

# ESG – eine Chance zur Veränderung

Das Jahr 2020 könnte zu einem wichtigen Meilenstein auf dem Weg zu einer nachhaltigen Unternehmensführung werden. Die COVID-19-Pandemie hat vielen Menschen die Augen geöffnet: Sie zeigt, dass wirtschaftlicher Fortschritt, Gesundheit und soziales Wohlergehen sowie Umweltaspekte eng miteinander verknüpft sind. Darüber hinaus wird 2020 womöglich als das Jahr in Erinnerung bleiben, in dem sich die Wirtschaft auch anderen gesellschaftlichen Herausforderungen gestellt hat – insbesondere dem Klimawandel. Der Wettlauf um Klimaneutralität nimmt immer mehr an Fahrt auf. Prominente Unternehmen haben sich der wachsenden Gruppe der Vorreiter angeschlossen, die den CO<sub>2</sub>-Ausstoss in ihren Geschäftsprozessen und Lieferketten auf null reduzieren wollen.

## **Es ist Zeit, die ESG-Aspekte (Umwelt, Soziales und verantwortungsvolle Unternehmensführung) ernst zu nehmen**

Der Kampf gegen den Klimawandel hat sich zu einer der wichtigsten Prioritäten entwickelt – nicht nur für die breite Öffentlichkeit, sondern auch für die Anleger. Die neueste KPMG-Studie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung 2020 zeigt, dass 65 Prozent der 100 wichtigsten Unternehmen aus den betrachteten Ländern CO<sub>2</sub>-Reduktionsziele ausweisen. In der Schweiz haben 2020 rund 50 Prozent der 100 grössten Unternehmen ihre CO<sub>2</sub>-Reduktionsziele veröffentlicht. Dieser Anteil ist in den letzten drei Jahren stark gestiegen. Das zeigt, dass jetzt gehandelt und Klimaneutralität in den Unternehmen zur Chefsache gemacht werden muss.

