aktiengesellschaft*, S. 713–721.

# Inhaltsverzeichnis

|          |  |    |
|----------|--|----|
| <b>1</b> | <b>ESG-Kommunikation und Geschäftsmodell</b>             | 1  |
|          | Literatur  | 8  |
| <b>2</b> | <b>ESG-Kommunikation und Unternehmensfinanzierung</b>    | 11 |
|          | Literatur  | 16 |
| <b>3</b> | <b>ESG-Kommunikation und Unternehmenswert</b>            | 21 |
|          | Literatur  | 30 |
| <b>4</b> | <b>ESG-Kommunikation und immaterielle Vermögenswerte</b> | 33 |
|          | Literatur  | 36 |
| <b>5</b> | <b>ESG-Kommunikation, Kennzahlen und Rechnungswesen</b>  | 37 |
|          | Literatur  | 43 |

## **XII Inhaltsverzeichnis**

|           |   |     |
|-----------|---|-----|
| <b>6</b>  | <b>ESG-Kommunikation und Managerhaftung</b>                                   | 47  |
| 6.1       | Vorstände und Geschäftsführer   | 47  |
| 6.2       | Aufsichtsräte   | 51  |
| 6.3       | Verschärfung der ESG-Managerhaftung: die Due-Diligence-Richtlinie             | 52  |
| 6.4       | Praxisfall DWS: ein „Gamechanger“ bei Greenwashing                            | 53  |
|           | Literatur   | 58  |
| <b>7</b>  | <b>ESG-Kommunikation und das 1,5-Grad-Limit</b>                               | 63  |
|           | Literatur   | 66  |
| <b>8</b>  | <b>ESG-Kommunikation und CO<sub>2</sub>-Kompensation</b>                      | 69  |
|           | Literatur   | 77  |
| <b>9</b>  | <b>ESG-Kommunikation und eigenständige Offenlegung</b>                        | 81  |
|           | Literatur   | 83  |
| <b>10</b> | <b>ESG-Kommunikation Verbraucher und Mitarbeiter</b>                          | 85  |
|           | Literatur   | 88  |
| <b>11</b> | <b>ESG-Kommunikation, die Wahl der – zulässigen – Worte und Litigation-PR</b> | 89  |
|           | Literatur   | 95  |
| <b>12</b> | <b>ESG-Kommunikation, gebrochene Versprechen und öffentliches Mea Culpa</b>   | 99  |
|           | Literatur   | 101 |
| <b>13</b> | <b>ESG-Kommunikation auf dem Weg aus Krise und Insolvenz</b>                  | 103 |
|           | Literatur   | 104 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>14 ESG-Kommunikation und KI: Was „menschlich“<br/>bleiben muss</b> | 105 |
| Literatur   | 110 |
| <b>15 ESG-Kommunikation und die Zukunft: „Beyond<br/>Compliance“</b>  | 113 |
| Literatur   | 117 |
| <b>Anhang 1</b>   | 119 |
| <b>Anhang 2</b>   | 123 |
| <b>Anhang 3</b>   | 131 |
| <b>Literatur</b>  | 133 |

# Abkürzungen für Quellen<sup>1</sup>

|              |  |
|--------------|--|
| AG           | Die Aktiengesellschaft                 |
| BB           | Betriebs-Berater                       |
| DB           | Der Betrieb                            |
| DK           | Der Konzern                            |
| „FAS“        | Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung |
| „FAZ“        | Frankfurter Allgemeine Zeitung         |
| „NYT“        | New York Times                         |
| „SZ“         | Süddeutsche Zeitung                    |
| „SZ-Magazin“ | Magazin der Süddeutschen Zeitung       |
| „taz“        | Tageszeitung                           |

## Note

1. Die anderen Abkürzungen richten sich nach den gängigen Abkürzungsverzeichnissen für wissenschaftliche Arbeiten.



# 1

## ESG-Kommunikation und Geschäftsmodell

### These

*Kommunikatoren müssen bildhafte Narrative dazu entwickeln, wie sich das Geschäftsmodell mit ESG vereinbaren lässt. Dabei sollten sie mit Kapitalmarktkommunikation, Rechnungs- und Personalwesen zusammenarbeiten.*

Seit dem Geschäftsjahr 2018 sind die rund 550 größten kapitalmarkt-orientierten Unternehmen in Deutschland verpflichtet, eine sogenannte „nichtfinanzielle Erklärung“ zu ESG in ihrem Jahresabschluss zu veröffentlichen. Rechtsgrundlage ist die Non-Financial Reporting Directive der EU aus dem Jahr 2014 (NFRD, 2014/95/EU). Die Umsetzung in deutsches Recht befindet sich im Handelsgesetzbuch. Unter anderem ist nach § 289c Abs. 1 HGB „das Geschäftsmodell der Kapitalgesellschaft [im Lagebericht] kurz zu beschreiben“.<sup>1</sup>

Diese Aufgabe erfüllten die verpflichteten Unternehmen bislang in recht unterschiedlicher Art und Qualität. Laut einer Studie hatten Berichte nach § 289c HGB im Durchschnitt einen Umfang von fast 60 Seiten. Die kürzeste Darstellung beschränkte sich auf drei Seiten, die längste maß 254 (vgl. von der Heide et al., 2023).

