

## 36. (5. öffentliche) Sitzung des Arbeitskreises „Integrated Reporting“

# KLIMAWANDEL FÜR DIE FINANZFUNKTION!

Leitung: Prof. Dr. Axel Haller, Universität Regensburg  
Dr. Monica Streck, Flughafen München GmbH

73. Deutscher Betriebswirtschafter-Tag

19. September 2019  
Düsseldorf



# AGENDA

## 01 Einführung Prof. Dr. Axel Haller

---

## 02 Klima-Wandel für die Finanzfunktion?

02.1 Einfluss von ESG auf den Unternehmenswert  
Prof. Dr. Peter Lorson

02.2 Die Rolle der Kapitalmärkte  
Susana Peñarrubia Fraguas

02.3 ESG-Datenmanagement in der Finanzfunktion bei der DPDHL Group  
Dr. Klaus Hufschlag

02.4 Veränderte Aufgaben der Finanzfunktion am Beispiel des Risikomanagements  
und einer Green Bond-Finanzierung bei der EnBW  
Michael Gebbert

---

## 03 Fazit und Diskussion Dr. Monica Streck

# 01



Schmalenbach-Gesellschaft  
für Betriebswirtschaft e.V.

## EINFÜHRUNG

Prof. Dr. Axel Haller, Universität Regensburg  
Lehrstuhl für Financial Accounting and Auditing



# AUSGANGSLAGE

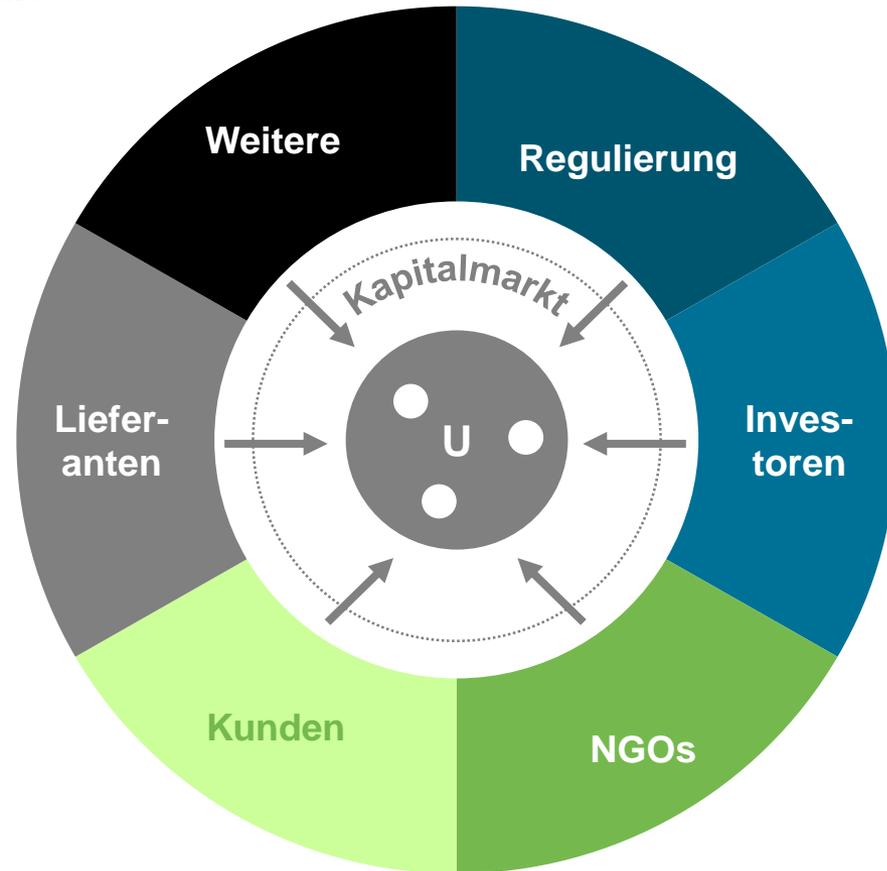
Unternehmen als (abhängiger) Teil der gesellschaftlichen und natürlichen Umwelt



Klima-  
wandel



Gesellschaft



# DEFINITORISCHE ABGRENZUNGEN - I

## ESG und Klimawandel

### Environmental, Social and Governance (ESG)-Aspekte

---

- Nichtfinanzielle Aspekte, die auf Unternehmen einen wesentlichen Einfluss haben und deren zukünftige (finanzielle) Entwicklung determinieren (können) (sog. **Pre Financials**)
- Gleichbedeutende Verwendung für **ähnliche Begriffe** wie Nachhaltigkeitsaspekte, Corporate Social Responsibility-Aspekte etc.

### Klima- wandel

---

- Zentraler **Teilaspekt** schwerwiegender Veränderungen der natürlichen Umwelt (Ökologie)
- Klimawandel hat nicht nur eine ökologische, sondern auch eine wesentliche soziale Dimension mit **gravierenden Implikationen** für die nationale und globale Gesellschaft
- **Politische** und **regulatorische Initiativen** versuchen, den Änderungsprozess zu verlangsamen bzw. die Auswirkungen zu reduzieren und Unternehmen dabei mit in die Verantwortung zu nehmen; z. B.
  - Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD),
  - überarbeitete Leitlinien der EU zur nichtfinanziellen Berichterstattung (→ CSR-Richtlinie),
  - EU-Initiative zu Sustainable Finance,
  - Sustainable Development Goals (SDGs),
  - ...

# DEFINITORISCHE ABGRENZUNGEN - II

## Finanzfunktion

- **Kein einheitliches Begriffsverständnis** für die „Finanzfunktion“ im Unternehmen
- Unternehmensspezifische (zumeist historisch gewachsene) Ausgestaltungen in der Praxis
- Verständnis des Arbeitskreises für die folgenden Ausführungen:
  - Unternehmensfunktion, die der Finanzvorstand (CFO) zu verantworten hat;
  - Teilfunktionen:
    - Externes Rechnungswesen (*Financial Accounting*);
    - Internes Rechnungswesen und Controlling (*Management Accounting*);
    - Finanzierung, Liquiditätsmanagement, Investor Relations (*Treasury*);
    - Steuern (*Tax*).

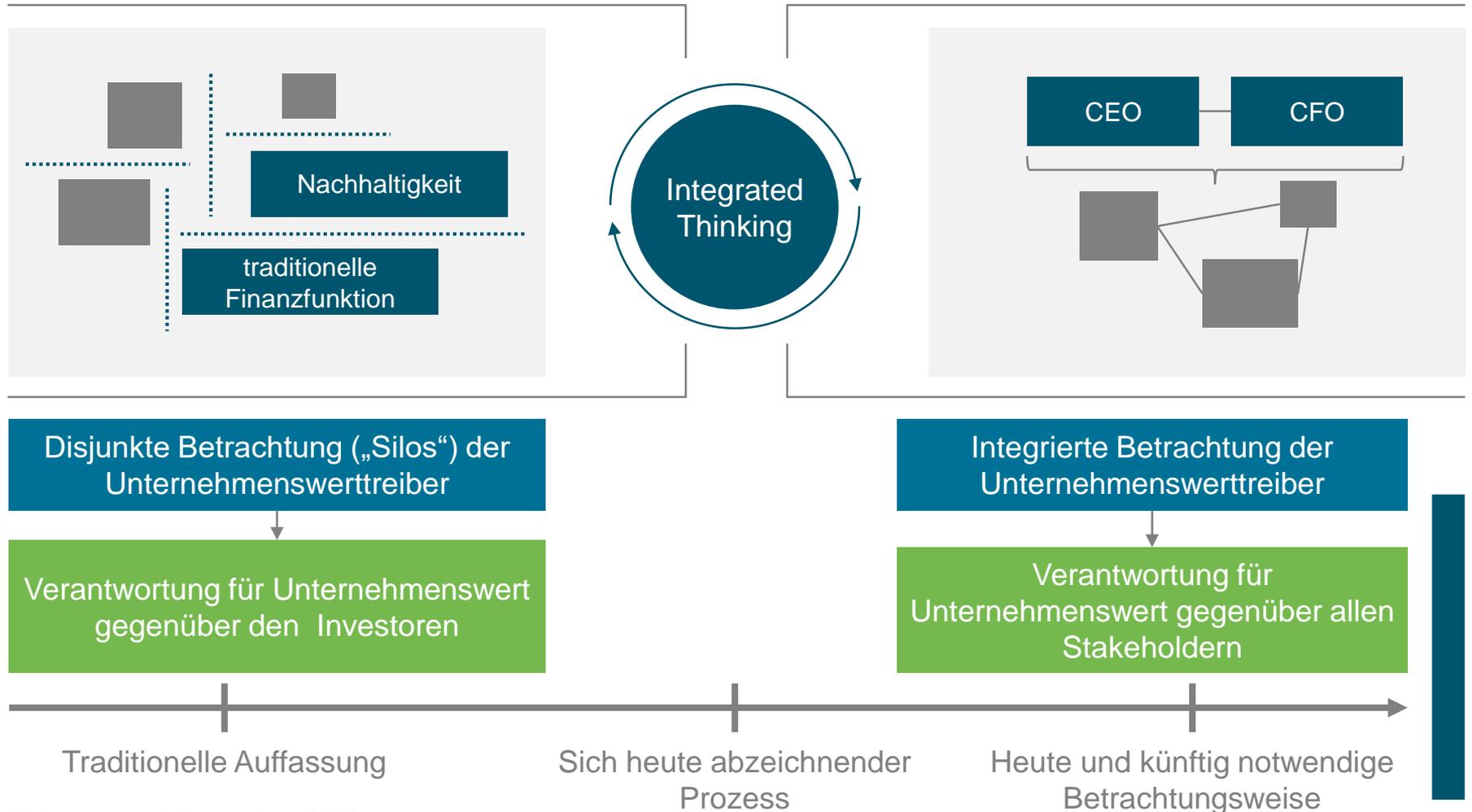
**➔ Kernaufgabe: Management des Unternehmenswertes**



**Wesentliche Erweiterung in Breite und Tiefe der so verstandenen Finanzfunktion durch die drängende Relevanz von ESG für Unternehmen**

# FINANZFUNKTION IM WANDEL

## Sich ändernder Blickwinkel



# 02

## KLIMA-WANDEL FÜR DIE FINANZFUNKTION?



# 02.1

## EINFLUSS VON ESG AUF DEN UNTERNEHMENSWERT

Prof. Dr. Peter C. Lorson, Universität Rostock  
Professur für ABWL: Unternehmensrechnung und Controlling



# UNTERNEHMENSWERT – GRUNDLAGEN

DCF-Modell: WACC; Marktwert des Gesamtunternehmens



## Wert des Gesamtkapitals

---

= Barwert der künftigen Cashflows (CF)  
diskontiert mit Gesamtkapitalkosten

./. Marktwert des Fremdkapitals

---

= Marktwert des Eigenkapitals

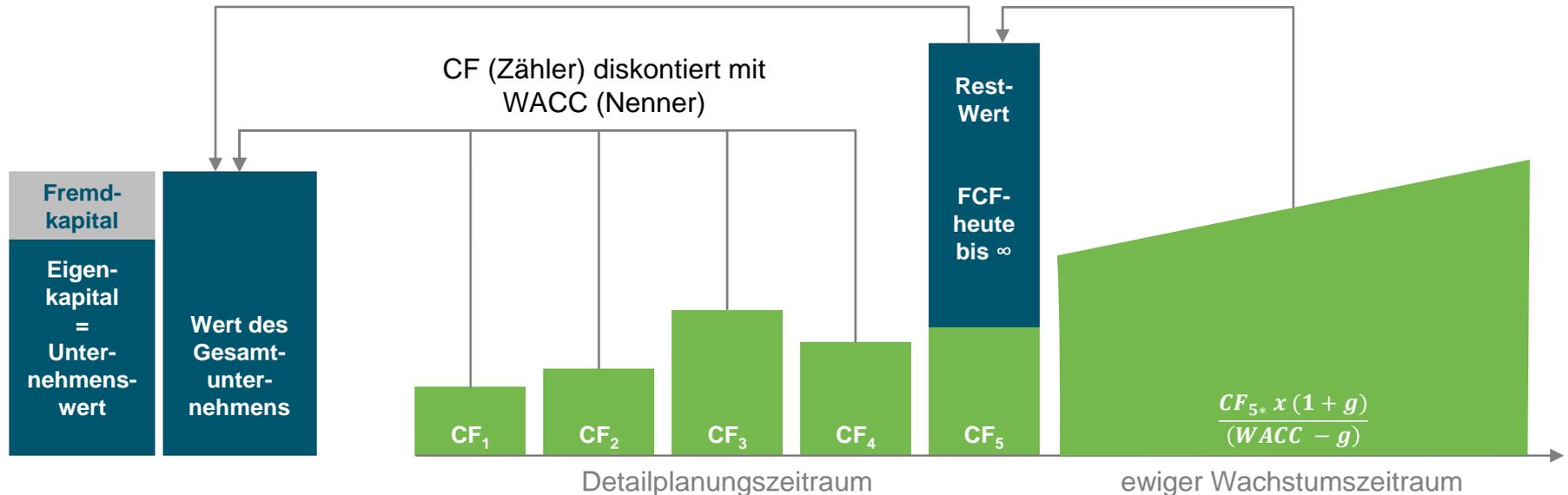
= **Unternehmenswert**



Auf den ersten Blick scheinen nur Cashflows und Kapitalkosten wertrelevant.  
**ESG-Aspekte wirken indirekt und oft mit zeitlicher Verzögerung auf  
Determinanten des Unternehmenswertes** (→ Pre Financials).

