

*bridging
the worlds*



SUSTAINABILITY TRANSFORMATION MONITOR 2023

STIFTUNG
MERCATOR



Universität Hamburg
DER FORSCHUNG | DER LEHRE | DER BILDUNG



PEER SCHOOL
FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

| BertelsmannStiftung

Vorworte 3

Partner 8

EXECUTIVE SUMMARY 11

1 **HINFÜHRUNG UND HINTERGRUND 17**

1.1 **Der Sustainability Transformation Monitor 17**

1.2 **Globaler Kontext und Zielsetzung 20**

2 **METHODIK 24**

2.1 **Erhebung 24**

2.2 **Stichprobe 25**

3 **NACHHALTIGKEITSTRANSFORMATION
DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT 31**

3.1 **Nachhaltigkeitsmanagement 31**

3.2 **Treiber und Hemmnisse 42**

3.3 **Berichterstattung 47**

3.4 **Transformationsdynamiken zwischen
Real- und Finanzwirtschaft 52**

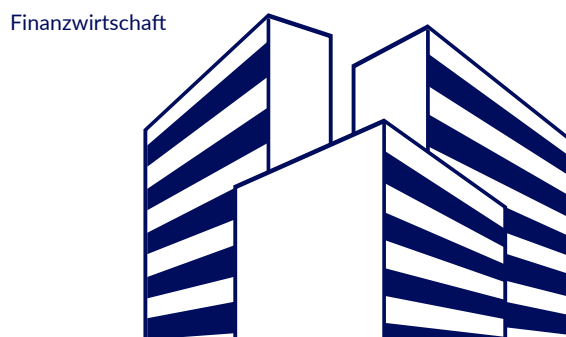
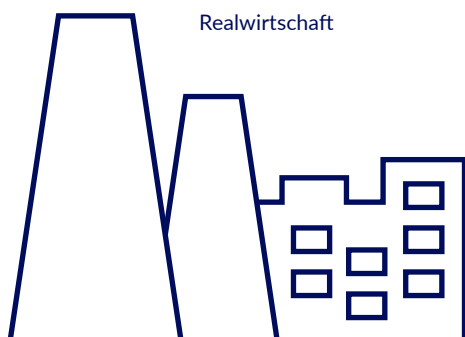
3.5 **Interaktion zwischen Real- und Finanzwirtschaft 61**

4 **AUSBLICK 68**

5 **IMPLIKATIONEN DER ERGEBNISSE 72**

Die Zukunft des Sustainability Transformation Monitor 76

Literatur 77



Vorworte

| BertelsmannStiftung



Das Jahr 2022 war geprägt durch multiple Krisen. Kaum schien sich etwas Licht am Ende des Coronakrisen-Tunnels anzukündigen, bedeutete der russische Angriffskrieg gegen die Ukraine eine in der jüngeren Geschichte unvorstellbare „Zeitenwende“. Die Begleiterscheinungen des Krieges, die Auswirkung der Sanktionen auch auf die europäische Wirtschaft, die zunehmend dringlich werdende Ressourcenknappheit sowie die Beschleunigung der nun nötigen wirtschaftlichen Transformationsprozesse drohen das deutsche und europäische Wohlstandsmodell grundsätzlich infrage zu stellen.

Die Sorge um die Auswirkungen des Klimawandels wird dadurch nicht geringer. Im Gegenteil: Die Abwägung zwischen Energiesicherheit und Klimaschutz wirft die Bemühungen, die Klimakrise zu stoppen, zumindest temporär ein Stück weit zurück. Umso wichtiger ist es jetzt, konsequent in die Transformation zu einer klimaneutralen und ressourcenschonenden Wirtschaftsweise zu investieren. Dafür braucht es passgenaue und zielgerichtete wirtschaftspolitische Maßnahmen, die die richtigen Rahmenbedingungen und Anreizsysteme für unternehmerisches Handeln setzen. Dafür braucht es aber auch neue Ziel- und Steuerungssysteme in den Unternehmen selbst.

Mit der EU-Taxonomy zur Erleichterung nachhaltiger Investitionen, den neuen Berichterstattungsstandards der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und der Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) wird derzeit ein neues Niveau geschaffen, Nachhaltigkeitsleistungen in der Real- wie in der Finanzwirtschaft transparent zu machen.

Unternehmen stehen vor der Herausforderung, ihre Geschäftsmodelle und Prozesse grundlegend zu transformieren. Welche Hemmnisse und Treiber spielen hierbei eine Rolle? Wie kann nachhaltige Finanzierung zu einer zielgerichteten Transformation der Wirtschaft beitragen? Der Sustainability Transformation Monitor wird diesen Transformationsprozess evidenzbasiert begleiten. Wir wollen in den nächsten Jahren den Stand der Transformation der Wirtschaft erheben, Impulse für eine effektive und effiziente Rahmensetzung durch die Politik geben und darüber hinaus ein Benchmarking für Unternehmen anbieten. Die Besonderheit des Sustainability Transformation Monitor liegt in der integrierten Betrachtung von Real- und Finanzwirtschaft, denn nur wenn beide Welten ineinandergreifen, kann es gelingen, die vereinbarten weitreichenden Klimaschutzziele rechtzeitig zu erreichen.

Getragen wird der Sustainability Transformation Monitor neben der Bertelsmann Stiftung von der Stiftung Mercator, von Prof. Laura Marie Edinger-Schons von der Universität Hamburg und der Peer School for Sustainable Development e.V. Gemeinsam mit dem Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE), dem Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft (BNW), dem Bundesdeutschen Arbeitskreis für umweltbewusstes Management (B.A.U.M.), dem UN Global Compact Netzwerk Deutschland (UN GCD), der Wissenschaftsplattform Sustainable Finance und dem Corporate Responsibility Interface Center (CRIC) hat sich hier ein einzigartiges Konsortium aus Real- und Finanzwirtschaft zusammengefunden, welches die nachhaltige Transformation der Wirtschaft voranbringen will.

Birgit Riess

Bertelsmannstiftung, Director

Programm Nachhaltige Soziale Marktwirtschaft

STIFTUNG
MERCATOR

Unser Wohlstand kann nur erhalten werden, wenn der Klimaschutz als zentrale gesellschaftliche Herausforderung verstanden und bearbeitet wird. Erodieren unsere natürlichen Lebensgrundlagen, wirkt sich dies destabilisierend auf unser Wirtschafts- und Gesellschaftssystem aus. Unser Wirtschafts- und Finanzsystem muss daher den Klimaschutz als strategisches Kernanliegen in seine Handlungslogiken integrieren, wenn wir auch künftig wettbewerbsfähig bleiben möchten. Dies bedeutet nichts weniger als eine umfassende Transformation der Realwirtschaft.

Eine wichtige Rolle hierbei nehmen Geldgeber:innen, Banken und Investor:innen ein, die über eine konsequente Ausrichtung von Finanzierungs- und Investitionsbedingungen an den Anforderungen des Klimaschutzes eine erhebliche Lenkungswirkung für die Realwirtschaft entfalten können.

Der Sustainability Transformation Monitor hilft uns zu verstehen, wie die Finanzwirtschaft die realwirtschaftliche Transformation beschleunigen kann. Wir möchten ökonomische, wissenschaftliche und politische Diskurse empirisch fundieren und Lösungsvorschläge entwickeln, wie Finanz- und Realwirtschaft besser miteinander verzahnt werden können.

Dr. Lars Grotewold

Stiftung Mercator, Bereichsleiter Klimaschutz





Universität Hamburg

DER FORSCHUNG | DER LEHRE | DER BILDUNG

Die Herausforderungen im Bereich der Nachhaltigkeit, vor denen wir als Menschheit stehen, sind in den letzten Jahren immer klarer ins öffentliche Bewusstsein gerückt. Die Klimakrise, Umweltverschmutzung, das rapide Artensterben, Menschenrechtsverletzungen, Krieg, Migration und Flucht – all dies sind keine Probleme, die in der Zukunft auf uns zukommen werden. Wir stecken mitten drin in einer existenziellen Krise der menschlichen Zivilisation. Es geht nicht darum, „den Planeten“ zu retten, sondern darum, ob wir in der Lage sind, unsere Existenz auf ihm zu erhalten.

Dies wird nur durch eine fundamentale Umgestaltung unserer Systeme möglich sein – wir brauchen einen „giant leap“ statt „too little too late“. Das in diesem Jahr erschienene 50-Jahres-Update zum Club of Rome Report „Die Grenzen des Wachstums“ aus 1972, welches diese beiden Begriffe geprägt hat, trägt den Titel „Earth for All“ und hat eine klare Botschaft: Die reichen Staaten, Organisationen und Individuen müssen die größte Last tragen, damit wir möglichst gerecht durch diese schwierigen Zeiten steuern können. Und damit wird klar: Es geht nicht nur um eine ökologische Krise, die mit technischen Innovationen zu lösen ist. Es geht um grundsätzliche Fragen der Gerechtigkeit und der Übernahme von Verantwortung.

Für Unternehmen stellt diese Zeit eine große Herausforderung dar, denn sie sehen sich mit vielfältigen, oft widersprüchlichen Ansprüchen konfrontiert: kurzfristig und agil durch Krisen navigieren und gleichzeitig ihre Geschäftsmodelle grundlegend transformieren und fit für die Zukunft machen. Geht das? Eine höhere Zielsetzung über die Profitmaximierung hinaus definieren und leben, die diversen Ansprüche einer Vielzahl von Stakeholdern verstehen und ausbalancieren – und gleichzeitig im Wettbewerb mit internationaler Konkurrenz bestehen. Hört sich unmöglich an?

Mit dem Sustainability Transformation Monitor möchten wir einen Blick in den Maschinenraum der Wirtschaft werfen und verstehen, wie genau diese komplexen Veränderungsprozesse vor sich gehen. Wir möchten diese schwierigen Fragen beleuchten und dadurch Entscheidungsträger:innen in Wirtschaft und Politik informieren. Wir möchten zum Diskurs zu diesen Themen einladen und eine Plattform bieten, auf der Gespräche über solch schwierige Fragen stattfinden können.

Nachhaltigkeit ist kein reines Berichterstattungsthema. Es ist ein Strategiethema und gehört ins Herz der Steuerung unserer Organisationen und Gesellschaften. Es geht uns alle etwas an. Wir leben in einer Zeit, in der wir neu definieren, wie wir die Wertbeiträge

der Wirtschaft definieren und messen. Dies kann nicht in Silos passieren, sondern wir brauchen eine engagierte Zusammenarbeit von Wirtschaft, Wissenschaft, Zivilgesellschaft und Politik.

Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf der Schnittstelle zwischen Real- und Finanzwirtschaft – denn für diese große Transformation werden immense Ressourcen benötigt. Nur wenn die Finanzmärkte Nachhaltigkeit als Kriterium bei Allokationsentscheidungen effektiv berücksichtigen und zudem in einen aktiven Dialog mit der Realwirtschaft eintreten, können unsere Wirtschaft und Gesellschaft wirklich nachhaltiger werden. Wir sind überzeugt: Wir sollten Systeme zusammen denken und gestalten. Es bringt uns nicht weit genug, wenn wir „Sustainable Finance“ oder „Sustainability Management“ isoliert betrachten. Es ist an der Zeit, Brücken zwischen den Welten zu bauen und ins Gespräch zu kommen, um schnell effektives Zusammenwirken möglich zu machen.

Wir freuen uns auf Ihre Impulse und Ideen zur Weiterentwicklung dieses Projektes und auf den Austausch zu diesen ersten Ergebnissen.

Prof. Dr. Laura Marie Edinger-Schons

Universität Hamburg, Chief Sustainability Officer
und Professorin für Nachhaltiges Wirtschaften



Im Herbst 2008 stand ich vor einem Raum voller Nachhaltigkeitsverantwortlicher und war unglaublich aufgeregt. Ich war neu als Nachhaltigkeitsmanager und hatte sehr wenig Ahnung, wie ich ein gutes Nachhaltigkeitsmanagement aufbaue. Ich hatte viele Fragen an die Gruppe. Wir haben die Tür des Konferenzraums geschlossen und uns vereinbart, dass keine Geheimnisse den Raum verlassen. Wir wollten offen sprechen. Und das haben wir auch.

Wir redeten oft und immer wieder. Es waren genau dieser vertrauensvolle und informelle Austausch, der den Grundstein für die Peer School for Sustainable Development gelegt hat. Letzten Monat, 11 Jahre nach dem ersten Termin, haben wir unser 101. Mitglied aufgenommen. Es zeigt, wie sehr wir als Gemeinschaft wachsen und uns weiterhin gegenseitig bestärken wollen.

Aus unseren kollegialen Aus- und Weiterbildungsformaten kennen wir die Herausforderungen, Treiber und auch die Hemmnisse nur zu gut. Wir merken, dass immer mehr Fachabteilungen unseren Rat oder Unterstützung suchen, da das Thema Nachhaltigkeit überall hineindiffundiert.



Mit dem Sustainability Transformation Monitor können wir erneut die (dreckigen) Geheimnisse unserer Arbeit als Nachhaltigkeitsverantwortliche verraten. Wir spülen die Wahrheit unserer Arbeit ans Licht, ohne eines unserer Unternehmen auf die Bühne zu bitten. Es erlaubt uns einen Punkt der Selbstreflexion und einen Vergleich mit der Arbeit vieler anderer. Wir sehen, an welcher Stelle wir stehen, oder bekommen solide Argumente, endlich das Thema auf unserer doppelten Wesentlichkeitsmatrix aufzunehmen oder anzugehen.

Es gebührt ein immenser Dank dem Kernteam bestehend aus Jakob Kunzmann, Fritz Putzhammer und Julia Zügel (Bertelsmann Stiftung), Prof. Laura Marie Edinger-Schons (Universität Hamburg), Philipp Wesemann (Stiftung Mercator) sowie Manuel Reppmann und Theresa Fricke (Universität Mannheim) für das Einlassen auf unsere Arbeitsweise, die beeindruckende Fachlichkeit, hohen Pragmatismus und den zauberhaften Humor.

Es hat erneut unglaublich viel Spaß gemacht, hinter die geschlossenen Konferenztüren mit Euch zu schauen. Ich freue mich sehr auf die anschließenden Diskussionen innerhalb der Peer School und darüber hinaus.

Alexander Kraemer

Peer School for Sustainable Development e. V.

Mitgründer und Mitglied des Vorstands

PARTNER



Yvonne Zwick

Vorsitzende B.A.U.M. e.V.

Netzwerk für nachhaltiges Wirtschaften



Mit dem Sustainability Transformation Monitor möchten wir erfahren, was die Faktoren für das Gelingen und Steckenbleiben des Umbaus hin zu nachhaltigem Wirtschaften sind. Zu welchem Zweck? Damit wir endlich den Turbo für die Transformation hin zu unternehmerisch überzeugendem neuen Wirtschaften einlegen!“



Dr. Katharina Reuter

Geschäftsführerin Bundesverband

Nachhaltige Wirtschaft e.V.



Der Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft als starker Umsetzungspartner für die sozialökologische Transformation der Wirtschaft und der Sustainability Transformation Monitor als Pulsmesser für den Wandel in den Unternehmen – gemeinsam wollen wir treibende Kraft sein! Wir sind deshalb gern Partner bei diesem wichtigen Projekt.“



Dr. Kevin Schäfers

Vorstand CRIC e.V.



Die Transformation von Finanz- und Realwirtschaft in Richtung Nachhaltigkeit ist ein komplexer Prozess. Der Sustainability Transformation Monitor hilft, ihn sowohl qualitativ als auch quantitativ besser zu verstehen und mit konkreten Vorschlägen voranzubringen. Deshalb unterstützt CRIC e.V. den Sustainability Transformation Monitor als aktiver Netzwerkpartner.“



Marcel Engel

Leiter der Geschäftsstelle, UN Global Compact
Netzwerk Deutschland



Global Compact
Netzwerk Deutschland



Sustainable Finance ist ein zentraler Treiber für die Transformation unserer Wirtschaft. Es ist elementar, dass das Finanzsystem nachhaltige Geschäftsmodelle und Technologien fördert und dadurch den nachhaltigen Wandel im Sinne der Sustainable Development Goals (SDGs) und des Pariser Klimaabkommens beschleunigt. Wir als UN Global Compact Netzwerk Deutschland wollen unseren Beitrag dazu leisten, durch den Sustainability Transformation Monitor den aktuellen Stand der Transformation der Real- und Finanzwirtschaft zu erfassen und die Erkenntnisse in unsere Handlungsfelder und Netzwerke einfließen zu lassen. Wir danken dem Sustainability-Transformation-Monitor-Team für die wegweisende und wirkungsvolle Arbeit.“



Rat für
NACHHALTIGE
Entwicklung



Stefanie Kopp und Florian Harrlandt

Rat für nachhaltige Entwicklung



Um Unternehmen auf dem Weg zu einer nachhaltigen Wirtschaftsweise unterstützen zu können, brauchen wir Antworten auf die Frage, wo der sprichwörtliche ‚Schuh drückt‘. Genau dieser Frage geht der Sustainability Transformation Manager mit Praktiker:innen in Unternehmen nach – eine große Chance für ganzheitliche Strategien und aussagekräftige Berichterstattung.“



Research Platform
Sustainable Finance



Dr. Franziska Schütze

Koordinatorin Wissenschaftsplattform

Sustainable Finance, DIW Berlin



Sustainable Finance kann nur dann zu einer Erfolgsgeschichte werden, wenn wir es als Schnittstellenthema zwischen Real- und Finanzwirtschaft begreifen – dafür steht auch die Wissenschaftsplattform. Die Kooperation mit dem Sustainability Transformation Monitor hilft uns dabei, die Berührungspunkte und Interaktionen zwischen diesen beiden Gruppen besser zu verstehen. Auf Basis dieser Erkenntnisse können wir Ideen und Konzepte für einen nachhaltigen Umbau unserer Wirtschaft und die dafür erforderlichen Rahmenbedingungen ableiten.“

EXECUTIVE SUMMARY

Das Ziel des Sustainability Transformation Monitor (STM) ist es, die Nachhaltigkeitstransformation der Wirtschaft evidenzbasiert abzubilden und zu begleiten. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf dem effektiven Zusammenwirken von Real- und Finanzwirtschaft in der Transformation hin zu nachhaltigeren und damit widerstandsfähigeren Wirtschaftsstrukturen.

KERNERGEBNIS

1

Nachhaltigkeit ist – trotz Krisen – noch wichtiger geworden und ins Zentrum der Unternehmenssteuerung gerückt.

Die Ergebnisse dieser ersten Studie liefern hierzu wichtige Erkenntnisse. Zuallererst lässt sich aus ihnen ablesen, dass die Relevanz der nachhaltigeren Ausrichtung von wirtschaftlicher Wertschöpfung trotz der multiplen Krisen, mit denen Unternehmen zu kämpfen haben, nicht an Wichtigkeit eingebüßt hat. Im Gegenteil, das Thema Nachhaltigkeit ist im letzten Jahr noch wichtiger geworden und zunehmend ins Zentrum der Steuerung von Unternehmen gerückt. In den meisten Unternehmen wird das Thema bereits auf Vorstands- oder Geschäftsführungsebene verortet.

KERNERGEBNIS

2

Bei der Umsetzung in allen Unternehmensbereichen und bei der Übersetzung in konkrete Prozesse und Ziele hapert es teilweise noch.

Bei der Umsetzung zeigen sich in den Unternehmen noch Potenziale zur Entwicklung. In vielen Unternehmen ist Nachhaltigkeit noch nicht in allen Bereichen der Organisation integriert und obwohl viele Unternehmen „Purpose Statements“, d. h. Statements über ihre Zielsetzung über Profitmaximierung hinaus formuliert haben, werden diese in vielen Unternehmen noch nicht vollumfänglich gelebt. Zudem zeigen unsere Ergebnisse, dass Nachhaltigkeit oft noch nicht an Anreizsysteme wie Vergütungsmodelle geknüpft ist. Auch im Bereich des Klimaschutzes zeigen die Ergebnisse, dass noch nicht alle Unternehmen Klimaziele und Prozesse zu ihrer Verfolgung definiert haben oder noch keine Standards wie das Greenhouse Gas (GHG) Protocol nutzen.

KERNERGEBNIS

3

Um ökologische und soziale Nachhaltigkeit in die konsequente Umsetzung zu bringen, braucht es die richtige Governance in den Unternehmen. Hier gibt es noch Aufholbedarf.

Unsere Ergebnisse liefern Erkenntnisse darüber, in welchen thematischen Bereichen der Wirtschaft der größte Handlungs- und Aufholbedarf beim Thema Nachhaltigkeit besteht. In der ökologischen Nachhaltigkeit sind die wichtigsten Handlungsfelder der Klimaschutz, die Kreislaufwirtschaft, die Reduktion von Umweltverschmutzung, die Anpassung an die Klimakrise und die Biodiversität. In der sozialen Nachhaltigkeit sehen die Befragten die Themen Wohlbefinden, Weiterbildung, faire Vergütung, Einbindung und Teilhabe von Arbeitnehmer:innen sowie deren Rechte und Arbeitsbedingungen in Wertschöpfungsketten als die zentralsten Handlungsfelder an. Um Fortschritt in den beiden Dimensionen Ökologie und Soziales zu sichern, braucht es eine effektive und nachhaltigkeitsorientierte Governance in Unternehmen. In diesem Bereich identifizieren die Befragten eine klare Definition von Zielen und die Überprüfung von Zielerreichung nicht nur als zentrale Handlungsfelder, sondern auch als Themen mit dem größten Aufholbedarf.

KERNERGEBNIS

4

Die junge Generation ist der wichtigste Treiber der Nachhaltigkeit in der Wirtschaft.

Der STM liefert auch Einsichten in die Treiber und Hemmnisse der Nachhaltigkeitstransformation. In den letzten Jahren sind Aktivistengruppen für mehr Klimaschutz immer wieder kontrovers in den Medien diskutiert worden. Die Ergebnisse unserer Befragung zeigen, dass die junge Generation als wichtigster Treiber der Nachhaltigkeitstransformation in der Wirtschaft angesehen wird. Die immer sichtbarereren Folgen der Klimakrise sowie die Energieknapptheit durch geopolitische Konflikte werden als zusätzliche Verstärker gesehen.

KERNERGEBNIS

5

Knappe Ressourcen, fehlende Kompetenzen und eine mangelnde Definition von Zielen sind die größten Hürden bei der Nachhaltigkeitstransformation. Und: Komplexität der regulatorischen Rahmenbedingungen, Schwierigkeiten bei der Zusammenführung von Daten und mangelnde Digitalisierung sind Hürden bei der Berichterstattung.

Der STM liefert Erkenntnisse über Hindernisse, die die Nachhaltigkeitstransformation in den Unternehmen bremsen. Am zentralsten sind hierbei mangelnde Ressourcen (personell und monetär), fehlende Kompetenzen zur Umsetzung und eine mangelnde Definition von klaren Zielen. Eine große Herausforderung bei der Transformation in Richtung Nachhaltigkeit liegt immer noch in dem begrenzten Wissen darüber, welche Unternehmen tatsächlich nachhaltig wirtschaften. Mit der Corporate Sustainability Reporting Directive werden in den kommenden Jahren viel mehr Unternehmen berichtspflichtig und die Erwartung ist, dass sich dadurch die Transparenz hinsichtlich der Nachhaltigkeitsperformance von Unternehmen verbessern wird. Unsere Ergebnisse bestätigen in der Tendenz diese positive Erwartungshaltung in der Wirtschaft. Allerdings gibt es auch Hindernisse, die die Berichterstattung in den Unternehmen erschweren. Hierzu zählen allen voran die Komplexität der regulatorischen Rahmenbedingungen, Schwierigkeiten bei der Zusammenführung von Daten und die mangelnde Digitalisierung.

KERNERGEBNIS

6

Beim Zusammenwirken von Real- und Finanzwirtschaft gibt es noch großes Entwicklungspotenzial, z. B. beim Thema Impact Investing.

Hinsichtlich des effektiven Zusammenwirkens von Real- und Finanzwirtschaft in der Transformation stimmen unsere Ergebnisse vorsichtig optimistisch, zeigen jedoch auch große Handlungsbedarfe auf beiden Seiten auf. Insgesamt ist die Relevanz von Nachhaltigkeit bei der Finanzierung in kapitalmarktorientierten Unternehmen höher als in nicht kapitalmarktorientierten. Das Thema ist zudem bei privaten Investor:innen und Finanzinstituten stärker verankert als bei Versicherungen und der

öffentlichen Hand. Die Strategien, die genutzt werden, um nachhaltig zu investieren, sind aktuell vorwiegend Methoden wie der Ausschluss von negativen Investments. Allerdings zeigen die Ergebnisse auch, dass die Teilnehmenden erwarten, dass das Thema Impact Investing in Zukunft deutlich wichtiger werden wird.

KERNERGEBNIS

7

Der Dialog zwischen Real- und Finanzwirtschaft ist noch nicht optimal ausgestaltet, u. a. mangelt es an einer konsequenten Überprüfung von Zielerreichung.

Beim aktiven Dialog der beiden Welten gibt es basierend auf unseren Ergebnissen noch Verbesserungspotenzial. Obwohl transformationsbegleitende Angebote der Finanzwirtschaft in der Realwirtschaft positiv angenommen werden, gibt es sehr unterschiedliche Wahrnehmungen davon, welche Angebote tatsächlich gemacht werden und wie zielführend diese sind. Zudem findet eine Überprüfung der Zielerreichung bei der Nachhaltigkeitstransformation in den Unternehmen durch Akteur:innen der Finanzwirtschaft häufig nicht oder nicht vollumfänglich statt. Hier gibt es ein enormes Entwicklungspotenzial, welches durch gezielte Steuerung genutzt werden sollte, um die Transformation der Wirtschaft in Richtung Nachhaltigkeit effektiver zu machen.

