

*bridging  
the worlds*



# SUSTAINABILITY TRANSFORMATION MONITOR 2024

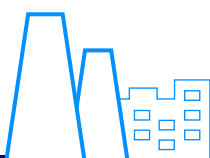




# INHALT

Abbildungsverzeichnis	4
Abkürzungsverzeichnis	6
1 Vorworte	8
Statements der Netzwerkpartner	14
2 Executive Summary	19
3 Hinführung und Hintergrund	26
3.1 Der Sustainability Transformation Monitor	26
3.2 Globaler Kontext und Zielsetzung	28
4 Methodik	33
4.1 Erhebung	33
4.2 Stichprobe	34
5 Nachhaltigkeitstransformation der deutschen Wirtschaft	40
5.1 Treiber und Hemmnisse der Nachhaltigkeitstransformation in Unternehmen	41
5.2 Dekarbonisierung	47
5.3 Nachhaltigkeitsberichterstattung	61
5.4 Transformationsfinanzierung	74
5.5 Transformationsfinanzierung durch Banken	80
5.6 Transformationsfinanzierung durch Investoren	95
5.7 Impact Measurement & Valuation	103
6 Handlungsempfehlungen und Ausblick	110
Literaturverzeichnis	116
Wir forschen zusammen	119

**REALWIRTSCHAFT**



**FINANZWIRTSCHAFT**



# ABBILDUNGS- VERZEICHNIS

Angaben zur Stichprobe der Realwirtschaft	37
Abbildung 1 Organisationsgröße in Mitarbeitenden	37
Abbildung 2 Branchen	37
Abbildung 3 Organisationsgröße in Umsatz	37
Abbildung 4 Finanzierung über den Kapitalmarkt	37
Angaben zur Stichprobe der Finanzwirtschaft	38
Abbildung 5 Organisationsform	38
Abbildung 6 Organisationsgröße in Mitarbeitenden	38
Abbildung 7 Akteure als Treiber oder Hemmnis	42
Abbildung 8 Globale Entwicklungen als Treiber oder Hemmnis	44
Abbildung 9 Hemmnisse der Nachhaltigkeitstransformation in Unternehmen	45
Abbildung 10 Wichtigkeit und „strategische“ Relevanz von Nachhaltigkeit	48
Abbildung 11 Verankerung von Nachhaltigkeit in der Organisation	50
Abbildung 12 Verknüpfung von Nachhaltigkeitszielen mit Vergütung	51
Abbildung 13 Fortschritt bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsthemen	53
Abbildung 14 Dekarbonisierung von Organisationen	56
Abbildung 15 Dekarbonisierung von Organisationen nach Unternehmensgröße	58
Abbildung 16 Dekarbonisierung von Organisationen	60
Abbildung 17 Berichtspflichten   Verwendete Rahmenwerke nach Unternehmensgröße	62
Abbildung 18 Readiness für zukünftige Berichterstattung	64
Abbildung 19 Herausforderungen in der Nachhaltigkeitsberichterstattung	65
Abbildung 20 Wahrgenommene Qualifikation der Wirtschaftsprüfer:innen hinsichtlich nachhaltigkeitsbezogener regulatorischer Anforderungen	66
Abbildung 21 Datenverfügbarkeit nach Berichtsthema	67
Abbildung 22 Geschätzter personeller Aufwand zur Erfüllung von CSRD und EU-Taxonomie	70
Abbildung 23 Ausgewählte Kommentare zum geschätzten Aufwand	71
Abbildung 24 Einschätzung zum Mehrwert der Berichterstattung	72
Abbildung 25 Relevanz von Nachhaltigkeit in der Finanzierung	75

Abbildung 26	Allgemeiner Investitionsaufwand für soziale und ökologische Transformation	77
Abbildung 27	Auf Nachhaltigkeit basierte Finanzierungsstrategie und öffentliche Förderprogramme	78
Abbildung 28	Relevanz von Nachhaltigkeit in der Finanzierung	81
Abbildung 29	Einholen und Integrieren von Nachhaltigkeitsinformationen	84
Abbildung 30	Dekarbonisierung in Banken	85
Abbildung 31	Ausblick zur Relevanz von Nachhaltigkeit in der Finanzierung	87
Abbildung 32	Angebote und Nachfrage nach Produkten zur Finanzierung der Nachhaltigkeitstransformation	88
Abbildung 33	Produktangebot zur Finanzierung der Nachhaltigkeitstransformation	89
Abbildung 34	Umfang der Begleitung durch Finanzierungspartner	90
Abbildung 35	Wahrnehmung der Begleitung der Transformationsfinanzierung	91
Abbildung 36	Erwartungshaltungen zur Begleitung der Nachhaltigkeitstransformation durch Banken	92
Abbildung 37	Ausgewählte Kommentare der Befragten aus der Realwirtschaft zu ihren Erwartungen an Banken	93
Abbildung 38	Nachhaltige Vermögensanlagestrategien im Assetmanagement	96
Abbildung 39	Bewertungsmethodik und Produkt-/Assetklassen	98
Abbildung 40	Kriterien nachhaltiger Vermögensanlagestrategien	99
Abbildung 41	Relevanz von Nachhaltigkeit in Investorengesprächen	101
Abbildung 42	Wege der strategischen Einflussnahme durch Investoren auf die Nachhaltigkeitstransformation von Unternehmen	102
Abbildung 43	Relevanz von Impact Measurement & Valuation	105

# ABKÜRZUNGS- VERZEICHNIS

BaFin	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht	ESRS	European Sustainability Reporting Standard
B.A.U.M.	Bundesdeutscher Arbeitskreis für umweltbewusstes Management	EU	Europäische Union
BDI	Bundesverband der Deutschen Industrie e.V.	EZB	Europäische Zentralbank
BNW	Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft	FNG	Forum für Nachhaltige Geldanlage
BWL	Betriebswirtschaftslehre	GRI	Global Reporting Initiative
CDP	Carbon Disclosure Project	GWÖ	Gemeinwohl-Ökonomie
CEO	Chief Executive Officer	IEA	International Energy Agency
CO <sub>2</sub>	Kohlendioxid	IOOI	Inputs, Outputs, Outcomes and Impacts
CO <sub>2</sub> e	Maßeinheit, die den Effekt aller Treibhausgase aufs Klima vergleichbar macht	IPCC	Intergovernmental Panel on Climate Change
COP 28	UN-Klimakonferenz in Dubai 2023	IT	Informationstechnologie
CPR	Corporate Political Responsibility	KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
CRIC	Corporate Responsibility Interface Center	KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
CRR	Capital Requirement Regulation	KPIs	Key Performance Indicators
CSDDD	Corporate Sustainability Due Digigence Directive	KYC	Know Your Customer
CSO	Chief Sustainability Officer	LkSG	Lieferkettensorgfaltspflichten- gesetz
CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive	NFRD	Non-Financial Reporting Directive
CSR-RUG	CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz	NGFS	Network for Greening the Financial System
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung	NH	Nachhaltigkeit
DNK	Deutscher Nachhaltigkeitskodex	NZBAG	Net Zero Banking Alliance Germany
ESG	Environmental, Social and Corporate Governance (Umwelt-, Sozial- und Regierungs-, Amts- oder Unternehmensführung)	OffVO	Offenlegungsverordnung
		PACTA	Paris Agreement Capital Transition Assessment
		RNE	Rat für Nachhaltige Entwicklung
		SBTi	Science Based Target Initiative
		SDGs	Sustainable Development Goals
		SFDR	Sustainable Finance Disclosure Regulation