# UNTERNEHMENSWERT – REIN FINANZIELL?

## DCF-Modell: Konzept und Formel (stark vereinfacht)



Wert des Gesamtkapitals

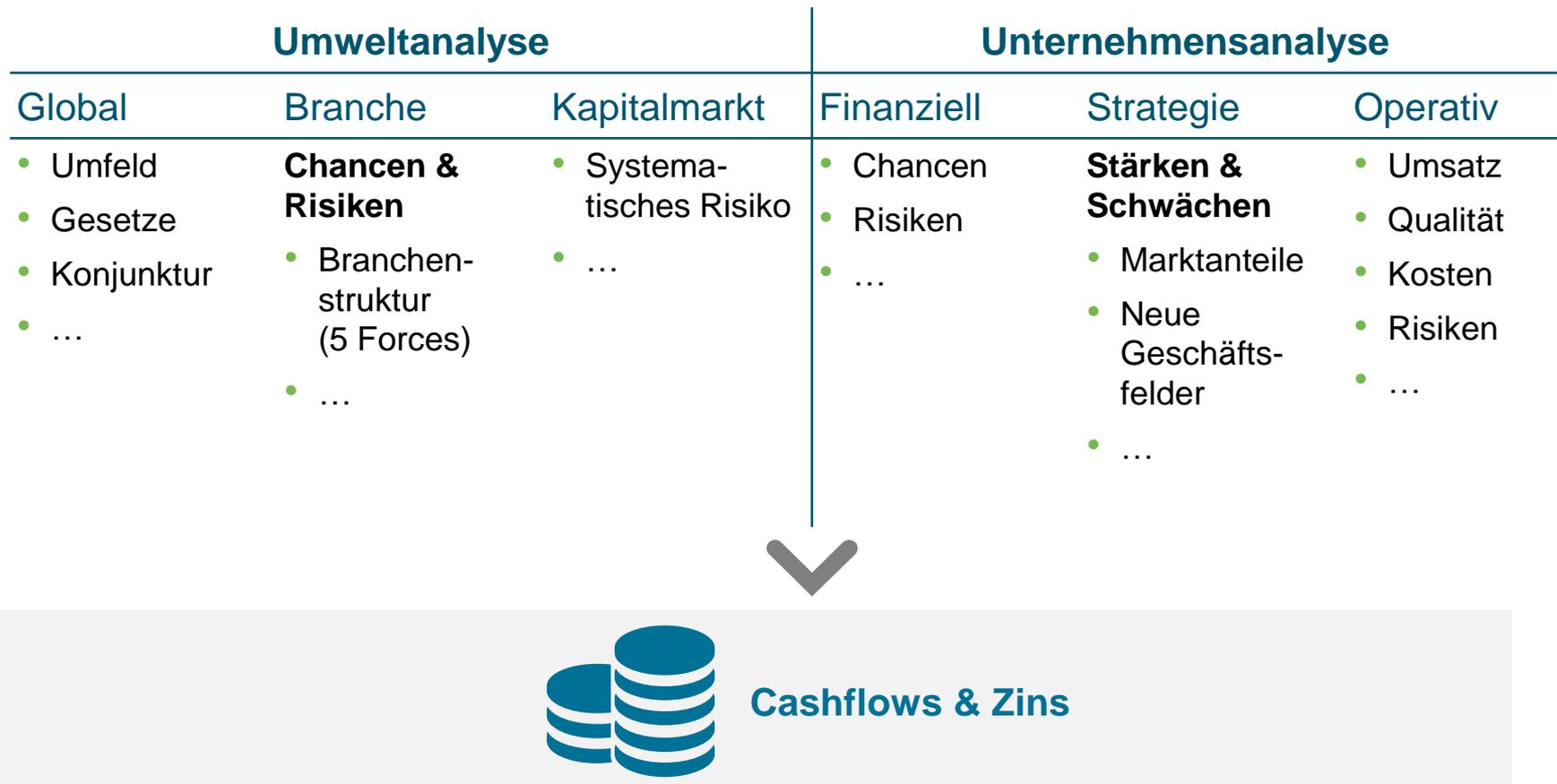
$$= \sum_{t=1}^5 \frac{CF_t}{WACC} + \frac{CF_{5*} \times (1 + g)}{(WACC - g) * (1 + WACC)^5}$$

Mannigfaltiger, umfassender Einfluss von ESG auf sämtliche Faktoren des DCF-Modells in Zähler und Nenner

# UNTERNEHMENSWERT – GRUNDLAGEN KLASSISCH

## Strategische Analyse zur Bestimmung von CF und Zins

### Strategische Analyse – Umwelt **und** Unternehmen



# UNTERNEHMENSWERT – GRUNDLAGEN HEUTE

## Stakeholder-Relevanz und -Engagement

### Zunehmende Bedeutung der Stakeholder für die Unternehmensbewertung

#### Mitchell/Agle/Wood<sup>1</sup>

Stakeholder	Macht	Legitimität	Dringlichkeit
• Non-Stakeholder		Kein Kriterium	
• Latente Stakeholder		Ein Kriterium	
• Künftige Stakeholder		Zwei Kriterien	
• Definitive Stakeholder		Alle Kriterien	

#### PESTEL

- Politisch
- Ökonomisch
- Sozial/  
gesellschaftlich
- Technologisch
- Umwelt
- Gesetzlich

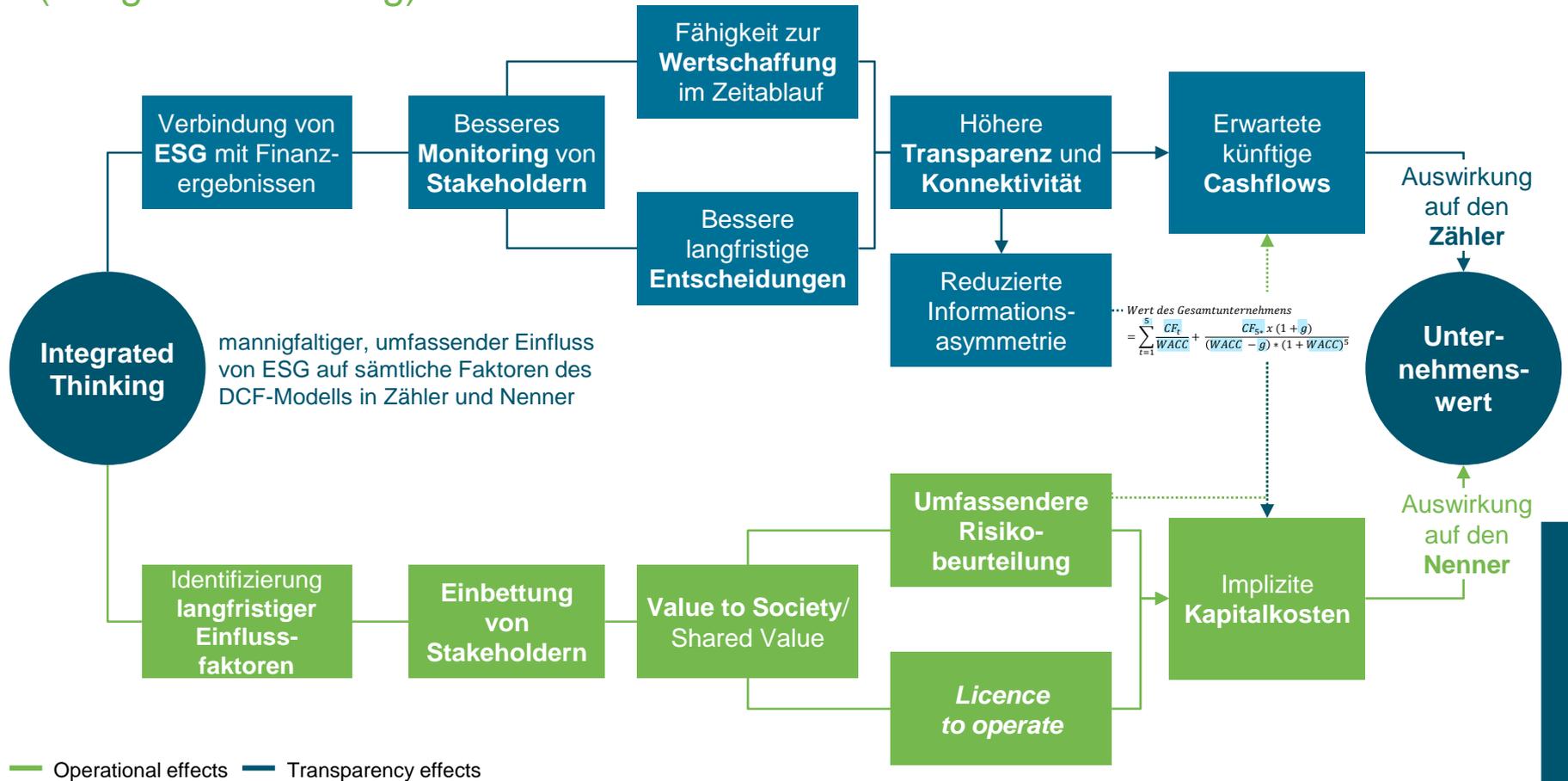
<sup>1</sup> Mitchell/Agle/Wood: Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency; Published Online:1 Oct 1997:  
<https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105>



Stakeholder **Identifikation** und  
Stakeholder **Erwartungen**

# UNTERNEHMENSWERT – WERTTREIBER

Langfristiges (Unternehmens-)Wertmanagement bedingt Integration von ESG in die Entscheidungen (Integrated Thinking)



Inspiriert durch: IIRC: Benefits to Investors; [http://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2017/11/CreatingValue\\_Benefits\\_to\\_InvestorsIIRC.pdf](http://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2017/11/CreatingValue_Benefits_to_InvestorsIIRC.pdf)

# UNTERNEHMENSWERT – KLIMARISIKEN

## Adäquate Risikobeurteilung ermöglicht angemessene Entscheidungen

### Erwartete volkswirtschaftliche Auswirkungen bei unterschiedlichen Erwärmungspfaden

	< 2°C 	3°C 	5°C 
<b>Auswirkungen auf das globale BIP (2018: \$80 Mrd.), im Vergleich zu einem Szenario ohne Klimawandel</b>	- 10%      - 13%	- 23%	- 45%
<b>„Stranded Assets“</b>	<b>Transition:</b> Ausstieg aus fossilen Brennstoffen (Vermögenswerte, Versorgung, Strom, Transport, Industrie)	Vermögenswerte, die auf fossilen Brennstoffen beruhen, werden stillgelegt	<b>Physische Risiken:</b> Unbewohnbare Zonen, Landwirtschaft, Industrie mit hohem Wasserverbrauch, rückläufiger Tourismus
<b>Versorgung mit Nahrungsmitteln</b>	Veränderte Ernährungsgewohnheiten, Ertragsausfälle in der Landwirtschaft	24% Ertragsverlust	60% Ertragsverlust; 60% höhere Nachfrage
<b>Herausforderungen für die Versicherungswirtschaft</b>	Produktions- und Wertanlagen, die weniger CO <sub>2</sub> ausstoßen sowie Investitionen in Infrastruktur	zunehmende Notwendigkeit, mit Nachhaltigkeitsrisiken umzugehen	<b>Risikotendenz:</b> Rezession, Spannungen, hohe und unvorhersehbare Risiken

Quelle: Raimund Röseler (in BaFin-Perspektiven 2/2019), in Anlehnung an Chief Risk Officers Forum, Januar 2019

# SCHLUSSFOLGERUNGEN FÜR DAS REPORTING

## Klima-Wandel für die Finanzfunktion

### Zunehmende Bedeutung eines integrierten ESG-Reportings

1

Proaktives  
Risikomanagement

Zur Sicherung der  
*license to operate*

2

Stakeholder-orientiertes  
Reporting

Monitoring der  
relevanten  
Entwicklungen

3

ESG- & Klima-Regulierung  
bzw. -De Facto Standards

z. B.: EU Action Plan Sustainable  
Finance; Unverbindliche Leitlinien  
zur nichtfinanziellen Berichter-  
stattung; Empfehlungen der TCFD