Dieser erste STM ist der Beginn einer Reise. Über die nächsten drei Jahre werden wir die Nachhaltigkeitstransformation der Wirtschaft sowie das Zusammenwirken von Real- und Finanzwirtschaft wissenschaftlich untersuchen und ausgewählte Themen vertiefen. Über die reine Befragung, Analyse und Verfügbarmachung von Informationen hinaus möchten wir einen lebendigen Dialog zwischen den Welten – nicht nur der Real- und Finanzwirtschaft, sondern auch der Wirtschaft und Politik, Wissenschaft und Zivilgesellschaft befördern.



PROJECT



1

HINFÜHRUNG UND HINTERGRUND

1.1 Der Sustainability Transformation Monitor

Die nächsten zehn Jahre entscheiden darüber, in welcher der vielen möglichen Zukünfte wir leben werden. Die Naturwissenschaft hat Kipppunkte identifiziert, deren Überschreitung zu unumkehrbaren Veränderungen der Rahmenbedingungen führt, die unserer Existenz zugrunde liegen: „Wir sind auf die Natur angewiesen, sie aber nicht auf uns“ (Der Spiegel 2022: 22).

Die regulative Architektur der Europäischen Union für eine nachhaltigere Wirtschaft, der European Green Deal, wird mit der sukzessiven Überführung in nationales Recht ab jetzt und in den kommenden Jahren Wirkung erzielen – welche, das wollen wir durch den STM erkunden.

Der STM wird dazu über die nächsten Jahre zwei Aspekte besonders in den Blick nehmen. Wir fokussieren einerseits auf die Transformation innerhalb der Unternehmen der Real- und Finanzwirtschaft und andererseits auf das Zusammenspiel beider Welten. Wir identifizieren Treiber und Hemmnisse des Strukturwandels, machen den Einfluss von bestehender und möglicher zukünftiger Regulierung sichtbar und wollen Trends und Veränderungen im Nachhaltigkeitsmanagement transparent machen. Dies alles

tun wir vor dem Hintergrund der drängenden Frage, ob die Geschäftsmodelle, Produkte und Dienstleistungen, die Ressourceneinsätze und die Impacts auf Umwelt und Gesellschaft wirklich nachhaltiger werden – ob es also Veränderungen in den Kerngeschäften gibt und sich zunehmend nachhaltige Geschäftsmodelle im Wettbewerb durchsetzen.

Entlang der Verzahnung von Real- und Finanzwirtschaft stellen wir Fragen nach der Verbindung und Interaktion beider Welten. Es geht uns darum, den Einfluss von gezielter Transformationsfinanzierung – also der Finanzierung, die an die nachhaltige Entwicklung von Geschäftsmodellen geknüpft ist – sichtbar und messbar zu machen. Dabei werden die Perspektiven von allen beteiligten Anspruchsgruppen aus Real- und Finanzwirtschaft berücksichtigt. Wie läuft die Interaktion zwischen beiden Welten genau ab? Wie ist es um die Formulierung verbindlicher Transformationspfade und die Verfügbarkeit sowie Standardisierung der notwendigen Informationen und Datenpunkte zur Messung ihrer Verfolgung bestellt? Unterstützen die neuen Berichterstattungspflichten dabei, privates und öffentliches Kapital in nachhaltigere Projekte und Geschäftsmodelle zu lenken? Zeigen Klassifikationsinstrumente, Transparenzpflichten und Standardisierung in den nächsten Jahren die angestrebte Transformationswirkung?

Um diese Fragen empirisch zu untersuchen, befragen wir Akteur:innen aus der Real- und der Finanzwirtschaft und werfen so einen Blick in den „Maschinenraum“ der Nachhaltigkeitstransformation. Wir fangen mit unserer Befragung die Wahrnehmungen derjenigen ein, die die Nachhaltigkeitstransformation in den Unternehmen gestalten und mit der Komplexität der Umsetzung zu kämpfen haben. Um diesem Ziel gerecht zu werden, haben wir zwei Fragebögen entwickelt, die auf die Besonderheiten der beiden Zielgruppen (Real- und Finanzwirtschaft) eingehen. Gleichzeitig wurden die in den beiden Fragebögen enthaltenen Fragen im Sinne einer „Schlüssel-Schloss-Logik“ gespiegelt, um so die Verzahnung beider Welten transparent zu machen. Welche Hindernisse stehen den Unternehmen der Realwirtschaft bei der Bereitstellung von Nachhaltigkeitsdaten im Wege? Wie werden diese Daten im nächsten Schritt von Akteur:innen der Finanzwirtschaft genutzt, um Kapital nachhaltiger zu allokalieren?

Dementsprechend ist die Trennung von Real- und Finanzwirtschaft innerhalb des Befragungsdesigns nicht mit dem Ziel erfolgt, eine Wettbewerbssituation zu suggerieren („Wer ist weiter bei der Transformation?“), sondern um entlang einer Schlüssel-Schloss-Logik das konkrete Ineinandergreifen der beiden Bereiche der Wirtschaft abzubilden und Aussagen bezüglich des Entwicklungsstandes der Verzahnung treffen zu können.

Das Projekt wird federführend von der Bertelsmann Stiftung und der Stiftung Mercator in Kooperation mit der Universität Hamburg und der Peer School for Sustainable Development durchgeführt. Unterstützt wird das Projekt von Partnern aus Real- und Finanzwirtschaft: dem Bundesdeutschen Arbeitskreis für Umweltbewusstes

Management (B.A.U.M.), dem Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft (BNW), dem Corporate Responsibility Interface Center (CRIC), dem Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE) sowie der Wissenschaftsplattform Sustainable Finance.

Eine Reihe von Expert:innen unterstützt bei der Fragebogenerstellung, Datenauswertung und -kontextualisierung:



Prof. Dr. Alexander Bassen
Universität Hamburg



Prof. Dr. Thomas Busch
Universität Hamburg



Kristina Jeromin
Green and Sustainable
Finance Cluster Germany



Prof. Dr. Kerstin Lopatta
Universität Hamburg



Anahita Thoms
Baker McKenzie



Prof. Dr. Sebastian Utz
Universität Augsburg

1.2 Globaler Kontext und Zielsetzung

Die multiplen Krisen der vergangenen Jahre zeigen beispiellos die Verflochtenheit der ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimension unserer wirtschaftlichen Wertschöpfung auf. Nur wenn es uns gelingt, sie dauerhaft miteinander in Einklang zu bringen, sind wir als globale Gesellschaft zukunfts- und damit überlebensfähig. Die COVID-19-Pandemie, die voranschreitende Klimakrise und der Angriffskrieg Russlands auf die Ukraine mit ihren jeweiligen sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Folgen lassen keinen Zweifel daran, dass ein grundlegendes Umdenken notwendig ist.

In Sharm El-Sheikh im November 2022 und in Montreal im Dezember 2022 wurden globale Übereinkommen getroffen, die zwei der wesentlichsten Themen betreffen, die unsere Zukunft maßgeblich prägen werden – den Klimawandel und den Rückgang der Biodiversität. Auch wenn es unterschiedliche Interessen der Staaten und eine kontroverse Diskussion über das zu Erreichende gibt, der Konsens über die Richtung, in die wir uns gemeinsam bewegen sollten, konnte bei beiden Konferenzen gewahrt werden.

Die regulative Dynamik im Nachhaltigkeitsbereich nimmt mit einem Bündel an Maßnahmen in der Europäischen Union weiter Fahrt auf. Der European Green Deal hat zum Ziel, Europa bis 2050 klimaneutral zu machen, ökonomisches Wachstum und Ressourcenverbrauch zu entkoppeln sowie allen Menschen Teilhabechancen zu bieten. Verschiedene politische Instrumente in unterschiedlichen Sektoren und gesellschaftlichen und ökologischen Bereichen sollen die Zielerreichung sicherstellen. Für die Wirtschaft sollen ökologische, soziale und Governance-Aspekte (ESG-Themen) in Unternehmen handlungsleitender werden, als sie dies in der Vergangenheit waren.

Die Verabschiedung der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) durch das Europäische Parlament am 10. November 2022 markiert eine Zeitenwende bezüglich der Relevanz dieser ESG-Themen für die Wirtschaft. Der Kreis der Unternehmen, die ESG-Daten bereitstellen müssen, erweitert sich sukzessive auf geschätzte 50.000 Unternehmen europaweit, ab 2026 werden auch kleinere Unternehmen berichten. Die Datentiefe nimmt zu, ebenso die Validierungsmechanismen.

Die CSRD ist jedoch weit mehr als ein neuer Standard für die Berichterstattung über nachhaltige Unternehmensführung. Sie ist Teil einer regulativen Architektur für Unternehmen, um die ökologischen und gesellschaftlichen Aspekte der Unternehmensführung zu erfassen, zu managen und steuerungsrelevant zu machen. Denn sie vereint verschiedene Ansätze, wie wirtschaftliche Aktivitäten und gesellschaftspolitische Ziele in Einklang gebracht werden. So werden dort die EU Climate Transition Benchmarks berücksichtigt, die Capital Requirement Regulation (CRR), das EU Emissions Trading

Scheme zur Bepreisung von CO₂ sowie verschiedene globale Standards wie die Vorgaben der Global Reporting Initiative integriert.¹ Auch spezielle Ansätze wie die EU Whistleblowing Directive finden in den Governance- und Social-Standards Anwendung (vgl. EFRAG 2022).

Nahezu gleichzeitig wird mit der EU-Taxonomy ein Klassifikationsinstrument eingeführt, das bestimmte Geschäftstätigkeiten als nachhaltig einstuft und diese als Investitionsobjekt für privates Kapital attraktiver machen soll. Ergänzt wird dieses Bündel an regulativen Maßnahmen durch die Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR), die wiederum Finanzinstituten vorgibt, darüber Auskunft zu geben, inwiefern sie Nachhaltigkeitsfaktoren in den Entscheidungsprozess für Finanzprodukte einbeziehen und welche Wirkung diese Produkte haben.

Dieses Bündel an regulativen Maßnahmen soll die Transparenz bei Unternehmen bezüglich ESG-Faktoren erhöhen und diejenigen Daten von Unternehmen einfordern, auf deren Basis die Finanzwirtschaft nachhaltigere Investitionsentscheidungen treffen kann. Eine Standardisierung der Berichterstattung sowie qualitativ bessere Daten erleichtern die Vergleichbarkeit und werden als Ausgangspunkt für die Kanalisierung von privatem Kapital in nachhaltigere Geschäftsmodelle – also für die Transformationsfinanzierung – gesehen. Die Berichterstattung zu Nachhaltigkeitsaspekten der Unternehmenssteuerung entfaltet ihre volle Wirkung dann, wenn die Instrumente aufeinander abgestimmt werden, nur im Zusammenspiel werden die anvisierten Effekte für die Transformation der Realwirtschaft erreicht.

Dies ist der Grund, warum wir nach der ersten Erhebung der Treiber und Hemmnisse der Nachhaltigkeitstransformation in der Realwirtschaft im Jahr 2021 (vgl. Kunzlmann, Edinger-Schons und Kraemer 2021) von jetzt an beide Welten, die Finanzwirtschaft und die Realwirtschaft, mit einem eigenen Panel über die nächsten Jahre untersuchen werden. Ziel des STM ist die Analyse des Status quo der Nachhaltigkeitstransformation der Wirtschaft – wo stehen die Unternehmen? Darüber hinaus schaffen wir Evidenz zur Verzahnung von Real- und Finanzwirtschaft: Was läuft gut? Was gelingt? Aber auch: An welchen Stellen hakt es? Dem Gesetzgeber wollen wir die empirische Rückmeldung zur Wirkung verschiedener regulativer Ansätze geben: Was zeigt Wirkung? Aber auch: Wo gibt es eventuell Bedarf einer Nachjustierung? Und den Unternehmen wollen wir einen Benchmark zur Selbsteinschätzung bieten: Wo stehe ich als Unternehmen? Wo stehen die anderen? Und: Wie gehen andere mit neuen Anforderungen und gesellschaftlichen Trends um?

1 Die Global Reporting Initiative (GRI); EU Eco-Management and Audit Scheme II (EMAS II); Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD); Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol); Sustainable Development Goals (SDGs); UN Guiding Principles on Business and Human rights; OECD Guidelines for multinational enterprises; UN Global Compact.

Einmal jährlich führen wir eine große Basisbefragung von zwei verschiedenen Stichproben durch, in der Realwirtschaft und in der Finanzwirtschaft mit unterschiedlichen – aber nach der Schlüssel-Schloss-Logik – aufeinander abgestimmten Fragebögen durch. Die Daten präsentieren wir zu Beginn eines jeden Jahres bei einer öffentlichen Veranstaltung in Berlin und diskutieren sie mit Vertreter:innen aus Politik, Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft.

Zudem werden wir verschiedene Deep-Dives erarbeiten – kleinere themenspezifische Befragungen zu aktuellen Trends und Entwicklungen im Nachhaltigkeitsbereich. Vorstellbar ist, die Debatte um Impact Measurement empirisch anzureichern, das Thema Klimaziele und Transformationspfade näher zu beleuchten oder Governance-Strukturen für nachhaltiges Wirtschaften zu untersuchen.

Flankiert und eingeordnet werden die Ergebnisse durch Gespräche und Workshops mit Akteur:innen der Realwirtschaft, der Finanzwirtschaft, der Politik und mit Stakeholdern aus der Zivilgesellschaft.





2

METHODIK






2.1 Erhebung

Die von Oktober bis November 2022 durchgeführte Onlinebefragung richtete sich an Personen aus der Real- und Finanzwirtschaft. Für die Realwirtschaft haben wir Mitarbeitende einbezogen, die einen breiten Überblick über die Handlungsfelder der Nachhaltigkeitstransformation in ihren Unternehmen haben und das Thema Nachhaltigkeit entweder verantworten oder aus anderen Bereichen heraus treiben. Rund die Hälfte der Befragten aus der Realwirtschaft sind entweder Mitglieder oder Teil des erweiterten Netzwerks der Peer School for Sustainable Development e.V. Diese Personen haben wir über einen personalisierten Link zur Umfrage eingeladen und konnten so deren Konformität mit der Zielgruppe sicherstellen. Die andere Hälfte der Befragten wurden von den Befragungsdienstleistern Dynata und Moweb (zu gleichen Teilen) rekrutiert und durch eine Reihe von Auswahlkriterien (Beschäftigungsverhältnis, Mindestalter, Position im Unternehmen) vorselektiert. Die Auswahl erfolgte auf Basis von selbstgemachten Angaben der Personen.

Die Zielgruppe innerhalb der Finanzwirtschaft sind Personen, die durch ihre Tätigkeit Bezug zum Thema Sustainable Finance haben. Dies können Personen unterschiedlicher Hierarchiestufen in Unternehmen der Finanzwirtschaft sein. Diese Personen wurden ebenfalls über die Peer School for Sustainable Development e.V. sowie unterschiedliche Dienstleister zur Studie eingeladen. Wie auch zuvor wurden die Befragten, welche von den Dienstleistern vermittelt wurden, durch Auswahlkriterien selektiert. Anders als bei den Befragten aus der Realwirtschaft haben wir den Großteil der Befragten aus der Finanzwirtschaft über Dienstleister (Dynata, Moweb, Prolific und ResponDi) und nur einen vergleichsweise geringen Teil (4 Prozent) über die Peer School rekrutiert.

2.2 Stichprobe

Insgesamt nahmen 1.416 Personen an der Befragung teil, davon 455 aus der Real- und 961 aus der Finanzwirtschaft. Diese Stichprobe haben wir, über die zuvor angewendeten Filterkriterien hinaus, in einem zweistufigen Prozess hinsichtlich Qualität der Antworten und Passgenauigkeit der Personen zu den Zielgruppen weiter bereinigt. Zuerst haben wir Befragte ausgeschlossen, bei denen wir davon ausgehen mussten, dass sie den Fragebogen nicht sorgfältig genug ausgefüllt haben. Dazu haben wir eine Reihe von Qualitätsindikatoren definiert: hinreichende Beantwortungsdauer, Bestehen von Aufmerksamkeitstests im Fragebogen, Abwesenheit von strategischem Antwortverhalten (sog. „Straightliner“, d. h., Personen, die durchweg die gleiche Zahl ankreuzen) und inhaltlich sinnvolle Befüllung von Textfeldern. Um auch bei den Befragten, die wir über die externen Dienstleistungsunternehmen gewonnen haben, eine hinreichende Qualifikation und somit hohe Qualität der Antworten sicherzustellen, haben wir für diesen Teil der Stichprobe zudem die Angaben der Personen zu ihrer aktuellen Rolle im Unternehmen ausgewertet. Die angewandten Filterkriterien sind in der folgenden Übersicht zusammengefasst. Die finale Stichprobe setzt sich aus 735 Befragten zusammen, 268 aus der Real- und 467 aus der Finanzwirtschaft.

ÜBERSICHT FILTERKRITERIEN				
BEARBEITUNGSZEIT	STRAIGHTLINER	AUFMERKSAMKEITSCHECKS	OFFENE TEXTFELDER	JOB-TITEL
				
Qualitätschecks			Qualifizierungschecks	

An dieser Stelle ist anzumerken, dass diese Studie wie jede Befragung Limitationen hat. Obwohl wir durch die Zusammenarbeit mit der Peer School for Sustainable Development und den Agenturen eine sehr zufriedenstellende Größe der Stichproben sicherstellen konnten, muss man die Zusammensetzung der Stichprobe kritisch hinterfragen und die Ergebnisse entsprechend einordnen. Die Befragten der Peer School for Sustainable Development, die in unserem Realwirtschaftssample einen großen Teil der Stichprobe ausmachen, sind von uns eindeutig validiert und weisen eine hohe Affinität und einen hohen Kenntnisstand zum Thema Nachhaltigkeit auf. Bei der Stichprobe der Finanzwirtschaft können wir, trotz sorgfältigster Prüfung, nicht mit umfänglicher Sicherheit von einer vergleichbaren Affinität und einem vergleichbaren Kenntnisstand ausgehen.

Aus diesem Grund werden wir im Ergebnisteil der Studie nur an ausgewählten Stellen direkte Vergleiche zwischen den Welten Real- und Finanzwirtschaft diskutieren und sind mit der Ableitung von Implikationen aus diesen Unterschieden vorsichtig. Nichtsdestotrotz bieten die Ergebnisse spannende Einblicke in beide Welten, die bisher existierende Studien nicht ermöglichen konnten. Es wird ein Fokus der Weiterentwicklung des Monitors sein, ein wachsames Auge auf die Zusammensetzung der Stichproben zu werfen und diese, wo möglich, kontinuierlich zu optimieren.

Die Mehrheit der Befragten in der finalen Stichprobe ist männlich (57 Prozent), im Durchschnitt 46 Jahre alt und bezieht ein Einkommen zwischen 60 bis 80 Tausend Euro pro Jahr. Die Befragten der Real- und Finanzwirtschaft zeigen hinsichtlich dieser demographischen Faktoren eine hohe Vergleichbarkeit (Abbildung 1).

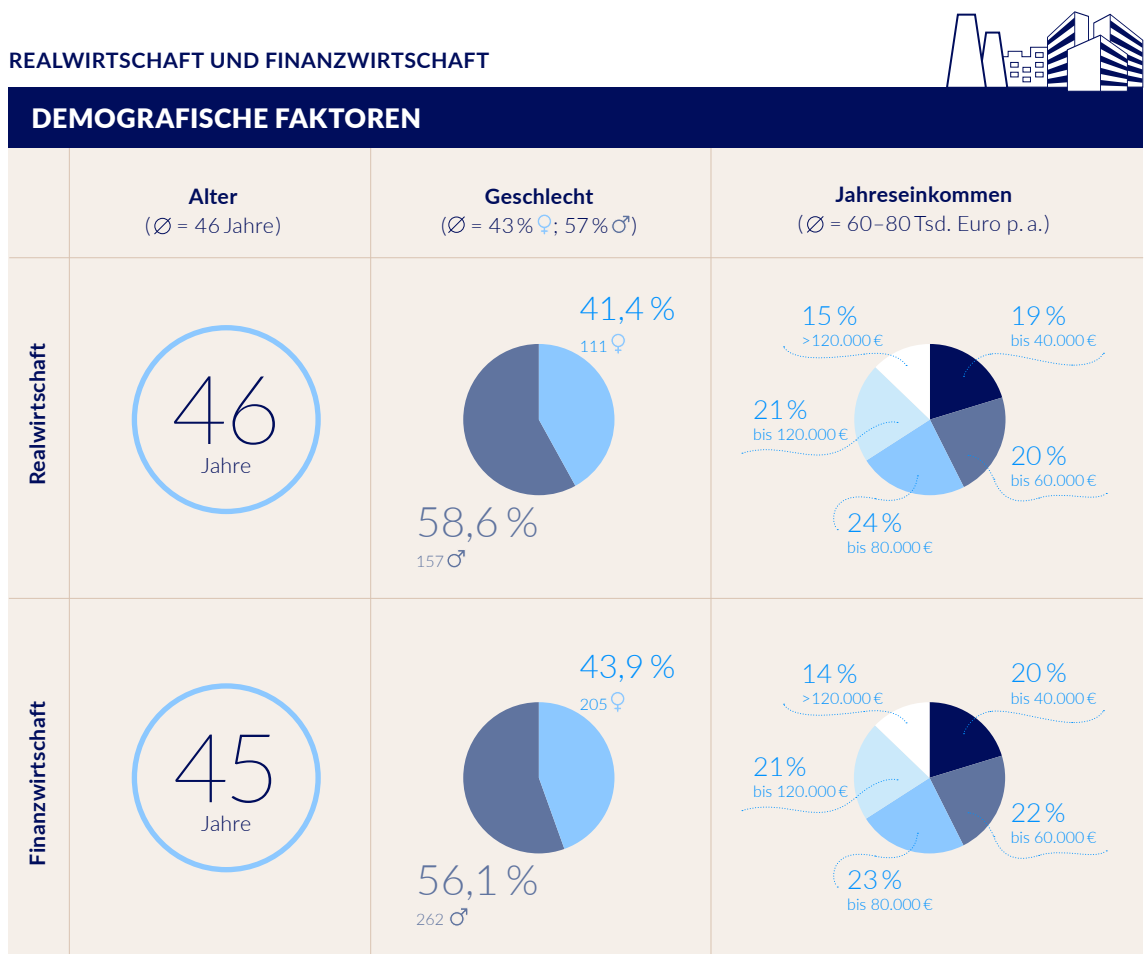


Abbildung 1

In Bezug auf die Funktion im Unternehmen geben die Befragten aus der Realwirtschaft im Vergleich zur Finanzwirtschaft häufiger an, eine leitende oder geschäftsführende Funktion innezuhaben (zusammengenommen 71,5 Prozent im Falle der Real- und 48,4 Prozent bei der Finanzwirtschaft) (Abbildung 2).



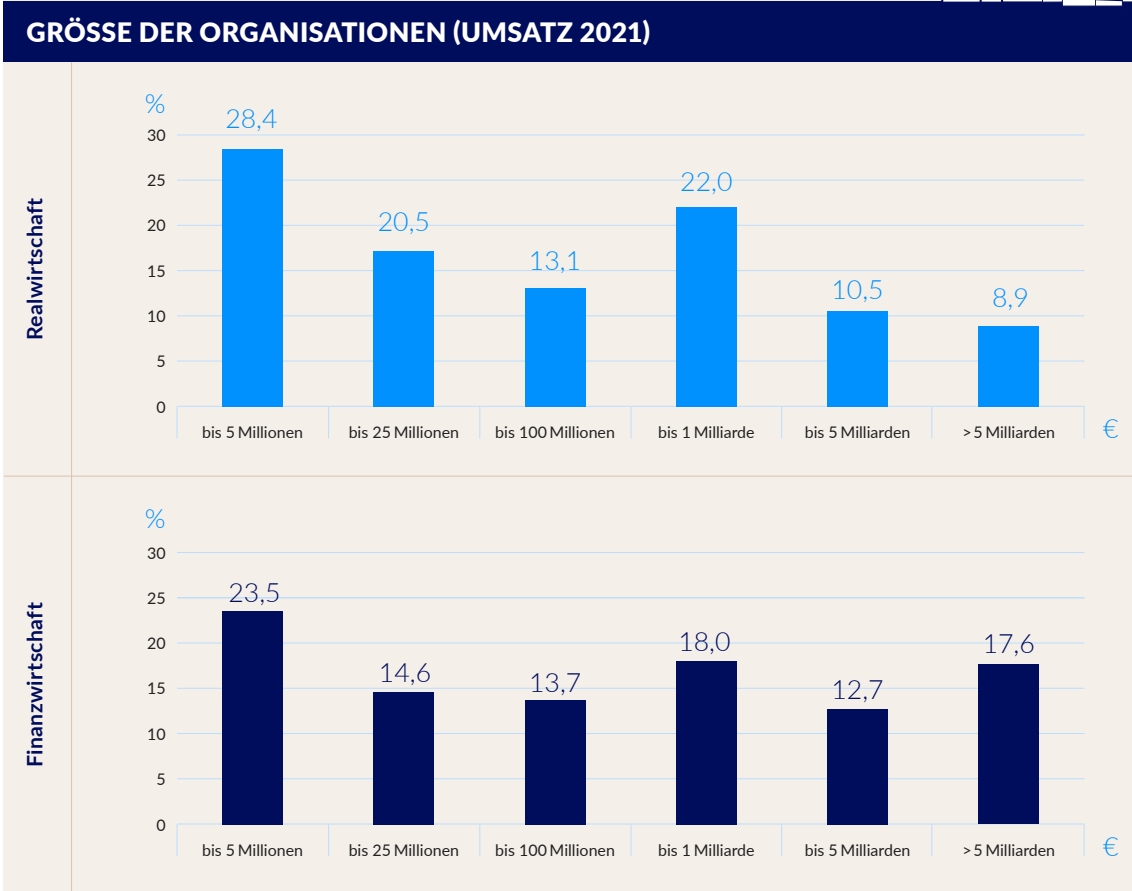
Abbildung 2

Abbildung 3 zeigt, dass Unternehmen unterschiedlichster Größe in der Stichprobe vertreten sind, von kleinen Unternehmen mit weniger als fünf Million Euro Umsatz bis hin zu großen Unternehmen mit mehr als 5 Milliarden Euro Umsatz. Die Kategorie „bis 5 Millionen“ ist sowohl in der Realwirtschaft (28,4 Prozent) als auch in der Finanzwirtschaft (23,5 Prozent) am häufigsten vertreten. Im Durchschnitt vertreten die Befragten der Stichprobe aus der Realwirtschaft Organisationen, die 25 bis 50 Millionen Euro Umsatz pro Jahr ausweisen und 350 Mitarbeitende beschäftigen. Die teilnehmenden Organisationen der Finanzwirtschaft erzielen im Mittel 50 bis 100 Millionen Euro Umsatz, haben 850 Mitarbeitende und sind somit größer als die der Realwirtschaft. Des Weiteren charakterisieren sich die Unternehmen der Realwirtschaft dadurch, dass rund 59,8 Prozent hauptsächlich durch Eigenkapital finanziert und 33,2 Prozent kapitalmarktorientiert sind (Abbildung 4).