Mit Beginn des Geschäftsjahrs 2024 werden die Anforderungen deutlich höhergeschraubt und gleichzeitig vereinheitlicht. Die „Corporate Social Responsibility“-Richtlinie der EU (CSRD<sup>2</sup>) erweitert den Kreis der verpflichteten Unternehmen und verlangt detaillierte Erklärungen zur Vereinbarkeit des Geschäftsmodells mit ESG-Standards. Die noch als Verneinung formulierte „*nicht*finanzielle Erklärung“ der NFRD heißt künftig positiv formuliert „Nachhaltigkeitsbericht“ („sustainability reporting“<sup>3</sup>). Experten sprechen von einer neuen „Zeitrechnung der Unternehmensberichterstattung“ (Lanfermann & Baumüller, 2022; von der Heide et al., 2023).

Von der Reform erfasst sind alle großen Unternehmen, egal ob kapitalmarktorientiert oder nicht, außerdem kleine und mittlere kapitalmarktorientierte Unternehmen (KMU) sowie kleine, nicht komplexe Kreditinstitute und firmeneigene Versicherungsunternehmen. „Groß“ ist ein Unternehmen, wenn es zwei der folgenden drei Kriterien erfüllt: (1) Bilanzsumme > 20 Mio. €, (2) Umsatzerlöse > 40 Mio. €, (3) Zahl der Mitarbeiter > 250.<sup>4</sup> Befreit sind nur Kleinunternehmen, die mindestens zwei der folgenden drei Kriterien erfüllen: (1) Bilanzsumme ≤ 350.000 €, (2) Nettoumsatzerlöse ≤ 700.000 €, Zahl der Beschäftigten im Durchschnitt des Geschäftsjahrs ≤ 10 (Balke, 2023).

Praktisch betroffen sind künftig:

- rund 15.000 Unternehmen in Deutschland und
- 49.000 bis 50.000 in der EU (Lanfermann & Baumüller, 2022, S. 2754).

Die Firmen müssen laut Art. 19a Ziff. 2 (a) Bilanz-RL in der Neufassung durch die CSRD (i. d. F. CSRD) in ihrem Jahresabschluss eine kurze Beschreibung („brief description“) liefern

[...] of the undertaking's business model and strategy, including:

- (i) the resilience of the undertaking's business model and strategy to risks related to sustainability matters (= ESG, Anm. d. Verf.<sup>5</sup>);
- (ii) the opportunities for the undertaking related to sustainability matters;

- (iii) the plans of the undertaking, including implementing actions and related financial and investment plans, to ensure that its business model and strategy are compatible with the transition to a sustainable economy and with the limiting of global warming to 1.5 °C in line with the Paris Agreement and the objective of achieving climate neutrality by 2050 as established in Regulation (EU) 2021/1119 (European Climate Law), and where relevant, the exposure of the undertaking to coal, oil and gas-related activities;
- (iv) how the undertaking's business model and strategy take account of the interests of the undertaking's stakeholders and of the impacts of the undertaking on sustainability matters;
- (v) how the undertaking's strategy has been implemented with regard to sustainability matters; [...].

Diese Aufgabe sollten Experten aus allgemeiner Kommunikation (PR), Kapitalmarkt-kommunikation (IR) und Rechnungswesen mit vereinten Kräften angehen, um die Überzeugungskraft, die Reichweite und die Krisenfestigkeit des Narrativs zu stärken. Der Aufwand wird sich auszahlen. Die ESG-Konformität des Geschäftsmodells ist ein bedeutender Faktor bei der Bewertung des Unternehmens (KPMG, 2022, S. 6 ff.).

Überdies sollte das Geschäftsmodell durch das Geschäftsjahr hindurch mit fortlaufender IR/PR aktuell und relevant gehalten werden. Bis zum Jahresabschluss kann zu viel Zeit vergehen, um alle Früchte von ESG-Fortschritten zu ernten. Die Dynamik des Themas verträgt sich nicht gut mit Stillstand und Abwarten, auch nicht, wenn es um Fundamente eines Unternehmens geht wie das Geschäftsmodell.

Adressaten der Nachhaltigkeitserklärung sind zwar wie bisher in erster Linie Investoren (Shareholder). Die Erklärung muss jedoch ausdrücklich die Auswirkungen des Geschäfts auf *alle* Bezugsgruppen (Anspruchs- oder Interessengruppen, „stakeholder“) beschreiben.<sup>6</sup> Wirtschaftsmedien, Umwelt- und Verbraucherschützer und andere „watchdogs“ sowie aktivistische Investoren (Illert & Schneider, 2022, S. 33 ff.) werden die Darstellungen sezieren und auf ihren Wahrheitsgehalt hin überprüfen. In Publikationen und Gerichtsprozessen werden sich die Kontroversen und Konflikte weiter zuspitzen (Ruttloff et al., 2023, S. 1155).