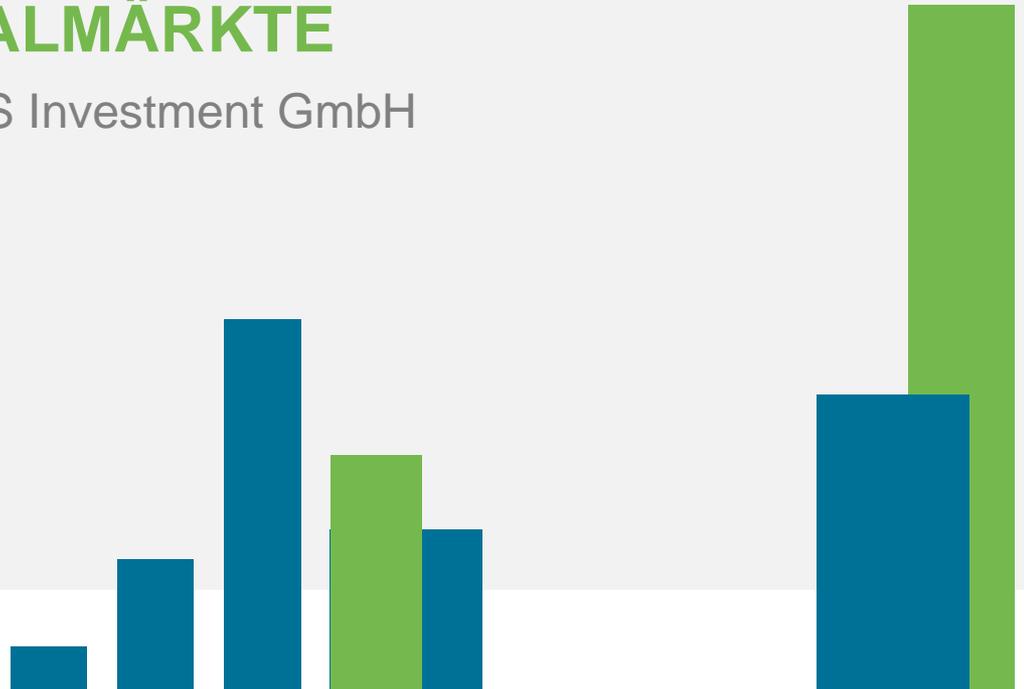


**Integrierte Klima- und Finanzberichterstattung**

# 02.2

## DIE ROLLE DER KAPITALMÄRKTE

Susana Peñarrubia Fraguas, DWS Investment GmbH  
Head of ESG-Integration – Active



# DIE ROLLE DER KAPITALMÄRKTE

1. Relevanz von ESG für Investoren
2. Auswirkungen der Standardisierung auf die Akteure am Finanzmarkt
3. Diesbezüglich erforderliche Daten für den Kapitalmarkt

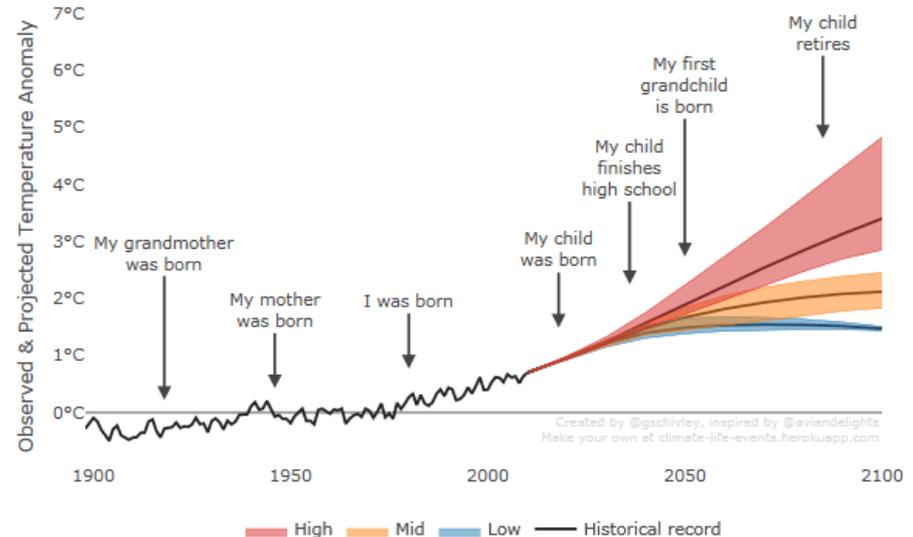


# AUSWIRKUNGEN DES KLIMAWANDELS

Junge Generation in besonderem Ausmaß bereits betroffen



Quelle: <https://climate-life-events.herokuapp.com/>



Ihr sagt, ihr liebt eure Kinder über alles andere,  
und trotzdem raubt ihr ihnen ihre Zukunft vor ihren Augen ...

Die jungen Leute müssen die älteren Generationen für das  
Schlamassel verantwortlich machen, das sie verursacht haben ...

#youthstrike4climate | #fridays4future @GretaThunberg

# Globales ESG-Engagement der Investoren

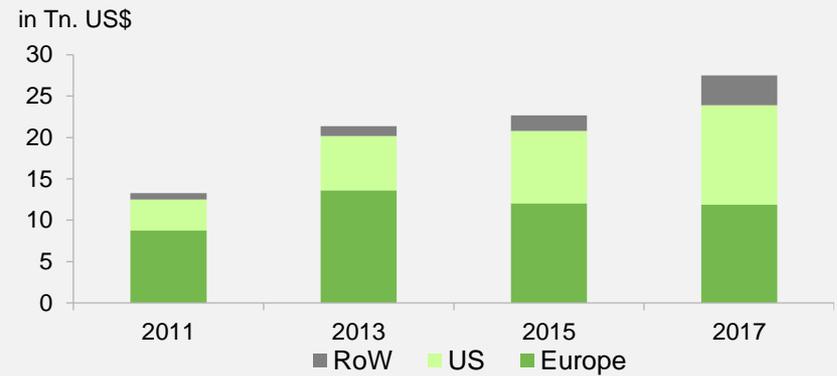
## Aktueller Überblick



### Veränderte Erwartungen an Investoren



### Wachstum der Assets under Management



### Anzahl der PRI-Unterzeichner und deren verwaltetes Vermögen

- Intensives globales Investorenengagement: US\$ 82 Mio. AuM der PRI-Unterzeichner – rund 40% der gesamten weltweit ausstehenden Anleihen und Aktien.
- 85% der Vermögensverwalter (nach AuM) haben sich inzwischen der Befolgung der PRI verpflichtet.

### Globales Vermögen in ESG-Strategien (in Tn. US\$)

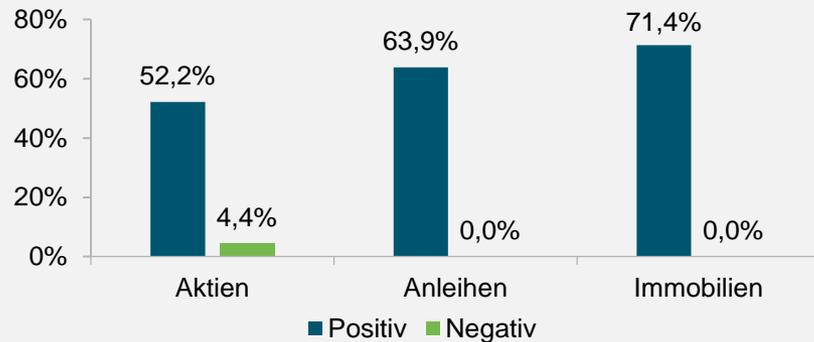
- Ebenso starkes Wachstum des ESG-Vermögens nach einer strengeren Definition (strenger als von globalen Investmentverbänden für Nachhaltigkeit definiert).
- ESG-Assets in Europa stagnieren, während ein starkes Wachstum in den USA, Kanada, Japan und Australien/NZ zu verzeichnen ist.



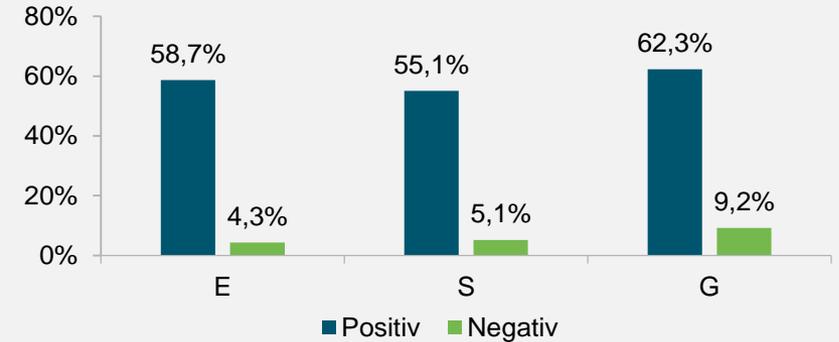
# POSITIVE WERTENTWICKLUNG WEGEN ESG

## ESG und Corporate Financial Performance (CFP)

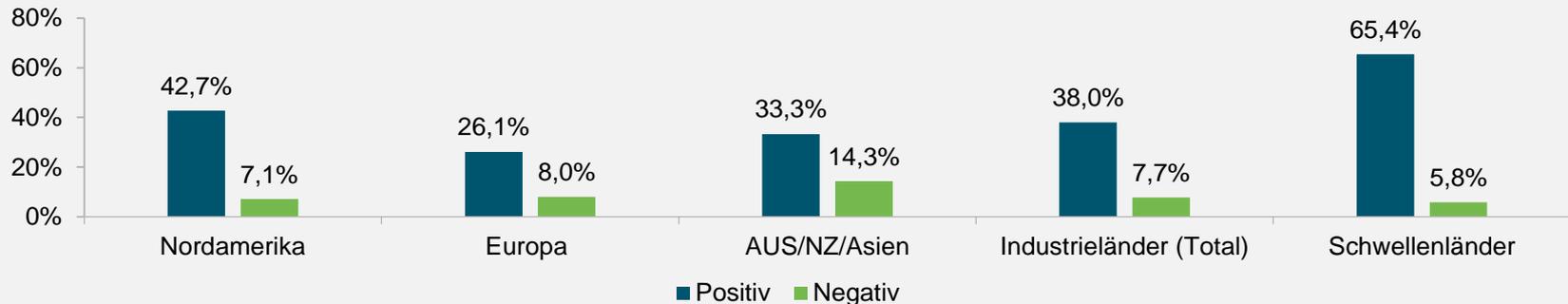
### Zusammenhang zwischen ESG & CFP bei Hauptanlageklassen



### E-, S- und G-Kategorien im jeweiligen Zusammenhang mit CFP



### Regionsübergreifende Relation zwischen ESG & CFP



Die Abbildungen beziehen sich auf einen Teil der untersuchten Studien, die positive/negative Ergebnisse darstellen.  
Quelle: DWS Investment GmbH/University of Hamburg: ESG and Corporate Financial Performance (Dezember 2015)

# ESG KOSTETE IN DEN LETZTEN SECHS JAHREN KEINE PERFORMANCE

## Vergleich von traditionellen und nachhaltigen Aktien-Benchmarks nach Regionen (2012 - 2018)

	U.S.		World ex - U.S.		Emerging Markets	
	Traditionell	ESG-Fokus	Traditionell	ESG-Fokus	Traditionell	ESG-Fokus
Annualisierte Rendite	15.8%	<b>15.8%</b>	10.5%	<b>11.1%</b>	7.8%	<b>9.1%</b>
Volatilität	9.5%	<b>9.6%</b>	11.4%	<b>11.6%</b>	14.4%	<b>14.3%</b>
Sharpe-Ratio	1.6	<b>1.6</b>	0.9	<b>0.9</b>	0.5	<b>0.6</b>
Maximaler monatlicher Drawdown	-13.9%	<b>-13.8%</b>	-23.3%	<b>-22.6%</b>	-35.2%	<b>-33.0%</b>
Kurs-Gewinn-Verhältnis	19.4	<b>19.5</b>	17.2	<b>17.1</b>	13.3	<b>13.7</b>
Dividendenrendite	2.1%	<b>2.1%</b>	3.2%	<b>3.2%</b>	2.7%	<b>2.8%</b>
# Aktien	620	<b>293</b>	1011	<b>419</b>	831	<b>288</b>
ESG-Wert	5.2	<b>6.6</b>	6.5	<b>7.9</b>	4.4	<b>6.2</b>

