

CONNECT



by TaylorWessing

Equal Pay

Prof. Dr. Michael Pils und Dr. Sebastian Beyer

Querschnittsmaterie ESG

ESG ist eine **Querschnittsmaterie** über eine **Vielzahl rechtlicher und nicht rechtlicher Themen** hinweg. Wir decken mit unserer Beratung die rechtlichen Themen ab. Immer mehr von dem, was bisher freiwillig war, wird gesetzlich kodifiziert. Das Puzzle ESG-Gesetzgebung wird immer vollständiger.

Environmental		Social		Governance		Sustainable Finance	
Erneuerbare Energien Transaktionen & Regulierung	Netzausbau- & Speicher- Beratung	Sorgfaltspflichten in der Lieferkette	Zukunft der Arbeit	Vorstands- und Aufsichtsratsschulungen (inkl. Diversity und Vergütung)	ESG Berichts- und Offenlegungspflichten	Beratung zur den Anforderungen der Taxonomie VO	Beratung zur den Anforderungen der Offenlegungsverordnung
Rechtliche Beratung entlang der Wertschöpfungskette von Wasserstoff	Identifizierung & Bewertung umweltrechtlicher Risiken bei Transaktionen	Identifizierung & Bewertung sozialer Risiken bei Transaktionen	Diversity & Inclusion	Identifizierung & Bewertung von Führungsrisiken bei Transaktionen	Compliance & Risk Management	Benchmarkverordnung	Financial ESG- Compliance
Beratung zur Mobilität der Zukunft / Verkehrswende eMobility & Charging Infrastructure	Green Antitrust Beratung zu F&A, Kooperationen, Competition Compliance	Arbeits- und Gesundheitsschutz	Mitarbeiterbeteiligung	Whistleblowing	Green Advertising	Beratung zu Green und Sustainability-linked Loans	Beratung zu Green Bonds, Social Bonds und Sustainability-linked Bonds
Beratung zu Green Leases	Beratung zu Green Buildings	Faire Arbeitsbedingungen	More to come	Transparenz	Exportkontrolle von Technologien	Beratung zu allgemeinen ESG- Regulierungsvorhaben	More to come
Emissionshandel	Klimaschutzklagen	More to come	More to come	More to come	More to come	More to come	More to come

Sessions 2023

#1 Equal Pay: So funktioniert ESG-konforme Vergütung und Incentivierung in der Praxis

Prof. Dr. Michael Pils und Dr. Sebastian Beyer am 17. Oktober 2023

#2 ESG meets M&A: Die Auswirkungen von ESG auf Unternehmenstransaktionen

Dr. Rebekka Krause und Felipe Villena am 26. Oktober 2023

#3 Green Advertising im Finanzmarkt

Dr. Verena Ritter-Döring und Andreas Bauer am 1. November 2023

#4 EU-Batterieverordnung: Umweltschutz auf Kosten von Know-how und IP

Dr. Ulrich Spiegel und Tobias Baus am 8. November 2023

#5 LkSG & Kartellrecht: Was ist bei der Umsetzung der Pflichten nach dem LkSG kartellrechtlich zu beachten?

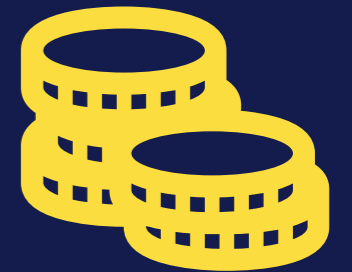
Sebastian Rünz und Lara Skotki am 20. November 2023