SLLs	Sustainability-Linked Loans
STM	Sustainability Transformation Monitor
STM24	Sustainability Transformation Monitor 2024
TCFD	Task Force on Climate-related Financial Disclosures
THG	Treibhausgas
TNFD	Taskforce on Nature-Related Financial Disclosures
TPI	Transmission Protection Instrument
UBA	Umweltbundesamt
UNGC	UN Global Compact
UN GCD	UN Global Compact Netzwerk Deutschland
VZÄ	Vollzeitäquivalenzstelle
WPSF	Wissenschaftsplattform Sustainable Finance

## 1

## VORWORTE

| BertelsmannStiftung



Klimaschutz ist eine der dringendsten globalen Aufgaben. Leider steht es nicht gut darum, die Pariser Klimaziele zu erreichen. Die Bewertung der Ergebnisse der COP 28 (UN-Klimakonferenz in Dubai 2023) fallen dennoch vorsichtig optimistisch aus. Insbesondere der „Anfang vom Ende“ der fossilen Brennstoffe wird von Expert:innen als Schritt nach vorn betrachtet, wenngleich noch mit einigen Unsicherheiten behaftet.

Eines dürfte jedoch nach den Klimaverhandlungen in Dubai jedem, der Verantwortung in Wirtschaft und Politik trägt, klar geworden sein: Ein „business as usual“ kann und darf es nicht mehr geben, zu viel steht auf dem Spiel.

Viele Maßnahmen sind in der EU mit dem Green Deal auf den Weg gebracht worden, auch Deutschland hat sich ehrgeizige Ziele gesetzt. Es bleibt zu hoffen, dass die Auswirkungen der Haushaltskrise die dringend notwendige politische Rahmensetzung für die Nachhaltigkeitstransformation nicht ins Stocken bringen.

Unternehmen stehen mehr denn je vor der Herausforderung, ihre Geschäftsmodelle und Prozesse grundlegend zu transformieren. Dabei dürfte das Jahr 2024 für viele Unternehmen eine erhebliche Zäsur markieren. Mit Inkrafttreten der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) wird die Pflicht zur Nachhaltigkeitsberichterstattung für Unternehmen erheblich erweitert und erstmals mit den European Sustainability Reporting Standards (ESRS) auf eine einheitliche verbindliche Grundlage gestellt.

Wie gehen Unternehmen mit diesen Herausforderungen um? Welche Hemmnisse und Treiber spielen hierbei eine Rolle? Welche Rolle spielt dabei der Finanzmarkt? Der Sustainability Transformation Monitor wird diesen Transformationsprozess evidenzbasiert begleiten. Die vorliegende Auswertung der zweiten Befragungswelle wirft ein aktuelles Schlaglicht auf den Stand der Nachhaltigkeitstransformation in Deutschland.

**Birgit Riess,**  
Director – Nachhaltige Soziale Marktwirtschaft,  
Bertelsmann Stiftung



Unserem Wirtschafts- und Finanzsystem kommt eine zentrale Rolle beim Klimaschutz zu. Dies spiegelt sich gleichwohl kaum im aktuellen, von Krisen, Ängsten und Unsicherheiten geprägten Diskurs über die wirtschaftliche Zukunft unseres Landes. Die dramatischen geopolitischen Krisen und Konflikte unserer Zeit, allen voran der leider immer noch andauernde russische Angriffskrieg in der Ukraine, verstärken die bestehenden Sorgen in Wirtschaft und Bevölkerung. Vor diesem Hintergrund wird ambitionierter Klimaschutz zu häufig als zusätzliche Zumutung und Belastung empfunden bzw. dargestellt. Der gesellschaftliche Diskurs hierzu hat an Schärfe gewonnen, die Positionen werden unversöhnlicher. Das ist fatal, und es tut unserer Wirtschaft nicht gut. Denn gerade jetzt ist eine konsequente Dekarbonisierung das Gebot der Stunde.



Der Klimawandel ist das größte Risiko für unser Wirtschafts- und Finanzsystem, wie etwa der Weltrisikobericht des World Economic Forum zeigt. Zugleich verstärkt der Klimawandel bestehende Ungleichheiten, weil er die ohnehin Marginalisierten überproportional trifft. Klug umgesetzter Klimaschutz ist also eben keine Belastung für unseren Wohlstand und den sozialen Zusammenhalt, sondern ist im Gegenteil die Voraussetzung für den Abbau von Ungleichheiten und die Bewahrung von Wohlstand für die kommenden Generationen.

Das ist eine große Aufgabe, keine Frage. Es geht um nichts weniger als eine fundamentale Neuaufstellung unserer Wirtschaft. Und das unter Zeitdruck, denn die negativen Folgen des Klimawandels schlagen immer stärker zu – mit immensen volkswirtschaftlichen Kosten. Deswegen muss Klimaschutz als strategisches Ziel in den Kern von Investitionsentscheidungen integriert werden. Dafür sind unter anderem Berichterstattungsstandards (wie die NFRD, CSRD, ESRS), Impact Measurement & Valuation sowie zielführende Angebote (und gesteigerte Nachfrage) für Transformationsfinanzierung wichtig. Für all das braucht es eine enge Verzahnung von Real- und Finanzwirtschaft.

Mit dem Sustainability Transformation Monitor (STM) wollen wir den Stand der Transformation der Wirtschaft erheben, die Interaktion zwischen Finanz- und Realwirtschaft verstehen, Impulse für eine effektive und effiziente politische Rahmensetzung geben und darüber hinaus ein Benchmarking für Unternehmen anbieten. Alles mit dem Ziel, den nötigen Umbau mit klugen Interventionen voranzubringen. Im Januar 2023 konnten wir den ersten STM vorstellen und wir freuen uns nun sehr darüber, dass wir dem STM 2024 erste Trends und Entwicklungen beschreiben und analysieren können.

Das geht nur mit einem schlagkräftigen und kompetenten Konsortium. Wir danken unseren Kolleg:innen von der Bertelsmann Stiftung, der Universität Hamburg und der Peer School for Sustainable Development e.V. für die konstruktive und angenehme Zusammenarbeit sowie unseren Kooperationspartnern von der Wissenschaftsplattform Sustainable Finance (WPSF), 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) und dem Corporate Responsibility Interface Center (CRIC) für ihre wichtige Unterstützung.

**Dr. Lars Grotewold,**  
Bereichsleiter Klimaschutz,  
Stiftung Mercator



Universität Hamburg

DER FORSCHUNG | DER LEHRE | DER BILDUNG

Das Jahr 2023 war in Deutschland und weltweit das wärmste Jahr seit der Wetteraufzeichnung. Wir stecken mittlerweile mittendrin in der Klimakrise und erleben Extremwettererlebnisse wie Starkregen und Überschwemmungen auch direkt vor unserer Haustür. Wir haben sechs der neun planetaren Grenzen überschritten. Fast die Hälfte des „Decade of Action“ (die 2020er Jahre) auf dem Weg zur Agenda 2030 der Vereinten Nationen ist vorbei und bisher ist nur bei wenigen der 17 Sustainable Development Goals (SDGs) ein nennenswerter Fortschritt zu verzeichnen. Die Covid-19-Pandemie und die geopolitischen Verwerfungen wie der russische Angriffskrieg und der Nahostkonflikt verschärfen diese Lage noch weiter.