REALWIRTSCHAFT UND FINANZWIRTSCHAFT



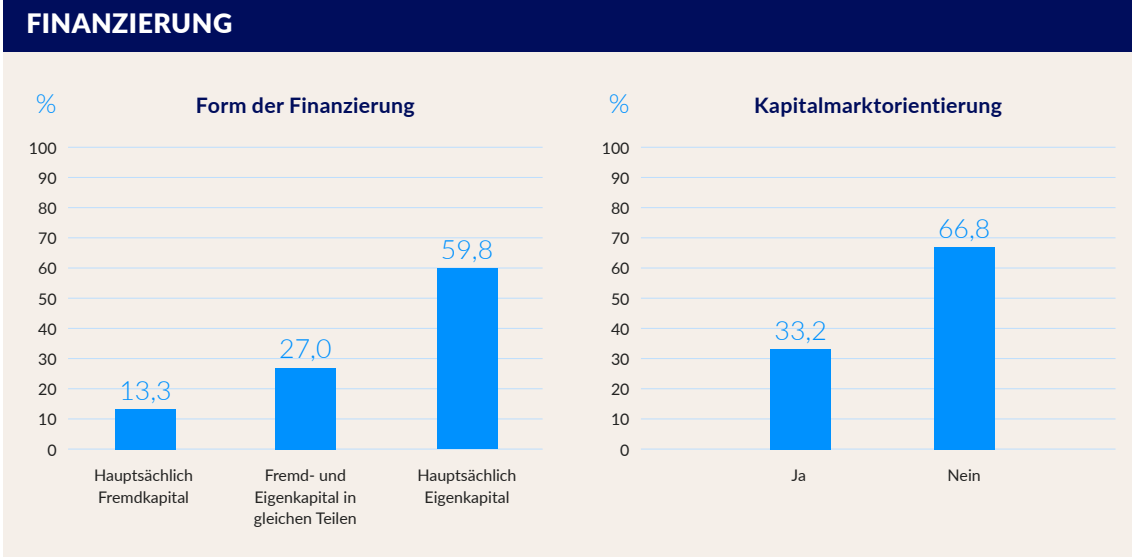
Abbildung 3



REALWIRTSCHAFT



Abbildung 4



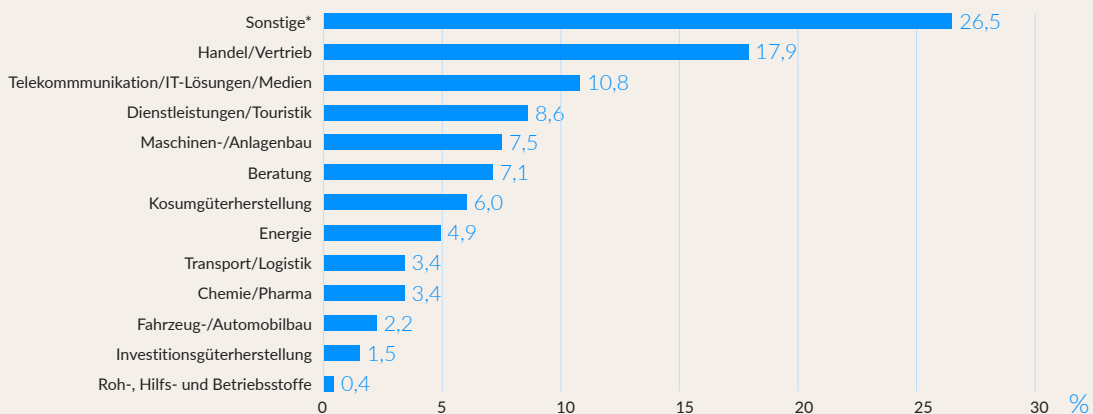
Die Branchen, denen die Unternehmen der Realwirtschaft zugehören, sind vielfältig – 26,5 Prozent der Befragten haben „sonstige“ Branchen angegeben (hierzu gehören unter anderem die Immobilienwirtschaft und das Gesundheitswesen, siehe Abbildung 5). Der „Handel/Vertrieb“ bildet mit 17,9 Prozent der Befragten die größte eindeutig zu identifizierende Gruppe innerhalb der Realwirtschaft, gefolgt von „Telekommunikation/IT-Lösungen/Medien“ mit 10,8 Prozent.

In der Stichprobe zur Finanzwirtschaft stellen die Befragten aus „privaten Finanzinstituten (Banken)“ mit 42 Prozent die mit Abstand größte Gruppe dar (Abbildung 6). Den zweiten Platz nehmen die Versicherungen (19,5 Prozent) und den dritten Platz die öffentliche Hand (14,1 Prozent) ein.

REALWIRTSCHAFT

BRANCHEN

Welcher Branche ist Ihr Unternehmen zuzuordnen?



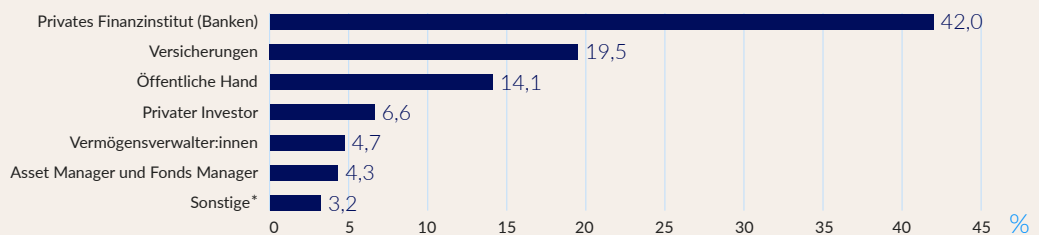
* „Sonstige“ enthält u.a. Immobilienwirtschaft und Gesundheitswesen.

Abbildung 5

FINANZWIRTSCHAFT

ORGANISATIONSFORM

Welcher Organisationsform entspricht Ihre Organisation?



* „Sonstige“ enthält u.a. Stiftungen, betriebliche Pensionsfonds, oder kirchliche Institutionen

Abbildung 6



3

NACHHALTIGKEITS- TRANSFORMATION DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT

3.1 Nachhaltigkeitsmanagement

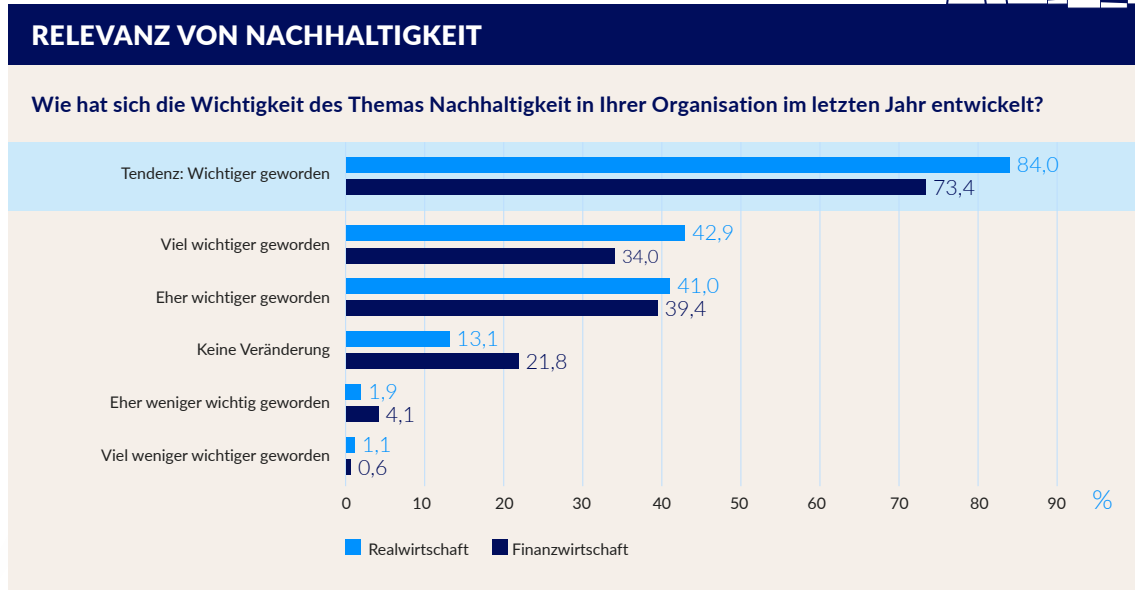
Die Relevanz des Themas Nachhaltigkeit

Die letzten Jahre waren geprägt von multiplen Krisen, in denen es für viele Unternehmen oft um das pure wirtschaftliche Überleben ging. Welche Rolle kann die Nachhaltigkeit in solchen Zeiten spielen? Um die Befragung zu eröffnen, haben wir die Teilnehmenden gefragt, wie sich die Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit in ihrer Organisation im letzten Jahr entwickelt hat. Die Mehrheit der Befragten aus Realwirtschaft (im Folgenden „RW“) und Finanzwirtschaft („FW“) gab an, dass das Thema im letzten Jahr entweder „eher wichtiger“ (RW = 41 Prozent; FW = 39,4 Prozent der Befragten) oder sogar „viel wichtiger“ (RW = 42,9 Prozent; FW = 34 Prozent der Befragten) geworden ist (Abbildung 7).

REALWIRTSCHAFT UND FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 7



Verankerung von Nachhaltigkeit in allen Bereichen

Das Thema steht also trotz der großen Herausforderungen in anderen Bereichen für die Unternehmen immer noch ganz weit oben auf der Prioritätenliste. Aber wie steht es bei der Verankerung des Themas in den Unternehmen? In einem zweiten Schritt haben wir die Teilnehmenden gefragt, inwiefern Nachhaltigkeit in allen Bereichen ihrer Organisation verankert ist. Hier zeigt sich, dass es hinsichtlich der Verankerung offensichtlich noch einige Variation in den Organisationen der Real- sowie auch der Finanzwirtschaft gibt. Nur eine kleine Gruppe der Befragten gab an, dass Nachhaltigkeit in ihrer Organisation in allen Bereichen „voll und ganz verankert“ ist (RW = 9 Prozent; FW = 8,4 Prozent). Die Mehrheit der Befragten gab an, dass Nachhaltigkeit nur „teilweise verankert“ (RW = 35,1 Prozent; FW = 38,8 Prozent) oder „eher verankert“ (RW = 36,9 Prozent, FW = 31,3 Prozent) ist. Circa 15 Prozent der Befragten in beiden Stichproben gaben sogar an, dass Nachhaltigkeit in ihren Organisationen „eher weniger“ in allen Bereichen verankert ist (siehe Abbildung 8).

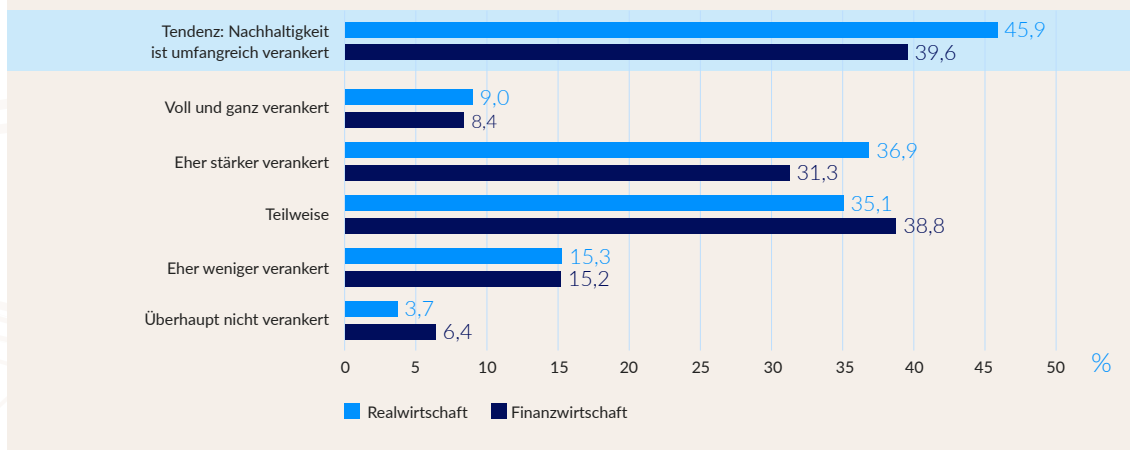
REALWIRTSCHAFT UND FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 8

GRAD DER VERANKERUNG VON NACHHALTIGKEIT

Wie sehr ist Nachhaltigkeit in allen Bereichen Ihrer Organisation verankert?



Purpose: Eine höhere Zielsetzung über Profit hinaus

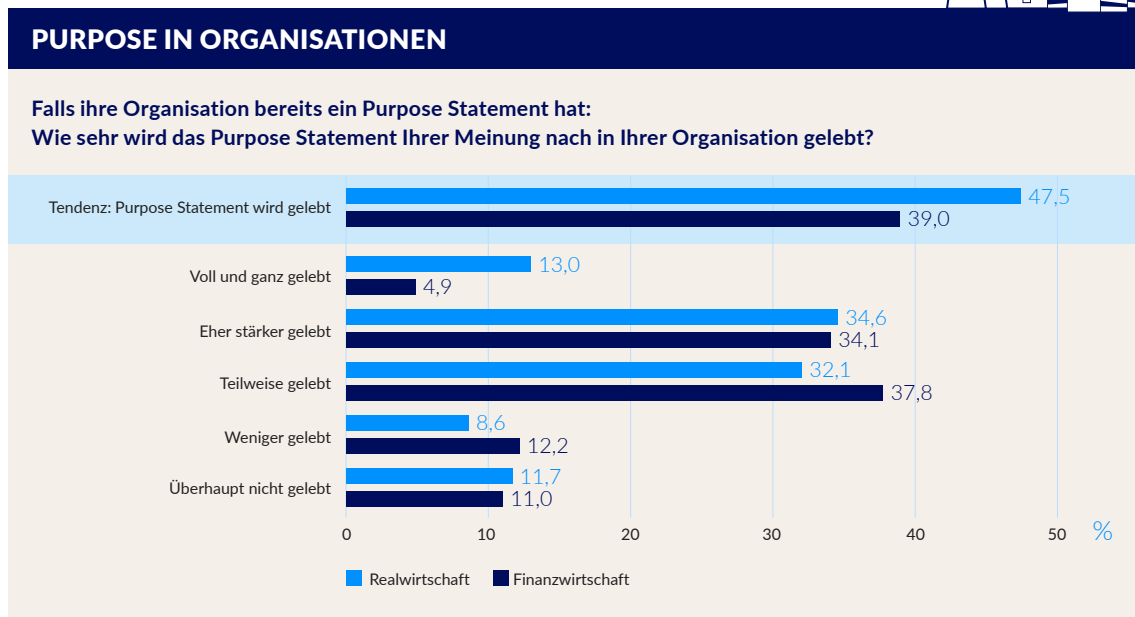
Im Zuge der gestiegenen Stakeholder-Erwartungen und der stärkeren öffentlichen Diskussion um die Rolle von Unternehmen in der Gesellschaft haben viele Unternehmen in den letzten Jahren sogenannte „Purpose Statements“, d. h. Statements über ihren Unternehmenszweck über die reine Profitmaximierung hinaus, definiert. In unserer Befragung haben wir die Teilnehmenden gefragt, ob ihre Organisation ein solches Purpose Statement für sich definiert hat. Während in der Realwirtschaft 39,2 Prozent der Befragten diese Frage mit „Ja“ beantworteten, waren es in der Finanzwirtschaft nur 25,1 Prozent. Über die reine Existenz eines solchen Purpose Statements hinaus gibt es in Wissenschaft und Praxis aktuell eine rege Diskussion um die Frage, inwiefern die Unternehmen es schaffen, die Absichtserklärungen in ihren Purpose Statements auch in Taten umzusetzen (Stichwort: „Bringing Purpose to Life“). Um dies zu erfassen, haben wir die Teilnehmenden, die die Frage nach dem Purpose mit einem „Ja“ beantwortet haben, gefragt, inwiefern ihrer Meinung nach das Purpose Statement in ihrer Organisation auch aktiv gelebt wird.

Hierbei zeigt sich, dass tatsächlich nur eine kleine Gruppe der Befragten (RW = 13 Prozent, FW = 4,9 Prozent) angibt, dass die Purpose Statements in ihren Organisationen „voll und ganz“ gelebt werden. Die Mehrheit der Befragten in beiden Welten gibt hingegen an, dass die Purpose Statements entweder nur „eher gelebt“ (RW = 34,6 Prozent, FW = 34,1 Prozent) oder „teilweise gelebt“ (RW = 32,1 Prozent; FW = 37,8 Prozent) werden. Ungefähr 11 Prozent der Befragten in beiden Stichproben geben sogar an, dass das Purpose Statement in ihrer Organisation überhaupt nicht aktiv gelebt wird (Abbildung 9).

REALWIRTSCHAFT UND FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 9



Aufhängung von Nachhaltigkeit in der Organisation

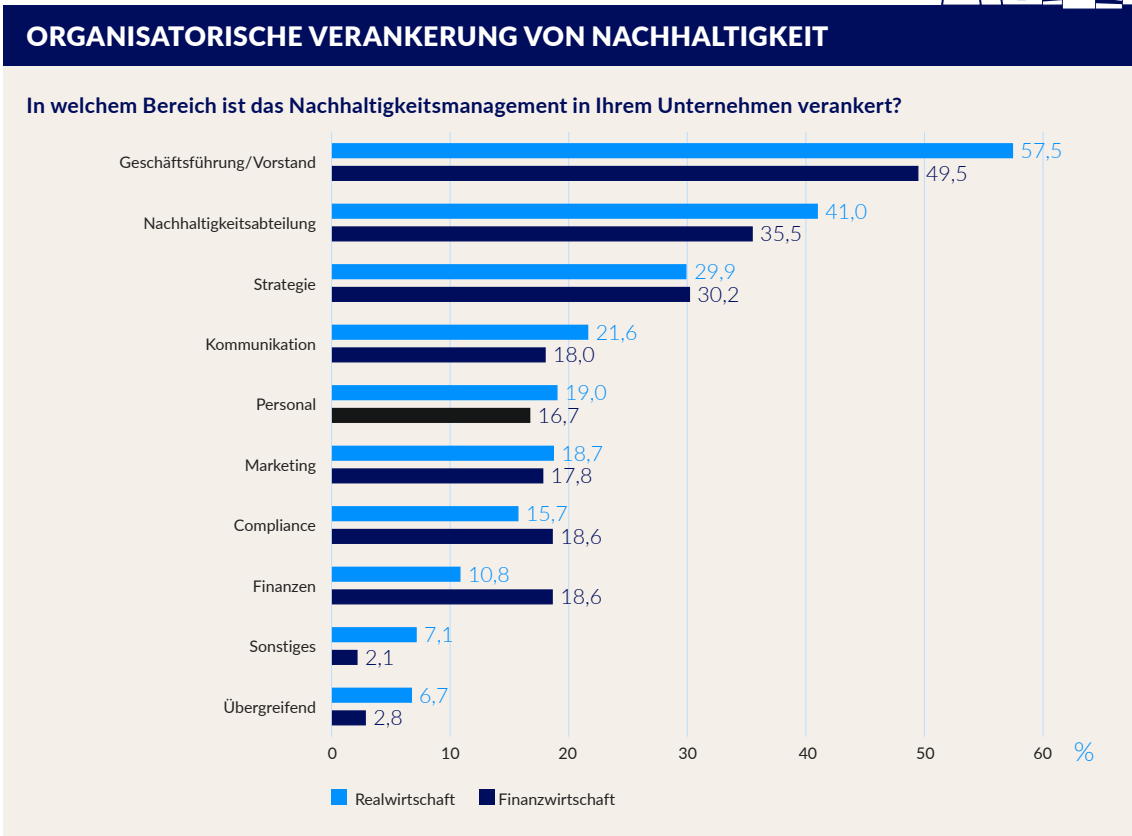
Studien haben in den letzten Jahren immer wieder gezeigt, dass das Thema Nachhaltigkeit in vielen Organisationen mehr ins Zentrum der Unternehmenssteuerung gerückt ist (vgl. Sassen et al. 2021: 51 f.). Dies zeigt sich oft daran, wie und wo das Thema aufgehängt ist. Wir haben die Teilnehmenden daher gefragt, in welchem Bereich das Thema Nachhaltigkeit in ihrer Organisation verortet ist.

Die Ergebnisse zeigen, dass das Thema Nachhaltigkeit in einer Mehrheit der Organisationen direkt bei der Geschäftsführung bzw. beim Vorstand angesiedelt ist (RW = 57,5 Prozent; FW = 49,5 Prozent). Die beiden folgenden Kategorien sind in beiden Stichproben „Nachhaltigkeitsabteilung“ und „Strategie“. Abbildung 10 veranschaulicht alle Häufigkeiten. Dies unterstreicht die hohe Relevanz, die dem Thema mittlerweile durch die Unternehmen zugemessen wird. Auf die Frage, ob es eine direkte Berichtslinie zwischen der für Nachhaltigkeit zuständigen Abteilung und dem Vorstand gibt, antwortete eine große Mehrheit der Befragten mit „Ja“ (RW = 77,3 Prozent; FW = 72,9 Prozent).

REALWIRTSCHAFT UND FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 10



Verknüpfung von Vergütung und Nachhaltigkeit

Aktuelle wissenschaftliche Studien zum sogenannten „ESG Pay“, also zur Verknüpfung von Vergütungselementen wie z. B. Boni mit der Erreichung von Nachhaltigkeitszielen, deuten auf einen positiven Zusammenhang mit der Nachhaltigkeitsperformance der Organisation hin (vgl. Cohen et al. 2022). Das bedeutet: Unternehmen, die ihre Vergütungsmodelle an Nachhaltigkeitszielen ausrichten, steigern dadurch tendenziell die Erreichung ihrer Nachhaltigkeitsperformance. In unserer Studie haben wir die Teilnehmenden gefragt, inwiefern die Vergütung in ihren Organisationen bereits an die Erreichung von Nachhaltigkeitszielen geknüpft ist.

Eine große Mehrheit der Befragten verneinte dies (RW = 71,9 Prozent; FW = 73,5 Prozent). Nur in einer vergleichsweise kleinen Gruppe der Organisationen gibt es Vergütungsmodelle, die Nachhaltigkeitskriterien entweder bei der Geschäftsführung (RW = 15,7 Prozent; FW = 17,1 Prozent der Befragten) oder aber auch beim mittleren Management (RW = 12,7 Prozent; FW = 17,8 Prozent der Befragten) berücksichtigen (Abbildung 11).