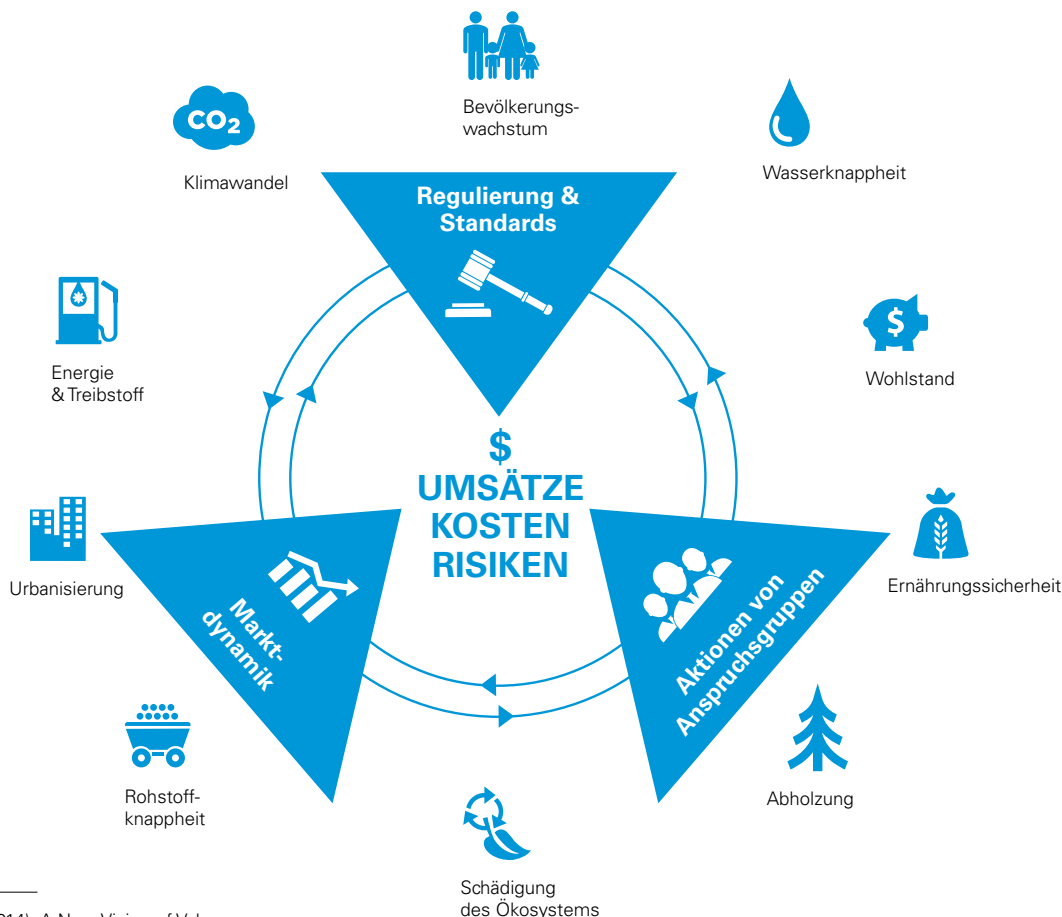
Das Jahr 2020 wird für Schweizer Unternehmer auch aus einem weiteren Grund in die Geschichte eingehen: Es markiert die Ablösung der freiwilligen Selbstverpflichtungen in den Bereichen Umwelt, Soziales und verantwortungsvolle Unternehmensführung (Environmental, Social and Governance – ESG) durch zusätzliche, verbindliche Rechtsvorschriften. Entweder stimmt die Schweizer Bevölkerung am 29. November 2020 für die Konzernverantwortungsinitiative (KOVI) zu, oder der Gegenvorschlag des Parlaments wird nach diesem Datum im Gesetz verankert. Beide Optionen bringen zusätzliche Transparenz-anforderungen sowie eine rechtliche Ausweitung der Konzernverantwortung mit sich. In beiden Fällen nehmen sowohl die Berichterstattung als auch die Risikomanagement-Verfahren an Komplexität zu. Das Thema ESG ist 2020 definitiv den Kinderschuhen entwachsen. Es muss von den Unternehmen – und insbesondere den Prüfungsausschüssen – ernst genommen werden, werden doch die ESG-Transparenz und -Compliance künftig eine zentrale Rolle spielen.

## **Finanzieller Erfolg dank ESG**

Die Umsetzung der ESG-Aspekte ist keine reine Compliance-Übung. Unternehmen bewirken schon jetzt Positives, indem sie zum Beispiel extreme Armut reduzieren oder durch Wachstum Arbeitsplätze schaffen. Dass dieser Erfolg seinen Preis hat, wird der Wirtschaft zunehmend bewusst. Unternehmen verbrauchen durch ihre Tätigkeit natürliche Rohstoffe und belasten Mensch und Umwelt.

Die Abhängigkeit von diesen Rohstoffen und der sich beschleunigende Wandel des Geschäftsumfelds bergen für Unternehmen Risiken und Chancen. Diese schlagen sich in der Erfolgsrechnung nieder. Bislang externalisierte Folgen, deren Kosten die Gesellschaft als Ganzes trug, werden in rasantem Tempo internalisiert, sei es durch neue regulatorische Vorschriften, eine veränderte Marktdynamik oder den zunehmenden, wirksamen Druck der Anspruchsgruppen.





Quelle: KPMG (2014). A New Vision of Value: Connecting corporate and societal value creation

Neue regulatorische Vorschriften wirken sich meist am offensichtlichsten auf die Unternehmensergebnisse aus. Zum Beispiel hat die Klimagesetzgebung in den letzten Jahren stark zugenommen. Sollte es die Politik mit ihrer Selbstverpflichtung zum Pariser Klimaabkommen ernst meinen und versuchen, die Erderwärmung auf deutlich unter 2°C zu senken, ist eine weitergehende Regulierung wahrscheinlich. 2010 waren nur 5 Prozent der weltweiten Treibhausgasemissionen an eine CO<sub>2</sub>-Abgabe gekoppelt. Heute bewegt sich dieser Anteil bei rund 15 Prozent. China könnte schon bald eines der welt-