So funktioniert ESG-konforme Vergütung und Incentivierung in der Praxis

ESG-konforme Vorstandsvergütung

Vorstandsvergütung – Überblick

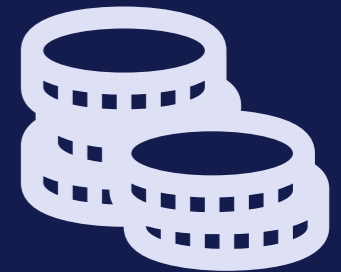
- Weiter Vergütungsbegriff
- Gesetzliche Anforderungen
 - Angemessenes Verhältnis
 - zu den Aufgaben und Leistungen des Vorstandsmitglieds
 - zur Lage der Gesellschaft
 - Kein Übersteigen der üblichen Vergütung ohne besondere Gründe
- Ausrichtung der Vergütungsstruktur bei börsennotierten Gesellschaften auf eine nachhaltige und langfristige Entwicklung der Gesellschaft
- Vergütungskompetenz beim Aufsichtsrat



ESG-konforme Vorstandsvergütung

Vorstandsvergütungssystem – Überblick

- Klares und verständliches System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder
- Zu beschließen vom Aufsichtsrat einer börsennotierten Gesellschaft (§ 3 Abs. 2 AktG, nicht: Freiverkehr)
- Zu billigen von der Hauptversammlung
 - bei jeder wesentlichen Änderung
 - mindestens alle vier Jahre
 - Wiedervorlage häufig in der ordentlichen Hauptversammlung 2024 oder 2025!
- Zielsetzung: Stärkere Mitsprache der Aktionäre bei Vorstandsvergütung
- Nur empfehlender Charakter des Votums, bei Nichtbilligung aber überprüftes Vergütungssystem vorzulegen
- Inhalt
 - Vorgaben nach § 87a Abs. 1 AktG
 - Empfehlungen und Anregungen nach Deutschem Corporate Governance Kodex (DCGK)



ESG-konforme Vorstandsvergütung

Inhalte Vergütungssystem (§ 87a Abs. 1 AktG)		Angabepflicht*		Inhalte Vergütungssystem (§ 87a Abs. 1 AktG)	
1	Festlegung einer Maximalvergütung der Vorstandsmitglieder (entweder kumuliert für sämtliche Mitglieder oder separat für einzelne Mitglieder)	+	-	Im Falle aktienbasierter Vergütung: a) Fristen, b) die Bedingungen für das Halten von Aktien nach dem Erwerb, c) Erläuterung wie diese Vergütung zur Förderung der Ziele (Geschäftsstrategie + langfristige Entwicklung) beiträgt	7
2	Nennung des Beitrags der Vergütung zur Förderung der Geschäftsstrategie und langfristigen Entwicklung	+	-/+	Hinsichtlich vergütungsbezogener Rechtsgeschäfte: a) Laufzeiten und Voraussetzungen ihrer Beendigung, einschließlich Kündigungsfristen, b) etwaige Zusagen von Entlassungsentschädigungen und c) die Hauptmerkmale etwaiger Ruhegehalts- und Vorruhestandsregelungen	8
3	Nennung aller festen und variablen Vergütungsbestandteile und ihres relativen Anteils an der Vergütung	-	+	Eine Erläuterung, wie Vergütungs- und Beschäftigungsbedingungen der Arbeitnehmer bei Festsetzung des Vergütungssystems berücksichtigt wurden, einschließlich welcher Kreis von Arbeitnehmern einbezogen wurde	9
4	(Abstrakte) Nennung aller finanziellen und nichtfinanziellen Leistungskriterien für die Gewährung variabler Vergütungsbestandteile einschließlich a) einer Erläuterung, wie diese Kriterien zur Förderung der Ziele (Geschäftsstrategie + langfristige Entwicklung) beitragen, b) Darstellung der Methoden, mit denen die Erreichung der Leistungskriterien festgestellt wird	-	+	Darstellung des Verfahrens zur Fest- und Umsetzung sowie Überprüfung des Vergütungssystems, einschließlich der Rolle eventuell betroffener Ausschüsse und Maßnahmen zur Vermeidung und zur Behandlung von Interessenkonflikten	10
5	Aufschubzeiten für die Auszahlung von Vergütungsbestandteilen	-	+	bei Vorlage überprüfetes Vergütungssystem: Erläuterung der wes. Änderungen und Übersicht zur Berücksichtigung von Abstimmungen/Äußerungen der Aktionäre	11
6	Möglichkeiten der Gesellschaft variable Vergütungsbestandteile zurückzufordern	-			