REALWIRTSCHAFT UND FINANZWIRTSCHAFT

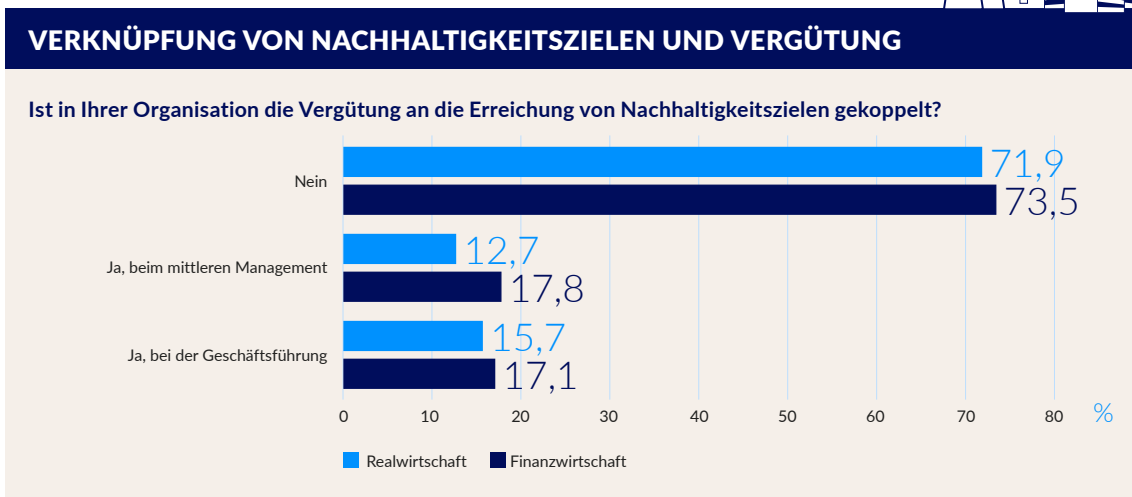


Abbildung 11

Klimaschutzziele

In den letzten Jahren sind die Auswirkungen der Klimakrise auf Menschen und Planet immer sichtbarer und direkter spürbar geworden. Alle Formen von Organisationen stehen unter erhöhtem Druck, ihre Auswirkungen auf das Klima sowie ihre Anstrengungen zum Klimaschutz auf den Prüfstand zu stellen. In diesem Zuge formulieren viele Organisationen Klimaziele (z. B. „Net Zero Goals“, „Climate Pledges“ etc.). Hinsichtlich der Art der Ziele und ihrer Überprüfbarkeit weisen aktuelle Studien allerdings darauf hin, dass es noch zu wenig Standardisierung gibt und Organisationen einen großen Spielraum haben, Greenwashing zu betreiben (vgl. Kunzlmann, Edinger-Schons und Kraemer 2021). In unserer Studie haben wir die Teilnehmenden gefragt, ob sich ihre Organisationen Klimaziele gesetzt haben, die im Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen sind.

Eine Mehrheit der Befragten gab an, dass solche Ziele aktuell in Vorbereitung sind (RW = 42,9 Prozent; FW = 33,2 Prozent). 32,5 Prozent der Befragten in der Realwirtschaft und 24,2 Prozent der Befragten in der Finanzwirtschaft gaben an, dass ihre Organisationen bereits solche Ziele gesetzt haben (Abbildung 12). In der Realwirtschaft nutzen dabei 60,4 Prozent der Unternehmen laut Aussage der Befragten den Greenhouse Gas Protocol Standard, wohingegen dies in der Finanzwirtschaft nur bei 37,3 Prozent der Befragten der Fall ist.

REALWIRTSCHAFT UND FINANZWIRTSCHAFT

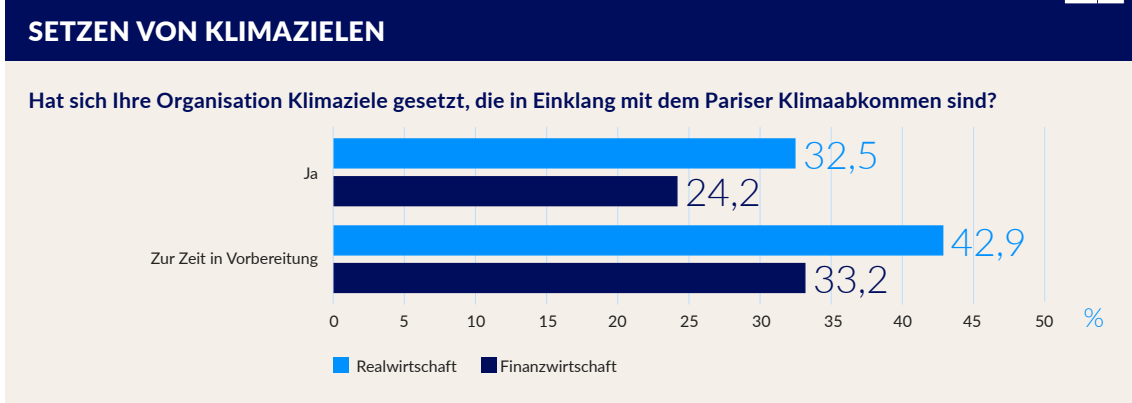


Abbildung 12

Dimensionen der Nachhaltigkeit und Aufholbedarf

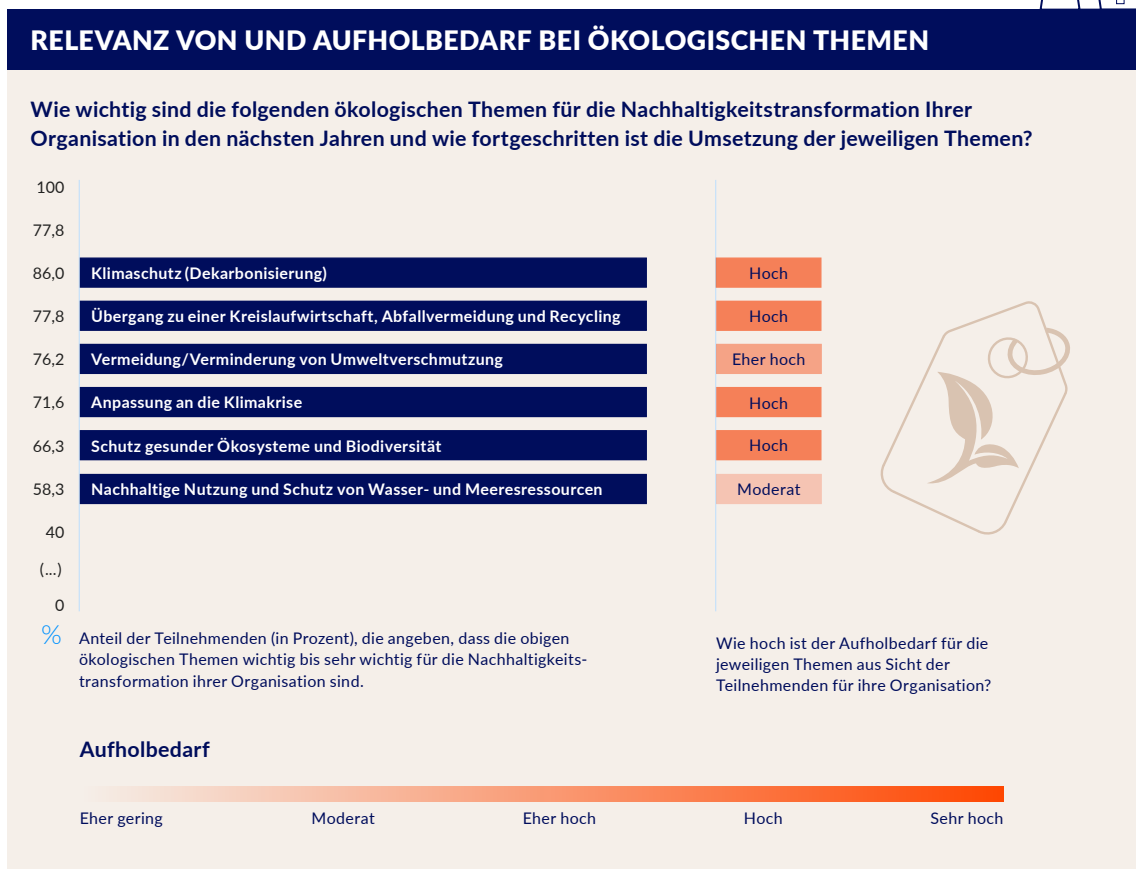
Mit einem besonderen Fokus auf die Realwirtschaft hat uns interessiert, bei welchen Nachhaltigkeitsthemen in den Unternehmen der höchste Handlungsbedarf gesehen wird. Hierzu haben wir die Teilnehmenden gefragt, wie wichtig bestimmte Themen aus dem Themenspektrum Environmental Social Governance (ESG) für die Nachhaltigkeitstransformation ihrer Organisation in den nächsten Jahren sind und wie fortgeschritten die Unternehmen bei der Umsetzung bereits sind.

Im Bereich der Ökologie gaben die Befragten an, die größte Wichtigkeit bei den Themen „Klimaschutz/Dekarbonisierung“, „Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft, Abfallvermeidung und Recycling“, „Vermeidung/Verhinderung von Umweltverschmutzung“, „Anpassung an die Klimakrise“ sowie „Schutz gesunder Ökosysteme und Biodiversität“ zu sehen. Den größten Aufholbedarf (Auseinanderfallen von Wichtigkeit und Fortschritt) kann man bei den Themen „Klimaschutz/Dekarbonisierung“, „Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft, Abfallvermeidung und Recycling“, „Anpassung an die Klimakrise“ sowie „Schutz gesunder Ökosysteme und Biodiversität“ beobachten (Abbildung 13).

REALWIRTSCHAFT



Abbildung 13



Im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit sind die Themen mit der höchsten wahrgenommenen Wichtigkeit „Wohlbefinden von Arbeitnehmer:innen (Health & Work-Life Balance)“, „Weiterbildung der Arbeitnehmer:innen“, „faire Vergütung der Arbeitnehmer:innen“, „Einbindung und Teilhabe von Arbeitnehmer:innen“ sowie „Rechte und Arbeitsbedingungen von Arbeitnehmer:innen in der Wertschöpfungskette“. Der Aufholbedarf wird hier bei den Themen „Wohlbefinden von Arbeitnehmer:innen (Health & Work-Life Balance)“, „Weiterbildung der Arbeitnehmer:innen“ sowie „Rechte und Arbeitsbedingungen von Arbeitnehmer:innen in der Wertschöpfungskette“ als eher hoch wahrgenommen (Abbildung 14).

REALWIRTSCHAFT UND FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 14



Im Bereich der Governance von Unternehmen stellen die Themen „Klare Definition von Nachhaltigkeitszielen (KPIs)“, „Standards für gute und nachhaltige Unternehmensführung“, „Überprüfung der Zielerreichung (interne Kontrolle)“, „Risikomanagement für Share- und Stakeholder (Risikobewertung, Methodik, Umfang)“ sowie „Compliance Management“ die Dimensionen mit der höchsten wahrgenommenen Wichtigkeit dar. Insbesondere bei den beiden Dimensionen „Klare Definition von Nachhaltigkeitszielen (KPIs)“ und „Überprüfung der Zielerreichung (interne Kontrolle)“ sehen die Befragten einen sehr hohen Aufholbedarf (Abbildung 15).

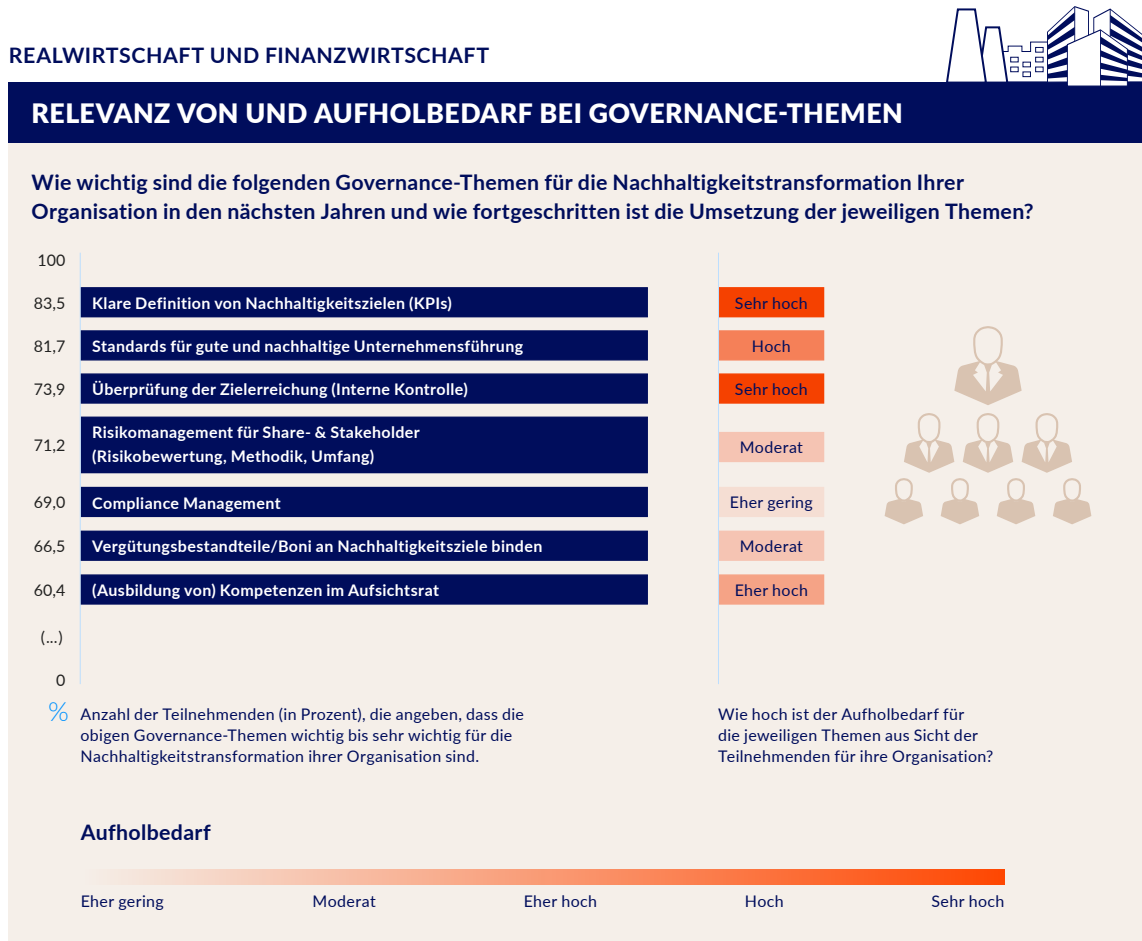


Abbildung 15

Was in diesem ersten Teil der Befragung offensichtlich wird, ist: Das Thema Nachhaltigkeit ist stark in Bewegung. Es ist in den Unternehmen im letzten Jahr tendenziell wichtiger geworden, es findet im Kern der Unternehmenssteuerung statt und es erfährt Aufmerksamkeit durch den Vorstand. Viele Unternehmen setzen sich Ziele und sprechen über ihre höhere Zielsetzung über die Profitmaximierung hinaus. Die Abbildung 16 fasst diese Erkenntnisse des ersten Kapitels zusammen.

Abbildung 16
 Status Quo des Nachhaltigkeitsmanagements in deutschen Unternehmen

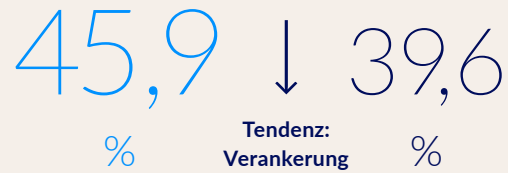
■ Realwirtschaft ■ Finanzwirtschaft

RELEVANZ UND ORGANISATORISCHE VERANKERUNG

Wie hat sich die Wichtigkeit des Themas Nachhaltigkeit in Ihrer Organisation im letzten Jahr entwickelt?



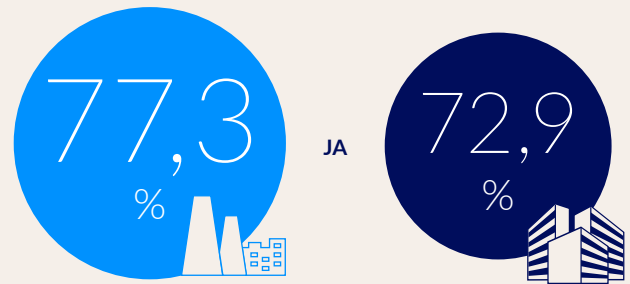
Wie sehr ist Nachhaltigkeit in allen Bereichen Ihrer Organisation verankert?



Gibt es hinsichtlich Nachhaltigkeit eine Verantwortung auf Vorstandsebene?

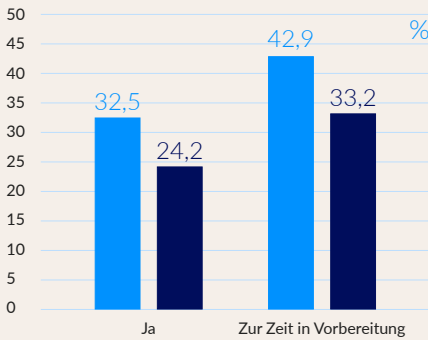


Gibt es eine direkte Berichterstattungsline zwischen Vorstand und der Nachhaltigkeitsabteilung?



SETZEN VON KLIMAZIELEN

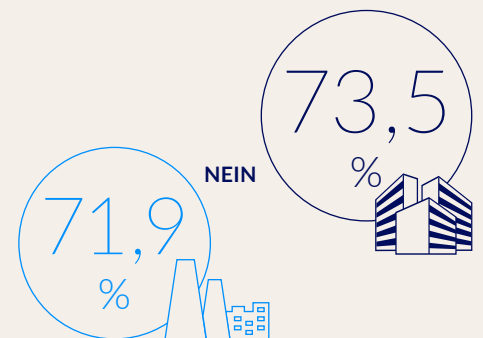
Hat sich Ihre Organisation Klimaziele gesetzt, die in Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen sind?



Orientiert sich Ihre Organisation bei der Erstellung von Treibhausgasbilanzen an dem Greenhouse Gas Protocol?

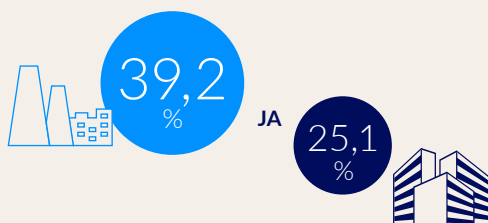


Ist in Ihrer Organisation die Vergütung an die Erreichung von Nachhaltigkeitszielen gekoppelt?

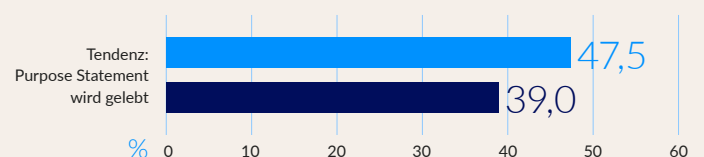


PURPOSE IN ORGANISATIONEN

Hat Ihre Organisation ein Purpose Statement entwickelt?



Falls Ihre Organisation ein Purpose Statement hat: Wie sehr wird das Ihrer Meinung nach in Ihrer Organisation gelebt?



3.2 Treiber und Hemmnisse

Bei der Umsetzung des nachhaltigen Wirtschaftens kann man aus den Ergebnissen der Befragung aber noch Potenzial zur Entwicklung ablesen. Nicht in allen Unternehmen ist Nachhaltigkeit schon in der Breite verankert und viele haben Probleme damit, klare Ziele zu definieren, diese in interne Prozesse zu übersetzen und eine Kultur der Nachhaltigkeit zu entwickeln, die durchweg gelebt wird. Es besteht also ein klarer Handlungsbedarf. Aber was sind die wichtigsten Treiber der Nachhaltigkeitstransformation in den Unternehmen und was hemmt sie? Dieser Frage möchten wir uns in diesem Kapitel widmen.

Treiber der Nachhaltigkeitstransformation

Trotz der Coronapandemie, in der öffentliche Demonstrationen für mehr Klimaschutz wie z. B. durch die Fridays-for-Future-Bewegung nur viel eingeschränkter möglich waren, ist die jüngere Generation in den letzten Jahren beim Thema Klimakrise immer lauter und sichtbarer geworden. Dies zeigt sich nicht zuletzt in der größeren Vielfalt und auch Radikalität der sozialen Bewegungen, die mehr Klimaschutz fordern.

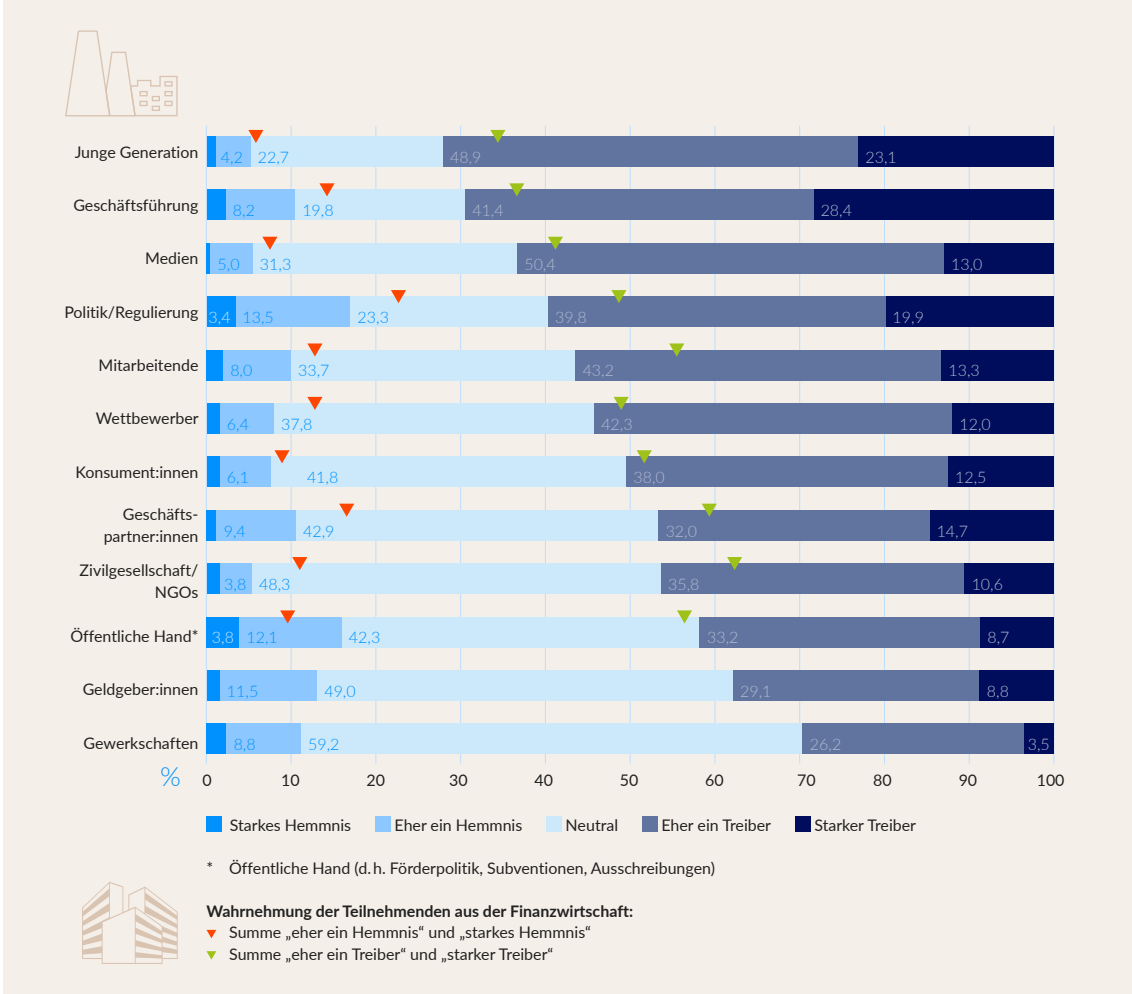
Auch die Ergebnisse unserer Umfrage zeigen die Sichtbarkeit und Effektivität dieser Proteste. „Junge Generation“ wird von einer großen Mehrheit als stärkster Treiber der Nachhaltigkeitstransformation in den Unternehmen gesehen. Direkt auf den folgenden Plätzen finden sich die Geschäftsführung, die Medien und die Politik/Regulierung. Interessant ist hierbei, dass die Politik/Regulierung erst auf Platz vier in der Rangliste auftaucht, obwohl von Industrieverbänden und einigen Unternehmen vermehrt die große Last der neuen Regulation (z. B. durch das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz oder die EU-Taxonomie) betont wird. Die Treiber der Nachhaltigkeitstransformation werden dabei in der Real- und Finanzwirtschaft sehr ähnlich eingeschätzt. Als interessanter Unterschied lässt sich allerdings hervorheben, dass die Mitarbeitenden als treibende Kraft in der Realwirtschaft als stärker eingeschätzt werden als in der Finanzwirtschaft. Abbildung 17 fasst die Ergebnisse zusammen.

