

# ESG organisieren: nur eine lästige Pflicht?



Die ständig neuen, meist immer restriktiveren ESG-Compliance-Pflichten stellen Unternehmen vor enorme Herausforderungen, gerade bei der (organisatorischen) Umsetzung im Unternehmen. Man mag dieses Thema als überbordende Bürokratie geißeln, da meist das Reporting im Zentrum der Pflichten steht und weniger das eigentliche Handeln, aber das hilft erstmal nicht weiter. Aus den vielfältigen ESG-Compliance-Pflichten ergeben sich neue Haftungsrisiken für die Geschäftsführer und Vorstände. Dies gilt insbesondere für rechtlich gebundene Entscheidungen. Insofern wäre es fahrlässig, ESG-bezogene Aspekte bei der Entscheidungsfindung nicht zu berücksichtigen. Denn nur wenn aufgrund von angemessener Information und im guten Glauben zum Wohle des Unternehmens entschieden wird, kann der »Safe Harbour« der sogenannten Business Judgement Rule erreicht werden. Aber um dieses Ziel zu erreichen, müssen (alle) ESG-relevanten Informationen bereitgestellt werden. Wir wären damit bei der Frage, wie man ESG organisiert – unser Schwerpunktthema der letzten Ausgabe der zfo in diesem Jahr.

Ein Gedanke soll an dieser Stelle noch etwas vertieft werden. Sollte man ESG-Compliance-Pflichten wirklich nur vor dem Hintergrund der oben kurz angerissenen Haftungsverpflichtungen sehen? Oder bieten sich hier nicht auch Möglichkeiten, diese strategisch zu nutzen? Es stellt sich also die Frage nach dem strategischen Nutzen derartiger Pflichten. Dieser ergibt sich insbesondere dann, wenn sich daraus auch Wettbewerbsvorteile kreieren lassen. Es sind letztlich die Kunden, aber auch der Kapitalmarkt, die die mit den Pflichten einhergehenden Verhaltensweisen auch nachhaltig fordern. Ein schönes Beispiel hierfür findet sich im Beitrag von Hatfield/Heimann/Hühn, die den strategischen Mehrwert der ESG-Compliance-Pflichten am Beispiel der Textilindustrie verdeutlichen. Dabei

zeigt sich aber auch, dass sich strategische Vorteile nur dann wirklich realisieren lassen, wenn es gelingt, die ESG-Vorgaben auch effizient organisatorisch umzusetzen. Nur dann lassen sich strategisch relevante Informationen generieren, die notwendig sind, um die Kunden erfolgreich mit ESG-konformen Produkten anzusprechen.

Aber auch andere Aspekte der ESG-Compliance-Pflichten werden in den Beiträgen im Schwerpunkt thematisiert. Ich wünsche Ihnen, verehrte Leserin und verehrter Leser, eine erkenntnisreiche Lektüre.

Darüber hinaus findet sich in diesem Heft der Beitrag der Preisträgerinnen des zfo-Preises, der anlässlich der jährlichen Tagung der »Wissenschaftlichen Kommission Organisation im Verband der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer für Betriebswirtschaft« in diesem Jahr in Lüneburg verliehen wurde. Die Schriftleitung der zfo gratuliert nochmal ganz herzlich. In diesem Beitrag geht es um das sogenannte mittlere Management, eine Gruppe, die eher selten analysiert wird.

Abschließend bleibt mir als Schriftleiter der zfo nur, Ihnen, verehrte Leserin und verehrter Leser, auch im Namen des Verlages, des Herausgeberbeirates sowie der Trägergesellschaften gfo, SGO und ÖVO ein frohes und besinnliches Weihnachtsfest wie auch einen guten Start ins neue Jahr zu wünschen.

Gerhard Schewe