* +: stets erforderlich -: nur falls entsprechende Komponente besteht

ESG-konforme Vorstandsvergütung – Nachhaltigkeit / ESG

Hintergrund

- Grundsätzlicher Zusammenhang zwischen Nachhaltigkeit und langfristigem unternehmerischem Erfolg belegt
- Positive Außenwahrnehmung nachhaltig operierender Unternehmen
- Berücksichtigung von ESG-Aspekten sowohl bei grundlegenden strategischen Fragen als auch bei individuellen Entscheidungen
- Indizwirkung für nichtbörsennotierte Unternehmen etwa auch bei der Personal- und Kundengewinnung

Auswirkungen auf die Vorstandsvergütung

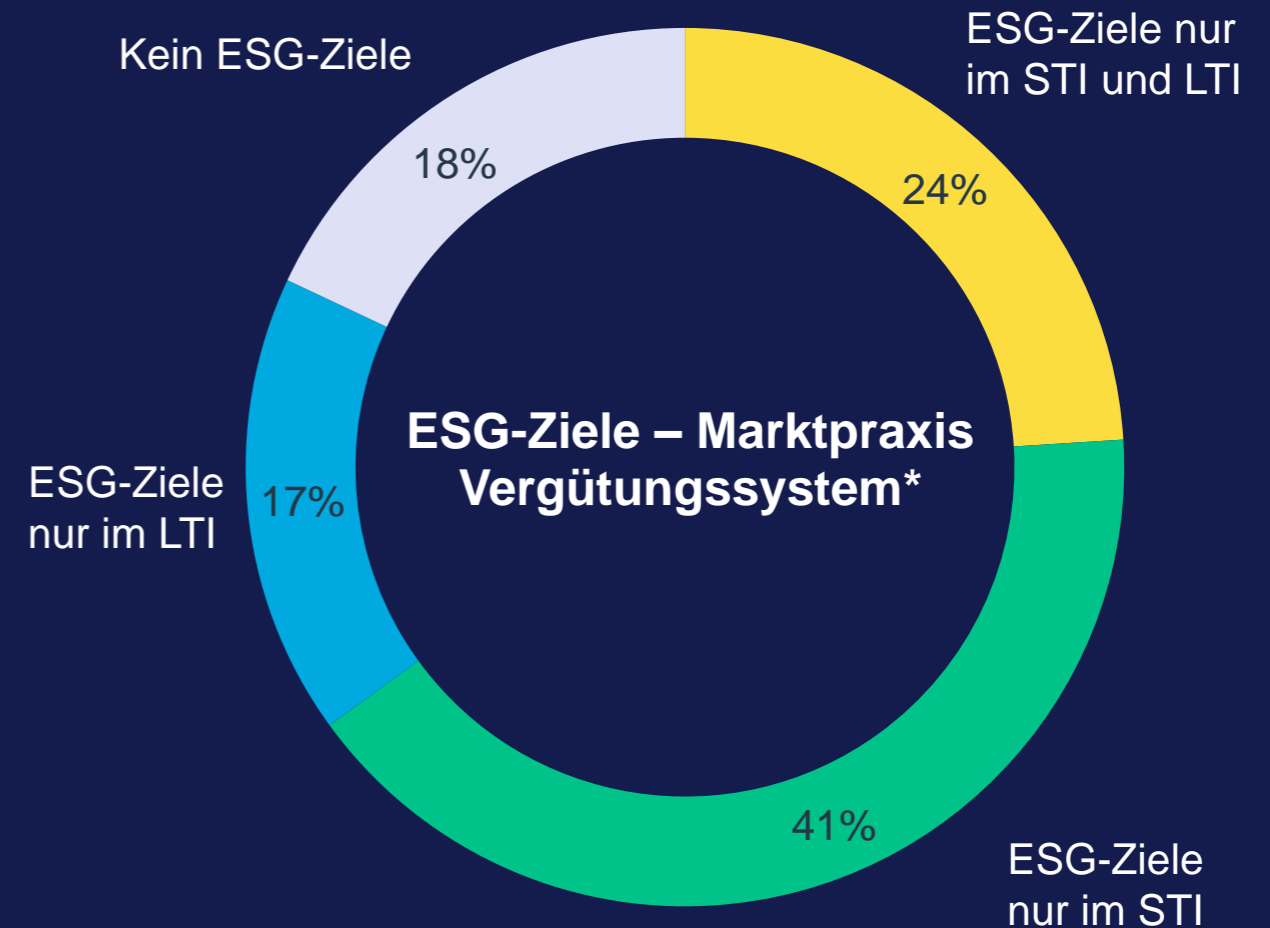
- Nachhaltigkeit häufig als „Chefsache“ wahrgenommen, daher unmittelbarer Zusammenhang mit der Vergütung
- Ausrichtung der Vergütungsstruktur bei börsennotierten Gesellschaften auf eine nachhaltige und langfristige Entwicklung der Gesellschaft
- Verschärfung durch die EU Corporate Sustainability Due Diligence Directive?

