

ESG Update #6 – Nachhaltigkeit als Aufgabe von Vorstand und Aufsichtsrat

25. Juni 2025

Agenda. Ihre Vortragenden

1.

Agenda und Vorstellung



Dr. Peter Braun
Partner, Frankfurt
Moderation

2.

Deep Dive



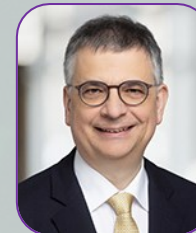
Julia Sieber
Counsel, Frankfurt
Deep Dive

3.

Diskussionsrunde



Oliver Dreher
Partner, Frankfurt



Dr. Christian Schefold
Partner, Berlin

Deep Dive

**Nachhaltigkeit als Aufgabe von
Vorstand und Aufsichtsrat**

Themen

1. ESG als Investoren- und Proxythema

2. Geschäftsleitung und ESG

3. Aufsichtsrat und ESG

4. ESG in der Vorstandsvergütung

5. Nachhaltigkeitsexpertise in Vorstand und Aufsichtsrat

ESG als Investoren- und Proxythema

Glass Lewis believes that companies should ensure that boards maintain clear oversight of material risks to their operations, including those that are environmental and social in nature.

Glass Lewis 2025 Benchmark Policy Guidelines Germany

ESG als USP für Europa
Börsen-Zeitung

Nachhaltiges Investieren ist kein Luxus, es ist eine Frage der Einstellung.
Marianne Ullrich, Portfoliomanagement Deka

Studie: Großanleger sind weiter auf Nachhaltigkeitskurs
Union Investment Markterhebung 2024

Angriff der Klimakapitalisten

Spiegel Online

Principle 3: We will seek appropriate disclosure on ESG issues by the entities in which we invest.
Prinzipien für verantwortliches Investieren der Vereinten Nationen (Ausschnitt)

PRIVATE EQUITY UND ESG
Wer kauft verpönte Unternehmen?
FAZ

ESG als Investoren- und Proxythema

- *ESG weiterhin im Fokus von Investoren und Stimmrechtsberatern*

- ***Kernthemen:***

- ESG-Berichterstattung
- Berücksichtigung von ESG-Zielen bei der Vorstandsvergütung
- Expertise in Vorstand und Aufsichtsrat

- ***Kommunikationskanäle für ESG-Forderungen***

- Offene Briefe
- Leitlinien
- Äußerungen vor/auf der HV
- Abstimmungsverhalten



ESG als Investoren- und Proxythema

- *Echtes Interesse oder ESG als „Feigenblatt“?*
- *Risiken bei Nichtberücksichtigung*
 - Öffentliche Diskussion
 - Negative Voten auf der HV: niedrige Zustimmungsquote oder gar Ablehnung von Beschlussvorschlägen, insbes.:
 - Entlastung
 - Vergütungsvoten zu Vergütungssystem und/oder Vergütungsbericht
 - Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern
 - Desinvestition

Geschäftsleitung und ESG

Legalitätspflicht (1)



Zunehmende Regelungsdichte in Bezug auf Nachhaltigkeitsthemen

Geschäftsleitung und ESG

Legalitätspflicht (2)