Die Wirtschaft spielt als Verursacher und potenzielle Lösung der Probleme im Bereich der Nachhaltigkeit eine zentrale Rolle. Die Nachhaltigkeitstransformation der Wirtschaft steht daher nun schon seit einigen Jahren immer stärker im Fokus und viele Unternehmen haben begonnen, sich dem Thema strategisch zu widmen. Themen wie Klimaschutz oder Diversität haben in vielen Unternehmen bereits Vorstandsaufmerksamkeit und die Rolle des Chief Sustainability Officers (CSOs) etabliert sich vermehrt. Dieser Trend wird durch aktuelle und kommende Regulation verstärkt, denn Unternehmen unterliegen so vielen Transparenzpflichten bezüglich der Nachhaltigkeit wie nie zuvor. Wir definieren als Gesellschaften aktuell neu, wie wir Wertschöpfung von Unternehmen verstehen und messen. Dies verändert die Regeln des Spiels und trägt dazu bei, ein gerechteres Spielfeld zu schaffen. Es wird in Zukunft immer weniger Möglichkeiten geben, sich Wettbewerbsvorteile zu verschaffen, indem man bei Themen wie Umweltschutz oder Menschenrechten die eigene Verantwortung ignoriert.

Aber es gibt noch sehr viel zu tun und die Zeit drängt. Insbesondere die Finanzmärkte sowie die Schnittstelle zwischen Finanz- und Realwirtschaft sind eine kritische Gelingensbedingung für die Transformation. Der Umbau der Wirtschaft in Richtung Nachhaltigkeit benötigt signifikante Investitionen und die Allokation von Kapital nach Nachhaltigkeitskriterien hat eine wichtige Steuerungswirkung. In der vorliegenden Studie schauen wir auf den Status quo der Nachhaltigkeitstransformation in den Unternehmen und beleuchten insbesondere die Schnittstelle zwischen Finanz- und Realwirtschaft im Sinne eines „Brückenbaus“. Nur wenn wir es schaffen, eine gemeinsame Sprache für beide Welten zu etablieren und sie effektiv zusammenwirken zu lassen, kann die Transformation gelingen.

**Prof. Dr. Laura Marie Edinger-Schons,**

Chief Sustainability Officer und Professorin für Nachhaltiges Wirtschaften,  
Universität Hamburg



Ich freue mich sehr, dass wir eine weitere Ausgabe des Sustainability Transformation Monitor (STM) gemeinsam mit vorstellen dürfen. Wir spüren als Netzwerk für Nachhaltigkeitsverantwortliche die Transformation zu mehr Nachhaltigkeit immens: Intern wird die Regulatorik heiß diskutiert und die Anzahl der Mitdiskutant:innen, unsere Mitglieder, ist auf über 200 gewachsen. Wir als Peer School verstehen unser Netzwerk als disruptiven Lernraum. Die noch weiten Leitplanken des Themas, die noch nicht vollendeten gesetzlichen Regelungen und das fluide Wissen erfordern gemeinschaftliches Lernen, Lachen und Herausfordern. Wir arbeiten in den Formaten der Peer School hart daran, konzentriert – und im Vertrauen auf die Verschwiegenheit – das „Wie“ im Nachhaltigkeitsmanagement zu erfassen und uns gegenseitig zu stärken. Erkenntnisse unserer Arbeit, die sich übergreifend verallgemeinern lassen, teilen wir gerne mit der Öffentlichkeit und versuchen damit, unseren gemeinnützigen Beitrag zu leisten.

Der STM24 gibt Einblicke in die Arbeit unserer Mitglieder, aber auch weit darüber hinaus. So bieten diese fundierten Erkenntnisse uns als Peer School für unsere Arbeit neue Impulse, die wir diskutieren werden und die zu neuen Ideen und Wegen für eine erfolgreiche Transformation führen.

Nach einer ersten Sichtung der Ergebnisse möchten wir fünf Impulse an unsere Nachhaltigkeitsfachkolleg:innen geben:

1. Arbeitet konkret an Strategien, um potenzielle Hindernisse wie fehlende Ressourcen, noch nicht vollständig entwickelte Kompetenzen oder noch nicht finalisierte Ziele oder schwer definierbare Key Performance Indicators (KPIs) zu reduzieren.
2. Lasst uns gemeinsam daran arbeiten, den Aufwand für die Umsetzung von CSRD und EU-Taxonomie so weit es geht zu minimieren. Tauscht Euch zu guten Ansätzen und wegweisenden Ideen offen aus und vergesst vor lauter Regulatorik nicht, dass wir vor allem unsere Unternehmen und Systeme nachhaltiger machen wollen – und dass es nicht nur ums Berichte Schreiben geht.
3. Fordert eine verstärkte Integration von Nachhaltigkeitszielen in die Vergütungsstrukturen (insbesondere des oberen Managements) ein, um Anreize für nachhaltiges Handeln zu schaffen und die Transformation voranzutreiben.
4. Schafft klare Erwartungen zwischen Unternehmen und Banken, um eine reibungslose Zusammenarbeit bei der Nachhaltigkeitstransformation zu gewährleisten.

5. Lasst uns gemeinsam dafür sorgen, dass Unternehmen besser über nachhaltige Finanzprodukte informiert sind und diese verstärkt nachfragen.

Wir als Peer School werden weiterhin den STM unterstützen, um kontinuierlich den Status quo zu erheben und wertvolle Impulse für unser aller Arbeit zu gewinnen.

Wir wollen an dieser Stelle nochmals betonen, wie stolz wir sind, dass wir weiterhin gemeinsam mit so versierten Partnern an dieser wichtigen Forschungsarbeit arbeiten. Unsere Haltung als Peer School war es stets, dass wir nur gemeinsam und mit gebündelten Kräften die anstehenden Herausforderungen lösen können. Wir sind begeistert, dass sich so eine starke Gemeinschaft geformt hat. Wir danken dem STM-Team für die herausragende, wertschätzende und weiterhin bereichernde Zusammenarbeit. Wir freuen uns jetzt schon auf den STM25.