→ **ESG-Aspekte sowohl in Gesetzgebung als auch in Wahrnehmung der Öffentlichkeit und des Kapitalmarkts zunehmend bedeutsam**

ESG-konforme Vorstandsvergütung – Nachhaltigkeit / ESG

Sachgerechte Verankerung von ESG-Zielen im Vorstandsvergütungssystem

- Grundsätzliche Bestandteile eines Vorstandsvergütungssystem in der Regel
 - Festvergütung
 - Variable Vergütung
 - Kurzfristige variable Vergütung (short term incentives – STI)
 - Langfristige variable Vergütung (long term incentives – LTI)
 - Weiteres (besondere Tantieme, Versorgungszusagen, Nebenleistungen usw.)



* Quelle: hkp Group, Auswertungen HV-Einladungen Saison 2020/2021

ESG-konforme Vorstandsvergütung – Nachhaltigkeit / ESG

Überlegungen für eine sachgerechte Implementierung von ESG-Zielen in der Vorstandsvergütung

Verortung

- In der Regel sollten ESG-Ziele langfristig ausgerichtet sein, dies spricht für eine Verankerung bei der langfristigen variablen Vergütung
- Es kann aber ESG-Ziele geben, bei denen eine kurzfristige Ausrichtung sinnvoll sein kann

Gewichtung

- ESG-Ziele sollen gewichtig sein (kein „Feigenblatt“)
- Als „Richtschnur“ werden 20-30% der variablen Vergütung genannt

Auswahl

- ESG-Ziele sollten einen deutlichen Bezug zum Unternehmen und idealerweise seiner ESG-Strategie aufweisen (kein „one size fits all“)
- Verbindlichkeit vor Ermessen

Messbarkeit

- Abbildbarkeit durch bestehende Controlling- oder Steuerungssysteme (vgl. Empfehlung nach A.3 DCGK)
- Schwierig gerade bei „S“-Zielen

ESG-konforme Vorstandsvergütung – Nachhaltigkeit / ESG

Auswahl möglicher ESG-Ziele

Environmental

- Co₂-Emissionen
- Wasserverbrauch
- Energieverbrauch
- Einsatz erneuerbarer Energien
- Nachhaltige Produkte / Dienstleistungen