REALWIRTSCHAFT UND FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 17

RANKING DER STÄRKSTEN TREIBER DER NACHHALTIGKEITSTRANSFORMATION



Die Rolle von Krisen und globalen Entwicklungen

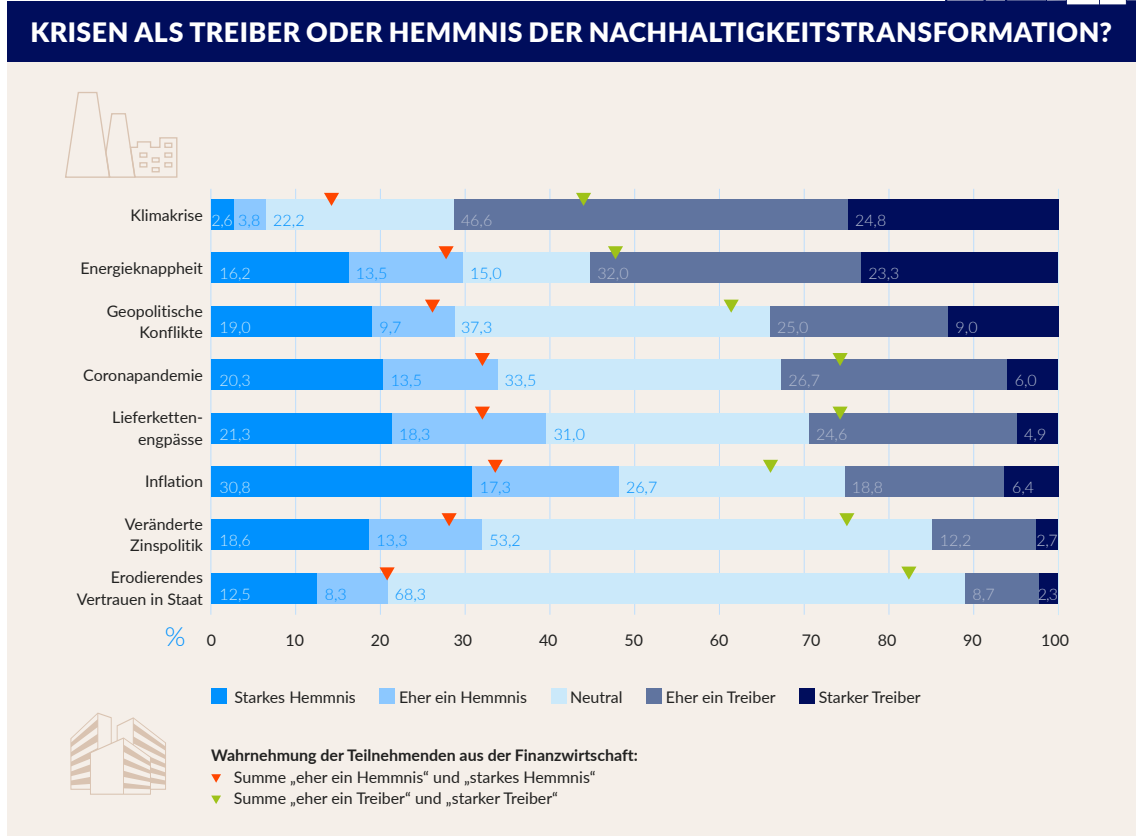
Die letzten Jahre waren geprägt von vielfältigen Krisen, die sich teils gleichzeitig und unerwartet entwickelt haben. Hierbei handelte es sich z. B. um die Coronapandemie, aber auch um die Klimakrise oder geopolitische Konflikte wie Russlands Angriff auf die Ukraine. Viele dieser Krisen stellen für Unternehmen eine große Herausforderung dar. Während die Coronalockdowns Umsatzeinbrüche verursachten, führen geopolitische Konflikte oft zur Disruption von Lieferketten, die die Fähigkeit von Unternehmen, produktiv zu wirtschaften, massiv einschränken. Wie verhält es sich in solchen Zeiten mit der Berücksichtigung der Nachhaltigkeit? Nicht selten verursacht diese ja auch nicht nur Einsparungen, sondern auch erhöhte Kosten, z. B. durch die Umstellung von Prozessen. Wir haben es uns zum Ziel gesetzt, auch dieses Thema in einer Frage zu beleuchten. Wir haben die Teilnehmenden gefragt, inwiefern bestimmte Krisen und globale Entwicklungen in ihren Unternehmen eher als Treiber oder als Hemmnis der Nachhaltigkeitstransformation gewirkt haben.

Insbesondere die Klimakrise und ihre Folgen sowie die Energieknappheit werden von einer Mehrheit der Befragten eher als Treiber der Nachhaltigkeitstransformation gesehen. Die Inflation wird im Gegensatz dazu von vielen, insbesondere in der Realwirtschaft, eher als Hemmnis wahrgenommen. Abbildung 18 gibt einen detaillierten Überblick über die Antworten der Real- und der Finanzwirtschaft.

REALWIRTSCHAFT UND FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 18



Hemmnisse der Nachhaltigkeitstransformation

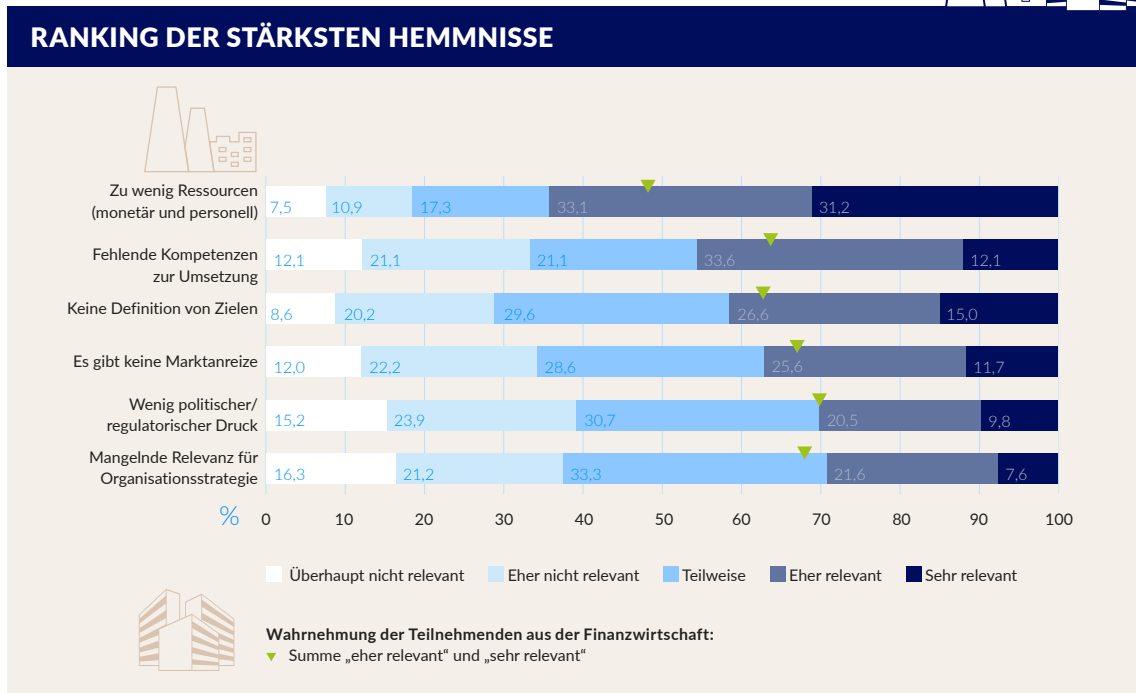
Um zu verstehen, wo die größten Stellschrauben für eine effektive Nachhaltigkeits-
transformation der Wirtschaft liegen, haben wir in einem nächsten Schritt versucht,
die Relevanz unterschiedlicher potenzieller Hemmnisse besser zu verstehen. Wir haben
die Teilnehmenden aus der Realwirtschaft und Finanzwirtschaft gebeten, eine Liste
mit vorgegebenen potenziellen Hemmnissen hinsichtlich ihrer Relevanz zu bewerten.

Eine Mehrheit der Befragten sieht „zu wenig Ressourcen (monetär und personell)“ als
das größte Hemmnis an, gefolgt von „fehlende Kompetenzen zur Umsetzung“ sowie
„keine klare Definition von Zielen“. Als weniger relevant werden Aspekte wie „fehlende
Marktanreize“, „wenig politischer/regulatorischer Druck“ oder „mangelnde Relevanz
für die Organisationsstrategie“ angesehen. Zwar ähneln sich die Antworten der Real-
und Finanzwirtschaft hinsichtlich des relativen Rankings nach Relevanz der Hemm-
nisse, absolut gesehen zeigt sich aber, dass die Finanzwirtschaft die Hemmnisse als
durchweg weniger relevant einschätzt. Abbildung 19 zeigt die genaue Verteilung der
Antworten.

REALWIRTSCHAFT UND FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 19



Die Ergebnisse dieses Abschnitts zeigen deutlich, dass es nicht an Druck zur Transformation mangelt. Die Botschaft ist in den Unternehmen angekommen: Es wird Zeit, sich zu verändern. Und das nicht nur oberflächlich, sondern substanziell. Allerdings zeigt sich auch, wie vielfältig und oft widersprüchlich der Handlungsdruck ist, der auf die Unternehmen einwirkt. Kurzfristig Krisen überleben oder fit für die Zukunft werden? Geht beides? Neben fehlenden konkreten Strategien und Kompetenzen sind die mangelnden Ressourcen das größte Hemmnis, welches den Unternehmen im Wege steht.

Und hier kommt die zentrale Rolle der Finanzwirtschaft als Katalysator der Veränderung ins Spiel. Nur wenn finanzielle Ressourcen nach Nachhaltigkeitskriterien allokiert werden, werden auch die Unternehmen mit der besten Nachhaltigkeitsperformance mit einem einfacheren Zugang zu Ressourcen belohnt. Aber um eine solche Allokation überhaupt möglich zu machen, braucht es zuallererst Transparenz. Aus diesem Grund möchten wir uns im nächsten Abschnitt das Thema Berichterstattung über Nachhaltigkeit genauer anschauen.



3.3 Berichterstattung

Neue Regulation und Umfang der Berichterstattung

Im Bereich der Berichterstattung über Nachhaltigkeit hat sich in den letzten Jahren in den Unternehmen viel getan. Nach CSR-RUG (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz, Übersetzung der europäischen Nonfinancial Reporting Directive, NFRD, in deutsches Gesetz), sind aktuell nur 14,6 Prozent der befragten Organisationen berichtspflichtig. Mit Einführung der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) werden laut Aussage der Befragten 50,7 Prozent der Organisationen in unserer Stichprobe der Unternehmen in der Realwirtschaft berichtspflichtig sein.

Auf die Frage, ob ihre Organisation bereits über Nachhaltigkeit berichtet, antworteten 16,4 Prozent der Befragten „Ja, als Teil des Geschäftsberichtes“, 31,3 Prozent „Ja, als separate Publikation“ und 33,6 Prozent gaben an, dass ein Nachhaltigkeitsbericht in Planung sei. Dies zeigt, dass auch einige Unternehmen, die nach Einführung der CSRD noch nicht formal berichtspflichtig sind, anscheinend trotzdem planen, Nachhaltigkeitsberichte einzuführen. Weniger als ein Fünftel der Befragten gibt an, dass Nachhaltigkeitsberichterstattung in ihrer Organisation weder aktuell noch zukünftig eine Rolle spielt (siehe Abbildung 20).

REALWIRTSCHAFT

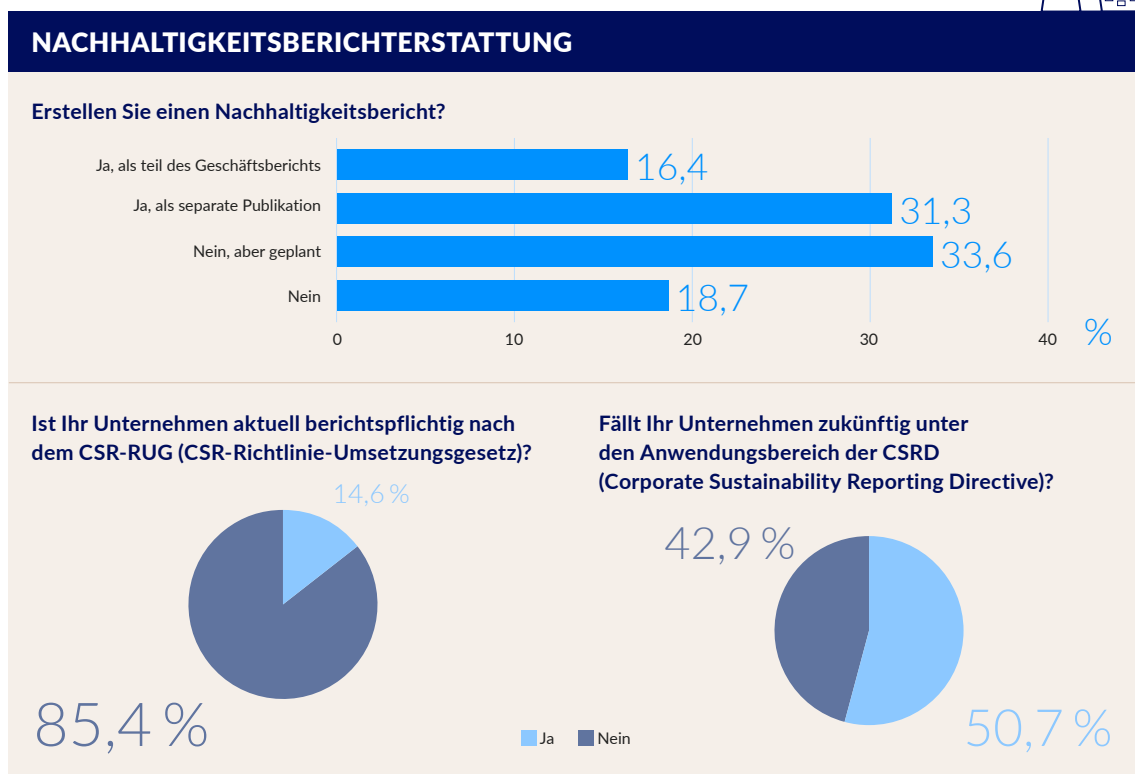


Abbildung 20

Hemmnisse bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung

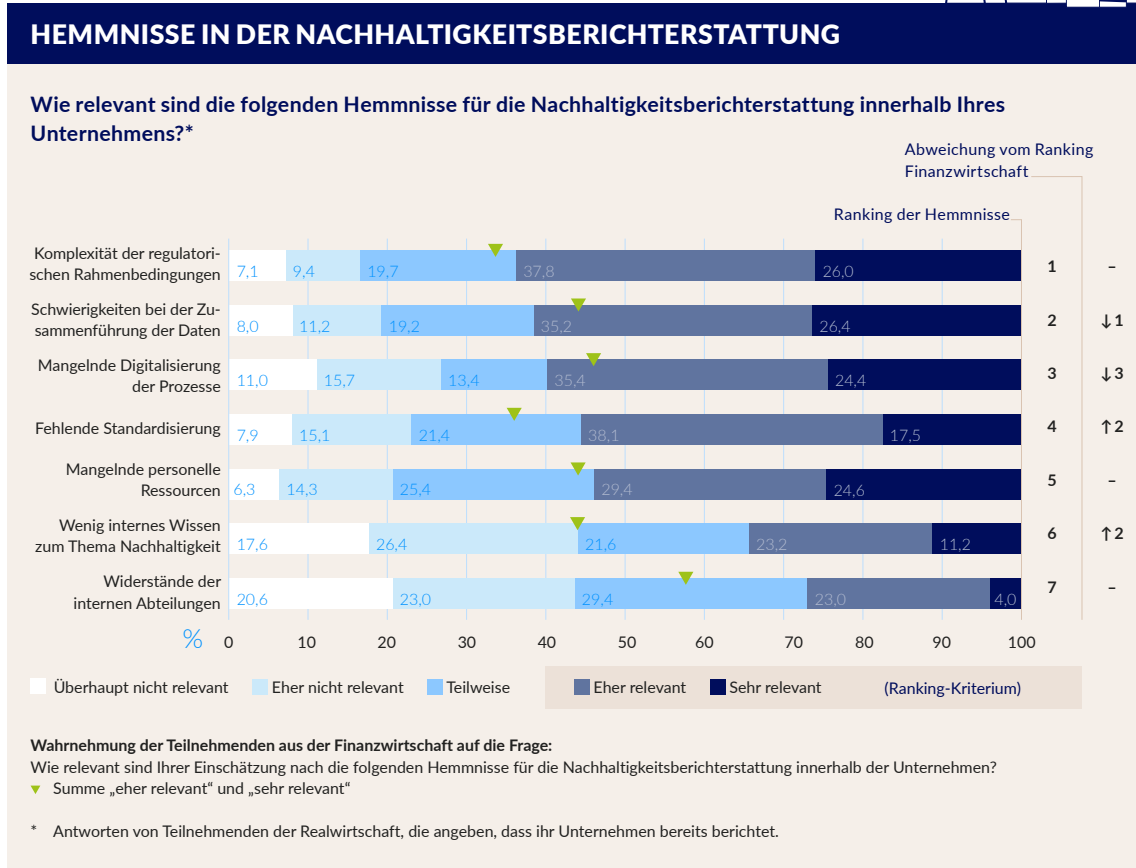
Aber was sind die größten Hemmnisse für Unternehmen bei der Berichterstattung über Nachhaltigkeit? Dieser Frage wollen wir als Nächstes auf den Grund gehen. Wir haben die Teilnehmenden der Realwirtschaftsstichprobe gefragt, welche Hemmnisse beim Thema Nachhaltigkeitsberichterstattung in ihrer Organisation die größte Rolle spielen.

Die große Mehrheit der Befragten sieht die „Komplexität der regulatorischen Rahmenbedingungen“ als die größte Herausforderung an. Auf Platz zwei und drei folgen in der Realwirtschaft die Aspekte „Schwierigkeiten in der Zusammenführung der Daten“ und „mangelnde Digitalisierung der Prozesse“. Hier wird deutlich, wie eng die beiden großen Transformationen unserer Zeit, die Nachhaltigkeitstransformation und die digitale Transformation (oft als „Twin Transformation“ bezeichnet) zusammenhängen. Wir haben auch die Befragten aus der Finanzwirtschaft gefragt, wie sie die Hemmnisse innerhalb von Unternehmen der Realwirtschaft einschätzen. Bei der Finanzwirtschaft zeigt sich hier ein interessanter Unterschied. Während die Themen „Schwierigkeiten in der Zusammenführung der Daten“ und „mangelnde Digitalisierung der Prozesse“ als etwas weniger relevant angesehen werden, wird der Aspekt der „mangelnden Standardisierung“ vergleichsweise relevanter bewertet. Abbildung 21 fasst die Antworten der Befragten aus der Realwirtschaft und Finanzwirtschaft zusammen.

REALWIRTSCHAFT UND FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 21



Ein weiterer interessanter Unterschied lässt sich beim Thema „Hindernisse bei der Berichterstattung“ zwischen großen und kleinen Unternehmen der Realwirtschaft beobachten. Während das Thema „wenig internes Wissen zum Thema Nachhaltigkeit“ insbesondere bei kleineren Unternehmen relevant zu sein scheint, betonen die Befragten aus größeren Unternehmen viel stärker die „mangelnde Standardisierung“. Abbildung 22 veranschaulicht diesen Unterschied.

REALWIRTSCHAFT

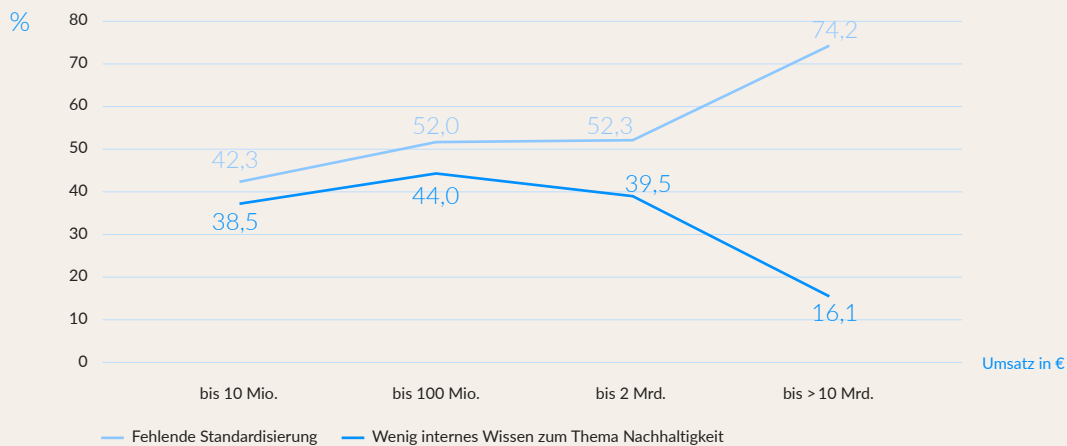


Abbildung 22

HEMNMISSE IN DER NACHHALTIGKEITSBERICHTERSTATTUNG IN ABHÄNGIGKEIT VON DER UNTERNEHMENSGRÖSSE

Wie relevant sind die folgenden Hemmnisse für die Nachhaltigkeitsberichterstattung innerhalb Ihres Unternehmens?*

Anzahl der Teilnehmenden der Realwirtschaft (in Prozent), die „eher relevant“ und „sehr relevant“ angegeben haben.



* Es werden nur Antworten von Teilnehmenden der Realwirtschaft gezeigt, die angeben, dass ihr Unternehmen bereits berichtet.

Berichtsstandards nach Unternehmensgröße

Unternehmen nutzen aktuell noch unterschiedliche Standards zur Berichterstattung über Nachhaltigkeit. Wir haben die Teilnehmenden aus Unternehmen der Realwirtschaft gefragt, welchen Standard ihr Unternehmen aktuell verwendet. Bei einer differenzierten Betrachtung nach Unternehmensgröße zeigt sich, dass der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) bei kleineren Unternehmen eine weit größere Relevanz hat als die Global-Reporting-Initiative-Standards (GRI-Standards). Mit zunehmender Unternehmensgröße dreht sich dies jedoch. 81,3 Prozent der Befragten, die in großen Unternehmen tätig sind, geben an, dass in ihrer Organisation die GRI-Standards zugrunde gelegt werden. Abbildung 23 fasst diese Ergebnisse zusammen.

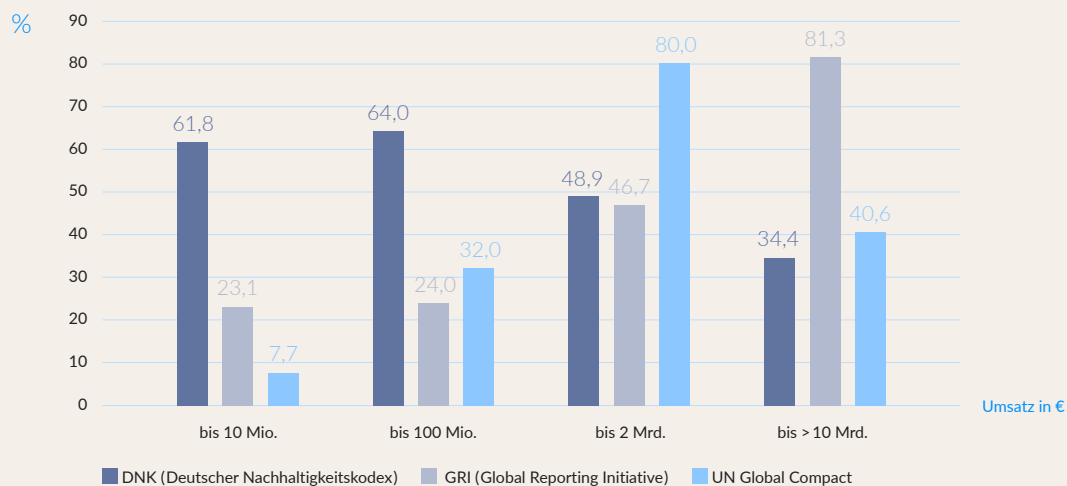
REALWIRTSCHAFT



Abbildung 23

STANDARDS FÜR NACHHALTIGKEITSBERICHTERSTATTUNG IN ABHÄNGIGKEIT VON DER UNTERNEHMENSGRÖSSE

Welchen Standard für Nachhaltigkeitsberichterstattung verwendet Ihr Unternehmen?*



* Es werden nur Antworten von Teilnehmenden der Realwirtschaft gezeigt, die angeben, dass ihr Unternehmen bereits berichtet.

Datenlage vor und nach Einführung der CSRD

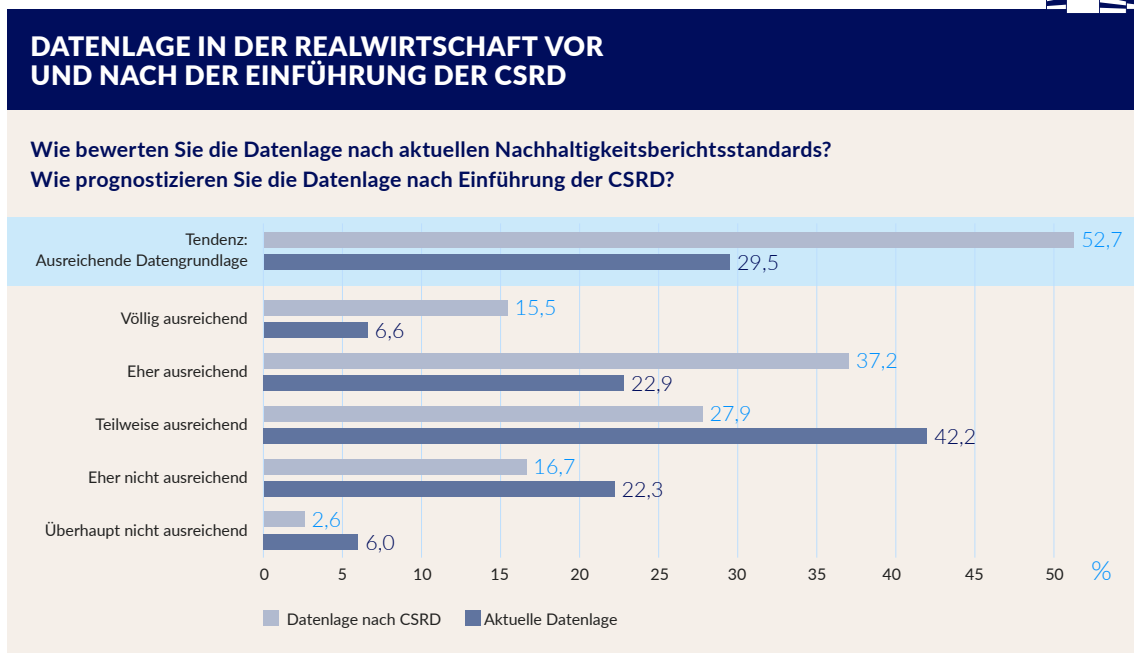
Wie unsere Ergebnisse veranschaulichen, werden nach Einführung der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) deutlich mehr Unternehmen dazu verpflichtet sein, über ihre Nachhaltigkeit zu berichten. Aber führt das aus der Perspektive der Finanzwirtschaft zu der Erwartung einer deutlich verbesserten Datenverfügbarkeit und Transparenz? Diese Frage haben wir den Teilnehmenden der Finanzwirtschaft gestellt. Genauer gesagt haben wir sie zuerst gefragt, wie sie die aktuelle Datenverfügbarkeit wahrnehmen, und dann, wie sie die Datenverfügbarkeit nach Einführung der CSRD prognostizieren.