**Alexander Kraemer,**  
Mitgründer und Scholar,  
Peer School for Sustainable Development e. V.

# STATEMENTS DER NETZWERKPARTNER



**Global Compact**  
Netzwerk Deutschland

## UN Global Compact Netzwerk Deutschland

Die Zwischenbilanz auf dem halben Weg der Agenda 2030 ist alarmierend: Nur 15 Prozent der Sustainable Development Goals (SDGs) liegen im Zeitplan, während sich 30 Prozent derzeit nicht mehr oder sogar rückläufig entwickeln. Zur fristgerechten Zielerreichung gilt es nun, zusätzliches Kapital für notwendige Transformationen zu mobilisieren. Hierzu ruft der UN Global Compact mit der Initiative „Forward Faster“ Unternehmen weltweit auf. Auch auf lokaler Ebene versucht das UN Global Compact Netzwerk Deutschland, Unternehmen für Sustainable Finance zu sensibilisieren und eine Brücke zwischen Finanz- und Realwirtschaft zu schlagen. In diesem Zusammenhang profitieren wir ganz besonders von den evidenzbasierten Erkenntnissen des Sustainability Transformation Monitor (STM) in Bezug auf Treiber und Hemmnisse der Transformation, Auswirkungen der neuen regulatorischen Anforderungen auf Unternehmen sowie das Verbesserungspotenzial für ein effizienteres Zusammenwirken der Wirtschaft und des Finanzsektors. Wir freuen uns, Partner dieses Vorhabens sein zu dürfen, und danken dem Team für die bahnbrechende Arbeit!

**Marcel Engel,**  
Leiter der Geschäftsstelle,  
UN Global Compact Netzwerk Deutschland



### **Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft e. V.**

Der Sustainability Transformation Monitor ist eine der führenden Quellen für aktuelle Einblicke und Analysen der Nachhaltigkeits-transformation. Jedes Jahr liefern die Forschungen der Stiftung Mercator, der Universität Hamburg, der Peer School for Sustainable Development und der Bertelsmann Stiftung relevante Daten und Erkenntnisse, die uns helfen, Treiber und Hürden der Transfor-mation zu identifizieren. Für unsere Mitgliedsunternehmen ist der STM ein wichtiger Benchmark, der Orientierung sowie Anhalts-punkte liefert, die eigenen Anstrengungen vor dem Hintergrund einer Gesamtschau zu spiegeln. Für unsere politische Arbeit bietet der STM auch Argumente für die Verbesserung der politischen Rah-menbedingungen, zum Beispiel, welche Anreize für die notwendige nachhaltige Transformation helfen würden. Wir freuen uns sehr, als Partner diese wichtige Arbeit zu unterstützen.

**Dr. Katharina Reuter,**  
Geschäftsführerin,  
Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft e. V.



### **Wissenschaftsplattform Sustainable Finance**

Sustainable-Finance-Forschung baut auf Erkenntnissen über den Stand der Transformation auf und entwickelt Lösungen für Berei-che, die weitere Fortschritte erfordern. Als Wissenschaftsplattform Sustainable Finance sehen wir daher den Sustainability Trans-formation Monitor (STM) als wichtigen Impulsgeber für die ange-wandte Wissenschaft. Der STM 2024 ermöglicht es, den Fortschritt der Transformation besser einzuschätzen und setzt wichtige Ak-zente zu aktuellen Themen wie der vorausschauenden Berichter-stattung. Wir danken dem STM-Team für die wertvolle Arbeit und freuen uns auf die weitere Zusammenarbeit.

**Dr. Alexandra Hüttel,**  
Mitglied der Wissenschaftsplattform Sustainable Finance,  
DIW Berlin



### CRIC e. V.

Die Nachhaltigkeitstransformation ist die Aufgabe unserer Zeit. Seit dem Jahr 2000 unterstützt CRIC die Entwicklung von Ethik und Nachhaltigkeit im Finanzbereich und wir freuen uns, beim Sustainable Transformation Monitor (STM) aktiver Netzwerkpartner zu sein. Nachhaltigen Geldströmen und den Finanzmarktakteuren kommt eine bedeutsame Rolle im Rahmen der Transformation zu. Die konkrete Analyse des komplexen Zusammenspiels von Finanz- und Realwirtschaft ist bedeutsam, um die Transformation aktiv und wirkungsvoll gestalten zu können. Der STM leistet hierzu einen wichtigen Beitrag. Wir sagen DANKE zu dem Sustainability-Transformation-Monitor-Team und allen Antwortgeber:innen für die wertvollen Erkenntnisse.

**Claudia Tober,**  
Geschäftsführerin,  
CRIC e. V. – Verein zur Förderung von  
Ethik und Nachhaltigkeit bei der Geldanlage



### B.A.U.M. e. V. – Netzwerk für nachhaltiges Wirtschaften

Der zweite Sustainability Transformation Monitor (STM) zeigt, dass die Transformation in der Breite der Wirtschaft nicht mehr zur Drama-Queen taugt, sondern Umsetzungspartnerin geworden ist. Es stehen zunehmend praktische Fragen im Vordergrund – die des Kompetenz- und Prozessaufbaus und der Ressourcenallokation. Ich bin sicher, dass, je stärker die strategische Verankerung ausfällt, umso eher lösen sich die Einstiegsschwierigkeiten. Dann beginnt der Wettbewerb um die besten Nachhaltigkeitsleistungen am Markt – dem Ort, der für Unternehmen der wichtigste ist.

**Yvonne Zwick,**  
Vorsitzende des Vorstands,  
B.A.U.M. e. V. – Netzwerk für nachhaltiges Wirtschaften





Rat für  
**NACHHALTIGE**  
Entwicklung

### **Rat für Nachhaltige Entwicklung**

”  
Durch die Ergebnisse des Sustainability Transformation Monitor (STM) werden Wege aufgezeigt, wie momentan parallel laufende Bemühungen der Real- und Finanzwirtschaft enger miteinander verknüpft werden können – eine zentrale Bedingung für die Transformation. Die Erkenntnisse des STM geben zudem wichtige Hinweise darauf, wo wir anpacken müssen, um bestehende Blockaden abzubauen, die bisher dem notwendigen Tempo der Transformation der Wirtschaft in Richtung Nachhaltigkeit „Schwung nehmen“. Wir freuen uns daher, als Partner des STM gemeinsam an den Schrauben für eine wirkungsvolle Berichterstattung und nachhaltige Unternehmensausrichtung zu drehen.

**Florian Harrlandt und Stephanie Kopp,**  
Rat für Nachhaltige Entwicklung



# 2

## 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 zukunftsfähigeren und widerstandsfähigeren Wirtschaftsstrukturen.

## KERNERGEBNIS

## 1

**Treiber und Hemmnisse**

Die dominierenden Treiber der Nachhaltigkeitstransformation sind zukünftige Arbeitnehmer:innen und junge Generationen, die Politik (und die von ihr ausgehende Regulierung) sowie die Geschäftsführung. Von diesen dominierenden Treibern entfällt auf die Politik der größte Anteil derjenigen Befragten, die in ihr einen „starken Treiber“ sehen. Darauf folgen die Geschäftsführung und die jungen Generationen. Während die junge Generation also den Befragten nach eine sehr wichtige und durch den Bedarf an zukünftigen Arbeitnehmer:innen direkt spürbare Rolle einnimmt, scheint öffentlicher Klimaaktivismus eine weniger direkte Wirkung auf das Thema Nachhaltigkeit in Unternehmen zu haben.

Die größten unternehmensinternen Hemmnisse der Nachhaltigkeitstransformation sind fehlende monetäre und personelle Ressourcen und mangelnde Datenverfügbarkeit. Nur wenige Befragte gaben an, es gebe zu wenig politischen und damit regulativen Druck und dass es an Relevanz für die Unternehmensstrategie mangle.