Social

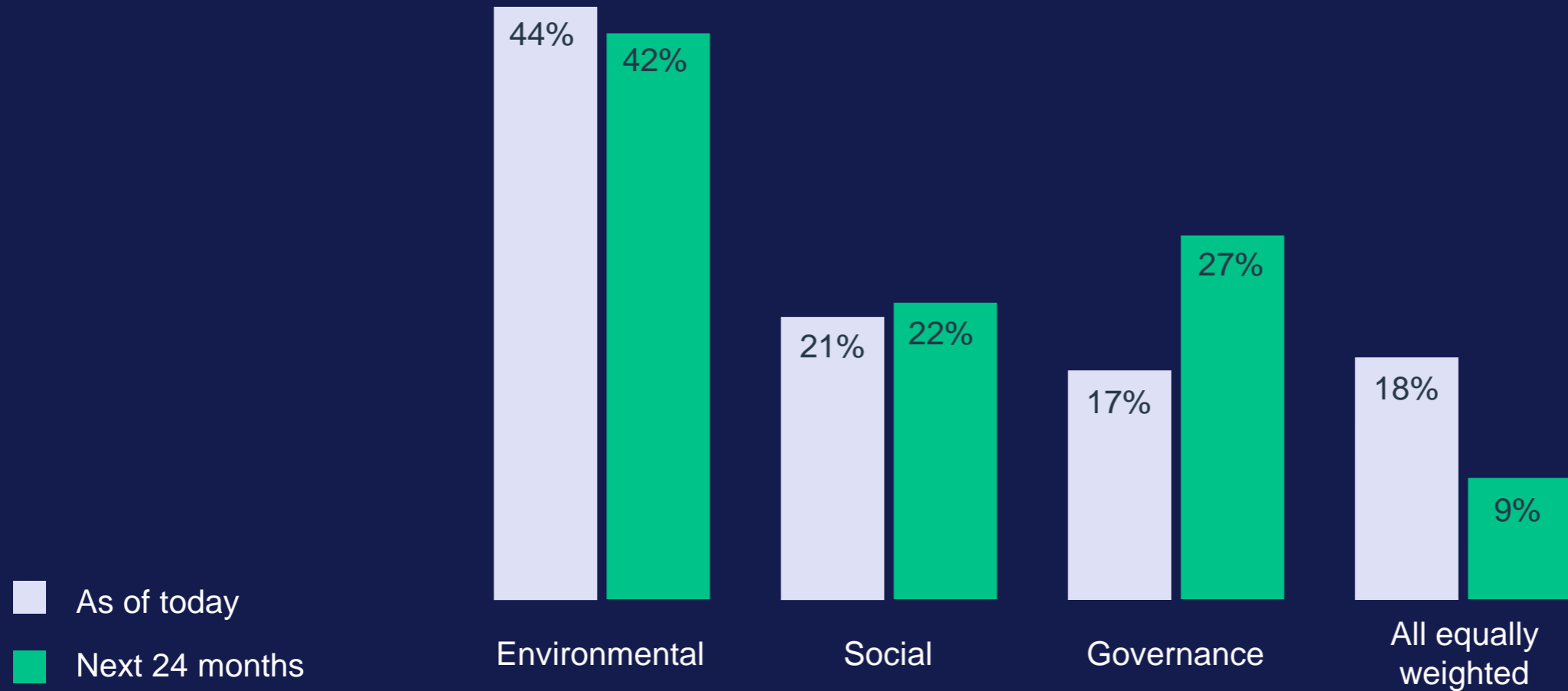
- Mitarbeiterbelange
- Mitarbeiterzufriedenheit
- Mitarbeiterentwicklung (Gleichstellung/Inklusion)
- Kundenzufriedenheit
- Nachfolgeplanung
- Nachhaltige Produkte / Dienstleistungen
- Unterstützung bestimmter Lieferanten- oder Kundengruppen
- Arbeitssicherheit