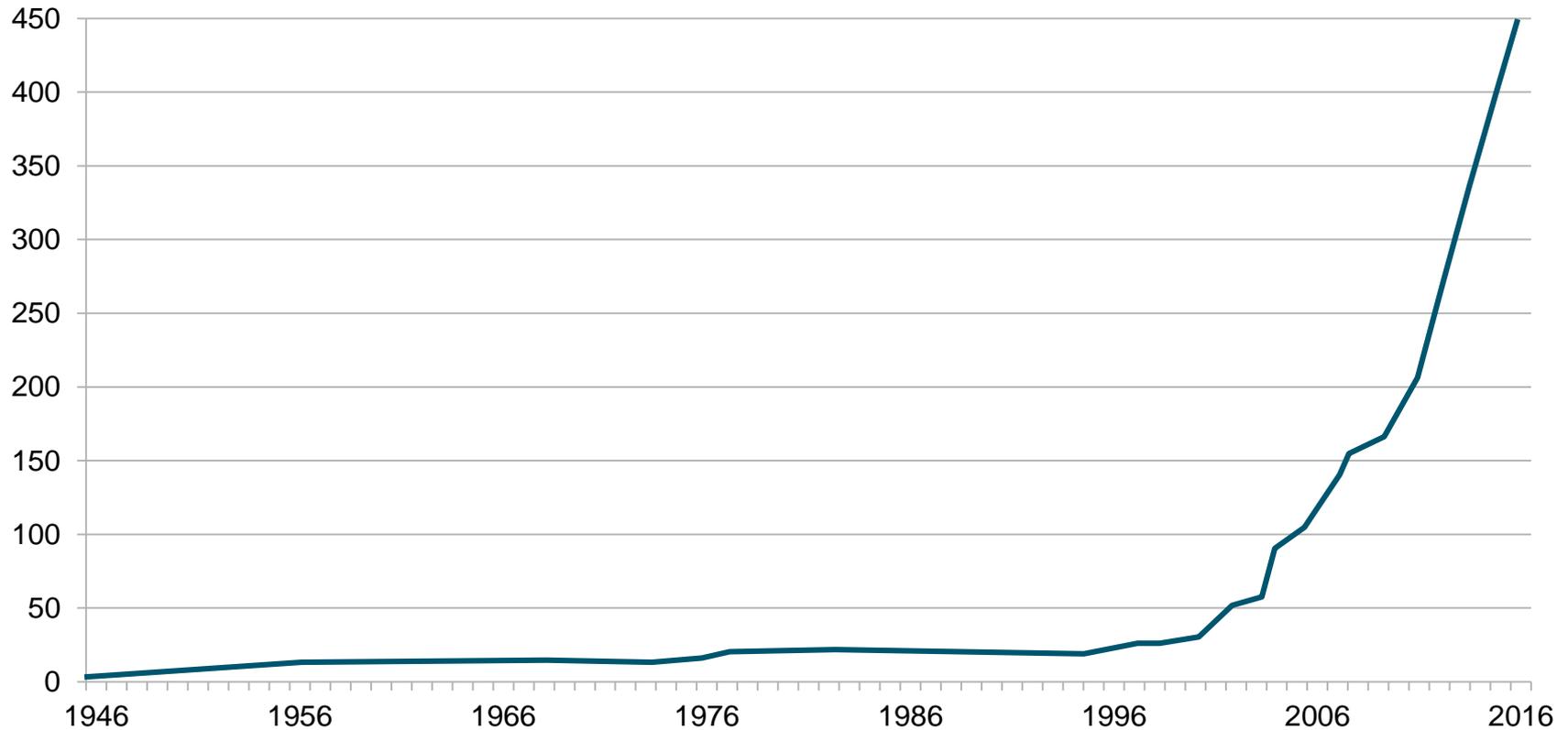
Quelle: BlackRock Investment Institute, „No sacrifice required?“ mit Daten von MSCI, April 2018

# STARKES WACHSTUM VON ESG INVESTMENTS

Regulierung als eine treibende Kraft



## Weltweite Anzahl an nachhaltigen Anlagerichtlinien, Regulierungen und/oder marktgesteuerten Initiativen



Quelle: PRI, MSCI Datenbank (Ende 2017)

AK Integrated Reporting, DBT 2019

# DIE ROLLE DER KAPITALMÄRKTE

1. Relevanz von ESG für Investoren
2. **Auswirkungen der Standardisierung auf die Akteure am Finanzmarkt**
3. Diesbezüglich erforderliche Daten für den Kapitalmarkt



# VERMÖGENSVERWALTER SIND INZWISCHEN DIREKT BETROFFEN

## Politischer und regulatorischer Kontext



### Europa

EU-Aktionsplan zur Finanzierung nachhaltigen Wachstums

---

### National

- Großbritannien: Diskussionspapier der FCA über den Klimawandel und Green Finance
  - Deutschland: Green and Sustainable Finance Cluster Germany
- 

### International

- Pariser Klimaabkommen
- Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (SDGs)
- G20 Green Finance Agenda
- Network for Greening the Financial System (NGFS; 20+ Zentralbanken und Bankenaufsicht)
- TCFD

# WESENTLICHE REGULATORISCHE TREIBER

## Nachhaltigkeit im Fokus europäischer Initiativen

Dez. 2015

### Pariser Klimaabkommen

- Einhaltung der definierten Klimaziele
- Begrenzung der Klimaerwärmung auf 2°C bis 2030
- CO<sub>2</sub> Reduktion und Vereinbarung zur Ressourcen Effizienz

### EU-Strategie zur Transformation der Wirtschaft

1. Umwelt
2. Klima und Energie
3. Investment und Wachstum
4. **SUSTAINABLE FINANCE**

### EU-Gesetzesvorschläge

#### Taxonomie

- Schaffung einer einheitlicher Kriterien nachhaltiger Finanzaktivitäten
- Erste Taxonomie zur Festlegung umweltbezogener Kriterien
- Soziale und Governance Themen sollen im Nachgang integriert werden

Mai 2018

Q4 2019

### Handlungsgrundlage

€180 Mrd. aus privatem Sektor erforderlich



Senkung der Neuemissionen von Treibhausgasen um min. 40% verglichen mit den Werten im Jahr 1990



Steigerung des Anteils von Erneuerbare Energien auf 27% der gesamten Stromproduktion



Energieeinsparungen von min. 30% bis 2030

#### Integration in die Beratung

- organisatorische Anforderungen
- Berücksichtigung im Risikomanagement
- Product-Governance
- Zielmarkt/Eignung

Q2 2020

Dez. 2016

### High-Level-Expert-Group (HLEG)

- HLEG wurde durch die EU-Kommission eingesetzt, um Vorschläge zu entwickeln den Finanzmarkt nachhaltig auszurichten.
- Das Hauptaugenmerk liegt in der Mobilisierung von Finanzmitteln, zur Förderung von Klima- und Nachhaltigkeitszielen.
- Des Weiteren soll die Stabilität des Finanzsystems gestärkt werden, indem Nachhaltigkeitsaspekte in Entscheidungsprozesse einbezogen werden.

#### Benchmark

Einführung von Mindestanforderungen für Benchmarks

1. Low Carbon Benchmark
2. Positive Carbon Impact Benchmark

2019

-

2022

März 2018

### EU-Aktionsplan

1

EU-Klassifizierungssystem für nachhaltige Aktivitäten etablieren (Taxonomie)

Nachhaltigkeit besser in Rating und Research integrieren

6

2

Standards und Labels für grüne Finanzprodukte etablieren

Pflichten von institutionellen Anlegern und Asset Managern klarstellen

7

3

Investments in nachhaltige Produkte fördern

Nachhaltigkeit in die aufsichtsrechtliche Anforderungen integrieren

8

4

Nachhaltigkeit in die Anlageberatung integrieren

nachhaltige Offenlegung und Regeln für Rechnungslegung stärken

9

5

nachhaltige Benchmarks etablieren

nachhaltige Corporate Governance stärken und kurzfristiges handeln verringern

10

#### Pflichten für Institutionelle

- Nachhaltigkeitsaspekte als fester Bestandteil des Entscheidungsprozesses
- Integration im Risikomanagement

2019

-

2022

# EU-AKTIONSPLAN UND TCFD

## Auswirkungen für Anleger

- Mehr als **250 Unternehmen** mit einer **Gesamt-Marktkapitalisierung** von mehr als **US\$ 6 Billionen** unterstützen die TCFD.
- Darunter befinden sich mehr als **150 Finanzinstitute** mit über **US\$ 82 Billionen AuM**.

## TCFD-Empfehlungen

Governance	Strategy	Risk Management	Metrics and Targets
Disclose the organization's governance around climate-related risks and opportunities.	Disclose the actual and potential impacts of climate-related risks and opportunities on the organization's businesses, strategy, and financial planning where such information is material.	Disclose how the organization identifies, assesses, and manages climate-related risks.	Disclose the metrics and targets used to assess and manage relevant climate-related risks and opportunities where such information is material.
Recommended Disclosures	Recommended Disclosures	Recommended Disclosures	Recommended Disclosures
a) Describe the board's oversight of climate-related risks and opportunities.	a) Describe the climate-related risks and opportunities the organization has identified over the short, medium, and long term.	a) Describe the organization's processes for identifying and assessing climate-related risks.	a) Disclose the metrics used by the organization to assess climate-related risks and opportunities in line with its strategy and risk management process.
b) Describe management's role in assessing and managing climate-related risks and opportunities.	b) Describe the impact of climate-related risks and opportunities on the organization's businesses, strategy, and financial planning.	b) Describe the organization's processes for managing climate-related risks.	b) Disclose Scope 1, Scope 2, and, if appropriate, Scope 3 greenhouse gas (GHG) emissions, and the related risks.
	c) Describe the resilience of the organization's strategy, taking into consideration different climate-related scenarios, including a 2°C or lower scenario.	c) Describe how processes for identifying, assessing, and managing climate-related risks are integrated into the organization's overall risk management.	c) Describe the targets used by the organization to manage climate-related risks and opportunities and performance against targets.

## Auswirkungen für institutionelle Anleger, Asset Manager, Versicherungen



The screenshot shows the PRI website with a navigation bar and a news article. The article title is "TCFD-based reporting to become mandatory for PRI signatories in 2020". The article text discusses the strategy and governance indicators of the PRI's climate risk indicators and the timeline for mandatory reporting starting from 2020. It also mentions that the remaining PRI climate risk indicators will stay voluntary with a view to becoming mandatory as good practice develops.

# DIE ROLLE DER KAPITALMÄRKTE

1. Relevanz von ESG für Investoren
2. Auswirkungen der Standardisierung auf die Akteure am Finanzmarkt
3. **Diesbezüglich erforderliche Daten für den Kapitalmarkt**



# FINANZMARKTAKTEURE ERWARTEN INZWISCHEN EIN „INTEGRIERTES DENKEN“



- 1** Die **Unternehmensteuerung** kann durch die zusätzliche Verwendung von ESG-Kennzahlen zukünftig besonderen Nutzen stiften.

---

- 2** **Berücksichtigung von ESG-Faktoren** hat einen **positiven Einfluss** auf den **Unternehmenswert**.

---

- 3** Mitarbeiterentwicklung, Talentmanagement, Umgang mit Natur und Umwelt, gesellschaftliche Verantwortung etc. sind **unsichtbare Werttreiber und -risiken**.

---

- 4** Der Anspruch, eine bessere unternehmerische Entscheidungsfindung zu ermöglichen, setzt die **Erfassung von ESG-Kennzahlen**, die **Integration** von materiellen ESG-Themen in die **Strategie** und **Anreizsysteme** sowie ein umfassendes **integriertes Denken** voraus.

# ERFORDERLICHE DATEN FÜR DEN KAPITALMARKT

## ESG-Informationen ergänzen die klassische Finanzanalyse in der Praxis

### ENVIRONMENTAL

- z. B. Gegenwirken Klimawandel (CO<sub>2</sub>-Ausstoß, Klimabilanz)
- z. B. Schutz natürlicher Ressourcen (Wasserknappheit)
- z. B. Umweltverschmutzung/ Müll (giftige Emissionen)
- z. B. Ökologische Chancen (erneuerbare Energien)



### SOCIAL

- z. B. Gesundheit und Sicherheit (Humankapital)
- z. B. Produkthaftung (Produktsicherheit)
- z. B. Versorgungskette (umstrittener Widerstand)



### GOVERNANCE

- z. B. Corporate Governance (Unternehmensführung, Zusammensetzung des Managements, Vergütung, Eigentümerstruktur, Accounting)
- z. B. Corporate Behaviour (Unternehmensethik, Korruption, Werte, Steuertransparenz)

# BELASTENDE FINANZIELLE AUSWIRKUNGEN ...

## ... bereits jetzt bei Unternehmen spürbar



- **Niedriger Wasserpegel im Rhein** verursachte im Sommer 2018 Störungen im Binnenverkehr und bedingte erhöhte Frachtkosten sowie steigende Endprodukt-preise, unter anderem von Mineralölerzeugnissen in den Niederlanden, der Schweiz und Deutschland.
- **BASF** musste aufgrund des Niedrigwassers die **TDI-Produktion** in Ludwigshafen **einstellen** und verzeichnete auch deshalb einen Rückgang des EBITs um circa 22%<sup>1</sup>.



- **Hurrikan Maria** verwüstete Puerto Rico und damit auch 50 essentielle Produktions-standorte (darunter von **Amgen, Pfizer, Merck, Johnson & Johnson, Eli Lilly**<sup>2</sup>) innerhalb der Supply-Chain der Pharmaindustrie.
- **Heftige Stürme in Japan und Nord-Amerika** fordern ihren Tribut vom Versicherer **AIG**, der dadurch einen globalen Verlust von circa US\$1,3 Mrd. in Q3/2018 verbuchte<sup>3</sup>.