Die Klimakrise und ihre Folgen sowie die Energiepreise sind die zentralen externen Faktoren, die die Transformation der Unternehmen treiben. Während die Klimakrise Angst auslöst und dadurch öffentlichen Druck erzeugt, verstärken höhere Energiepreise die wirtschaftlichen Anreize, nachhaltiger zu werden.

## KERNERGEBNIS

## 2

**Strategische Ausrichtung**

Nachhaltigkeit wird immer wichtiger für Unternehmen – trotz multipler Krisen ist das Thema bei mehr als drei Vierteln der Befragten im Vergleich zum Vorjahr wichtiger oder viel wichtiger geworden. Bei über der Hälfte der Unternehmen ist das Thema zentraler Teil der Unternehmensstrategie. Für praktisch kein Unternehmen (2 Prozent) ist das Thema Nachhaltigkeit nicht strategisch relevant.

Bei fast 80 Prozent der befragten Unternehmen gibt es mittlerweile eine in der Tendenz leicht steigende Verantwortung für Nachhaltigkeit auf Vorstands-/Geschäftsführerebene. Das bedeutet: Der Trend, dass Nachhaltigkeit in den Unternehmen in der Hierarchie aufsteigt, setzt sich weiter fort.

Eine Kopplung der Vergütung von Enterscheider:innen an Nachhaltigkeitsziele ist bei der Mehrheit der Unternehmen noch nicht geplant oder umgesetzt. Im Vergleich zum Vorjahr ist allerdings ein Anstieg bei der Zahl der Unternehmen beobachtbar, die dies tun. Insbesondere vor dem Hintergrund der steigenden strategischen Relevanz des Themas und der immer konkreteren Ziele für Nachhaltigkeit kann eine solche Praxis eine starke Steuerungswirkung entfalten.

## KERNERGEBNIS

# 3

### Dekarbonisierung

Alle von uns befragten Unternehmen mit über 250 Mitarbeitenden kennen ihren Treibhausgasfußabdruck (THG-Fußabdruck) oder arbeiten aktuell daran, ihn zu erheben. Dies ist die Folge der sich rasch entwickelnden regulatorischen Architektur der Nachhaltigkeitstransformation, die die Erhebung des THG-Fußabdrucks verpflichtend macht. Insgesamt kennen rund 70 Prozent der von uns befragten Unternehmen bereits ihren THG-Fußabdruck und weitere 25 Prozent arbeiten daran, ihn zu erheben.

Über 40 Prozent der Unternehmen haben sich bereits Klimaziele gesetzt, die im Einklang mit den Pariser Klimaabkommen sind. Weitere 21 Prozent haben allgemeinere Klimaziele, weitere knapp 30 Prozent arbeiten an ihren Klimazielen.

## KERNERGEBNIS

## 4

**Nachhaltigkeitsberichterstattung**

Nur etwas mehr als ein Drittel der Unternehmen fühlt sich bereits tendenziell gut vorbereitet („ready“), die bevorstehenden regulatorischen Anforderungen zu erfüllen. Der Wert schwankt stark in Abhängig davon, ob Unternehmen in der Vergangenheit bereits über Nachhaltigkeit berichtet haben und wann sie von der CSRD betroffen sind.

Die überwiegende Mehrheit der Unternehmen erkennt in der erweiterten Berichterstattung über Nachhaltigkeit einen Mehrwert für die Weiterentwicklung der eigenen Organisation sowie für die Transparenz für Stakeholder. Dies ist insbesondere im Vergleich der CSRD mit ihrem Vorläufer, der Non-Financial Reporting Directive (NFRD) bzw. dem CSR-Richtlinien-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG), zu beobachten, bei dem dieser Mehrwert nicht im gleichen Maße wahrgenommen wird.

Die Komplexität der neuen regulatorischen Rahmenbedingungen der Nachhaltigkeitsberichterstattung, die Datenverfügbarkeit und mangelnde personelle Ressourcen werden jedoch als bedeutsame Hemmnisse in der Nachhaltigkeitsberichterstattung gesehen.

Gut verfügbar sind dabei Daten zu den eigenen Arbeitnehmer:innen, zu Diversität und Inklusion und zum Klimaschutz. Mangelhaft ist die Datenverfügbarkeit zu den Themen Biodiversität und Ökosysteme und Arbeitnehmer:innen innerhalb der Lieferketten.

## KERNERGEBNIS

5

**Transformationsfinanzierung**

Nur bei einem Drittel der Unternehmen ist Nachhaltigkeit bereits wichtig für die Finanzierungsstrategie. Für Unternehmen hingegen, die überwiegend über den Kapitalmarkt finanziert sind, spielt Nachhaltigkeit aber bereits bei knapp der Hälfte eine wichtige Rolle für die Finanzierungsstrategie.

Der Investitionsbedarf zur Finanzierung der Transformation wird von den Unternehmen als hoch angesehen und mehr als die Hälfte der Unternehmen wird dabei voraussichtlich auf Fremdkapital angewiesen sein.

## KERNERGEBNIS

6

**Interaktion Realwirtschaft und Banken**

Die Daten zeigen eine unterschiedliche Wahrnehmung der Relevanz von Nachhaltigkeit in Finanzierungsgesprächen zwischen Real- und Finanzwirtschaft. Während Banken das Thema bereits überwiegend als „wichtig“ oder „sehr wichtig“ wahrnehmen, misst die Realwirtschaft dem Thema (noch) eine vergleichsweise geringere bei. Beide Welten sind sich jedoch einig, dass Nachhaltigkeit in der Finanzierung zukünftig weiter an Relevanz gewinnen wird.

Viele Banken bieten Unternehmen bereits Produkte zur Finanzierung der Nachhaltigkeitstransformation an – die Nachfrage vonseiten der Unternehmen danach ist aber noch eher verhalten.

Das gegenseitige Rollenverständnis bei der Finanzierungsbegleitung bedarf zudem offensichtlich einer Schärfung. Es gibt – aus Sicht der Realwirtschaft – wenig umfangreiche Begleitung durch Banken, die zudem von einem relativ großen Anteil als noch nicht hinreichend unterstützend wahrgenommen wird.

## KERNERGEBNIS

7

**Transformationsfinanzierung durch Investoren**

Rund 70 Prozent der Investoren haben eine klar dokumentierte nachhaltige Vermögensanlagestrategie. Das Ausschließen von nicht nachhaltigen Assets (negatives Screening) und ESG-Integration sind dabei die am häufigsten genutzten Ansätze. Bei der Klassifizierung von nachhaltigen Assets greifen viele Investoren auf die EU-Taxonomie sowie die Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) zurück. Einige nutzen auch hauseigene Bewertungsmethodiken.





# 3

## HINFÜHRUNG UND HINTERGRUND

### 3.1 Der Sustainability Transformation Monitor

Ein Blick auf den Status quo der nachhaltigen Entwicklung ist ernüchternd bis angst-einflößend. Wir haben sechs der neun planetaren Grenzen bereits überschritten, mitten in der „Decade of Action“ ist nur ein sehr überschaubarer Fortschritt bei den Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen zu verzeichnen. Mit den aktuell implementierten und geplanten Klimastrategien der Länder und Organisationen verfehlen wir die Ziele des Pariser Klimaabkommens deutlich.