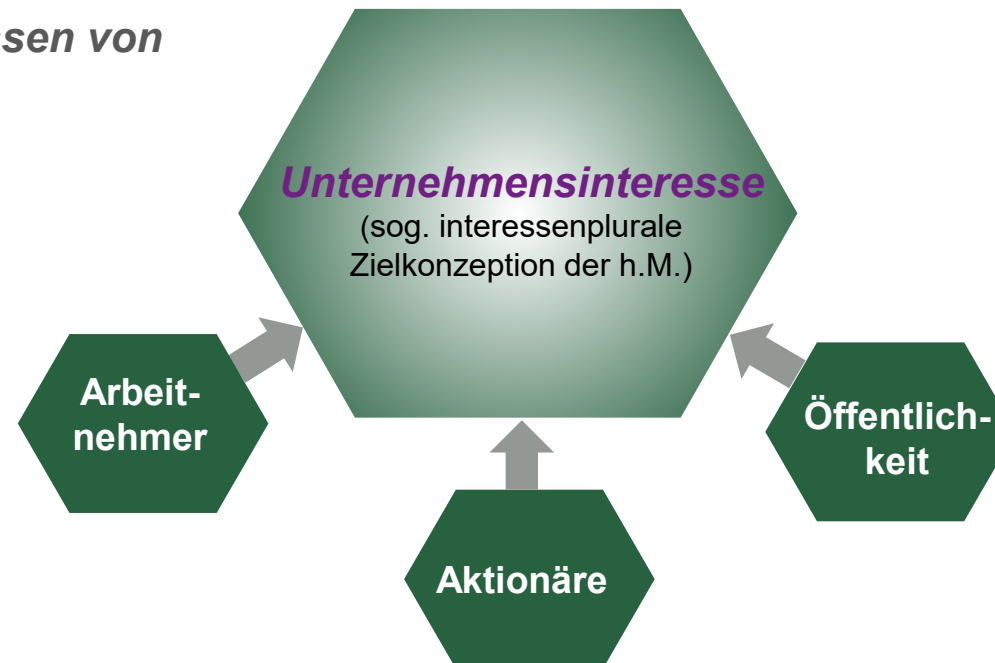
- ***Einschränkung von Handlungsspielräumen („Legalitätspflicht“)***
 - Gesetzliche Vorgaben hat die Geschäftsleitung zwingend zu beachten
 - „Kompromisslose“ Regeltreue
- ***„Legalitätskontrollpflicht“ der Verwaltung***
 - Schaffung der organisatorischen Voraussetzungen für die Gesetzesumsetzung im Unternehmen
 - Überwachung der Umsetzung auf nachgelagerten Ebenen im Unternehmen



Geschäftsleitung und ESG

Nachhaltiges Handeln im Unternehmensinteresse der AG?

- *Jenseits spezialgesetzlicher Vorgaben: Unternehmensinteresse als Leitlinie des Vorstandshandelns*
- *Mindestziel:*
 - Sicherung von Bestand und Rentabilität des Unternehmens
 - Ggf. schon deshalb Berücksichtigung von ökologischen und sozialen Nachhaltigkeitsbelangen notwendig
- *Im Übrigen: Vermittlung zwischen Interessen von*
 - Aktionären
 - Arbeitnehmern
 - Öffentlichkeit
- *Weiterer Ermessensspielraum*



Geschäftsleitung und ESG

Deutscher Corporate Governance Kodex

DCGK:

- **Unternehmensleitung soll auch auf ökologische und soziale Nachhaltigkeit ausgerichtet werden**

*„**Sozial- und Umweltfaktoren** beeinflussen den Unternehmenserfolg und die Tätigkeiten des Unternehmens haben **Auswirkungen auf Mensch und Umwelt. Vorstand und Aufsichtsrat berücksichtigen dies** bei der Führung und Überwachung im Rahmen des Unternehmensinteresses.“ (Präambel)*

*„Der Vorstand soll die mit den **Sozial- und Umweltfaktoren** verbundenen **Risiken und Chancen** für das Unternehmen sowie die **ökologischen und sozialen Auswirkungen** der Unternehmenstätigkeit **systematisch identifizieren und bewerten**. In der Unternehmensstrategie sollen neben den langfristigen wirtschaftlichen Zielen auch **ökologische und soziale Ziele angemessen berücksichtigt** werden. Die Unternehmensplanung soll entsprechende finanzielle und **nachhaltigkeitsbezogene Ziele** umfassen.“ (Empfehlung A.1 DCGK)*

- **Prinzip der doppelten Wesentlichkeit**

- Einerseits Einfluss von ESG-Faktoren auf den Unternehmenserfolg berücksichtigen (sog. outside-in-Perspektive)
- Andererseits aber auch Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit auf Umwelt und Menschen (sog. inside-out-Perspektive)
- Entspricht den Berichtserstattungsvorgaben im Rahmen der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