Governance

- Umsetzung/Weiterentwicklung Compliance oder Risikomanagementsystem
- Ausarbeitung / Umsetzung Unternehmensstrategie oder ESG-Strategie
- Nachfolgeplanung

ESG-konforme Vorstandsvergütung – Nachhaltigkeit / ESG

Current and future most prevalent ESG aspects in institutional investments' investments



Quelle: PwC Global ESG and AWM Market Research Centre 2022

ESG-konforme Vorstandsvergütung – Nachhaltigkeit / ESG

Key Take-Aways

Vom „Nice to have“ zum „Must have“

- Bedeutung von ESG-Zielen in der Vorstandsvergütung seit 2020/2021 erheblich gestiegen
- Wiedervorlage eines in dieser Hinsicht unveränderten Vergütungssystems kann (erheblich) schlechteres Ergebnis erhalten

Handlungsbedarf überprüfen

- Sieht die Vorstandsvergütung ESG-Ziele vor und entsprechen diesen den heutigen Erwartungen?
- Wann ist das Vergütungssystem der HV turnusmäßig vorzulegen?
- Gibt es geeignete Kontroll- und Steuerungssysteme?

Strategieentwicklung

- Wegen des geforderten Bezugs von ESG-Zielen zur Unternehmens-/Nachhaltigkeitsstrategie sollte eine solche entwickelt oder überprüft werden
- Kann die Einrichtung oder Optimierung der ESG-Organisation sinnvoll sein?

Stakeholder einbeziehen

- Berücksichtigung der Leitlinien von Investoren und Stimmrechtsberatern

Arbeitsrechtliche Aspekte



Grundsatz der eingeschränkten Mitbestimmung

Allgemeiner Grundsatz – eingeschränkte Mitbestimmung bei der ESG-Politik: ESG-Kriterien sind primär auf die Unternehmenspolitik und Unternehmensstrategie bezogen → Folge: Aufsichtsratskompetenz, vor allem relevant für (drittel)mitbestimmte Unternehmen

Betriebsverfassungsrecht: Enumeration der Mitbestimmungsrechte, das heißt:

- Informationsrechte, z.B. über den Wirtschaftsausschuss, jedoch nur eingeschränkt, etwa über den betrieblichen Umweltschutz (§ 106 Abs. 3 Nr. 5a BetrVG) oder über die Lieferkette (§ 106 Abs. 3 Nr. 5b BetrVG), ggf. auch Informationsrecht über § 106 Abs. 3 Nr. 10 BetrVG (sonstige wirtschaftliche Angelegenheiten)
- Enge Mitbestimmung im Umweltschutz – Prinzip der Freiwilligkeit (vgl. § 80 Abs. 1 Nr. 9 BetrVG: Umweltschutz als allgemeine Aufgabe, § 88 Abs. 1a BetrVG: Freiwillige Betriebsvereinbarungen; Mitwirkungsrecht nach § 89 BetrVG und sonstige Rechte § 43 Abs. 2 S. 3 BetrVG, § 45 Abs. 1 BetrVG: Themen der Betriebs- und Abteilungsversammlungen, allgemein auch § 74 Abs. 2 S. 3, BetrVG); denkbar: Betriebsänderungen gemäß § 111 BetrVG
- Klassische Mitbestimmung aus § 87 BetrVG, z.B. bei Verhaltensvorgaben, beim Gesundheits- und Arbeitsschutz, bei IT-Themen (z.B Tracking) oder bei Mitarbeiterbefragungen.
- Sonderthema: Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz, v.a. bezogen auf Risikomanagement im Hinblick auf menschenrechtliche und umweltbezogene Risiken (§ 4 Abs. 1 LkSG)

Allgemeine Rechtsvorgaben an die Vergütung

Konsistenz der Vergütungssystematik

- Vorstand und Geschäftsführer sind an die Legalitätspflichten gebunden
- Ein Bruch zwischen ESG-Vergütung der Leitungsebene und des sonstigen Vergütungssystems führt zu Fehlanreizen, damit auch zur Nichterreichung der Zielvorgaben des Vorstands/Geschäftsführers → Mittelbarer Zwang zur Konsistenz!