Die Ergebnisse, die in Abbildung 24 zusammengefasst sind, deuten auf vorsichtigen Optimismus in der Finanzwirtschaft hin. Während aktuell nur eine kleine Gruppe der Befragten die aktuelle Datenlage als „völlig ausreichend“ (6,6 Prozent) oder „eher ausreichend“ (22,9 Prozent) ansieht, nehmen diese Werte bei der Prognose deutlich zu. Als nur vorsichtig optimistisch muss man die Ergebnisse allerdings einstufen, weil selbst nach Einführung der CSRD fast die Hälfte der Befragten die Datenlage als „überhaupt nicht ausreichend“, „eher nicht ausreichend“ oder nur „teilweise ausreichend“ einschätzt. Insbesondere vor dem Hintergrund der hohen Kosten, die diese neuen Berichtspflichten bei den Unternehmen verursachen, kann man die Frage stellen, ob die dadurch erwartete Verbesserung nicht größer ausfallen sollte. Dies könnte allerdings auch auf die Unsicherheit zurückzuführen sein, dass die Befragten zum Zeitpunkt (Oktober und November 2022) der Befragung noch keinen vollumfänglichen Wissensstand über die Ausgestaltung der CSRD-Berichtsstandards hatten.

FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 24



Ausreichende Datengrundlagen und einheitliche Berichtsstandards werden als wichtige Vorbedingungen für die effektive Allokation von Kapital nach Nachhaltigkeitskriterien angesehen. Das bedeutet, dass der Erfolg von Sustainable Finance kritisch auch davon abhängt, wie gut die Realwirtschaft in der Lage ist, Transparenz über ihre Nachhaltigkeitsperformance zu generieren.

Aber über diese fundamentale Grundlage der Transparenz hinaus gibt es viele weitere interessante Transformationsdynamiken zwischen Real- und Finanzwirtschaft, die wir im Folgenden Abschnitt beleuchten möchten. Wann funktionieren Real- und Finanzwirtschaft nach einer Schlüssel-Schloss-Logik und ermöglichen die effektive Transformation unserer Wirtschaft? Welche Brücken zwischen den beiden Welten funktionieren bereits gut und wo hakt es noch? Das folgende Kapitel stellt mit Einblicken zu diesen Fragen das Herzstück unseres Projektes dar.

3.4 Transformationsdynamiken zwischen Real- und Finanzwirtschaft

Relevanz von Nachhaltigkeit in der Unternehmensfinanzierung

Zum Einstieg in diesen Teil der Befragung haben wir die Teilnehmenden aus der Realwirtschaft gefragt, wie wichtig Nachhaltigkeit aktuell in der Finanzierung ihres Unternehmens ist. Bei der Auswertung haben wir zwischen kapitalmarktorientierten und nicht kapitalmarktorientierten Organisationen unterschieden.

Es zeigt sich, dass Nachhaltigkeit bei kapitalmarktorientierten Unternehmen eine größere Rolle in der Finanzierung spielt als in nicht kapitalmarktorientierten, aber auch, dass dieser Unterschied gar nicht allzu groß ist. Es geben zum Beispiel 23,5 Prozent der Befragten in kapitalmarktorientierten Unternehmen an, dass Nachhaltigkeit für ihre Organisation „sehr wichtig“ in der Finanzierung ist. In nicht kapitalmarktorientierten Unternehmen liegt der Prozentsatz allerdings auch bei 21,1 Prozent und ist damit nur geringfügig niedriger. Insgesamt empfindet knapp die Hälfte der Befragten, dass Nachhaltigkeit „sehr wichtig“ oder „eher wichtig“ für die Finanzierung ihres Unternehmens ist (kapitalmarktorientiert: 55,6 Prozent; nicht kapitalmarktorientiert: 45,2 Prozent).

Auf die Frage, ob es speziell auf Nachhaltigkeit basierende Finanzierungsstrategien oder -instrumente gebe, antworteten allerdings 47,9 Prozent der Befragten in kapitalmarktorientierten Unternehmen und nur 21 Prozent in nicht kapitalmarktorientierten Unternehmen mit „Ja“. Abbildung 25 veranschaulicht diese Ergebnisse.

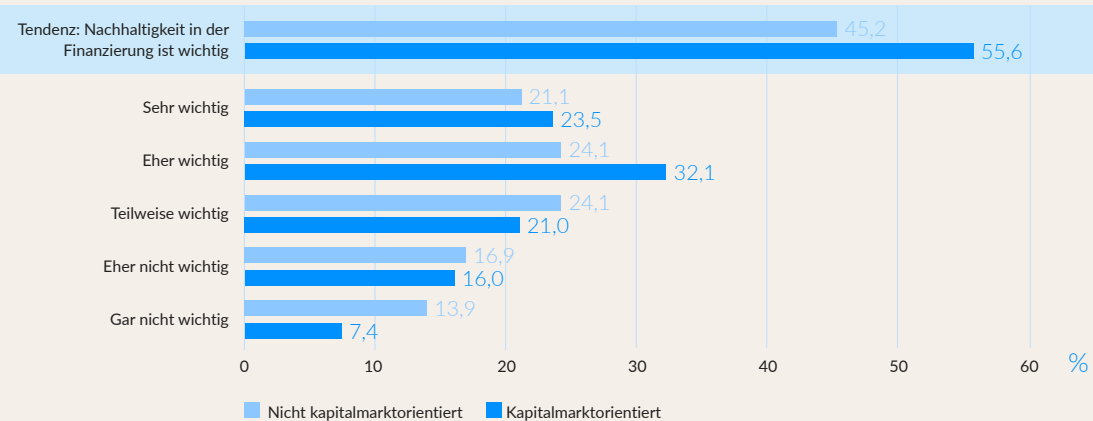
REALWIRTSCHAFT



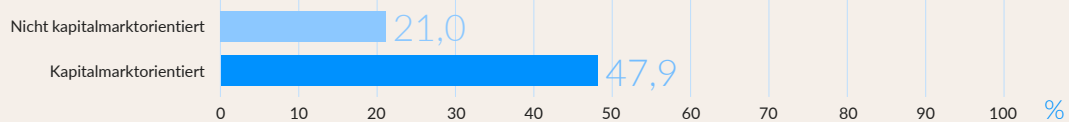
Abbildung 25

RELEVANZ VON NACHHALTIGKEIT IN DER UNTERNEHMENSFINANZIERUNG IN ABHÄNGIGKEIT VON DER KAPITALMARKTORIENTIERUNG

Wie wichtig ist Nachhaltigkeit in der Finanzierung Ihres Unternehmens aktuell?



Gibt es speziell auf Nachhaltigkeit basierende Finanzierungsstrategien und -instrumente?*



* Gezeigt werden nur die Antworten der Befragten, die mit „Ja“ geantwortet haben (in Prozent).

Wahrgenommenes Interesse an Nachhaltigkeitstransformation bei den Geldgeber:innen

Damit Nachhaltigkeit für die Finanzierung von Unternehmen eine Rolle spielt, ist es wichtig, dass Geldgeber:innen ein aktives Interesse an dem Thema zeigen. Wir haben die Teilnehmenden aus Unternehmen der Realwirtschaft gefragt, als wie hoch sie das Interesse von Geldgeber:innen an der Nachhaltigkeit ihres Unternehmens empfinden. 56,2 Prozent der Befragten gaben an, dass das Interesse der Geldgeber:innen an der Nachhaltigkeit ihres Unternehmens entweder „eher hoch“ (36,2 Prozent) oder „sehr hoch“ (23 Prozent) ausgeprägt sei. Bei den kapitalmarktorientierten Unternehmen ist dieser Prozentsatz sogar noch deutlich höher (72,5 Prozent). Abbildung 26 fasst diese Ergebnisse zusammen.

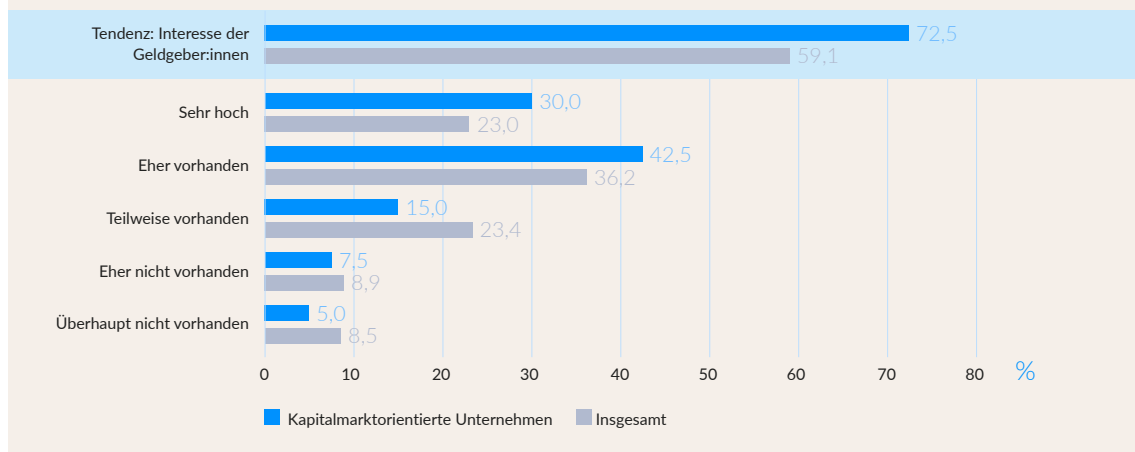
REALWIRTSCHAFT



Abbildung 26

INTERESSE DER GELDGEBER:INNEN AN DER NACHHALTIGKEITSTRANSFORMATION VON UNTERNEHMEN

Als wie hoch empfinden Sie das Interesse an der Nachhaltigkeitstransformation Ihres Unternehmens vonseiten der Geldgeber:innen?



Angebot an nachhaltigen Investments

Die Teilnehmenden der Finanzwirtschaft haben wir gefragt, wie sich das Angebot für nachhaltige Kapitalallokation ihrer Meinung nach im Jahr 2021 verändert hat. 47,8 Prozent der Befragten gaben an, das Angebot sei ihrer Meinung nach „eher größer“ geworden und 12,6 Prozent äußerten sogar, es sei „viel größer“ geworden. Abbildung 27 zeigt die Häufigkeiten der Antworten.

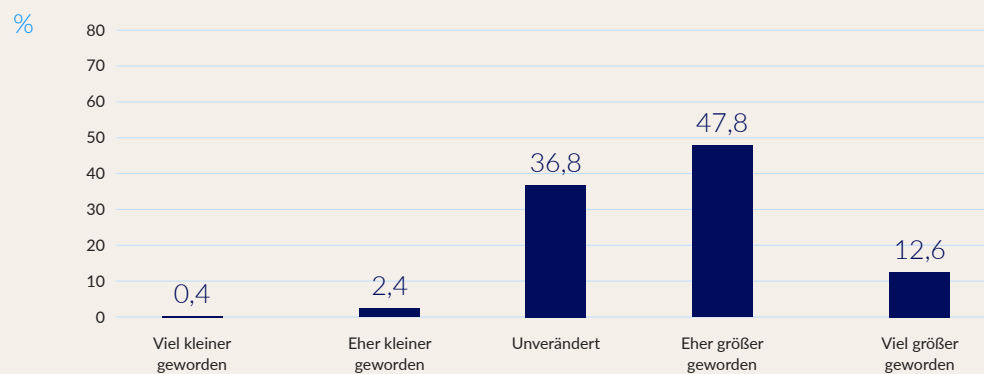
FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 27

ENTWICKLUNG DES ANGEBOTS FÜR NACHHALTIGE INVESTMENTS

Wie hat sich das Angebot für nachhaltige Kapitalallokation Ihrer Meinung nach im letzten Jahr verändert?



Verankerung von Nachhaltigkeit im Portfolio in Abhängigkeit von der Organisationsform

Ebenfalls nur in der Stichprobe der Befragten in der Finanzwirtschaft haben wir gefragt, in welchem Maße Nachhaltigkeit bereits in den Produkt- und Serviceportfolios der eigenen Organisation verankert ist. Bei der Auswertung haben wir nach der Organisationsform differenziert und interessante Unterschiede gefunden. Die Ergebnisse zeigen, dass Nachhaltigkeit laut Aussage der Befragten am stärksten in den Produkt- und Serviceportfolios von privaten Investor:innen verankert ist. Hier sind es 45,2 Prozent, bei denen Nachhaltigkeit in einem hohen Maße im Portfolio verankert ist. Diese 45,2 Prozent setzten sich wiederum aus 35,5 Prozent „eher ja“ und 9,7 Prozent „voll und ganz“ zusammensetzen. Auf Platz zwei finden sich private Finanzinstitute (Banken: 41,3 Prozent). Bei Versicherungen und der öffentlichen Hand ist Nachhaltigkeit laut der Befragten deutlich weniger stark verankert. Abbildung 28 fasst diese Unterschiede zusammen.

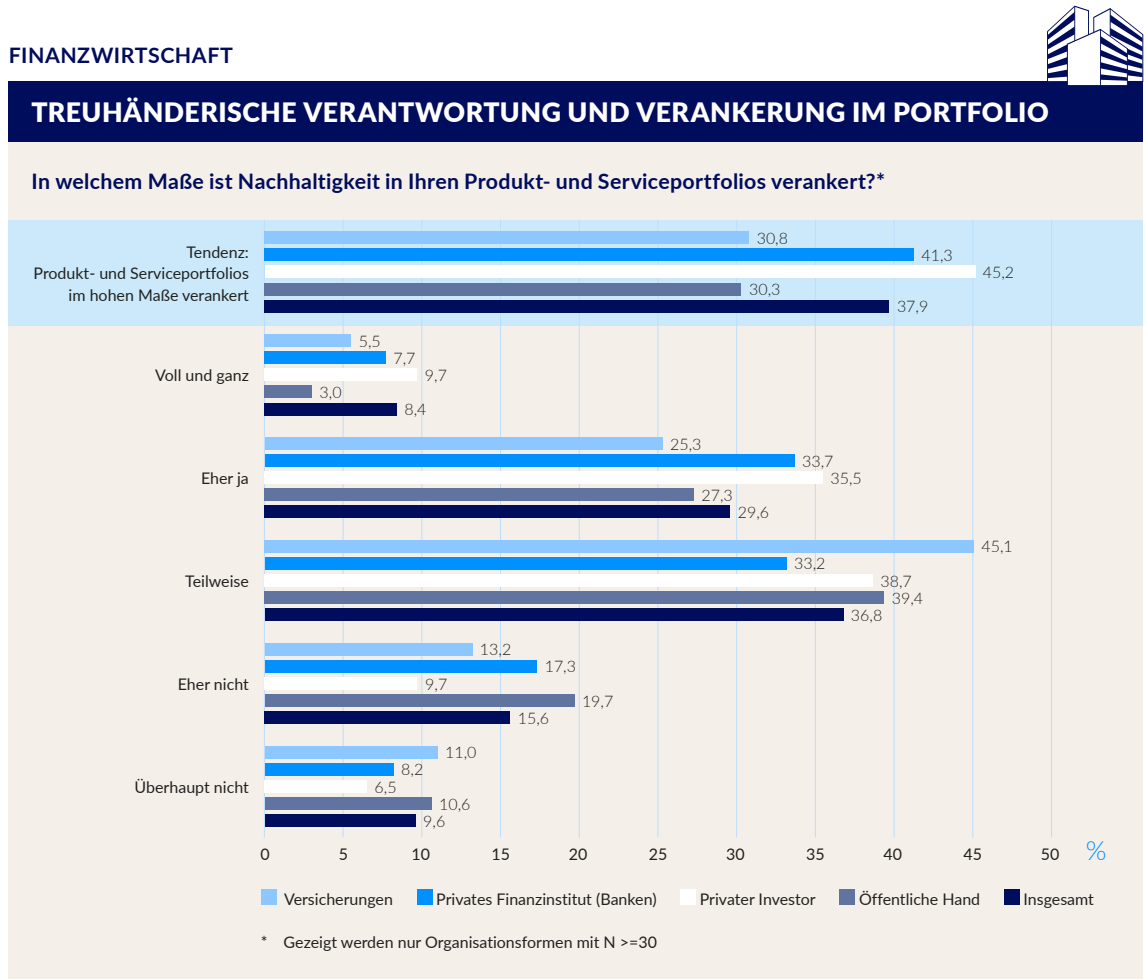


Abbildung 28

Motivation für nachhaltige Investitionen

Im nächsten Schritt interessierte uns, welche Kriterien bei der Wahl eines Produkt- und Serviceportfolios eine Rolle spielen. Wir haben die Teilnehmenden aus der Finanzwirtschaft gebeten, die Relevanz einer Liste von Kriterien bei der Wahl eines nachhaltigen Produkt- und Serviceportfolios für ihre Organisation zu bewerten. Auf dem ersten Platz der Rangliste findet sich die „wirtschaftliche Motivation (bspw. finanzielle Performance)“, gefolgt von „Minimierung und Management von Risiken“ und „regulatorischen Vorgaben“. Nachgelagert finden sich die Kriterien „Minimierung des sozialen und/oder ökologischen Schadens unserer Investments“, „Werte und ethische Überzeugung der Organisation“ und „Lösung von gesellschaftlichen und/oder ökologischen Problemen“. Abbildung 29 illustriert die genaue Verteilung der Häufigkeiten.

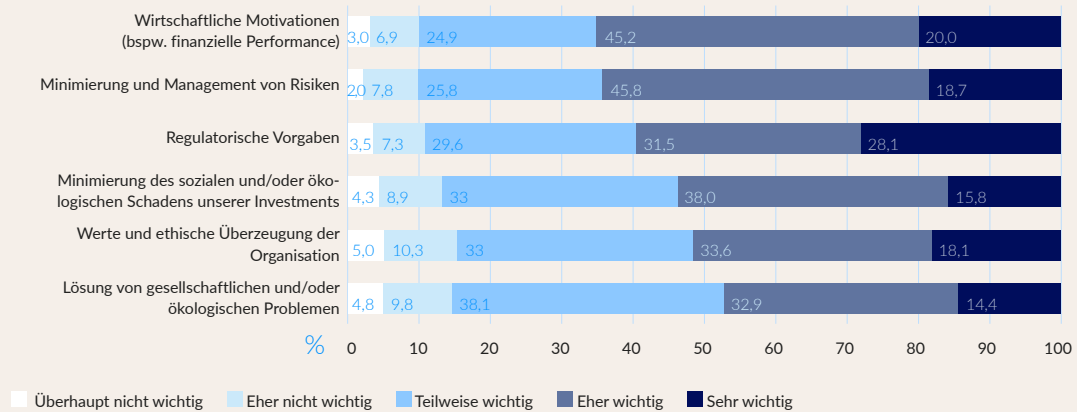
FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 29

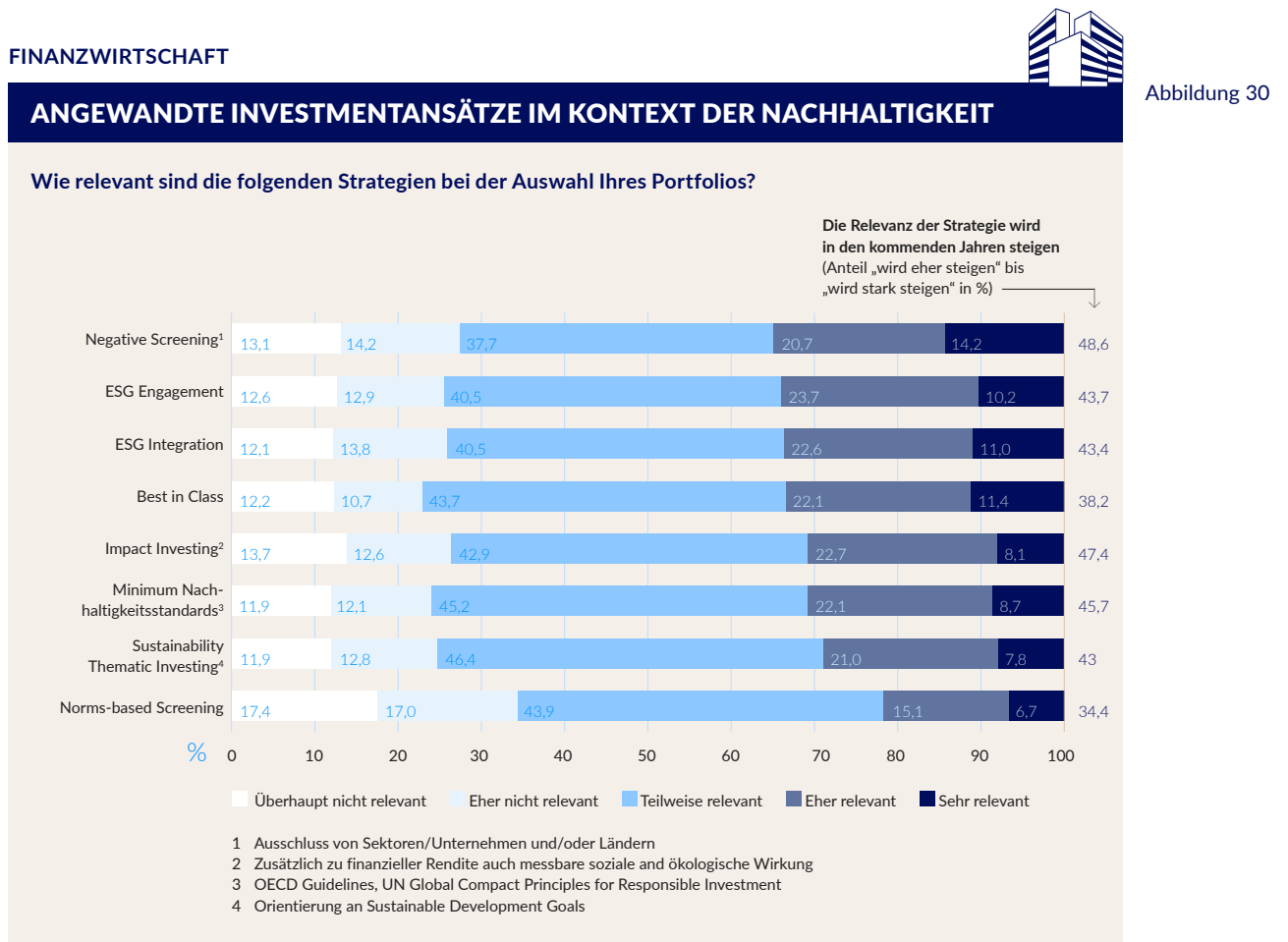
KRITERIEN BEI DER WAHL EINES NACHHALTIGEN PRODUKT- UND SERVICEPORTFOLIOS

Wie wichtig sind die folgenden Kriterien für Ihre Organisation bei der Wahl eines nachhaltigen Produkt- und Serviceportfolios?



Strategien zur Auswahl nachhaltiger Investments und interne Bewertung

Über diese eher motivationsorientierten Kriterien hinaus haben wir die Teilnehmenden der Finanzwirtschaft gefragt, wie relevant bestimmte Strategien bei der Auswahl ihres Portfolios sind. Die Strategien mit der höchsten Relevanz aus Sicht der Befragten sind „Negative Screening“, „ESG Engagement“ und „ESG Integration“. Gefolgt werden diese Top drei von „Best in Class“ und „Impact Investing“. Auf den hinteren Plätzen finden sich die Strategien „Minimum Nachhaltigkeitsstandard“, „Sustainability Thematic Investing“ und „Norms-Based Screening“. Bei der Frage, welche der Strategien in den kommenden Jahren relevanter werden wird, wird „Negative Screening“ (48,6 Prozent der Befragten geben an, die Relevanz werde „eher steigen“ oder „stark steigen“) am häufigsten genannt, direkt gefolgt von „Impact Investing“ (47,4 Prozent). Abbildung 30 verdeutlicht diese Ergebnisse.



Bei der Frage, anhand von welcher Methodik die Organisationen ihre Assets als nachhaltig klassifizieren, antworteten 44,1 Prozent „angelehnt an EU-Taxonomie“ und 66,7 Prozent nach „hauseigenen Bewertungskriterien“. Dies ist in Abbildung 31 veranschaulicht.

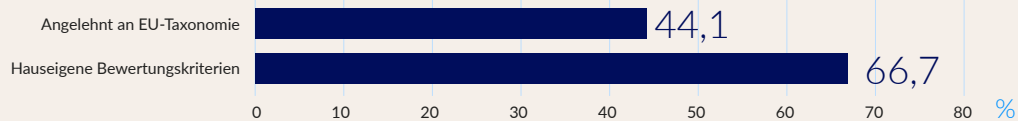
FINANZWIRTSCHAFT



NACHHALTIGKEITSBEWERTUNGSMETHODIK VON ASSETS

Abbildung 31

Mittels welcher Methodik klassifizieren Sie Ihre Assets als nachhaltig?



Nutzung von Anlageprodukten und Asset-Klassen für nachhaltige Investitionen

Über die Kriterien und Strategien zur Auswahl und Klassifikation hinaus hat uns auch interessiert, inwiefern bestimmte Anlageprodukte und Asset-Klassen durch die Organisationen genutzt werden, um nachhaltig zu investieren (bspw. durch Ausschluss von Sektoren). Hierbei zeigt sich, dass insbesondere Aktien (Public Equity) und Anleihen (Public Debt) genutzt werden. Auf Platz drei und vier finden sich Green Bonds und Sustainability Bonds. Eher weniger genutzt werden privates Fremdkapital (Anleihen) oder privates Beteiligungskapital. Abbildung 32 fasst die genauen Häufigkeiten zusammen.