Geschäftsleitung und ESG

CSRD: aktuelle Entwicklungen

- ***Omnibus-Paket der EU-Kommission vom 26. Februar 2025***
 - Neben Änderungen der CSRD auch Änderungen u.a. der CSDDD und der Taxonomie-VO
 - Wesentliche Änderungen der CSRD durch das Omnibus-Paket:
 - Verkleinerung des Anwendungsbereichs der CSRD
 - Verschiebung der Anwendung der Berichtspflichten um zwei Jahre
 - Überarbeitung der ESRS (European Sustainability Reporting Standards)
- ***Teil 1 des Omnibus-Pakets I: „Stop-the-Clock“- Richtlinie***
 - RL (EU) 2025/794 am 17. April 2025 in Kraft getreten
 - Verschiebung der zeitlichen Erstanwendung der Nachhaltigkeitsberichterstattung gemäß CSRD
 - für Unternehmen der zweiten bzw. dritten Welle
 - Umsetzung in deutsches Recht steht – wie Umsetzung der CSRD als solcher – noch aus
 - Überführung in nationales Recht bis zum 31. Dezember 2025

Geschäftsleitung und ESG

Umsetzung der CSRD-Berichtspflichten im Unternehmen

CSRD-Umsetzungs-
gesetz-E

CSRD-Richtlinie (EU) 2022/2464

ESRS

aktuell: Omnibus-Paket & RL
(EU) 2025/794



Vorhandene Strukturen,
Ressourcen und
Steuerungsansätze?

Vorhandene Informationen im
Unternehmen

Wertschöpfungskette und
Interessenträger

Ziele definieren

Maßnahmen entwickeln

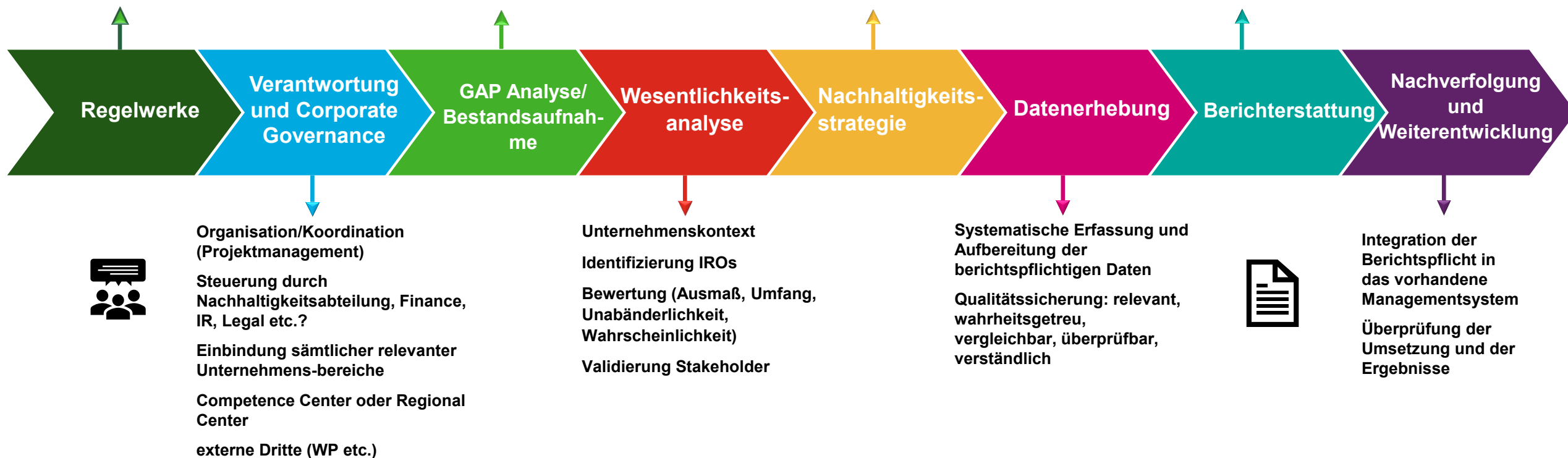
SMART: spezifisch,
messbar, angemessen,
realistisch, terminiert



Teil des Lage-/Konzernlageberichts

Geforderte Inhalte nach ESRS

Abstimmung mit dem WP
(Prüfungspflicht)



Aufsichtsrat und ESG

Beratung und Überwachung der ESG-Bemühungen der Geschäftsleitung

- *Teil der allgemeinen Beratungs- und Überwachungsaufgabe des Aufsichtsrats (§ 111 Abs. 1 AktG)*
- *Weitergehend der DCGK*