- **PG&E**: Die erste und wohl nicht letzte – akut durch den Klimawandel ausgelöste – Insolvenz dient als Warnsignal für Unternehmen über die Auswirkungen des Klimawandels auf ihr Geschäftsmodell nachzudenken<sup>4</sup>.
- **Amerikas größter Energieversorger wurde durch den rapiden Klimawandel überwältigt**, der eine andauernde Trockenheit mit sich brachte und dadurch das Waldbrandrisiko signifikant erhöhte.

Quellen:

<sup>1</sup> Konzernlagebericht BASF 2018 SE, S. 88, [https://bericht.basf.com/2018/de/serviceseiten/downloads/files/konzernlagebericht\\_basf\\_gb18.pdf](https://bericht.basf.com/2018/de/serviceseiten/downloads/files/konzernlagebericht_basf_gb18.pdf)

<sup>2</sup> <https://cen.acs.org/pharmaceuticals/biologics/Hurricane-Marias-lessons-drug-industry/96/i37>

<sup>3</sup> <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-10-31/aig-surprises-with-loss-tied-to-costs-from-storms-in-u-s-japan>.

<sup>4</sup> Wall Street Journal, 18 January 2019. "PG&E: The First Climate-Change Bankruptcy, probably not the last".

# ERFORDERLICHE DATEN FÜR DEN KAPITALMARKT

## Klimawandel im Fokus



### Klimarisiko-Materialitätskarte

	Physisch	Rechtlich	Transition
Pharmaceuticals	✓		✓
Commercial banks			✓
Semiconductors	✓	✓	✓
Iron & Steel	✓	✓	✓
Automobiles		✓	✓
Chemicals	✓	✓	✓
Appliance manufacturing		✓	
Real estates	✓	✓	✓

Quelle: SASB (October 2016) Climate Risk Technical Bulletin

### Climated-related Risks, Opportunities & Financial Impact



### Zusammenfassung

- „Wenn der Klimawandel erst einmal ein Thema für die finanzielle Stabilität ist, wird es zu spät sein“ – Mark Carney (Gründer TCFD), September 2015<sup>1</sup>
- Viele Aufsichtsbehörden weisen auf die zunehmenden physischen, rechtlichen und regulatorischen Risiken hin, die der Klimawandel für die Finanzstabilität mit sich bringt.
- Das Sustainability Accounting Standards Board (SASB) hat die Wesentlichkeit von Klimarisiken für Unternehmen in der gesamten US-Wirtschaft untersucht. Physische, rechtliche und Transitionsrisiken wurden basierend darauf beurteilt, ob sie zu finanziellen Konsequenzen hinsichtlich Umsatz, Cashflow, Geschäftstätigkeit, Vermögenswerte oder Finanzierung führen können.
- Das SASB stellte fest, dass 72 von 79 Branchen oder 93% des US-Aktienmarktes in sämtlichen Belangen betroffen sein könnten.<sup>2</sup>
- Um diese Risiken zu verstehen, zu messen und zu managen, werden zahlreiche Maßnahmen verfolgt, etwa das grundsätzliche Engagement im Unternehmen oder im Extremfall die vollständige Abkehr von fossilen Brennstoffen.



<sup>1</sup> Breaking the Tragedy of the Horizon – climate change and financial stability (29 September 2015);

<sup>2</sup> SASB (October 2016) Climate Risk Technical Bulletin.

# WAS FORDERT DER KAPITALMARKT?

## Fazit

## 1 Integrated Thinking

## 2 ESG-Integration in die Steuerung

- **Identifizierung** von **materiellen** ESG-Belangen und globalen Nachhaltigkeits-Megatrends
- **Integration** von ESG-Informationen in den **Finanzbereich und die Berichterstattung**
- **Einschätzung** der **finanziellen Auswirkungen**
- Integration in die **Strategiesteuerung**
- Integration von ESG-Faktoren in die **Investitionsentscheidungen**

## 3 Impact-Messung

- **Sustainable Development Goals**
- **Klimawandel**  
TCFD: Governance, Strategie, Risikosteuerung, Ziele

**CFOs können ESG nicht mehr ignorieren**

# 02.3

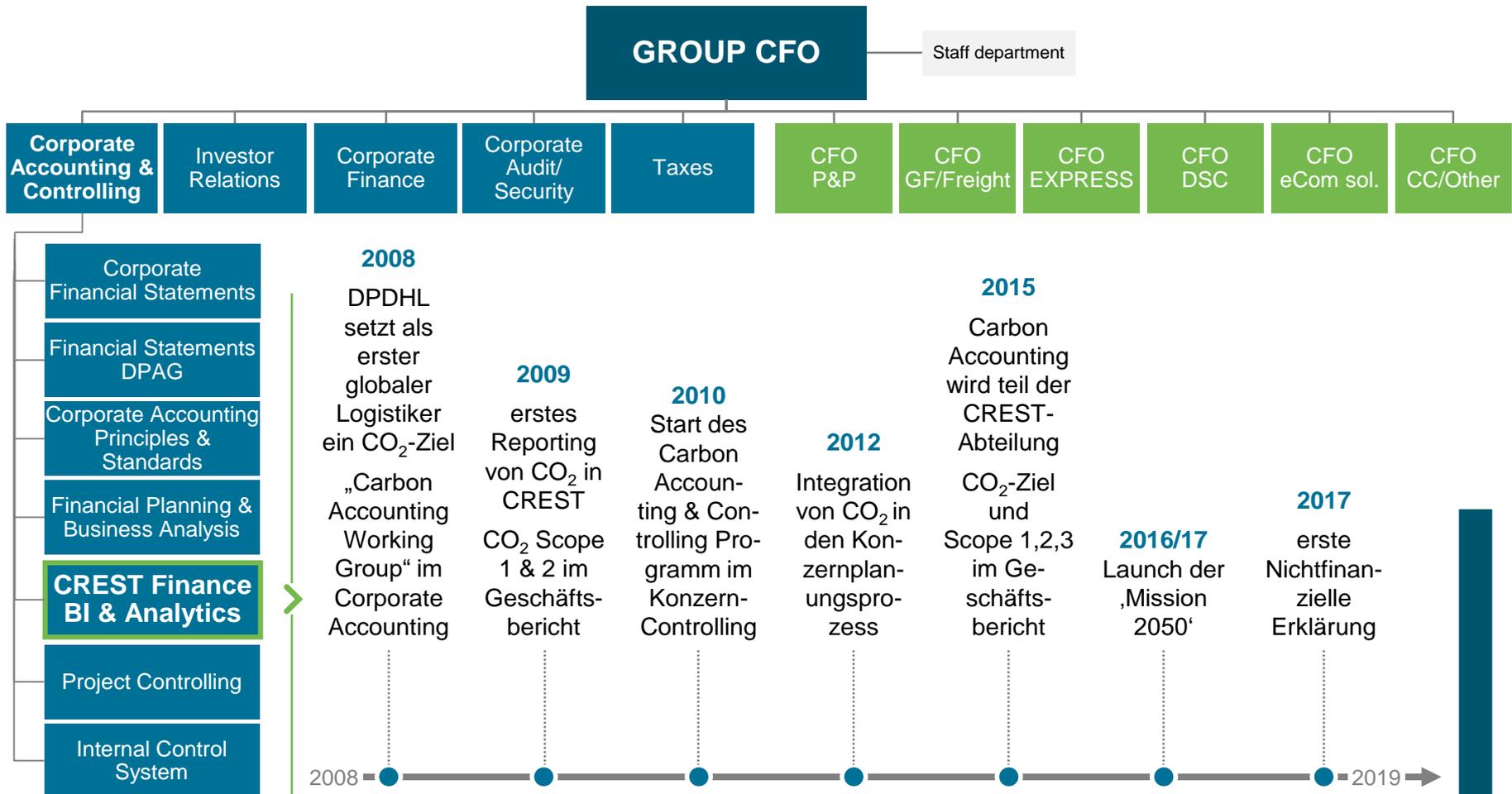
## ESG-DATENMANAGEMENT IN DER FINANZFUNKTION BEI DER DPDHL GROUP

Dr. Klaus Hufschlag, Deutsche Post DHL Group  
SVP CREST Finance Business Intelligence & Analytics