Dieser Abschnitt hat gezeigt, dass die Finanzwirtschaft bereits vielfältige Kriterien und Strategien nutzt, um Kapital nachhaltiger zu allokalieren. Es ist allerdings anzumerken, dass über die Allokation von Kapital insbesondere auch der aktive Austausch zwischen Real- und Finanzwirtschaft eine Möglichkeit darstellt, die Transformation der Wirtschaft in Richtung Nachhaltigkeit voranzutreiben. In diesem Sinne haben wir uns zum Ziel gesetzt zu untersuchen, inwieweit dieser aktive Dialog bereits stattfindet. Dieser Frage möchten wir uns im nächsten Abschnitt widmen.

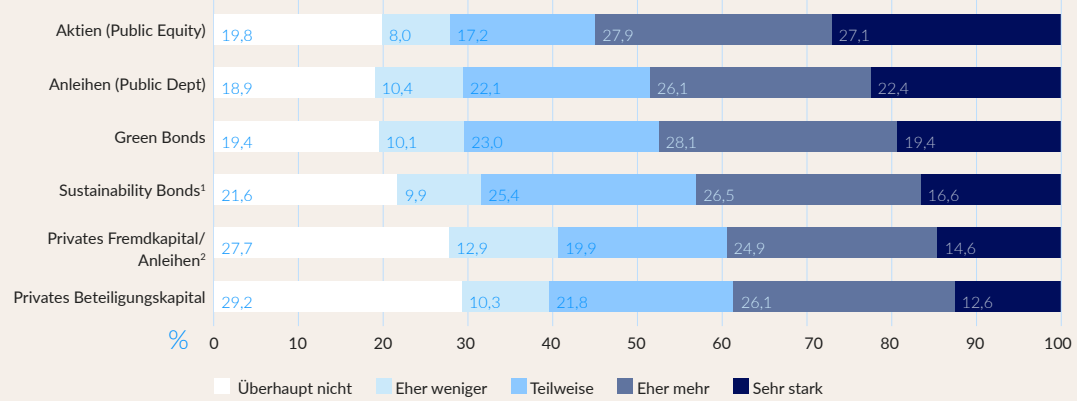


FINANZWIRTSCHAFT

Abbildung 32

NUTZUNG VON ANLAGEPRODUKTEN UND ASSET-KLASSEN, UM NACHHALTIG ZU INVESTIEREN

Inwiefern werden die folgenden Anlageprodukte und Asset-Klassen in Ihrer Organisation genutzt, um nachhaltig zu investieren (bspw. durch Ausschluss von Sektoren)?



- 1 Privates (nicht börsengehandeltes) Fremdkapital/Anleihen (Private Debt)
- 2 Privates (nicht börsengehandeltes) Beteiligungskapital (Private Equity)



3.5 Interaktion zwischen Real- und Finanzwirtschaft

Wichtigkeit von Nachhaltigkeit in der Interaktionen mit Geldgeber:innen

Um der Frage nach dem aktiven Dialog zwischen Real- und Finanzwirtschaft zum Thema Nachhaltigkeit auf den Grund zu gehen, haben wir zuerst die Teilnehmenden der Realwirtschaft gefragt, wie wichtig das Thema Nachhaltigkeit in Gesprächen mit Geldgeber:innen ist. Tatsächlich gab mehr als die Hälfte der Befragten an, das Thema Nachhaltigkeit sei in Gesprächen mit Geldgeber:innen „eher wichtig“ (31,8 Prozent) oder „sehr wichtig“ (24 Prozent).

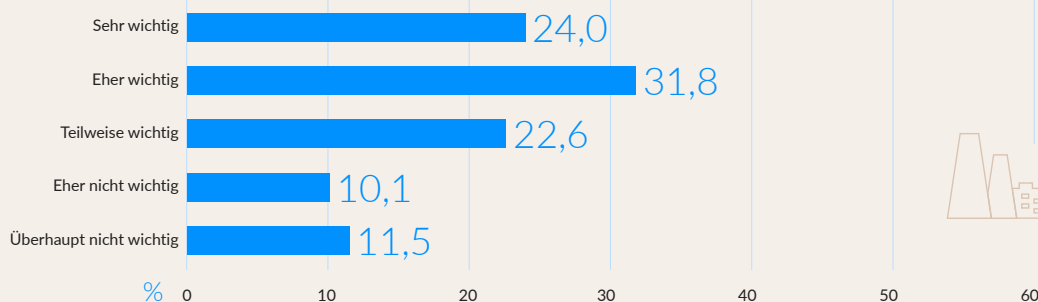
REALWIRTSCHAFT UND FINANZWIRTSCHAFT



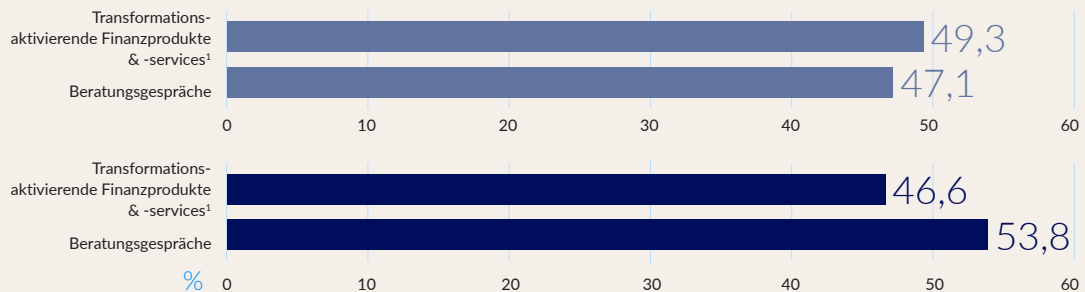
Abbildung 33

WICHTIGKEIT DER NACHHALTIGKEITSTRANSFORMATION VON UNTERNEHMEN IN DEN GESPRÄCHEN MIT DEN GELDGEBER:INNEN AUS SICHT DER REALWIRTSCHAFT

Wie wichtig ist das Thema Nachhaltigkeit in Gesprächen mit Geldgeber:innen?



Welche Form von Begleitung bietet Ihre Organisation im Rahmen der Nachhaltigkeitstransformation mit Unternehmen an und wie intensiv werden diese Leistungen jeweils in Anspruch genommen?



■ Häufigkeit des Angebots ■ Intensität der Nutzung des Angebots („sehr intensiv genutzt“ und „eher intensiv genutzt“)

¹ Anwendung von Nachhaltigkeitskriterien im Rahmen der Kreditvergabe und von Investitionsentscheidungen.

Die Teilnehmenden der Finanzwirtschaft haben wir im Gegenzug gefragt, welche Formen von Begleitung ihre Organisation im Rahmen der Nachhaltigkeitstransformation mit Unternehmen anbieten und wie intensiv diese Leistungen jeweils in Anspruch genommen werden. 49,3 Prozent der Befragten aus der Finanzwirtschaft gaben an, „transformationsaktivierende Finanzprodukte und -services“ anzubieten und 47,1 Prozent erklärten, dass ihre Organisationen Beratungsgespräche mit Unternehmen zum Thema Nachhaltigkeit anbieten. Bei der Frage nach der Annahme dieser Angebote durch die Firmen zeigt sich in den Ergebnissen eine Tendenz, dass Beratungsgespräche etwas besser angenommen werden als die transformationsaktivierende Finanzprodukte und -services. 46,6 Prozent gaben an, ihre transformationsaktivierenden Finanzprodukte und -services würden „sehr intensiv“ bzw. „eher intensiv“ genutzt, bei den Beratungsangeboten waren es 53,8 Prozent. Abbildung 33 fasst diese Auswertungen zusammen.

Umfang und Wahrnehmung der Begleitung

Auf der Seite der Realwirtschaft haben wir uns dafür interessiert, wie Unternehmen die Begleitung durch die Finanzwirtschaft bei der Nachhaltigkeitstransformation wahrnehmen. Um dies zu erkunden, haben wir die Teilnehmenden der Realwirtschaft gefragt, in welchem Maße die Geldgeber:innen ihr Unternehmen in der Nachhaltigkeitstransformation begleiten/beraten und inwiefern diese Begleitung als hilfreich empfunden wird.

Die Ergebnisse zeigen, dass 51,4 Prozent der kapitalmarktorientierten Unternehmen bereits tendenziell umfangreich begleitet werden – davon geben wiederum 42,9 Prozent an „eher“ umfangreich begleitet zu werden und 8,6 Prozent „voll und ganz“. Schaut man sich die Unternehmen der Stichprobe allgemein ein, als inklusive der nicht kapitalmarktorientierten Unternehmen, dann liegt der Anteil der Unternehmen, die tendenziell umfangreich begleitet werden, bei nur 35,6 Prozent. Zudem zeigen die Ergebnisse, dass die Unternehmen der Realwirtschaft die Begleitung als überwiegend positiv wahrnehmen. Auf die Frage „Nehmen Sie die Begleitung/Beratung der Geldgeber:innen im Rahmen der Nachhaltigkeitstransformation Ihres Unternehmens als positive und unterstützende Begleitung wahr?“, antwortete mehr als die Hälfte der Befragten (57 Prozent) mit „eher ja“ (38,9 Prozent) oder sogar „voll und ganz“ (18,1 Prozent). Abbildung 34 fasst diese Ergebnisse zusammen.

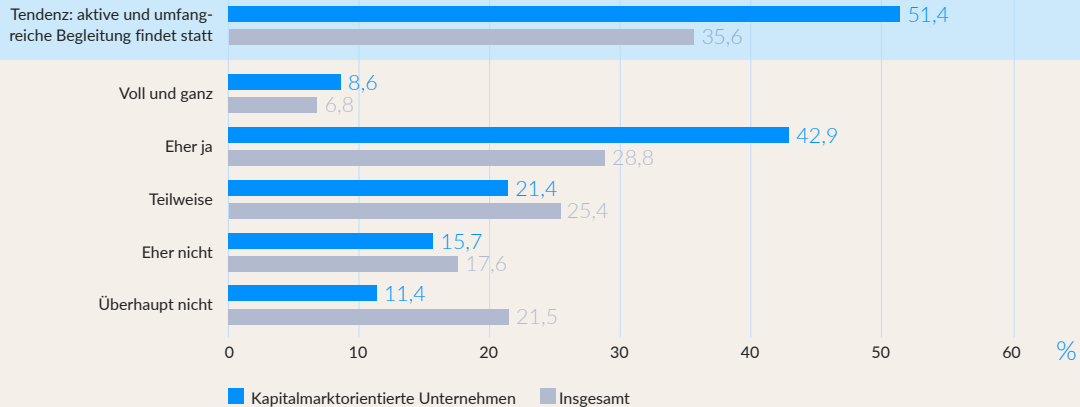
REALWIRTSCHAFT



Abbildung 34

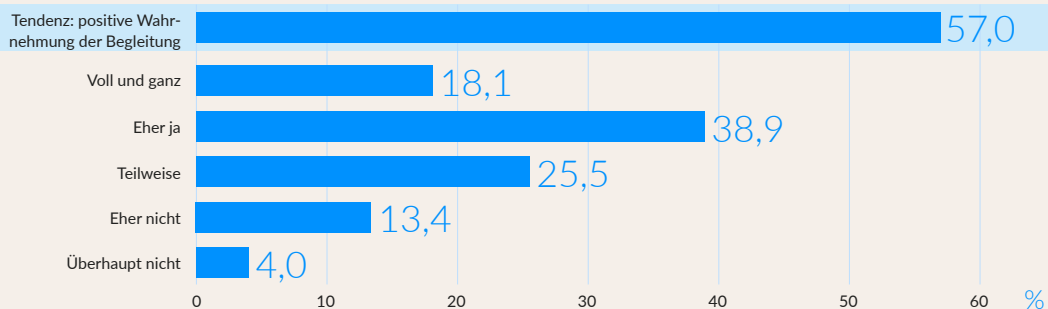
UMFANG UND WAHRNEHMUNG DER BEGLEITUNG DER REALWIRTSCHAFT BEI DER NACHHALTIGKEITSTRANSFORMATION DURCH GELDGEBER:INNEN

Wird Ihr Unternehmen von den Geldgeber:innen aktiv und umfangreich in der Nachhaltigkeitstransformation begleitet/beraten?*



* Gemeint ist eine Begleitung durch beispielsweise Beratungsgespräche, transformationsaktivierende Finanzprodukte und -services

Falls ja: Nehmen Sie die Begleitung/Beratung der Geldgeber:innen im Rahmen der Nachhaltigkeitstransformation Ihres Unternehmens als positive und unterstützende Begleitung wahr?



Überprüfung der Zielerreichung

In einem nächsten Schritt wollten wir besser verstehen, inwiefern die Geldgeber:innen die Nachhaltigkeit der Unternehmen auch tatsächlich überprüfen. Auf die Frage „Bietet Ihre Organisation die Vereinbarung verbindlicher Transformationspfade (Zielvereinbarungen) an?“ antworteten nur 35,8 Prozent der Befragten aus der Finanzwirtschaft mit „Ja“ (Abbildung 35). Die Befragten aus der Realwirtschaft baten wir anzugeben, in welchem Umfang die Geldgeber:innen den Fortschritt der Nachhaltigkeitstransformation in ihrem Unternehmen überprüfen. Bei der Auswertung haben wir wieder zwischen kapitalmarktorientierten und nicht kapitalmarktorientierten Organisationen unterschieden und finden auch hier interessante Unterschiede.

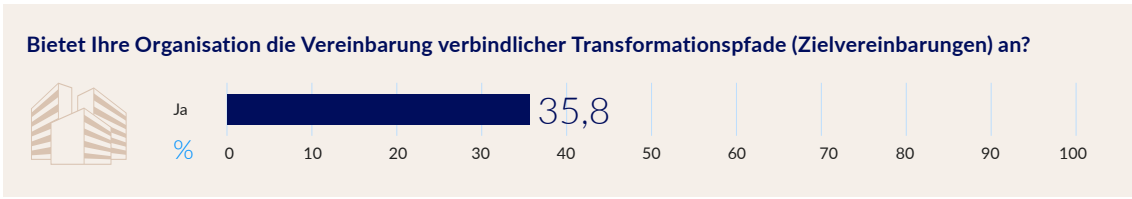


Abbildung 35

Positiv ist hervorzuheben, dass insbesondere in kapitalmarktorientierten Unternehmen 65,3 Prozent der Befragten angeben, dass Geldgeber:innen den Fortschritt der Nachhaltigkeitstranformation „eher“ (44 Prozent) oder sogar „voll und ganz“ überprüfen (21,3 Prozent). Allerdings muss auch angemerkt werden, dass diese Zahlen bei Unternehmen der Realwirtschaft insgesamt, also inklusive nicht kapitalmarktorientierten Unternehmen, deutlich niedriger sind. Hier geben nur 46,7 Prozent der Befragten an, dass Geldgeber:innen den Fortschritt der Nachhaltigkeitstranformation „eher“ (32,2 Prozent) oder „voll und ganz“ überprüfen (14,5 Prozent). 36,9 Prozent der

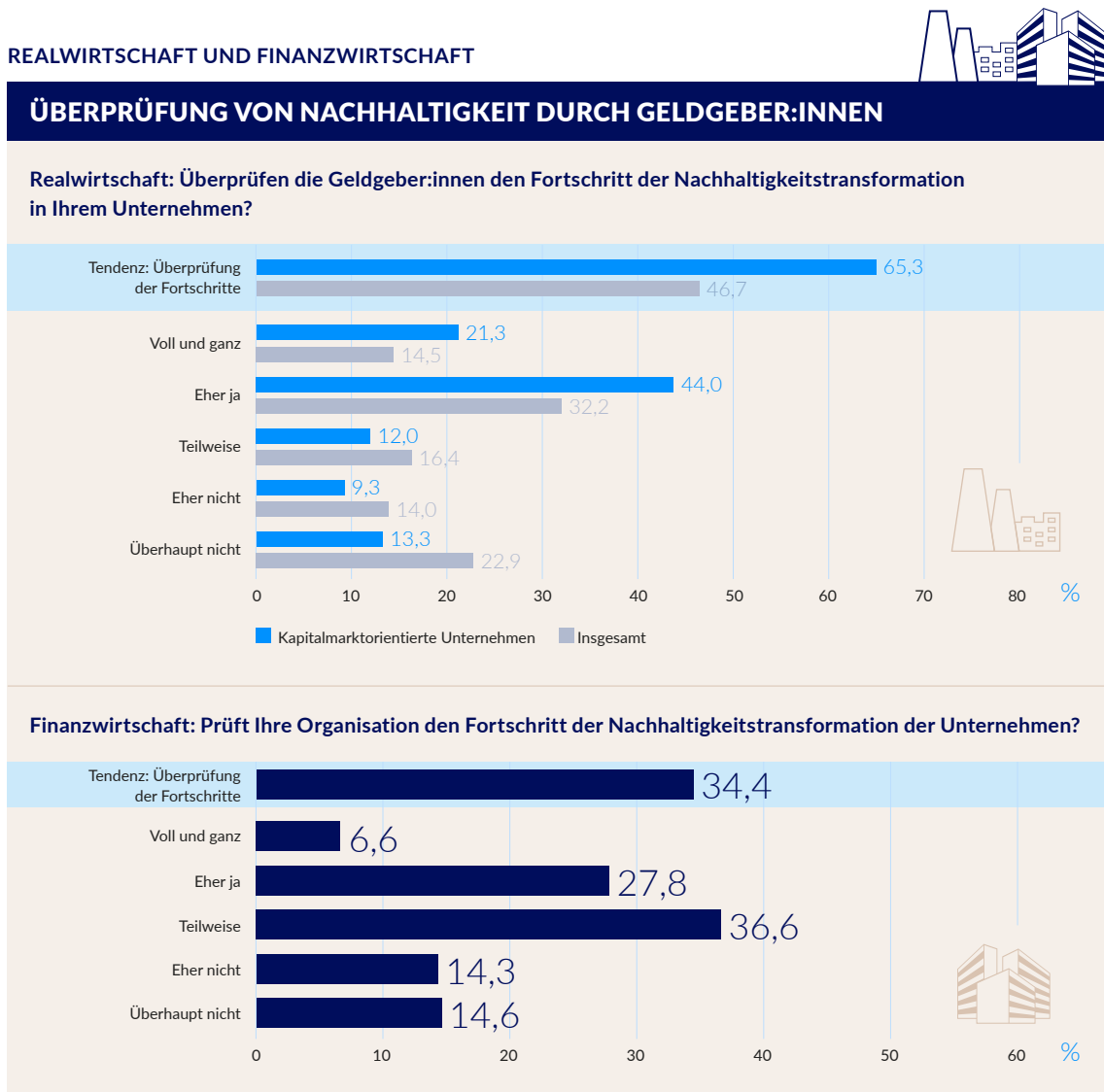


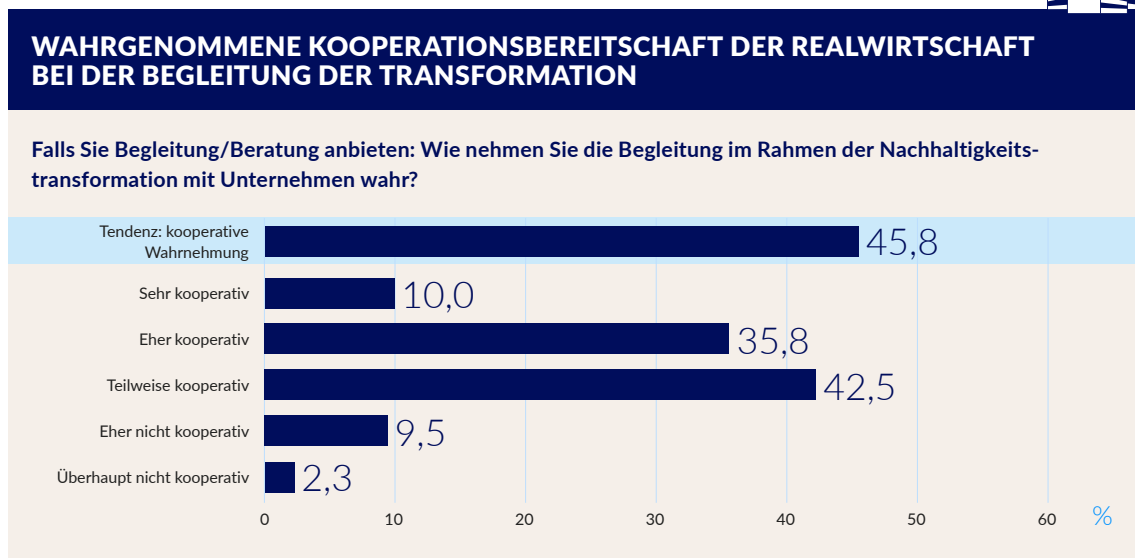
Abbildung 36

Befragten der Unternehmen insgesamt berichten, dass Geldgeber:innen den Fortschritt der Nachhaltigkeitstransformation in ihren Organisationen entweder „eher nicht“ (14 Prozent) oder „überhaupt nicht“ (22,9 Prozent) überprüfen. Aufseiten der Befragten der Finanzwirtschaft gibt ebenfalls nur ca. ein Drittel der Befragten an, dass ihre Organisation den Fortschritt der Nachhaltigkeitstransformation in den Unternehmen aktiv überprüft. Abbildung 36 zeigt die genauen Häufigkeiten. Zudem haben wir die Teilnehmenden aus der Finanzwirtschaft gefragt, wie sie das Verhalten der Unternehmen der Realwirtschaft wahrnehmen, wenn sie diese bei der Nachhaltigkeitstransformation begleiten. Hier gibt ein relativ großer Anteil an, dass Unternehmen sich ihrer Wahrnehmung nach nur teilweise kooperativ verhalten (42,5 Prozent). Nur 10 Prozent geben hingegen sehr kooperativ an (Abbildung 37).

FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 37



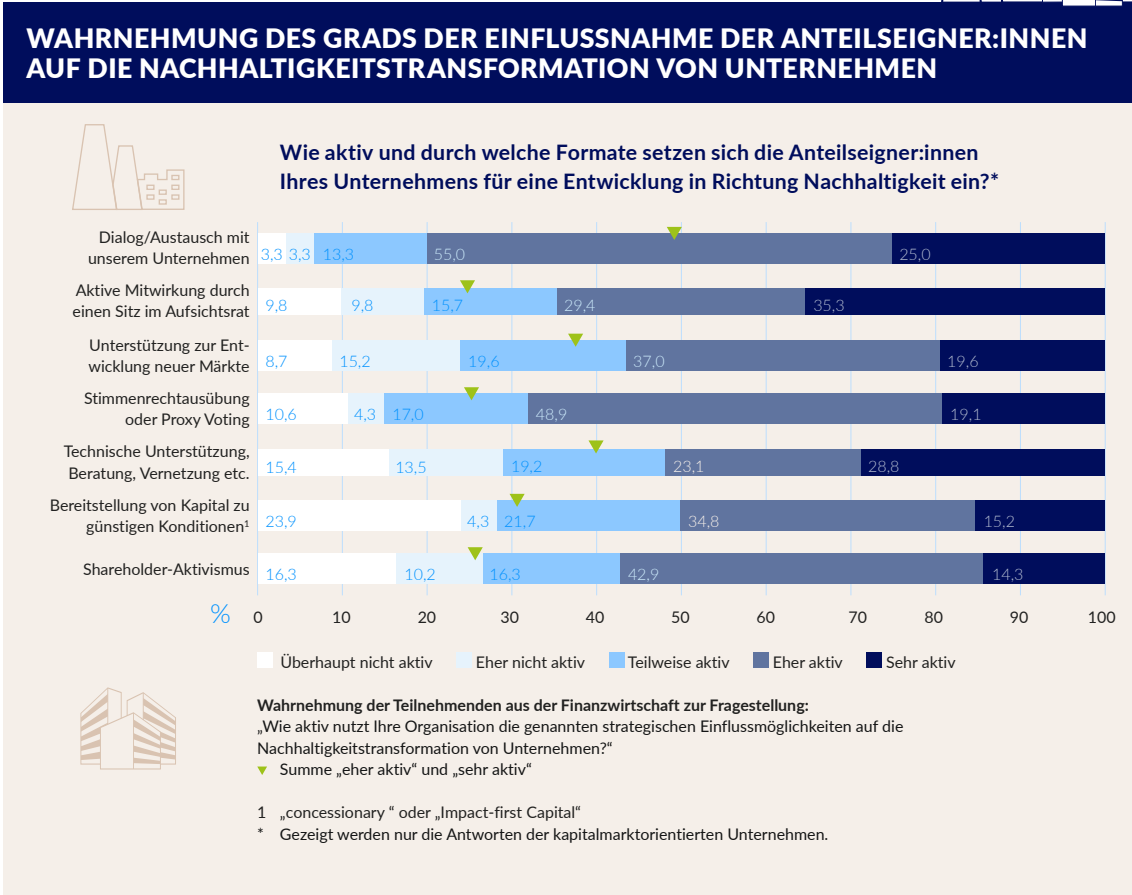
Strategische Einflussmöglichkeiten der Finanzwirtschaft

Um besser zu verstehen, wie die Finanzwirtschaft Einfluss auf die Nachhaltigkeitstransformation der Unternehmen in der Realwirtschaft nimmt, haben wir beide Seiten hierzu tiefer befragt. Die Befragten in kapitalmarktorientierten Unternehmen der Realwirtschaft haben eingeschätzt, wie aktiv und durch welche Formate sich die Anteilseigner:innen ihres Unternehmens für eine Entwicklung in Richtung Nachhaltigkeit einsetzen. Die Ergebnisse zeigen, dass insbesondere die Kategorien „Dialog/Austausch mit unserem Unternehmen“, „Stimmrechtsausübung oder Proxy Voting“ und „aktive Mitwirkung durch einen Sitz im Aufsichtsrat“ besonders stark durch die Unternehmen der Realwirtschaft wahrgenommen werden. Abbildung 38 fasst die Häufigkeiten der Antworten zusammen.