weit grössten Klimaprogramme auflegen und viele weitere Länder dürften folgen. Ausserdem steigen die CO<sub>2</sub>-Preise. Nach Meinung mancher Beobachter werden sie möglicherweise ein Niveau erreichen, das einen erheblichen Teil der globalen Marktkapitalisierung zunichte machen und die künftigen Gewinnaussichten vieler Unternehmen belasten könnte. Es sind aber nicht nur die so genannten Transitionsrisiken zu berücksichtigen. Denn schon jetzt zeigen sich die physischen Risiken des Klimawandels und zwingen Unternehmen dazu, über ihre Lieferketten und deren Widerstandsfähigkeit nachzudenken.

Der Klimawandel hat zu höheren Schäden aus Naturkatastrophen geführt (2017–2019)<sup>1</sup>

**USD 640 Mrd.** 

Der auf den Klimawandel zurückzuführende Value at Risk der verwaltbaren Vermögenswerte steigt bis 2100<sup>2</sup> zu aktuellen Preisen auf

**bis zu USD 4.2 Bio.** 

Neben dem Klimawandel spielen weitere ökologische und soziale Aspekte eine wichtige Rolle. Die Menschenrechte sind ein gutes Beispiel hierfür. Sollten die Schweizer Wähler für die KOVI stimmen, würden Unternehmen direkt für Menschenrechtsverletzungen haften. Dies hätte weitreichende Folgen und stellte multinationale Unternehmen vor grosse Herausforderungen. Aber auch ohne eine konkrete rechtliche Haftung steigt das Risiko von Rechtsstreitigkeiten. Gerichtsverfahren, in denen es um die Rolle von Unternehmen bei der Verletzung von Menschenrechten geht, nehmen zu. Zusätzlicher Druck entsteht auch aus der strengeren Regulierung öffentlicher Auftragsvergaben, wie etwa durch die EU-Richtlinie 2014/24/EU über die öffentliche Auftragsvergabe, die den Ausschluss von Bietern aus öffentlichen Vergaben oder die Kündigung von Verträgen bei groben Verfehlungen – wie dem

<sup>1</sup> Quelle: Munich Re, «Das Naturkatastrophenjahr in Zahlen», 8. Jan. 2019, und «Hurrikane verursachten 2017 Rekordschäden – Das Jahr in Zahlen», 4. Jan. 2018:

<sup>2</sup> Quelle: The Economist Intelligence Unit, «The Cost of Inaction. Recognising the Value at Risk from Climate Change», 2015.