Aber es gibt auch positive Entwicklungen. Die regulative Architektur der Europäischen Union für eine nachhaltigere Wirtschaft, der European Green Deal, wird in diesen Jahren zunehmend effektiv. Viele Unternehmen sind durch die verstärkten Transparenzpflichten direkt oder indirekt über ihre Wertschöpfungsketten betroffen. Dazu gehören die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) mit dem European Sustainability Reporting Standard (ESRS), die EU-Taxonomie, aber auch das gerade abgestimmte europäische Wertschöpfungskettengesetz, die Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD), die nicht nur eine Verschärfung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten über das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) hinaus mit sich bringen wird, sondern Unternehmen auch beim Thema Klimatransitionspläne stärker in die Pflicht nehmen wird. Es stellt sich für Unternehmen also nicht mehr die Frage nach dem „Ob“, sondern nach dem „Wie“. Nachhaltigkeit gehört zu einem zukunftsfähigen Unternehmen dazu und die nächsten Jahre werden zeigen, welche Unternehmen sich auf diesem neuen Spielfeld bewähren.

Der Sustainability Transformation Monitor (STM) wird in den kommenden Jahren besonders auf zwei Aspekte verstärkt achten. Zum einen konzentrieren wir uns auf die Transformation innerhalb von Unternehmen in der Real- und Finanzwirtschaft. Zum anderen legen wir den Fokus auf das harmonische Zusammenspiel beider Welten. Wir analysieren die Treiber und Hindernisse des Strukturwandels in dieser umfassenden Transformation, zeigen den Einfluss bestehender und potenzieller zukünftiger Regulierungen auf und möchten Trends sowie Veränderungen im Nachhaltigkeitsmanagement transparent darstellen. All dies geschieht vor dem Hintergrund der drängenden Frage, ob die Geschäftsmodelle, Produkte und Dienstleistungen, Ressourceneinsätze sowie Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft tatsächlich nachhaltiger werden. Wir untersuchen, ob es Veränderungen in den Kerngeschäften gibt und ob sich zunehmend nachhaltige Geschäftsmodelle im Wettbewerb behaupten.

Im Spannungsfeld zwischen Real- und Finanzwirtschaft werfen wir Fragen auf, die sich um die Verbindung und Interaktion beider Sphären drehen. Unser Anliegen besteht darin, den Einfluss gezielter Transformationsfinanzierung – also der Finanzierung, die eng mit der nachhaltigen Entwicklung von Geschäftsmodellen verknüpft ist – quantifizierbar zu machen. Hierbei berücksichtigen wir die Perspektiven sämtlicher involvierter Stakeholdergruppen aus Real- und Finanzwirtschaft. Wie präzise gestaltet sich die Interaktion zwischen diesen beiden Welten? Inwieweit werden verbindliche Transformationspfade formuliert und wie steht es um die Verfügbarkeit sowie Standardisierung der erforderlichen Informationen und Datenpunkte zur Messung ihrer Umsetzung? Tragen die neuen Berichterstattungspflichten dazu bei, privates und öffentliches Kapital in Richtung nachhaltigerer Projekte und Geschäftsmodelle zu lenken? Welche Auswirkungen werden Klassifikationsinstrumente, Transparenzvorschriften und Standardisierungsmaßnahmen in den kommenden Jahren haben und erreichen sie die angestrebte Transformationswirkung?

Um diese Fragestellungen empirisch zu erforschen, führen wir Befragungen mit Akteuren aus der Real- und der Finanzwirtschaft durch, um einen Einblick in den „Maschinenraum“ der Nachhaltigkeitstransformation zu gewinnen. Unser Fokus liegt dabei auf den Wahrnehmungen jener Personen, die die Nachhaltigkeitstransformation in Unternehmen gestalten und mit den Herausforderungen der Umsetzung konfrontiert sind. Zur Erreichung dieses Ziels haben wir zwei Fragebögen entwickelt, die auf die spezifischen Gegebenheiten der beiden Zielgruppen (Real- und Finanzwirtschaft) zugeschnitten sind. Gleichzeitig wurden die Fragen in beiden Umfragen nach dem Prinzip einer „Schlüssel-Schloss-Logik“ gespiegelt, um die Verflechtung beider Welten transparent zu machen. Welche Hindernisse stehen den Unternehmen der Realwirtschaft bei der Bereitstellung von Nachhaltigkeitsdaten im Wege? Und wie nutzen Akteure der Finanzwirtschaft diese Daten im nächsten Schritt, um Kapital nachhaltiger zu allozieren?

In der Ausgestaltung unseres Befragungsdesigns erfolgte die Abgrenzung zwischen Real- und Finanzwirtschaft nicht mit dem Ziel, eine Wettbewerbssituation zu implizieren (wie etwa die Frage „Wer ist weiter bei der Transformation?“). Vielmehr wurde diese Trennung entlang dieser Schlüssel-Schloss-Logik vorgenommen, um das konkrete Ineinandergreifen der beiden Wirtschaftsbereiche abzubilden. Dadurch sollen Aussagen über den Entwicklungsstand der Verzahnung ermöglicht werden, ohne eine konkurrierende Dynamik zu betonen.

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), dem Global Compact Netzwerk Deutschland sowie der Wissenschaftsplattform Sustainable Finance.

Eine Reihe von Expert:innen aus Praxis und Wissenschaft unterstützt bei der Fragebogenerstellung, Datenauswertung und -kontextualisierung.<sup>1</sup>

## 3.2 Globaler Kontext und Zielsetzung

Die vielschichtigen Krisen der vergangenen Jahre verdeutlichen in beispielloser Weise die Verflechtung der ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimensionen unserer wirtschaftlichen Wertschöpfung. Nur durch eine nachhaltige Integration dieser Bereiche können wir als globale Gesellschaft langfristig überlebensfähig sein. Die COVID-19-Pandemie, die fortschreitende Klimakrise, der Angriffskrieg Russlands auf die Ukraine sowie der Nahostkonflikt und die damit einhergehenden sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Auswirkungen lassen keinen Raum für Zweifel – ein grundlegendes Umdenken ist unumgänglich.

Bei der 28. UN-Klimakonferenz (COP28), hat die Weltgemeinschaft nach 13 Tagen intensiven Verhandlungen erstmals zur Abkehr von fossilen Brennstoffen aufgerufen, doch der von vielen EU-Ländern geforderte klare Ausstieg aus Kohle, Öl und Gas ist nicht erhalten. Klar ist aber: 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, ist unumstritten.

Die regulatorische Dynamik im Bereich Nachhaltigkeit gewinnt in der Europäischen Union weiter an Fahrt, unterstützt durch eine Vielzahl von Maßnahmen. Der European Green Deal setzt sich das ehrgeizige Ziel, Europa bis 2050 klimaneutral zu gestalten, ökonomisches Wachstum und Ressourcenverbrauch zu entkoppeln sowie umfassende Teilhabechancen für alle Menschen zu schaffen. Dazu sollen diverse politische Instrumente in verschiedenen Sektoren sowie in gesellschaftlichen und ökologischen Bereichen

<sup>1</sup> Eine vollständige Auflistung der Expert:innen ist im Impressum zu finden.

beitragen, um die Zielerreichung sicherzustellen. Insbesondere in der Wirtschaft soll ein verstärktes Augenmerk auf ökologischen, sozialen und Governance-Aspekten liegen, um Unternehmen stärker in Richtung nachhaltiger Handlungsweisen zu lenken, als es in der Vergangenheit der Fall war.