REALWIRTSCHAFT UND FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 38



Interessanterweise zeigt sich bei der Befragung der Teilnehmenden der Finanzwirtschaft, dass diese teils ganz unterschiedliche Formate als aktiv genutzt ansehen. Obwohl zu dieser Frage auch bei ihnen die Kategorie „Dialog/Austausch mit den Unternehmen“ den ersten Platz einnimmt, wird diese gefolgt von „technische Unterstützung, Beratung, Vernetzung“ und „Unterstützung zur Entwicklung neuer Märkte“. Falls die Finanzwirtschaft tatsächlich in diesem Umfang strategische Einflussmöglichkeiten nutzt, wird dies in der Realwirtschaft anscheinend deutlich schwächer wahrgenommen. Abbildung 38 verdeutlicht die Unterschiede.



4

AUSBLICK

Der bisherige Blick auf die Daten hat gezeigt, dass die Nachhaltigkeitstransformation der Unternehmen in Deutschland bereits in vollem Gange ist. Das Thema Nachhaltigkeit hat in den letzten Jahren sowohl in der Real- als auch Finanzwirtschaft an Bedeutung gewonnen und immer mehr Unternehmen erkennen, dass Nachhaltigkeit nicht nur eine soziale und ökologische Verantwortung darstellt, sondern sich auch zu einer wirtschaftlichen Notwendigkeit entwickelt hat. Die Daten des Sustainability Transformation Monitor (STM) deuten darauf hin, dass dieser Trend auch für die nächsten Jahre weiter anhalten könnte.

Wir haben hierzu die Teilnehmenden aus Real- und Finanzwirtschaft dazu befragt, wie sich das Thema Nachhaltigkeit ihrer Einschätzung nach in den nächsten fünf Jahren entwickeln wird. Abbildung 39 zeigt, dass Befragte aus Real- und Finanzwirtschaft die Einschätzung teilen, dass dieses Thema weiter an Relevanz gewinnen wird. Gleichzeitig lässt sich jedoch auch beobachten, dass Befragte aus der Realwirtschaft eine höhere Relevanzsteigerung des Themas Nachhaltigkeit vorhersehen als Befragte aus der Finanzwirtschaft. So gehen ganze 85 Prozent aller Teilnehmenden aus der Realwirtschaft davon aus, dass Nachhaltigkeit in den kommenden Jahren stärker in den Kern der Wertschöpfung rücken wird, während dies nur 67 Prozent aller Befragten aus der Finanzwirtschaft prognostizieren. Über drei Viertel aller Befragten aus der Realwirtschaft (77 Prozent) sehen voraus, dass Nachhaltigkeit stärker ins Zentrum der Kommunikation mit Stakeholdern rücken wird, während nur gut die Hälfte aller Befragten aus der Finanzwirtschaft (59 Prozent) dies annimmt (Abbildung 39).

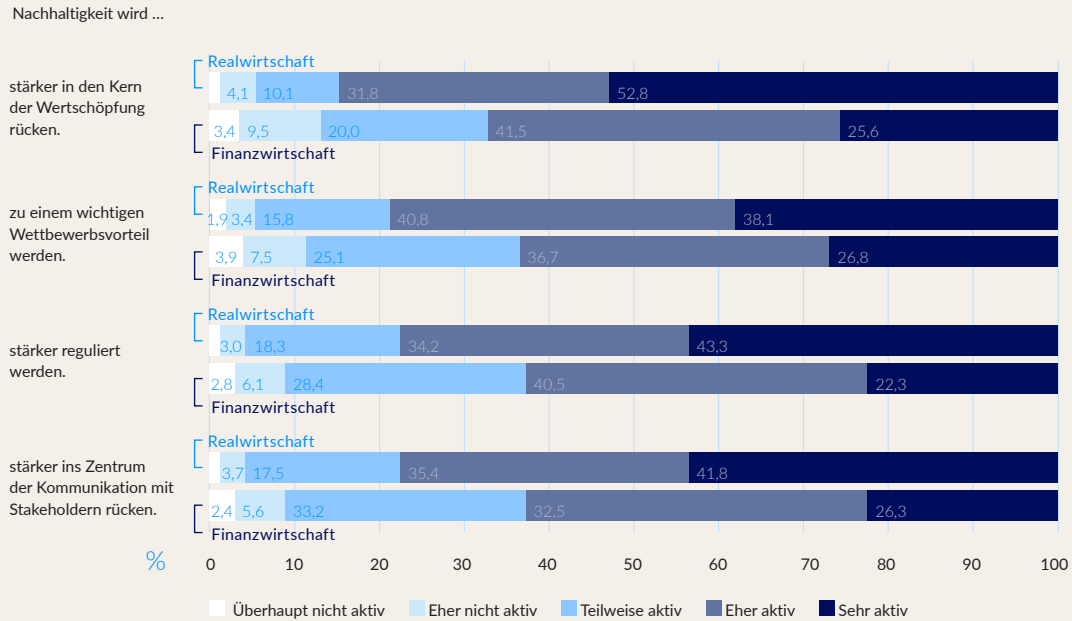
REALWIRTSCHAFT UND FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 39

AUSBLICK ZUR NACHHALTIGKEIT IN ORGANISATIONEN

Wie wird sich das Thema Nachhaltigkeit Ihrer Einschätzung nach in den nächsten fünf Jahren entwickeln?



Des Weiteren zeigt Abbildung 39, dass auf der einen Seite ein Großteil der Unternehmer verstanden hat, dass ein nachhaltigeres Wirtschaften für ein langfristiges, kompetitives Bestehen am Markt unabdingbar sein wird und somit mehr als nur eine sozialökologische Obligation für das Unternehmen darstellt. So äußern 64 Prozent der Befragten aus der Finanzwirtschaft und sogar 79 Prozent aus der Realwirtschaft, dass sich Nachhaltigkeit in der Zukunft zu einem wichtigen Wettbewerbsvorteil entwickeln wird. Auf der anderen Seite sind sich die Unternehmen aber auch des wachsenden regulatorischen Drucks bewusst. 78 Prozent der Befragten aus der Realwirtschaft und 63 Prozent aus der Finanzwirtschaft prognostizieren, dass Nachhaltigkeit zukünftig noch stärker reguliert werden wird. Unternehmen, die das Thema künftig nicht ernst genug nehmen, können somit einen wirtschaftlichen Schaden erleiden und laufen Gefahr, ihre Reputation zu schädigen. Auch was die Verzahnung der beiden Welten angeht, gehen Unternehmen der Realwirtschaft mit großer Mehrheit davon aus, dass Nachhaltigkeit zukünftig eine wichtigere Rolle für ihre Geldgeber:innen in der Finanzierung spielen wird. Vier von fünf Befragten realwirtschaftlicher Unternehmen (80 Prozent) treffen diese Einschätzung (Abbildung 40).

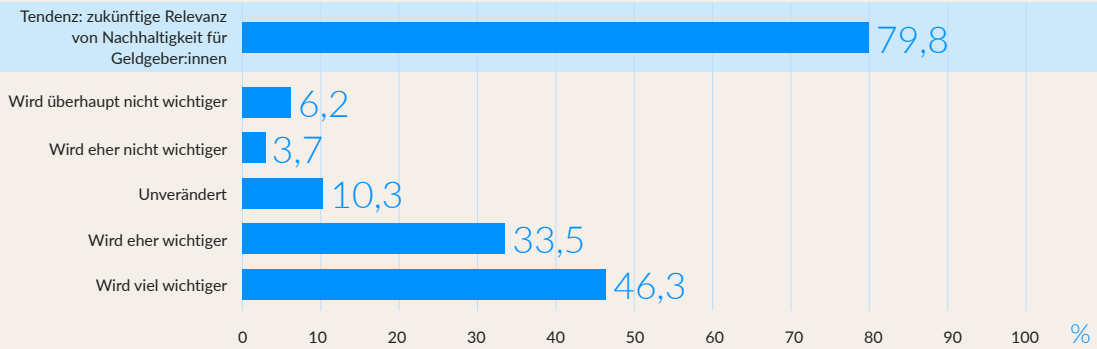
REALWIRTSCHAFT



Abbildung 40

ZUKÜNFTIGE RELEVANZ VON NACHHALTIGKEIT FÜR GELDGEBER:INNEN

Glauben Sie, dass das Thema Nachhaltigkeit in der Finanzierung für Ihre Geldgeber:innen in Zukunft wichtiger werden wird?





5

IMPLIKATIONEN DER ERGEBNISSE

Die Daten des STM zeigen deutlich, dass an der aktiven Auseinandersetzung mit der Nachhaltigkeitstransformation für Unternehmen kein Weg mehr vorbeiführt. Die bisherigen Greenwashing-Strategien mancher Unternehmen, die oberflächlich Interesse an nachhaltigerem Wirtschaften kundtun, während sie hinter den Kulissen eine „Business as usual“-Herangehensweise praktizieren, werden unter dem zunehmenden Druck gesetzlicher Regulatorik auf der einen Seite und wirtschaftlicher Faktoren wie Wettbewerbsvorteilen und Stakeholder-Interessen auf der anderen Seite künftig nicht mehr standhalten. Unternehmen, die das Thema Nachhaltigkeit bisher auf die leichte Schulter genommen haben, sehen sich nun mit einem enormen Aufholbedarf konfrontiert. Nachhaltigkeit gehört zu einem zukunftsfähigen Unternehmen dazu. Und, wie aktuell oft diskutiert: Ein Unternehmen braucht vielleicht in Zukunft keine explizite Nachhaltigkeitsstrategie, sondern eine *nachhaltige Geschäftsstrategie*. Doch auch für Unternehmen, welche bisher in Vorreiterrollen der Transformation agiert haben, gibt es weiter viel zu tun, wenn es zu einer vollständigen Transformation der Real- und Finanzwirtschaft kommen soll. Hierbei werden die nächsten Jahre entscheidend sein und zeigen, ob eine solche tiefgreifende Nachhaltigkeitstransformation der Wirtschaft gelingen kann.

Die folgenden fünf Handlungsfelder fassen die Ergebnisse dieses ersten Monitors zusammen und geben darauf aufbauend einen Überblick darüber, in welchen Bereichen der größte Handlungsbedarf für Unternehmen in den nächsten Jahren festzumachen ist.

HANDLUNGSFELD

1

Tiefe Integration von Nachhaltigkeit in die Geschäftsstrategie und -prozesse

Diese erste Befragung des STM hat gezeigt, dass das Thema Nachhaltigkeit für Unternehmen immer wesentlicher wird und ins Zentrum der Steuerung rückt. Dieser Trend wird sich voraussichtlich weiter fortsetzen. Vor dem Hintergrund neuer Regulation können Unternehmen es sich nicht mehr leisten, Nachhaltigkeit lediglich als ein zusätzliches „added benefit“ in ihrer Entscheidungsmatrix zu behandeln. Stattdessen wird sich Nachhaltigkeit voraussichtlich zu einem zentralen Erfolgsfaktor der Geschäftsstrategie von Unternehmen entwickeln. Geschäftsmodelle sollten überdacht und revidiert werden, um nachhaltigen, wirtschaftlichen Erfolg für Unternehmen auch zukünftig zu garantieren. In den Unternehmen wird es zentral sein, Statements über den höheren Zweck und Absichtserklärungen für mehr Nachhaltigkeit in konkrete Prozesse in allen Bereichen und auf allen Ebenen zu übersetzen. Hierzu ist es essenziell, dass Unternehmen sich konkrete und messbare Ziele setzen, die Zielerreichung messen und darüber berichten sowie Anreizmechanismen so gestalten, dass sie diese Ziele berücksichtigen. Nur so wird Nachhaltigkeit wirklich Teil der Geschäftsstrategie und des Handelns der Akteur:innen.

HANDLUNGSFELD

2

Schaffung einer umfassenden Datenbasis und evidenzbasiertes Management von Nachhaltigkeit

Mit der bereits teilweise in Kraft getretenen EU-Taxonomie-Verordnung sowie der zukünftig geltenden CSRD kommen auf Unternehmen schärfere Regulierungen im Bereich Nachhaltigkeit zu. Auch ist nicht davon auszugehen, dass diese Gesetzesrichtlinien die letzten ihrer Art sein werden. Unter der zunehmenden Spürbarkeit der Klimakrise ist es im Gegenteil sehr wahrscheinlich, dass weitere, schärfere Nachhaltigkeitsregulierungen folgen werden. Diese Einschätzung spiegelt sich in den Erfahrungen und Erwartungen der teilnehmenden Befragten des STM wider. Unternehmen sollten sich auf die bereits anstehenden Regulierungen einstellen und zudem darauf vorbereitet sein, dass über die geforderten Daten hinaus auch weitere mögliche Bereiche und Handlungsfelder schon berücksichtigt werden sollten. Dies bedeutet insbesondere die frühzeitige Schaffung einer hinreichenden Datenlage, um den Stand der eigenen Nachhaltigkeit akkurat darzustellen und evidenzbasiert managen zu können. Dies bringt oft eine

substanzielle Umgestaltung oder Neugestaltung von Prozessen in den Unternehmen mit sich, die aber neben einer gesteigerten Nachhaltigkeitsperformance auch eine generelle Effizienzsteigerung mit sich bringen kann, wenn sie richtig gestaltet wird.

HANDLUNGSFELD

3

Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsberichterstattung

Das Handlungsfeld der Adaption an gesetzliche Vorgaben geht Hand in Hand mit dem Handlungsbedarf, die eigene Nachhaltigkeitsberichterstattung weiter voranzutreiben. Bisherige Nachhaltigkeitsberichte werden häufig nur als freiwilliges „Add-on“ zum Geschäftsbericht der Unternehmen wahrgenommen. Dies wird sich unter den neuen gesetzlichen Vorgaben künftig ändern. Unternehmen werden verpflichtet sein, deutlich ausführlichere Berichterstattung zur Nachhaltigkeit ihrer Geschäftsprozesse zu präsentieren. Einheitliche Standards für die Berichterstattung werden zukünftig helfen, die Auswirkungen der Unternehmen auf Umwelt und Menschen sichtbar und vergleichbarer zu machen. Für die internationalen Standardsetzer und Gesetzgeber ergibt sich aus unseren Ergebnissen die Herausforderung, Methoden (weiter) zu entwickeln, die die Nachhaltigkeitsperformance der Unternehmen valide abbilden und gleichzeitig für diese umsetzbar sind. In den Unternehmen bedeutet dies natürlich, dass Ressourcen für diesen Bereich bereitgestellt und Kompetenzen aufgebaut werden müssen. Andererseits wird dies für die finanzielle Berichterstattung ja ebenso getan und Nachhaltigkeit entwickelt sich – darauf deuten die Ergebnisse hin – zu einem ebenso zentralen Maß des Unternehmenserfolges.

HANDLUNGSFELD

4

Effektive Zusammenarbeit und Dialog zwischen von Real- und Finanzwirtschaft

Es ist immer wieder gesagt worden: Das Ziel der Nachhaltigkeitstransformation der Wirtschaft kann nur erreicht werden, wenn in den nächsten Jahren alle involvierten Stakeholder an einem Strang ziehen. Besonderer Handlungsbedarf besteht hier bei der Verzahnung der Real- und Finanzwirtschaft. Unsere Ergebnisse zeigen, dass hier allerdings noch Entwicklungspotenzial besteht. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass es eine Entwicklung über das „Vermeiden von negativen

Investments“ hin zur Förderung von nachhaltigeren Geschäftsmodellen und konkreten Transformationsfinanzierungsmodellen geben wird. Nachhaltiges „Impact“-Investment kann eine entscheidende Rolle spielen, Unternehmen zur Entwicklung nachhaltigerer Geschäftsmodelle zu incentivieren. Damit dies geschehen kann, ist es wichtig, die Kommunikation zwischen den beiden Welten weiter zu intensivieren. Die zuvor genannte Erweiterung der Nachhaltigkeitsberichterstattung ist hierbei von zentraler Bedeutung, da sie eine Datengrundlage schafft, auf der die Finanzwirtschaft Unternehmen der Realwirtschaft als nachhaltig einschätzen kann. Darüber hinaus zeigen unsere Ergebnisse aber auch, dass über die gesteigerte Transparenz hinaus auch der aktive Dialog zwischen Real- und Finanzwirtschaft intensiviert werden könnte. Insbesondere die Formulierung und Überprüfung von konkreten Nachhaltigkeitszielen kann zu einer besser gesteuerten Transformation beitragen.

HANDLUNGSFELD

5

Investition in nachhaltige Technologien und digitale Prozesse

Schließlich wird neben einem regulatorischen Rahmen und dem Umdenken der Geschäftsmodelle der technologische Wandel eine entscheidende Rolle für die Nachhaltigkeitstransformation der Unternehmen spielen. In dem aktuellen Monitor zeigt sich schon beim Thema Berichterstattung die enge Verzahnung der digitalen und der Nachhaltigkeitstransformation: In vielen Unternehmen stellt die mangelnde Digitalisierung eine der größten Hürden bei der Bereitstellung von Nachhaltigkeitsdaten dar. Unternehmen müssen jetzt in nachhaltige Technologien und digitale Prozesse investieren, um damit nicht nur die Grundlage für ihre Nachhaltigkeitsberichterstattung zu bilden, sondern auch ihre Nachhaltigkeitsperformance zu optimieren und ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern.

Die Zukunft des Sustainability Transformation Monitor

Die Dynamik im Nachhaltigkeitsbereich der Wirtschaft ist derzeit enorm. Verschiedene Ansätze und Studien versuchen diese Entwicklungen einzuordnen und Handlungsempfehlungen zu formulieren. Der Rat für Nachhaltige Entwicklung hat in einer Studie aus Mai 2021 von 0,15 Prozent wirklich nachhaltiger Unternehmen in Deutschland gesprochen – der prozentuale Anteil wirklich nachhaltiger Unternehmen an der Grundgesamtheit aller Unternehmen in Deutschland (Sassen et al. 2021). Das hat wachgerüttelt.

Die Empfehlungen aus dem Abschlussbericht des Sustainable-Finance-Beirats der Bundesregierung „Shifting the Trillions“ aus dem Jahr 2021 haben einen Pfad aufgezeigt, der teilweise bereits beschritten wird – beispielsweise im Bereich der Berichterstattung. Auch unsere erste Befragung im Rahmen des Sustainability Transformation Monitor (STM) hat bereits viele spannende Einsichten ermöglicht. Neben den Treibern und Hemmnissen der Nachhaltigkeitstransformation richten wir unser Augenmerk ab nun vor allem auf die Schnittstellen von Real- und Finanzwirtschaft und die Interaktion zwischen beiden Welten.

Unsere Ergebnisse zeigen, wie dynamisch sich die Nachhaltigkeitstransformation der Wirtschaft an dieser Schnittstelle entwickelt. Durch die Ausgestaltung unseres Projektes als Längsschnittbefragung können wir die Veränderungen der nächsten Jahre erfassen, analysieren und eine Rückmeldung zum Stand der Transformation geben.

Hierzu möchten wir die Teilnehmenden aus Real- und Finanzwirtschaft regelmäßig befragen. Einmal im Jahr wird es eine umfassende Befragung geben, die auf der hier vorgestellten Studie aufbauen wird. Viele Fragen werden wir wiederholen, um Veränderungen abzulesen und mögliche Ursachen dieser Veränderungen zu erforschen.

Aber wir werden auch aktuelle Themen und Impulse aufnehmen. Über die kommenden drei Jahre hinweg wird es punktuell kleinere „Deep Dives“ zu ausgewählten Themen geben, die wir gemeinsam mit der Community des STM identifizieren und erarbeiten möchten. Veranstaltungen zur Veröffentlichung der Ergebnisse und thematische Round Tables mit Vertreter:innen der Real- und Finanzwirtschaft sowie der Politik werden nicht nur dazu dienen, den Dialog zu diesen Themen zu befördern, sondern auch, die Befragung als Herzstück des Projektes thematisch weiterzuentwickeln und zu schärfen.

Wir möchten in den nächsten drei Jahren die Stichproben der Befragung weiter ausbauen und optimieren und dabei ggf. auch über den deutschsprachigen Raum hinausschauen. Wir starten mit dem STM eine gemeinsame Reise und hoffen, dass Sie uns dabei aktiv begleiten werden. Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldungen.

LITERATURVERZEICHNIS

Kunzlmann, Jakob, Laura Marie Edinger-Schons und Alexander Kraemer (2021). *Sustainability Management Monitor*. Hrsg. Bertelsmann Stiftung. Gütersloh. <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/sustainability-monitor-all> (Download 1.1.2023).

Cohen, SHIRA, Igor Kadach, Gaizka Ormazabal und Stefan Reichelstein (2022). *Executive Compensation Tied to ESG Performance: International Evidence*. European Corporate Governance Institute – Finance Working Paper 825/2022. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4097202 (Download 9.1.2023).

Der Spiegel (2022). „Es geht nicht nur um Bienen, Schneehasen oder Eidechsen“. Spiegel-Gespräch: Bundesumweltministerin Steffi Lemke über das neue Naturabkommen in Montreal, eine lange Verhandlungsnacht und den Ärger mit dem Verkehrsminister daheim. Nr. 52.

EFRAG (2022). „Draft European Sustainability Reporting Standards, Explanatory note of how draft ESRS take account of the initiatives and legislation listed in Article 1 (8) of the CSRD adding article 29 (b) – 5 to the Accounting Directive.“ Download (efrag.org) (Download 2.1.2023).

Sassen, Remmer, Leyla Azizi, Colin Biem und Vera Braun (2021). *Stand nachhaltigen Wirtschaftens in Deutschland*. Hrsg. Rat für Nachhaltige Entwicklung. Berlin. https://www.nachhaltigkeitsrat.de/wp-content/uploads/2021/05/2105012_Studie_Stand_nachhaltiges_Wirtschaftens_Deutschland.pdf (Download 2.1.2023).

Sustainable-Finance-Beirat der Bundesregierung (2021). *Shifting the Trillions: Ein nachhaltiges Finanzsystem für die Große Transformation*. Berlin. https://sustainable-finance-beirat.de/wp-content/uploads/2021/02/210224_SFB_-Abschlussbericht-2021.pdf (Download 2.1.2023).

WIR FORSCHEN ZUSAMMEN

Kooperationspartner

STIFTUNG
MERCATOR

 **Universität Hamburg**
DER FORSCHUNG | DER LEHRE | DER BILDUNG

 **PEER SCHOOL**
FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

| BertelsmannStiftung

Netzwerkpartner

 **B.A.U.M.**

 **BNW**
Bundesverband
Nachhaltige
Wirtschaft e.V.

 **CRIC**
VERBUNDLICHE FÖRDERUNG VON ETHIK UND
NACHHALTIGKEIT BEI DER GELDLICKE

 **Rat für
NACHHALTIGE
Entwicklung**

 **Global Compact**
Netzwerk Deutschland

 **Research Platform**
Sustainable Finance

*bridging
the worlds*

**SUSTAINABILITY
TRANSFORMATION
MONITOR**



Impressum

© Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 2023
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh
Telefon +49 5241 81-0
www.bertelsmann-stiftung.de

Verantwortlich

Jakob Kunzmann

Autor:innen

Prof. Dr. Laura-Marie Edinger Schons
Jakob Kunzmann
Manuel Reppmann
Fritz Putzhammer

Lektorat

Rudolf Jan Gajdacz, München

Grafikdesign

Laura Fronterré, Bielefeld
mit Unterstützung von
Ines Meyer, Gütersloh

Bildnachweise:

Seite 16: © Syda Productions – stock.adobe.com

Seite 22: © Carlo – stock.adobe.com

Seite 23: © IRStone – stock.adobe.com

Seite 30: © Gorodenkoff – stock.adobe.com

Seite 46: © Mongkolchon – stock.adobe.com

Seite 60: © Dabarti – stock.adobe.com

Seite 67: © Rawpixel.com – stock.adobe.com

Seite 70: © Me studio – stock.adobe.com

Seite 71: © maxoidos – stock.adobe.com

DOI 10.11586/2023003

*bridging
the worlds*

**SUSTAINABILITY
TRANSFORMATION
MONITOR**



Adresse | Kontakt

Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh

Jakob Kunzlmann
Senior Expert
Programm Nachhaltige Soziale Marktwirtschaft
Telefon +49 5241 81-81337
jakob.kunzlmann@bertelsmann-stiftung.de

Philipp Wesemann
Projektmanager Stiftung Mercator
Telefon +49 201 24522-702
Philipp.wesemann@stiftung-mercator.de

Laura Marie Edinger-Schons
Chief Sustainability Officer & Professor of Sustainable Business
laura.marie.edinger-schons@uni-hamburg.de

Alexander Kraemer
Mitgründer und Mitglied des Vorstands
Peer School for Sustainable Development e. V.
kraemer@peerschool.de

<https://www.sustainabilitytransformation.org/>

[https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/unsere-projekte/
nachhaltig-wirtschaften](https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/unsere-projekte/nachhaltig-wirtschaften)