„Überwachung und Beratung [des Vorstands durch den Aufsichtsrat] umfassen insbesondere auch Nachhaltigkeitsfragen.“

(Grundsatz 6 Satz 2 DCGK)



Aufsichtsrat und ESG

Prüfung der nichtfinanziellen Berichterstattung

- ***Prüfpflicht des Aufsichtsrats (interne Prüfung)***

- Bislang Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung vorgeschrieben (§ 171 Abs. 1 AktG)
 - Intensität der bisherigen Prüfpflicht allerdings umstritten
- Künftig (CSRD): Pflicht zur Prüfung des Nachhaltigkeitsberichts als Teil des Lageberichts

- ***Vorab externe inhaltliche Prüfung durch den Abschlussprüfer?***

- Bislang kann Aufsichtsrat freiwillig Prüfung der nichtfinanziellen Erklärung in Auftrag geben (§ 111 Abs. 2 Satz 4 AktG)
 - Üblicherweise nur sog. Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit
- Gesetzliche Prüfpflicht in CSRD vorgesehen
 - Omnibus-Paket: weiterhin nur Prüfung zur Erlangung **begrenzter** Prüfungssicherheit

ESG in der Vorstandsvergütung

Rechtliche Rahmenbedingungen

- ***Unklare gesetzliche Vorgaben***

- § 87 Abs. 1 Satz 2 AktG: „Die Vergütungsstruktur ist bei börsennotierten Gesellschaften auf eine **nachhaltige** und langfristige Entwicklung der Gesellschaft auszurichten.“
- Umstritten, ob daraus Rechtspflicht zur Berücksichtigung von konkreten ESG-Kriterien folgt
- Keine vergleichbare Regelung für nichtbörsennotierte Gesellschaften

- ***DCGK wenig konkret***

- Vergütung der Vorstandsmitglieder hat zur Förderung der Geschäftsstrategie und langfristigen Entwicklung der Gesellschaft beizutragen (Grundsatz 24 DCGK)
- Vergütungssystem soll insbes. auch festlegen, welche finanziellen und nichtfinanziellen Leistungskriterien für variable Vergütung maßgeblich sind (Empfehlung G1 DCGK)
- Keine eindeutige Vorgabe zur Verankerung von ESG-Zielen in der Vergütung

- ***Praxis aber: zunehmende Berücksichtigung von ESG-Aspekten bei der variablen Vorstandsvergütung***

ESG in der Vorstandsvergütung

Gründe für ESG-Aspekte in der Vorstandsvergütung

- **Extern**

- Öffentliche Wahrnehmung
- Forderungen von Investoren und Stimmrechtsberatern
- Berichtspflichten

- **Intern**

- Wachsendes Bewusstsein für ESG-Themen in Unternehmen selbst
- Unternehmen stecken sich eigene ESG-Ziele

- **Vorstandsvergütung als wesentliches Steuerungsmittel**

- Verankerung von ESG in variabler Vorstandsvergütung setzt entsprechenden Anreiz für Führungsetage
- Vergütung damit zentrales Instrument zur Umsetzung von ESG-Zielen



ESG in der Vorstandsvergütung

Aktuelle Marktpraxis

- ***Vor diesem Hintergrund klare Tendenz bei börsennotierten Unternehmen***
 - Wesentlicher Anstieg bei der grundsätzlichen Einbindung von ESG-KPIs in die variable Vorstandsvergütung
 - Aktuelle Studie (DAX, S-Dax, M-Dax): 85 % der befragten Unternehmen
 - Dax-Unternehmen: ESG-Ziele in allen Vorstandsvergütungssystemen
- ***Anders nichtbörsennotierte Unternehmen***
 - Zurückhaltender in Bezug auf ESG-Faktoren als Teil der Vorstandsvergütung
 - Es gelten weder § 87 Absatz 1 Satz 2 AktG noch der DCGK
 - Abhängigkeit von Investoren am Kapitalmarkt i.d.R. geringer