Das Vergütungssystem muss rechtskonform ausgestaltet sein, zum Beispiel:

- Diskriminierungsfreiheit
- Überprüfbarkeit / Messbarkeit / Vorausberechenbarkeit
- Mitbestimmungskonform – Vorsicht vor der Mitbestimmungsfalle bei §§ 87 Abs. 1 Nr. 10, 11 BetrVG
- Transparenzgebot (vor allem in Arbeitsverträgen)

Typische Herausforderungen von Bonus-Klauseln

Beratungsfelder:

- Bonus anhand ESG-Kriterien? → Klare Bestimmbarkeit der Kriterien als Voraussetzung
- Nachhaltigkeit → Rückzahlklauseln (Claw-Back) oder auflösende Bedingungen, z.B. Bonus wird an eine prozentuale mehrjährige konstante Erfüllung spezifischer ESG-Kriterien gekoppelt

Hauptschwierigkeit: Definition vernünftiger/messbarer Ziele:

- Environmental Targets, z.B. Verringerung des ökologischen Fußabdrucks (Problem: Messbarkeit/Zertifizierung)? Strom-Einsparungen/Bezug von erneuerbaren Energien? Spenden an NGO/Organisation zur Bekämpfung des Klimawandels?
- Social Targets, z.B. Akquisition unterrepräsentierter Gruppen? (Nota bene: Integration/Barrierefreiheit ohnehin als Ziel des SGB IX); denkbares soziales Ziel: Verringerung des Gender-Pay-Gaps, Frauen in Führungspositionen
- Governance Targets: Nachhaltigkeitsbericht? (Problem: Inhalt?), Nachhaltigkeitsausschuss, Ausschuss für Diversität/Gleichbehandlung und Integration? (Problem: Vorsicht bei Aushebelung der Mitbestimmung des Betriebsrats)

Besonderheiten §§ 87 Abs. 1 Nr. 10, 11 BetrVG

Umfassendes **Mitbestimmungsrecht** des Betriebsrats bei Fragend er betrieblichen Lohngestaltung/Entlohnungsgrundsätzen oder neuen Entlohnungsmethoden!

Das „Ob“ ist der Mitbestimmung entzogen, das „Wie“ dagegen der Mitbestimmung unterworfen.

Risiko bei Missachtung: Finanzierungslücke, Massenklagen, Social-Security-Compliance,...

Praxisthemen:

- Mitbestimmung bzgl. Zielkriterien und Überprüfung
- Mitbestimmung bzgl. Gruppenbildung/Gruppendefinition
- Nicht nur bezogen auf Bonus-Zielvereinbarungen, sondern auch z.B. bei Jobrädern, E-Dienstwägen, Jobtickets, ggf. auch Vorschlagsprämien
- Auch bezogen auf betriebliche Altersversorgung, z.B. auf die Frage, ob „nur“ Versicherungsunternehmen mit nachhaltigen Anlagezielen ausgewählt werden oder gar ein unternehmenseigener Fonds mit nur nachhaltigen Anlagezielen aufgesetzt wird

Die Speaker:innen



**Prof. Dr.
Michael Johannes
Pils**



**Dr.
Sebastian
Beyer, LL.M**



CONNECT
ESG
by TaylorWessing

[taylorwessing.com](https://www.taylorwessing.com)

© Taylor Wessing 2023

This publication is not intended to constitute legal advice. Taylor Wessing entities operate under one brand but are legally distinct, either being or affiliated to a member of Taylor Wessing Verein. Taylor Wessing Verein does not itself provide services. Further information can be found on our regulatory page at [taylorwessing.com/en/legal/regulatory-information](https://www.taylorwessing.com/en/legal/regulatory-information).