# VERANTWORTUNG IN DER FINANZFUNKTION

## Beheimatung des Carbon Accounting im Konzernrechnungswesen & Controlling seit 2008

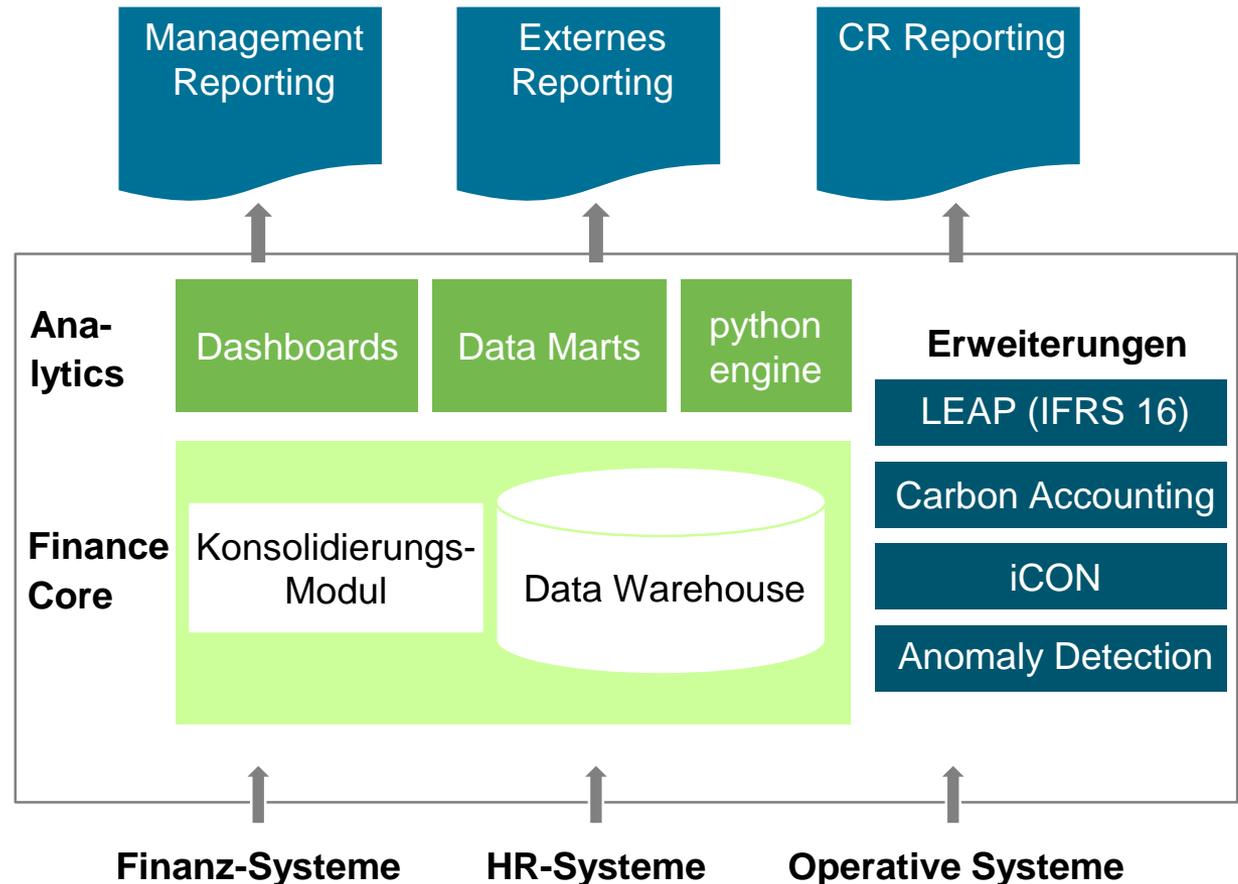


# CREST IM ÜBERBLICK

Die integrierte Konsolidierungs- und BI-Plattform von Deutsche Post DHL Group

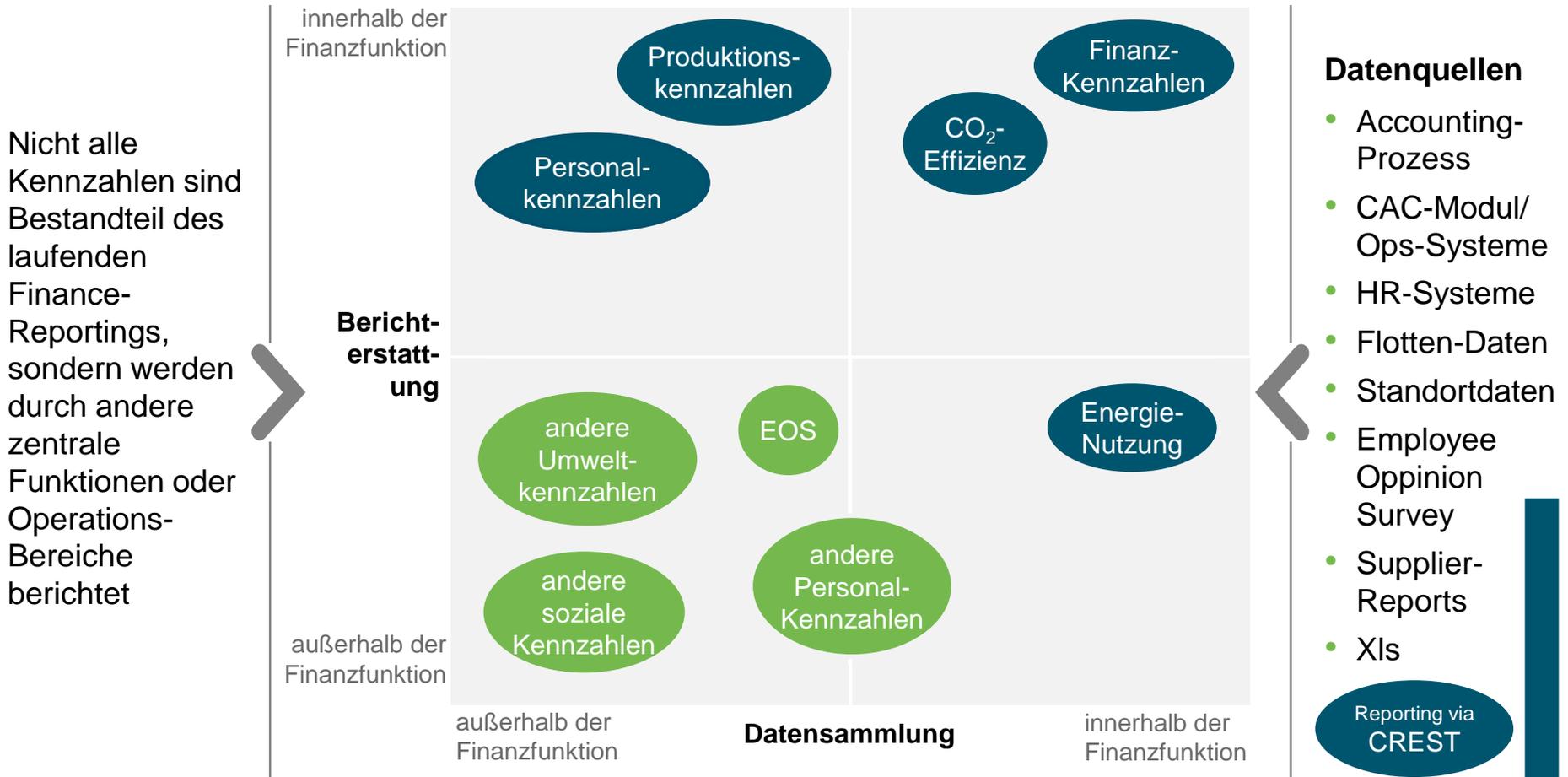


- Systemverantwortung in der Finanzfunktion
- „Single source of truth“ für das finanzielle Berichtswesen
- eigene Module für
  - IFRS 16 (Leasing)
  - Carbon Accounting
  - Internal Controls
  - Anomaliesuche
- über 100 Quellsysteme
- umfangreiches Toolset für Dashboarding, (konventionelle) BI und Advanced Analytics



# FINANZDATEN UND ESG KENNZAHLEN

## Verantwortung für Berichterstattung und Datensammlung



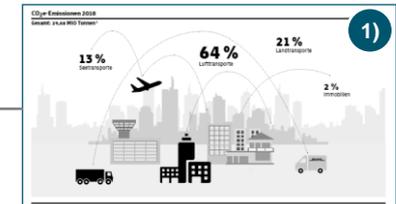
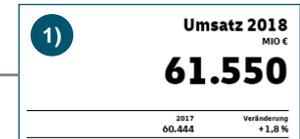
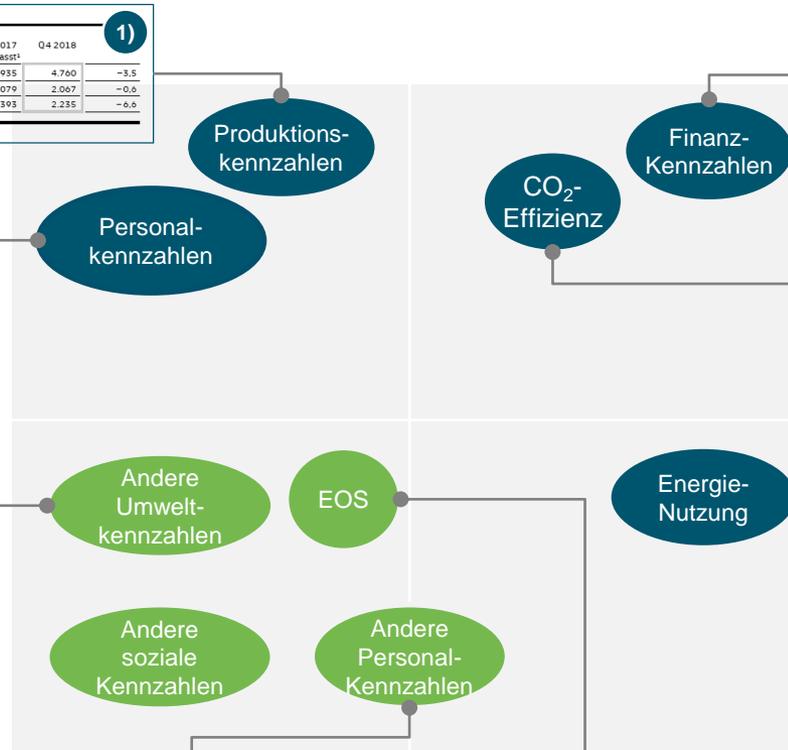
# FINANZDATEN UND ESG KENNZAHLEN

## Beispiele

**Post-Volumina**

Mio Stück	2017 angepasst <sup>1</sup>	2018	+/- %	Q 4 2017 angepasst <sup>1</sup>	Q 4 2018	
Gesamt	18.590	17.818	-4,2	4.935	4.760	-3,5
davon Brief Kommunikation	7.964	7.707	-3,2	2.079	2.067	-0,6
davon Dialog Marketing	8.874	8.417	-5,1	2.393	2.235	-6,6

<sup>1</sup> Umstellung der Berichterstattung auf geschäftsfeldkonsolidierte Sicht sowie Umgliederung von Geschäftsbereichen



Quellen: Deutsche Post DHL Group

1) Geschäftsbericht 2018;

2) Bericht zur Unternehmensverantwortung 2018

# LEITPRINZIPIEN

## Anforderungen an ESG-Daten aus der Finanzfunktion

### 1

#### Aussagekräftig

- Materialität, externe und interne Relevanz
- Steuerungsrelevanz, ggf. Übersetzbarkeit in klar definierte interne Teilziele/Komponenten
- Messbarkeit und Monetarisierbarkeit, ggf. Verbindung zu Financials
- Definition/Scope im Einklang mit finanziellem Reporting

### 2

#### Praxistauglich

- Einfachheit und Robustheit der Kennzahl-Komponenten
- Synchronität der Komponenten, insb. Zähler/Nenner
- Begrenzter Zusatzaufwand (Nutzung vorhandener Quellen und Prozesse)
- zeitliche Verfügbarkeit und Berichtsfrequenz, Dauerhaftigkeit der Quellen

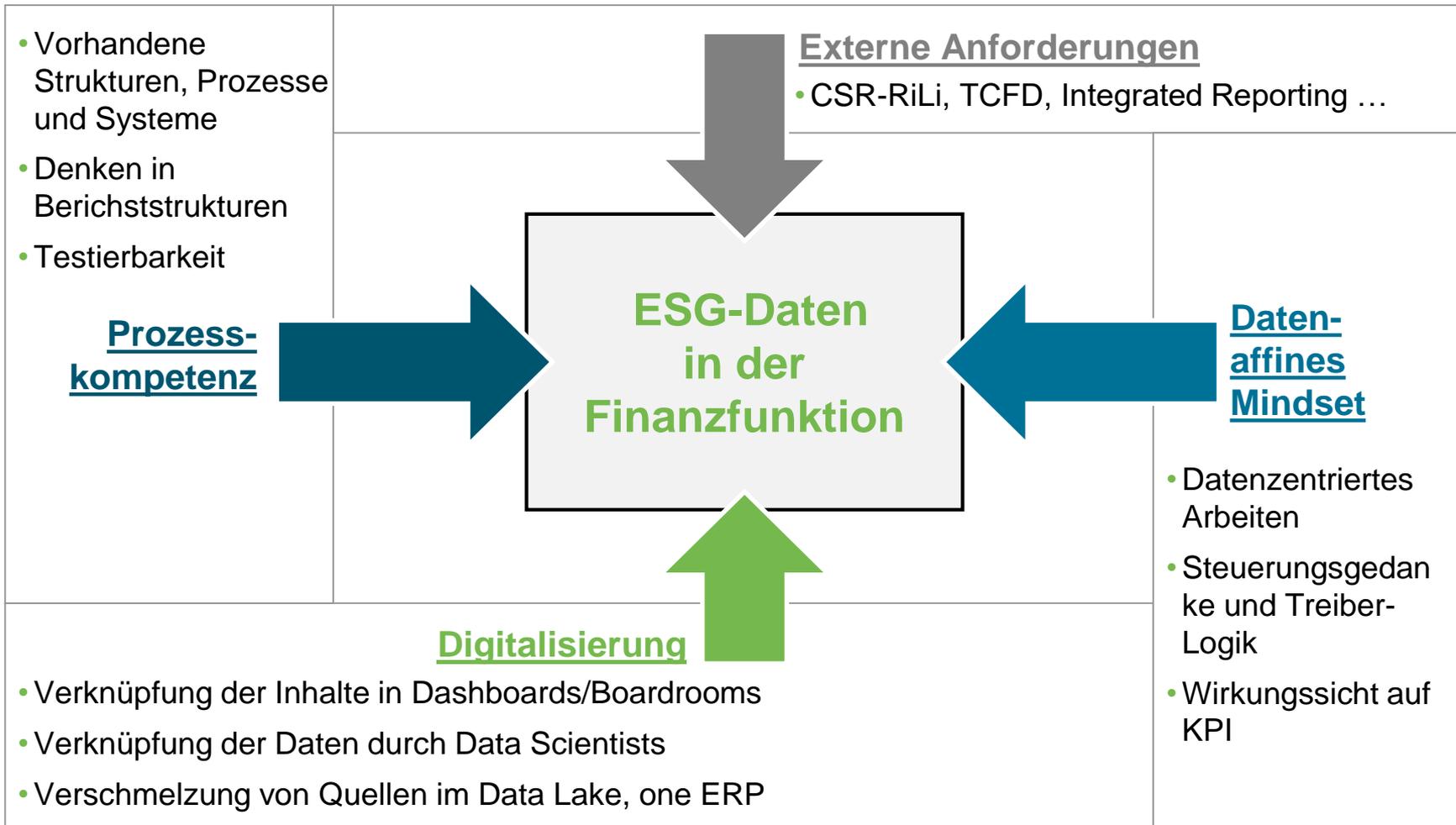
### 3

#### Prüfungsfähig

- klares, starkes Mandat für Datenerhebung und Reporting
- Ownership/klare Verantwortung für Datenquellen
- Sicherstellung ausreichender Kontrollen (IT, Inhalte, Akteure)
- ausreichende Berichtsfrequenz für Qualität und Steuerung