Die Annahme der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) durch das Europäische Parlament am 10. November 2022 markiert eine entscheidende Wendung in Bezug auf die Bedeutung von ökologischen, sozialen und Governance-Aspekten für die Wirtschaft. Der Kreis der Unternehmen, die Daten zu verschiedenen Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen (ESG-Themen) bereitstellen müssen, erweitert sich stetig und wird voraussichtlich etwa 50.000 Unternehmen europaweit umfassen. Ab dem Jahr 2026 werden auch kleinere Unternehmen in den Berichtspflichten einbezogen sein. Gleichzeitig steigen sowohl die Datentiefe als auch die Validierungsmechanismen, was zu einem umfassenderen Verständnis und einer verlässlicheren Bewertung der ESG-Performance führt.

Die CSRD repräsentiert nicht nur einen neuen Standard für die Berichterstattung über nachhaltige Aspekte der Unternehmensführung. Sie bildet vielmehr einen integralen Bestandteil einer regulativen Architektur für Unternehmen, um ökologische und gesellschaftliche Aspekte der Unternehmensführung umfassend zu erfassen, zu managen und für die Steuerung relevant zu machen. Diese Richtlinie integriert unterschiedliche Ansätze, um wirtschaftliche Aktivitäten mit gesellschaftspolitischen Zielen in Einklang zu bringen. Hierbei fließen beispielsweise die EU Climate Transition Benchmarks, die Capital Requirement Regulation (CRR), das EU Emissions Trading Scheme zur CO<sub>2</sub>-Bepreisung sowie verschiedene globale Standards wie die Vorgaben der Global Reporting Initiative ein. Zusätzlich finden spezifische Ansätze wie die EU Whistleblowing Directive Anwendung in den Bereichen Governance- und Social-Standards.

In nahezu zeitlicher Parallelität wird die EU-Taxonomy eingeführt, ein Klassifikationsinstrument, das bestimmte Geschäftstätigkeiten als nachhaltig klassifiziert und somit deren Attraktivität als Investitionsobjekte für privates Kapital steigern soll. Dieses Maßnahmenpaket wird durch die Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) ergänzt, welche den Finanzinstituten vorschreibt, detailliert Auskunft darüber zu geben, inwieweit sie Nachhaltigkeitsfaktoren in den Entscheidungsprozess für Finanzprodukte einbeziehen und welche Wirkung diese Produkte aufweisen.

Auch im Bereich der Transparenz in Wertschöpfungsketten ist viel in Bewegung: Am 1.1.2024 war nicht nur der erste Geburtstag des deutschen LkSG. Das Gesetz tritt auch in die zweite Phase ein. Ab 2024 wird das Gesetz nicht wie bisher nur für Unternehmen ab 3.000 Mitarbeitenden gelten (ca. 900 Unternehmen), sondern schon für Unternehmen ab 1.000 Mitarbeitenden (ca. 4.500 Unternehmen). Unternehmen müssen laut Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG) z. B. regelmäßige Risikoanalysen durchführen, betriebsinterne Zuständigkeiten festlegen, eine Grundsatzerklärung veröffentlichen, Präventionsmaßnahmen einführen, in Problemfällen Abhilfemaßnahmen durchführen, einen Beschwerdemechanismus einführen und regelmäßig dokumentieren und berichten.

Im Dezember 2023 konnte zudem noch ein weiterer Meilenstein verzeichnet werden: Nachdem die EU-Kommission am 23.2.2022 einen Vorschlag für ein europäisches Wertschöpfungskettengesetz, die Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD), vorgelegt hatte, das durch den Rat und das Parlament kommentiert wurde, gab es am 13. und 14. Dezember in den sogenannten „Trilog-Verhandlungen“ eine Einigung über einen Gesetzesentwurf, der jetzt noch formal angenommen und in nationales Recht umgesetzt werden muss. Dieser Entwurf wird in Deutschland voraussichtlich zu einer Anpassung und Verschärfung des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG) führen, z. B.:

1. Erweiterter Anwendungsbereich: a) auf kleinere Unternehmen (ab 500 Mitarbeitenden und in Risikobranchen sogar ab 250), b) teils auf nicht EU-Unternehmen und c) über die gesamte Wertschöpfungskette;
2. Umweltaspekte werden stärker im Fokus stehen (die großen Unternehmen werden z. B. Klimatransitionspläne vorweisen müssen);
3. Es drohen stärkere Sanktionen, z. B. Geldstrafen bis zu 5 Prozent des weltweiten Nettojahresumsatzes, und eine zivilrechtliche Haftungsklausel.

Diese gebündelten regulatorischen Maßnahmen zielen darauf ab, die Transparenz der Unternehmen im Hinblick auf ESG-Faktoren zu steigern, und erfordern von Unternehmen Daten, die als Grundlage für nachhaltigere Investitionsentscheidungen in der Finanzwirtschaft dienen können. Eine Standardisierung der Berichterstattung sowie die Bereitstellung qualitativ hochwertigerer Daten erleichtern die Vergleichbarkeit und dienen als Ausgangspunkt für die Lenkung privaten Kapitals in Richtung nachhaltigerer Geschäftsmodelle – also für die Transformationsfinanzierung. Die volle Wirkung der Berichterstattung zu Nachhaltigkeitsaspekten der Unternehmensführung entfaltet sich erst dann, wenn die verschiedenen Instrumente aufeinander abgestimmt sind. Nur im harmonischen Zusammenspiel können die angestrebten Effekte für die Transformation der Realwirtschaft erreicht werden.

Nach unserer ersten Erhebung der Treiber und Hindernisse der Nachhaltigkeitstransformation in der Realwirtschaft im Jahr 2021 ist es unser Vorhaben, in den kommenden Jahren beide Welten, nämlich die Finanz- und die Realwirtschaft, mit eigenen Panels zu untersuchen. Der Zweck des Sustainable Transformation Monitor (STM) besteht darin, den aktuellen Stand der Nachhaltigkeitstransformation in der Wirtschaft zu analysieren: Wo positionieren sich die Unternehmen? Zusätzlich streben wir an, Evidenz bezüglich der Verzahnung von Real- und Finanzwirtschaft zu schaffen: Was funktioniert gut? Welche Erfolge sind zu verzeichnen? Gleichzeitig nehmen wir kritisch ins Auge: Wo gibt es Schwierigkeiten? Unser Ziel ist es, dem Gesetzgeber eine empirische Rückmeldung zur Wirksamkeit verschiedener regulativer Ansätze zu geben: Welche Maßnahmen zeigen Wirkung? Wo besteht möglicherweise Bedarf für Anpassungen? Ebenso möchten wir den Unternehmen einen Benchmark zur Selbsteinschätzung bereitstellen: Wo stehe ich als Unternehmen? Wie positionieren sich andere? Und vor allem: Wie gehen andere mit neuen Anforderungen und gesellschaftlichen Trends um?