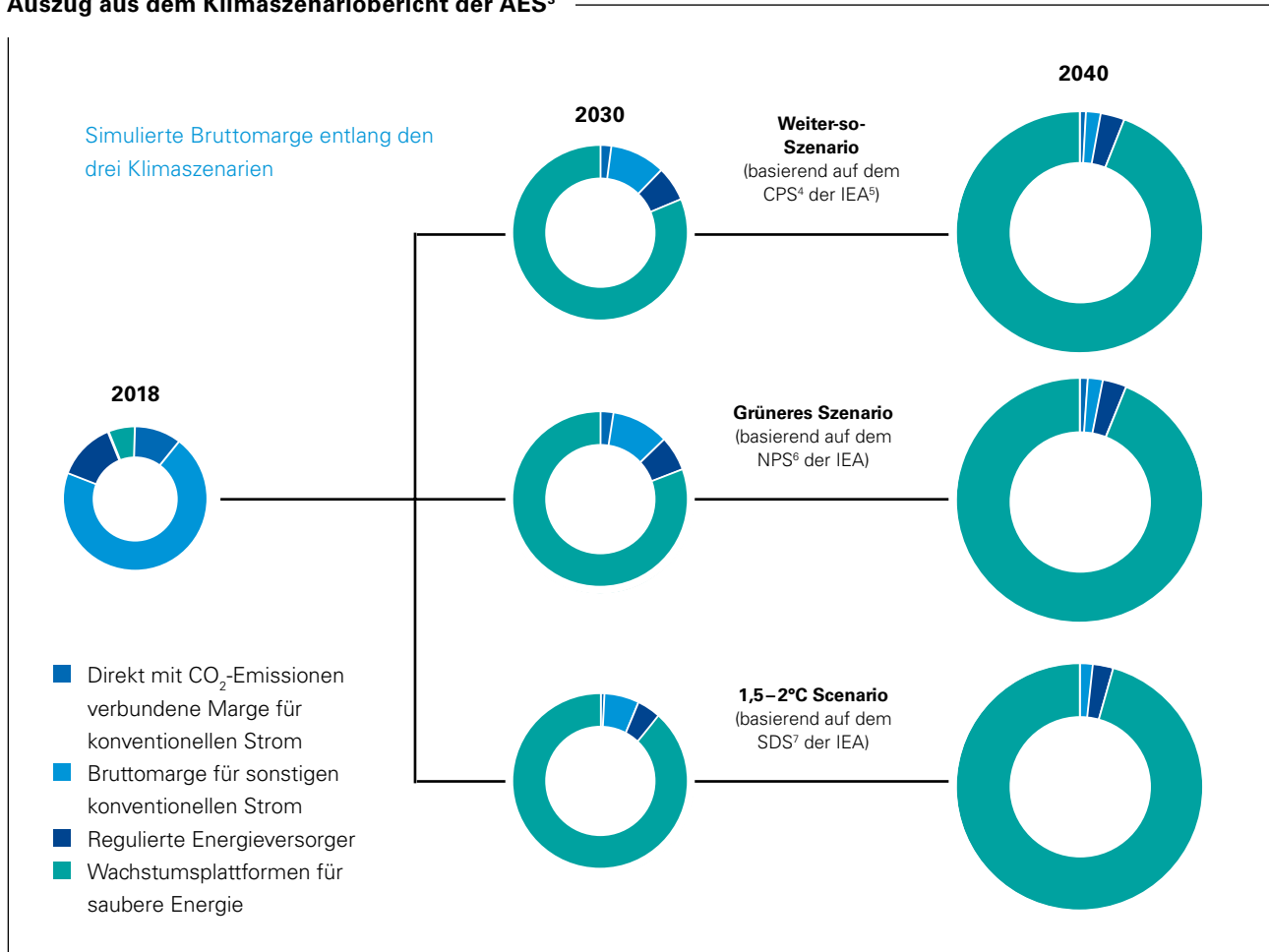
Einsatz von Kinderarbeit und anderen Formen des Menschenhandels – ermöglicht. Viele sonstige ESG-relevante Aspekte fließen derzeit in Richtlinien für die Vergabe öffentlicher Aufträge ein. ESG-Faktoren können somit nicht nur zusätzliche Kosten verursachen, sondern auch zu Umsatzverlusten oder auch -gewinnen führen.

Verwaltungsräte, die das Thema ESG ernst nehmen, müssen die entsprechenden Risiken genau kennen – und verstehen, wie sich externe Faktoren auf das Unternehmensergebnis

auswirken können. Die Veränderungen auf dem regulatorischen Spielfeld sind als Weckruf zu verstehen, Governance-Strukturen zu definieren und aktiv zu werden.

Hierzu zählt eine transparente, angemessene Kommunikation des Unternehmensprofils gegenüber Investoren und anderen Anspruchsgruppen.

### Auszug aus dem Klimaszenariobericht der AES<sup>3</sup>



Quelle: Klimaszenariobericht von AES

<sup>3</sup> AES Corporation  
<sup>4</sup> Current Policies Scenario (Szenario nach aktuellen Richtlinien)  
<sup>5</sup> Internationale Energieagentur (International Energy Agency)  
<sup>6</sup> New Policies Scenario (Szenario nach neuen Richtlinien)  
<sup>7</sup> Sustainable Development Scenario (Szenario nachhaltige Entwicklung)

## Wichtige Trends für die Unternehmensberichterstattung

### 1. Transparenz hinsichtlich der finanziellen Auswirkungen von ESG-Aspekten

Der Druck auf die Unternehmen, die Qualität der ESG-Berichterstattung zu erhöhen, nimmt zu. Dies ist primär auf zunehmend sensibilisierte Anleger sowie regulatorische Anforderungen zurückzuführen, die Finanzinstitute zur Gewährleistung finanzieller Nachhaltigkeit erfüllen müssen. Der Aktionsplan der EU-Kommission für ein nachhaltiges Finanzwesen enthält verschiedene Regelungen, die auf ein Umlenken der Kapitalflüsse auf eine nachhaltigere Wirtschaft, die Einbeziehung von Nachhaltigkeitskriterien in das Risikomanagement und die Förderung der Transparenz abzielen.