# INTEGRATION VON ESG

## Treiber für die ESG Integration in der Finanzfunktion



# 02.4

## EINFLUSS DES KLIMAWANDELS AUF RISIKOMANAGEMENT UND FINANZIERUNG

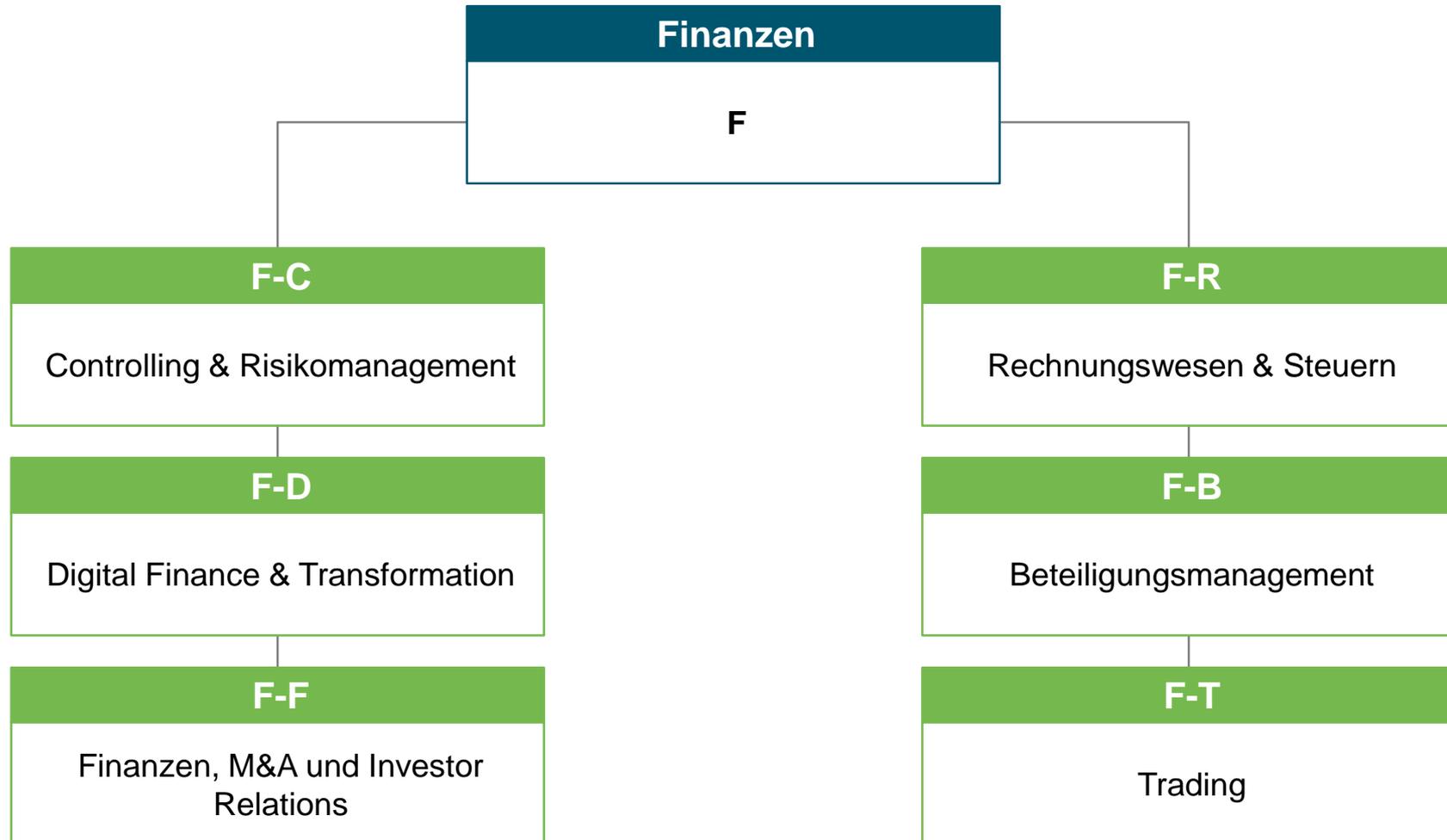
Michael Gebbert, EnBW AG

Projektleiter Transformation Rechnungswesen und Steuern



# DIE ORGANISATIONSTRUKTUR DES FINANZBEREICHS BEI EnBW

## Risikomanagement und Finanzierung im Finanzbereich



## EINFLUSS DES KLIMAWANDELS AUF RISIKOMANAGEMENT UND FINANZIERUNG

- 1. Zunehmende Bedeutung klimabezogener Chancen und Risiken**
2. Gründe für die Auswirkung auf die Finanzfunktion
3. Integration in den konzernweiten Risikomanagementprozess
4. Green Bond Emission: Betroffenheit des Finanzbereiches



# BEDEUTUNG DES KLIMAWANDELS FÜR DIE EnBW

## Konkrete Implikationen



### Politik

Höhe der regulatorischen Förderung von erneuerbaren Energien

---



### Technologie

Steigender Anteil an Windenergie innerhalb der Stromerzeugung führt zu hoher Abhängigkeit von Wetterverhältnissen

---



### Markt

Veränderte Kundenbedürfnisse und steigende Nachfrage für klimafreundliche Produkte wie E-Mobility

---



### Ansehen

Fehlen von Klimaschutzaspekten im Geschäftsmodell führt zu Nachteilen beim Recruiting

# EINFLUSS DES KLIMAWANDELS AUF RISIKOMANAGEMENT UND FINANZIERUNG

1. Zunehmende Bedeutung klimabezogener Chancen und Risiken
- 2. Gründe für die Auswirkung auf Finanzfunktion**
3. Integration in den konzernweiten Risikomanagementprozess
4. Green Bond Emission: Betroffenheit des Finanzbereiches



# KLIMABEZOGENE RISIKEN UND CHANCEN

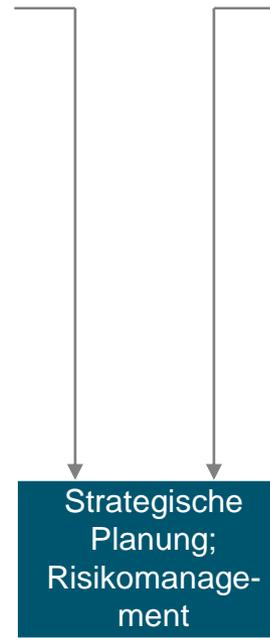
mit finanziellen Auswirkungen, ...

## Risiken

- Über- gang**
- **Politik und Recht**
  - Preisfestsetzung und Berichtspflichten
  - Regulierung bestehender Produkte und Dienstleistungen
  - **Technologie**
  - Substitution vorhandener Produkte und Dienstleistungen durch emissionsärmere Optionen
  - Fehlinvestitionen in neue Technologien
  - **Markt**
  - Verändertes Kundenverhalten
  - Erhöhte Rohstoffkosten
  - **Reputation**
  - Änderung Verbraucherpräferenzen
  - Verstärktes Interesse der Stakeholder
- 
- Phy- sisch**
- **Akut:** extreme Wetterereignisse
  - „**Chronisch**“: Wetterumschwünge, steigende Durchschnittstemperaturen und Meeresspiegel

## Chancen

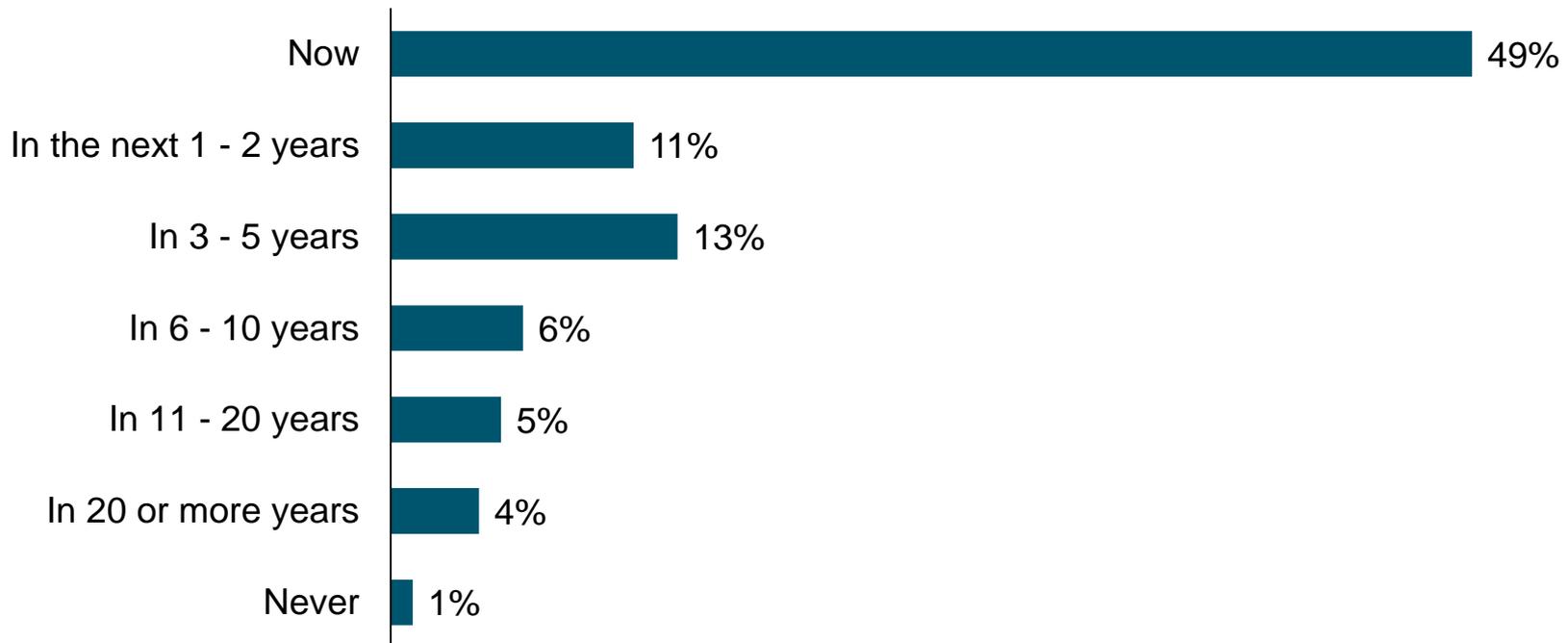
- **Ressour- ceneffi- zienz**
  - Einsatz effizienterer **Verkehrs-, Produktions- und Distributionsprozesse**
  - Verwendung **Recyclingmaterialien** und reduzierter **Wasserverbrauch**
- 
- **Energie- quelle**
  - Nutzung **emissionsärmerer Energiequellen**
  - Einsatz **neuer Technologien**
- 
- **Produk- te/ Services**
  - **Entwicklung und Ausbau emissionsarmer** Güter und Dienstleistungen
  - Entwicklung neuer Produkte/Dienstleistungen durch **F&E und Innovation**
- 
- **Märkte**
  - Zugang zu **neuen Märkten**
  - Nutzung **Anreize des öffentlichen Sektors**
- 
- **Resili- enz**
  - Beteiligung an **Erneuerbare-Energien- Programmen** und Verabschiedung von **Energieeffizienzmaßnahmen**
  - **Ressourcenersatz/Diversifizierung**



# KLIMABEZOGENE RISIKEN UND CHANCEN

... die bereits heute wesentlich sind

## Timeframe when climate-related risks will be material (n = 198)

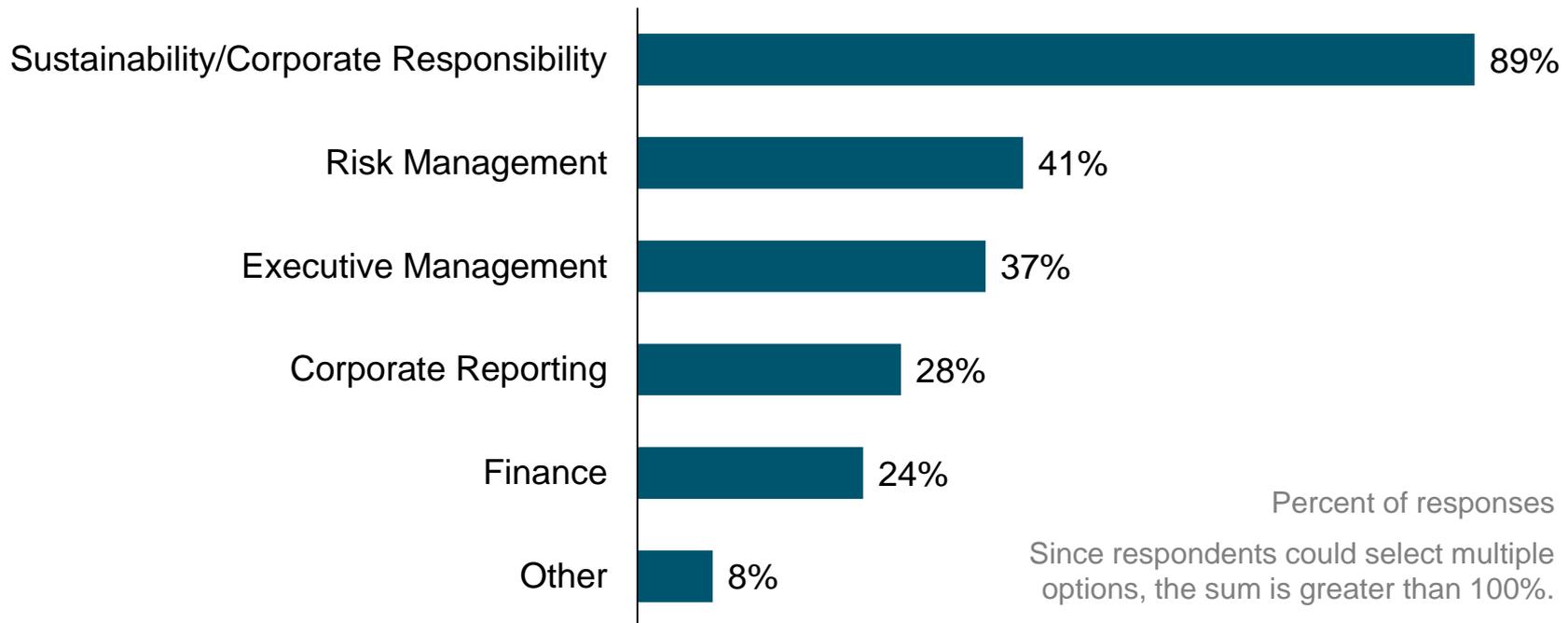


**60%** of respondents said their organizations consider climate related issues to be a material risk today or in the next 1 - 2 years.