ESG in der Vorstandsvergütung

Praktische Implementierung

- ***Aufsichtsratsaufgabe***

- Ausgestaltung der Vorstandsvergütung als eine der zentralen Aufgaben des Aufsichtsrats
 - Verabschiedung des Vergütungssystems (bei börsennotierten Gesellschaften)
 - Festlegung der Vorstandsvergütung
- Steuerungswerkzeug, um auf Nachhaltigkeit im Unternehmen hinzuwirken (variable Vergütungsbestandteile)
- Aber: Aufsichtsrat darf Vorstand keine Geschäftsstrategie aufzwingen

- ***Konkrete Ausgestaltung der variablen Vorstandsvergütung***

- Implementierung von ESG-Zielen bei kurzfristiger (STI) und/oder langfristiger variabler Vorstandsvergütung (LTI)?
- Identifizierung messbarer ESG-Ziele mit Relevanz für das jeweilige Unternehmen
- Gewichtung/Verknüpfung mit anderen Zielen

Nachhaltigkeitsexpertise

ESG-Experten in Vorstand und Aufsichtsrat (1)

- ***ESG-Expertise im Vorstand***

- Immer weniger verzichtbar wegen zunehmender Relevanz von ESG-Themen und ESG-Vorschriftendichte
- Aber keine gesetzlichen Vorgaben zum ESG-Kompetenzprofil der Geschäftsleitung
- Auch in der Praxis Anforderungen an die ESG-Expertise der Geschäftsleitung nicht einheitlich
- Zuständigkeitsverteilung für ESG-Fragen in der Geschäftsleitung?

- ***Aufsichtsratskompetenzen in ESG-Fragen***

- Auch hier kaum verzichtbar mit Blick auf:
 - Investorenforderungen
 - Gesetzliche Aufgaben (Überwachung des Vorstands in Nachhaltigkeitsfragen, Prüfung der Nachhaltigkeitsberichterstattung, Vorstandsvergütung)
- Zudem jetzt auch Empfehlung des DCGK: „*Das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats soll auch Expertise zu den für das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen umfassen.*“
(Empfehlung C.1 Satz 3 DCGK)

Nachhaltigkeitsexpertise

ESG-Experten in Vorstand und Aufsichtsrat (2)

- ***Sustainability/ESG-Ausschuss im Aufsichtsrat?***

- Teile der Unternehmenspraxis heben Bedeutung von ESG durch eigenen Aufsichtsratsausschuss hervor
- Teils auch kombiniert mit anderen Aufgaben (z.B. Strategie- und Nachhaltigkeitsausschuss, Innovations- und Nachhaltigkeitsausschuss)
- Aber: DCGK enthält keine Empfehlungen zum Nachhaltigkeitsausschuss, sondern verortet Kompetenz betreffend die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung im Prüfungsausschuss (Empfehlung D.3 DCGK), so auch CSRD
- Ggf. Aufgabenteilung
 - Vorprüfung der nachhaltigkeitsbezogenen Berichterstattung durch den Nachhaltigkeitsausschuss
 - Anschließende Unterrichtung des Prüfungsausschusses, der auch über entsprechende Kompetenzen bzgl. Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung verfügt



The background is a solid teal color with a pattern of overlapping fern fronds. The fronds are a slightly lighter shade of green, creating a textured, naturalistic look.

Diskussions- runde

Presented by...



Julia Sieber
Counsel, Frankfurt



Oliver Dreher
Partner, Frankfurt



Dr. Christian Schefold
Partner, Berlin

DENTONS

Danke

Die Dentons ESG-Task-Force



Dr. Ilka Mehdorn



Oliver Dreher



Dr. Robert Weber



Dr. Christian Schefold



Dr. Julia Pfeil



Dr. Kai Goretzky



Dr. Bertold Bär-Bouyssière



Dr. Pia Dorfmueller



Dr. Wolfram Krohn



Sebastian von
Haldenwang



Sabine Wieduwilt



Dr. Peter Braun



Hans Beyer



Prof. Dr. Friedrich Toepel



Dr. Axel Schlieter



Dr. Sebastian Helmes



Dr. Dominik Thomer



Julia Sieber



Dr. Benjamin Lotz



Dr. Andreas Schuler



Silke Woschnik