Der Anlagebereich der «grünen» Finanzprodukte wächst und ist für viele Investoren interessant. Eine neue Massnahme besteht daher in der Schaffung einer Taxonomie zur Standardisierung und Kennzeichnung von «grünen» Finanzprodukten. Der Aktionsplan beinhaltet beispielsweise auch einen Standard für umweltfreundliche Anleihen. Regelungen dieser Art werden sich nicht nur auf die Finanzinstitute auswirken, sondern auch dazu führen, dass alle Unternehmen spezifischere Informationen bereitstellen müssen. Um ihren Zugang zu Finanzierungsmitteln aufrechtzuerhalten, müssen die Unternehmen entscheiden, welches Mass an Transparenz erforderlich ist und welche strategischen Konsequenzen sich daraus ergeben. Je mehr Unternehmensinformationen verfügbar sind, auf die sich Ratingagenturen sowie Analysten auf Daten und Analysen abstützen können, desto höher die Erwartungen and die individuelle Berichterstattung und je geringer ist die Akzeptanz in Bezug auf allgemeine Informationen oder Fotostorys.

Die Anleger realisieren gerade erst, dass sich durch nachhaltige Finanzprodukte gleich zwei Ziele erfüllen lassen. Erstens erleichtern sie die Finanzierung von Unternehmen oder Projekten

mit nachweislich positiver ESG-Wirkung, wodurch der Übergang zu einer CO<sub>2</sub>-armen und nachhaltigeren Wirtschaft gefördert wird. Und zweitens erhalten die Anleger durch die Integration finanzieller ESG-Risiken in ihre bisherigen Risikomanagementprozesse ein ganzheitlicheres Bild davon, wie sich externe Faktoren – etwa der Klimawandel – auf ihr Portfolio auswirken könnten. Auf dieser Grundlage sind sie dann in der Lage, die notwendigen Gegenmassnahmen einzuleiten. Die nachhaltigen Finanzinstrumente wandeln sich somit von einem Nischenprodukt zu einer neuen Möglichkeit, um Investitions- und Kreditvergabeentscheide zu treffen. Und dies wirkt sich einmal mehr auf die Unternehmen aus. Beispielsweise haben die Kapitaleigner innert kurzer Zeit ihre Bemühungen verstärkt, die Offenlegungsempfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) umzusetzen. Für die Unterzeichner der Prinzipien für verantwortliches Investieren (PRI) ist dies seit 2020 verpflichtend. Das bedeutet, dass diese Organisationen die aus dem Klimawandel erwachsenen Risiken und Chancen bewerten und den Anlegern anhand verschiedener Zukunftsszenarien aufzeigen, welche finanziellen Auswirkungen daraus resultieren. Dies wiederum erzeugt zusätzlichen Druck auf die Unternehmen, die genannten Auswirkungen offenzulegen und aufzuzeigen, wie die Risiken und Chancen gesteuert werden. Die Entwicklungen in der Anlegerwelt und der nachhaltigen Finanzregulierung erhöhen also den Bedarf an Detailinformationen. Vor allem aber zwingen sie die Unternehmen dazu, den aus ESG-Faktoren resultierenden Value at Risk sowie die wichtigsten Risiken und Chancen transparent zu machen und offenzulegen, wie diese gesteuert werden.