# UMSETZUNG DER TCFD-EMPFEHLUNGEN

## Beteiligte Abteilungen in Unternehmen

### Internal functions involved in implementation (n = 180)



# EINFLUSS DES KLIMAWANDELS AUF RISIKOMANAGEMENT UND FINANZIERUNG

1. Zunehmende Bedeutung klimabezogener Chancen und Risiken
2. Gründe für die Auswirkung auf die Finanzfunktion
- 3. Integration in den konzernweiten Risikomanagementprozess**
4. Green Bond Emission: Betroffenheit des Finanzbereiches



# IMPLEMENTIERUNG DES KLIMAWANDELS

## Aufnahme in konzernweite Chancen-/Risikolandkarte bei der EnBW

### Strategisch/Nachhaltig

### Operativ

### Finanziell

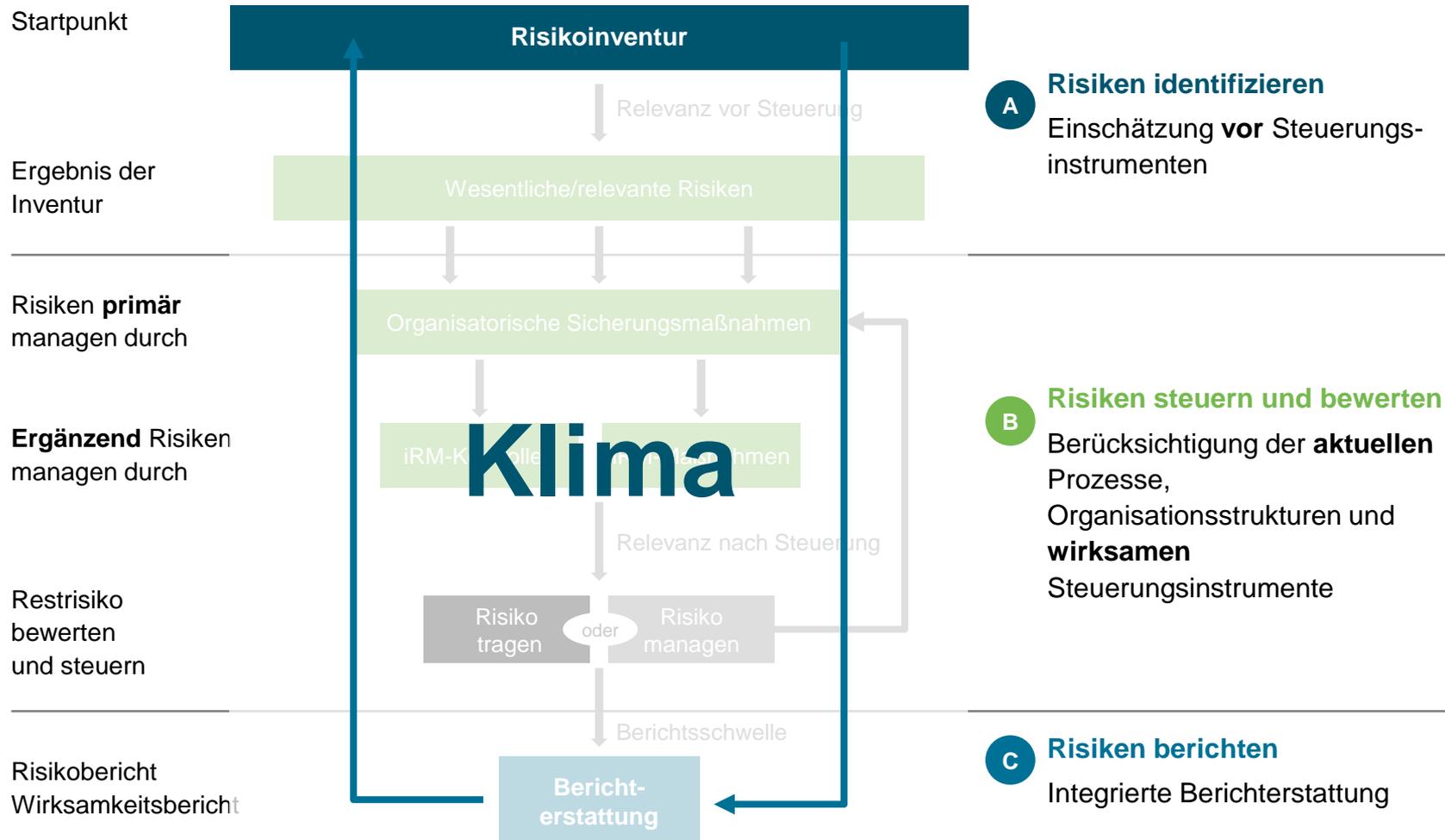
### Compliance

Strategie		Nachhaltigkeit	Geschäftstätigkeit	Infrastruktur	Umsetzung Wachstumsfelder	Finanzsteuerung	Unternehmensfinanzierung	Compliance
Nachhaltige Erzeugungsstruktur	Klimawandel	●	Geschäftsprozesse	Anlagen/ Netze/ Speicher/IT	Erneuerbare	Marktpreise	Kapitalmarkt	Korruption ● Wirtschaftsdelikte
Marktentwicklung/gesellschaftliche Trends	Umweltschutz	●	Operativer Betrieb	Information-Security/ Vertraulichkeit	Gas-/Biogas-geschäft	Liquiditätssteuerung	Rating	Kartellrecht Steuern und Abgaben
Systemkritische Infrastruktur	Wetter-/ Naturereignisse	●	Produkte/ Verträge	Kriminalität/ Sabotage/ Terrorismus	E-Mobilität/ Digitalisierung	Ergebnissteuerung		Datenschutz
Intelligente Infrastruktur für Kunden	Personal	●	Operative Projekte		Netzausbau	Investitionssteuerung		
	Arbeitssicherheit/ Gesundheitschutz	●	Genehmigungen/ Lizenzen/ Patente					
	Menschenrechte	●	Gesetzgebung/ Regulierung/ Verfahren					
	Soziales	●						
	Reputation	●						

● TCFD  
● CSR-RL <sup>1</sup>

# INTEGRIERTER RISIKOMANAGEMENTPROZESS

## Zyklischer Zusammenhang bei Inkorporation klimarelevanter Faktoren



# EINFLUSS DES KLIMAWANDELS AUF RISIKOMANAGEMENT UND FINANZIERUNG

1. Zunehmende Bedeutung klimabezogener Chancen und Risiken
2. Gründe für die Auswirkung auf die Finanzfunktion
3. Integration in den konzernweiten Risikomanagementprozess
4. **Green Bond Emission: Betroffenheit des Finanzbereiches**



# AUSGABE EINES GREEN BONDS

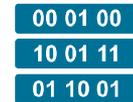
## Finanzfunktion ist wesentlich betroffen



### Finanzbereich



### Klimaschutz



### Nachhaltigkeit und Kennzahlen

- **Financing follows strategy** – Integration der Nachhaltigkeit in die Konzernstrategie erfordert auch nachhaltige Finanzierung
  - **EnBWs control system** beinhaltet sowohl finanzielle als auch nichtfinanzielle Kennzahlen
  - **Sicherstellung** eines langfristigen Kapitalmarkt-zugangs und attraktiver Kapitalkosten
  - **Klimaschutz** spielt wichtige Rolle für zukünftige Geschäftsmodelle und Produkte
  - **CO<sub>2</sub>-Intensität** als Top Kennzahl beim Ausbau von erneuerbaren Energien unter Umweltschutzaspekten
- Wahrnehmung und Nachweis (von externen Agenturen) als **good sustainability performer**
- Finanzielle und nichtfinanzielle KPIs
  - Unterschiedliche nichtfinanzielle Zielgrößen (Kundenzufriedenheit, Reputation, HSE)
  - Kurz-, mittel- und langfristige Ziele

# LAUFZEIT EINES GREEN BONDS

## Finanzfunktion ist wesentlich betroffen



Jährliche Bericht-  
erstattung über  
die Laufzeit der  
ausstehenden  
Green Bonds  
(Mittel und  
Auswirkungen)

# 1

## Allocation Reporting

- Liste finanzierter Projekte, beschrieben mit spezifischen individuellen Informationen
- Insgesamt gebündelte Finanzmittel (mit Aufschlüsselung nach Projekttyp sowie Aufteilung der Erlöse zwischen Neu- und Refinanzierung)
- Betrag nicht zugeteilter Erlöse

# 2

## Impact Reporting

### Zulässige Kategorie

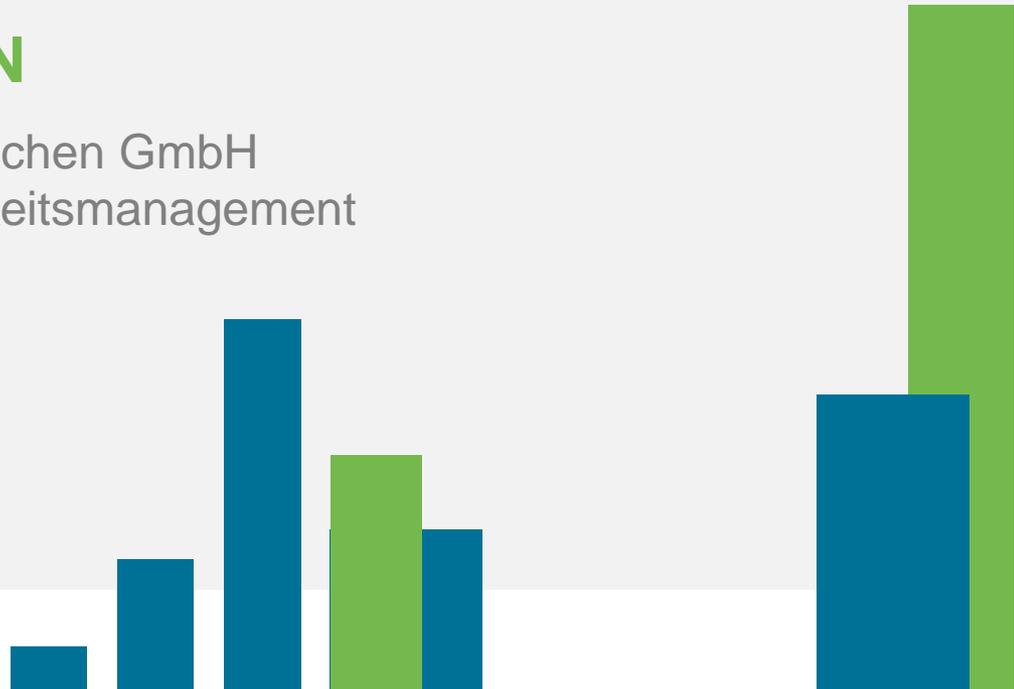
### Key Performance Indicators

	Je Projekt	Je Kategorie
 Erneuerbare Energien	Kapazitätsbildung (MW) zurechenbar zum Finanzierungsinstrument	[Erwarteter] Betrag jährlicher Energieproduktion (MWh p.a.) [Erwartete] Jährliche Einsparungen CO <sub>2</sub> (tCO <sub>2</sub> )
 Energieeffizienz		Physischer Indikator, z. B. smarte Meter (absolute und relative Betrachtung)
 Sauberer Transport		Physischer Indikator, z. B. Ladestationen, Ladevorgänge (absolute und relative Betrachtung)

# 03

## FAZIT UND DISKUSSION

Dr. Monica Streck, Flughafen München GmbH  
Leiterin Strategisches Nachhaltigkeitsmanagement



# ZUSAMMENFASSUNG

## Erkenntnisse aus den AKIR-Erfahrungen

- **Klimawandel**, als Teilaspekt von ESG, hat **gravierenden Einfluss auf die nationale und globale Gesellschaft** und damit unmittelbar auf die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen.
- Wie andere ESG-Aspekte **determiniert die Berücksichtigung des Klimawandels** in Unternehmensentscheidungen den **Unternehmenswert**.
- Das Management des Unternehmenswertes ist **Kernaufgabe der Finanzfunktion**.
- Determinanten des Unternehmenswertes sind **zentrale Entscheidungs-, Steuerungs- und Berichtsparemeter** der Finanzfunktion.
- Die „integrierte“ Berücksichtigung und Steuerung von ESG-Aspekten, wie des Klimawandels, erweitern und verändern die **Erfassung, die Verarbeitung sowie die Berichterstattung von Informationen** sowie die Verantwortlichkeit für diese Unternehmensprozesse.
- Aufgrund der traditionell **hohen Kompetenz** bezüglich **Datenerfassung** und **-berichterstattung** ist die Finanzfunktion für das Management nichtfinanzieller Daten prädestiniert.
- ESG-Aspekte (wie Klimawandel) sind wesentlich für das **Risiko-Management**.
- Zur „**Wertbeurteilung**“ benötigt der Kapitalmarkt eine „**integrierte**“ **verlässliche Berichterstattung** von ESG-Informationen.



**Die Finanzfunktion kann ESG-Aspekte nicht mehr ignorieren!**  
**Die Finanzfunktion ist Schlüsselfunktion für eine „integrierte Unternehmensführung“ (*integrated thinking*).**



Schmalenbach-Gesellschaft  
für Betriebswirtschaft e.V.

VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT.



19. September 2019  
Düsseldorf