## Empfehlungen sowie zusätzlich empfohlene Offenlegungen

TCFD-Empfehlungen – Übersicht



Quelle: <https://www.fsb-tcfid.org/wp-content/uploads/2019/06/2019-TCFD-Status-Report-FINAL-053119.pdf>

### 2. Vertrauen durch Glaubwürdigkeit wiederherstellen

Das schwindende Vertrauen in die Wirtschaft ist sicherlich einer der Faktoren für den wachsenden Regulierungsdruck aus der Öffentlichkeit. Laut dem Edelman Trust Barometer 2020 denken 56% der Befragten, dass der «Kapitalismus in seiner heutigen Form der Welt mehr schadet als nützt». Dem Barometer zufolge werden Unternehmen als kompetent, aber unmoralisch wahrgenommen. Eines ihrer Hauptziele muss daher die Wiederherstellung von Vertrauen sein, auch um belastende regulatorische Vorschriften zu vermeiden.

Was das regulatorische Umfeld in der Schweiz betrifft, werden sich die aus der Volksabstimmung vom 29. November folgenden gesetzlichen Regelungen auf viele Unternehmen auswirken – ganz gleich, ob ein Gesetz auf Grundlage der KOVI oder des Gegenvorschlags aus dem Parlaments zustandekommt. Am folgenreichsten wird dies für Unternehmen sein, die ihre ESG-Effekte bislang noch nicht strukturiert offengelegt und noch nicht über vollständige Transparenz zu ihren Geschäftsbeziehungen, bzw. der Lieferkette verfügen. Aber auch Firmen, die hier bereits auf einem guten Weg sind, müssen aktiv werden.

So gilt es beispielsweise, Menschenrechtsaspekte in ihren Geschäftsabläufen und Lieferketten zu berücksichtigen – oder CO<sub>2</sub>-Emissionsziele vorzusehen, was im Gegenvorschlag des Parlaments gefordert wird. Es geht allerdings nicht darum, einfach nur möglichst viele Daten zu veröffentlichen. Eine klar kommunizierte, durch aussagekräftige Leistungskennzahlen, Governance-Kriterien und Zielvorgaben untermauerte Strategie ist entscheidend, um die Glaubwürdigkeit der Unternehmensberichterstattung zu stärken. Die Wahl der richtigen Standards hilft dabei, eine strukturierte und glaubwürdige Berichterstattung für die relevanten Anspruchsgruppen zu erreichen.

Eine Bestätigung durch unabhängige Dritte kann ebenfalls ein wirksames Mittel sein, um Vertrauen in die ESG-Berichterstattung zu schaffen. Bisher hat sich nur rund ein Fünftel der 100 grössten Unternehmen in der Schweiz einen Teil ihrer Nachhaltigkeitsberichterstattung durch externe Prüfer bestätigen lassen. Aber der Trend in Richtung Assurance wächst.

Glaubwürdigkeit ist definitiv zu einem zentralen Ziel berichtender Unternehmen geworden.

## Was sollten Verwaltungsräte bedenken?

Wie mit ESG-Aspekten umgegangen wird, ist im Umgang mit Mitarbeitenden, Kunden, Investoren und Aufsichtsbehörden von Bedeutung. Dies als Chance zu begreifen, kann ein erster Schritt sein. Um sich auf die Zukunft vorzubereiten, sollten sich Verwaltungsräte jetzt mit fünf Schlüsselthemen befassen:

- 1. Die strategischen Eckpfeiler und das Geschäftsmodell überdenken:** Das ESG-Management sollte klar auf Ihre Unternehmensstrategie abgestimmt sein. Es ist wichtig, dass der Verwaltungsrat die Auswirkungen der ESG-Aspekte auf die Wertschöpfung versteht. Die Anleger werden verlangen, dass Sie auch die finanziellen Folgen der ESG-Aspekte kommunizieren.
- 2. Die Auswirkungen der aktuellen regulatorischen Veränderungen analysieren:** Der Aktionsplan der EU und die auf nationaler Ebene zu erwartenden regulatorischen Vorschriften, einschliesslich der KOVI in der Schweiz, können die Unternehmen vor enorme Herausforderungen stellen und Risiken in Bezug auf den Finanzierungszugang, die gesetzliche Haftung und die Reputation aufwerfen. Im Verwaltungsrat müssen Sie verstehen, wie bedeutend diese Vorschriften für Ihr Geschäft sind, die entsprechenden Zuständigkeiten festlegen und frühzeitig Massnahmen zur Gewährleistung der Compliance ergreifen. Stellen Sie sicher, dass Ihre Berichterstattung auf die Erfüllung der regulatorischen Anforderungen ausgelegt ist.
- 3. In Transparenz investieren:** Sorgen Sie für robuste Berichterstattungsprozesse und Governance-Strukturen. Dadurch erhalten Sie qualitativ hochwertige Informationen, die Ihre Führungskräfte und Anspruchsgruppen als Entscheidungsgrundlage nutzen können. Die Transparenz wird über die traditionellen Grenzen der Unternehmensberichterstattung hinausgehen und sich auch auf Lieferketten und Geschäftsbeziehungen erstrecken müssen.
- 4. Für Glaubwürdigkeit sorgen:** Verwenden Sie etablierte Standards und Rahmenkonzepte – wie die GRI-Standards<sup>8</sup>, die SASB- oder die TCFD-Empfehlungen – und stellen Sie sicher, dass Ihr externer Prüfer nach anerkannten Standards wie etwa den ISAE arbeitet. Kommunizieren Sie mittels klarer Zielvorgaben, was Sie erreichen wollen. Verknüpfen Sie diese Zielvorgaben mit internationalen oder nationalen regulatorischen Vorschriften oder Standards, um die Ergebnisse zu konkretisieren, die Performance zu beurteilen und für Glaubwürdigkeit zu sorgen.
- 5. Vertrauen aufbauen:** Stellen Sie sicher, dass Ihr Assurance-Konzept auf allen drei Verteidigungslinien sämtliche wesentlichen ESG-Aspekte abdeckt. Ihre internen und externen Prüfer müssen über das notwendige Fachwissen verfügen, damit Sie ausreichend Vertrauen in Ihre Performance-Kennzahlen und Ihre externe Berichterstattung haben können.

<sup>8</sup> Global Reporting Initiative



**Silvan Jurt**  
Partner, Leiter Corporate Sustainability Services,  
KPMG Schweiz  
  
+41 58 249 50 25  
sjurt@kpmg.com

Dieser Artikel ist Bestandteil der KPMG Board Leadership News. Um diesen Newsletter für Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräte dreimal pro Jahr zu erhalten, können Sie sich [hier registrieren](#).

## Über das KPMG Board Leadership Center

Das KPMG Board Leadership Center ist unser Kompetenzzentrum für Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräte. Mit vertieftem Fachwissen und neusten globalen Kenntnissen unterstützen wir Sie in Ihren aktuellen Herausforderungen, damit Sie Ihre Rolle höchst effektiv erfüllen können. Zusätzlich bieten wir Ihnen die Möglichkeit, mit Gleichgesinnten in Kontakt zu treten und sich auszutauschen.

Erfahren Sie mehr unter [kpmg.ch/blc](https://kpmg.ch/blc)

Die hierin enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und beziehen sich daher nicht auf die Umstände einzelner Personen oder Rechtsträger. Obwohl wir uns bemühen, genaue und aktuelle Informationen zu liefern, besteht keine Gewähr dafür, dass diese die Situation zum Zeitpunkt der Herausgabe oder eine künftige Situation akkurat widerspiegeln. Die genannten Informationen sollten nicht ohne eingehende Abklärungen und professionelle Beratung als Entscheidungs- oder Handlungsgrundlage dienen. Bei Prüfkunden bestimmen regulatorische Vorgaben zur Unabhängigkeit des Prüfers den Umfang einer Zusammenarbeit. Sollten Sie mehr darüber erfahren wollen, wie KPMG AG personenbezogene Daten bearbeitet, lesen Sie bitte unsere Datenschutzerklärung, welche Sie auf unserer Homepage [www.kpmg.ch](https://www.kpmg.ch) finden.

© 2020 KPMG AG, eine Schweizer Aktiengesellschaft, ist eine Tochtergesellschaft der KPMG Holding AG. KPMG Holding AG ist Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Firmen, die mit KPMG International Limited, einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung englischen Rechts, verbunden sind. Alle Rechte vorbehalten.