Einmal im Jahr führen wir eine umfassende Grundlagenbefragung durch, die zwei unterschiedliche Stichproben anspricht: eine in der Realwirtschaft und eine in der Finanzwirtschaft. Dabei verwenden wir speziell aufeinander abgestimmte Fragebögen, die nach der Schlüssel-Schloss-Logik konzipiert sind. Die gewonnenen Daten präsentieren wir zu Beginn jedes Jahres im Rahmen einer öffentlichen Veranstaltung in Berlin. Dort diskutieren wir die Ergebnisse intensiv mit Vertreter:innen aus Politik, Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft.

Im Laufe des Jahres werden wir verschiedene vertiefende Analysen durchführen – das sind kleinere, themenspezifische Befragungen zu aktuellen Trends und Entwicklungen im Bereich der Nachhaltigkeit. Es ist denkbar, die Diskussion über die Erfassung von Auswirkungen (Transitionspläne, Impact Measurement & Valuation) durch empirische Erkenntnisse zu bereichern, die Thematik der Klimaziele und Transformationspfade genauer zu beleuchten oder die Governance-Strukturen für nachhaltiges Wirtschaften eingehender zu untersuchen.

Um die Ergebnisse angemessen zu flankieren und einzuordnen, führen wir Gespräche und Workshops mit Akteuren aus der Realwirtschaft, der Finanzwirtschaft, der Politik sowie mit Vertreter:innen der Zivilgesellschaft. Wir sind offen für Anregungen und freuen uns, wenn Sie mit uns in Kontakt treten.





# 4

## METHODIK

### 4.1 Erhebung

Die von September bis November 2023 durchgeführte Onlinebefragung richtete sich an Personen aus der Real- und Finanzwirtschaft. Für die Realwirtschaft haben wir Mitarbeitende einbezogen, die einen breiten und gleichzeitig detaillierten Einblick in die Handlungsfelder der Nachhaltigkeitstransformation in ihren Unternehmen haben und das Thema Nachhaltigkeit (mit-)verantworten. Für die Finanzwirtschaft haben wir diejenigen aus Unternehmen befragt, die für die Implementierung von transformationsfördernden Finanzierungsstrukturen verantwortlich sind. Die Befragten wurden überwiegend durch die Verbände und Vereine rekrutiert, die Teil des STM sind (für eine Übersicht der mitwirkenden Akteure siehe Seite 115). Alle Teilnehmenden wurden über einen personalisierten Link zur der rund 20-minütigen Umfrage eingeladen. So konnten wir ihre Konformität mit der Zielgruppe prüfen und sicherstellen. Zudem baten wir die Teilnehmenden zu Beginn der Studie, weitere Personen aus ihrem Unternehmen in die Beantwortung der Fragen einzubeziehen, falls Fragen außerhalb ihres Erfahrungs- oder Tätigkeitsbereichs lagen und nicht zuverlässig durch sie beantwortet werden konnten.

Im Vergleich zum STM23 haben wir in diesem Jahr drei wesentliche Veränderungen bei der inhaltlichen Ausgestaltung der Studie sowie der Datenerhebung vorgenommen. Diese dienen dazu, den Erkenntnismehrwert der Studie und die Qualität der Ergebnisse weiter zu steigern. Damit richten wir den STM am langfristigen Ziel dieser Studienreihe aus: Deutschlands führender „Seismograph“ zur Nachhaltigkeitstransformation der deutschen Wirtschaft zu werden.

- **Fragebogen:** Wir haben den Fragebogen substanziell weiterentwickelt, um den Erkenntnisgewinn des STM24 für die Zielgruppen dieser Studie weiter zu steigern. Grundlage für diese inhaltliche Weiterentwicklung waren unter anderem öffentliche, digitale „STM-Community-Veranstaltungen“, in denen interessierte Teilnehmende Vorschläge zur Anpassung des Fragebogens einbringen konnten, sowie die Zusammenarbeit mit Expert:innen. Im Ergebnis haben wir den Fragebogen an einigen Stellen erweitert und nachgeschärft – an anderen Stellen wiederum gekürzt. Beispielsweise richtet sich der Fokus des STM24 nun noch stärker auf die Interaktion zwischen Real- und Finanzwirtschaft, insbesondere Banken, zu Fragen der Transformationsfinanzierung.
- **Datenerhebung:** Da die Beantwortung des STM24-Fragebogens durch die beschriebenen Änderungen noch stärker die Erfahrung und das Wissen von den zuvor genannten Zielgruppen erfordert, haben wir dieses Jahr keine über Marktforschungsinstitute rekrutierten Teilnehmenden einbezogen. So konnten wir, als weitere Maßnahme der Qualitätssicherung, die Zielgruppenkonformität aller Teilnehmenden sicherstellen, indem wir Zugriff auf stellen- und qualifikationsbezogene Angaben haben, die uns die im STM23 genutzten Marktforschungsdienstleister nicht im selben Umfang übermitteln konnten. Erfreulicherweise konnten wir die Anzahl der selbst rekrutierten Teilnehmenden im Vergleich zum STM23 mehr als verdoppeln.
- **Einbindung von Expert:innen:** Des Weiteren haben wir in diesem Jahr 24 Expert:innen aus der Praxis und Wissenschaft zur Einordnung und Kommentierung der Ergebnisse des STM24 einbezogen (für eine Übersicht, siehe Seite 114). Diese Kommentare sind im Ergebnisteil zu finden. Damit möchten wir der Diskussion der Ergebnisse weitere Perspektiven und Tiefe geben.

## 4.2 Stichprobe

Insgesamt nahmen 362 Personen aus Unternehmen an der STM24-Befragung teil, davon 271 aus der Real- und 91 aus der Finanzwirtschaft. Diese Stichprobe wurde von uns hinsichtlich der Qualität der Antworten und Passgenauigkeit der Personen zu den Zielgruppen sorgfältig geprüft. Von den 271 Personen aus realwirtschaftlichen Unternehmen haben 67 am STM23 und STM24 teilgenommen. Die Erkenntnisse aus dem Vergleich der Ergebnisse beider Zeitpunkte lassen wir in diesen Bericht bei ausgewählten Fragen einfließen. Bei einigen Fragen ist der Zeitvergleich allerdings noch nicht möglich, da wir, wie im Abschnitt 4.1 „Erhebung“ beschrieben, Änderungen am Fragebogen vorgenommen haben. In der finanzwirtschaftlichen Stichprobe ist die Anzahl der Unternehmen, die an beiden Befragungen teilgenommen haben, zudem noch zu gering, um belastbare Rückschlüsse zu ziehen. Das volle Potenzial des STM durch den Zeitreihenvergleich wird sich in den kommenden Jahren zunehmend entfalten. Zusätzlich zu der eigenen Stichprobe bringt einer der zuvor erwähnten externen Expert:innen konkrete Forschungser-

# Angaben zur Stichprobe

## Ausgewertete Stichprobe auf einem Blick

### REALWIRTSCHAFT



# 271

Unternehmen, vertreten durch die Personen, die das Thema Nachhaltigkeit verantworten und umsetzen.

#### Top 3 vertretene Branchen

- Telekommunikation, IT und Medien (13,0%)
- Maschinen- und Anlagenbau (9,1%)
- Handel und Vertrieb (7,7%)

#### Größe der Unternehmen

##### (Mitarbeitende)

- Bis zu 250 (33,6%)
- 251 bis 10.000 (46,7%)
- 10.001 und größer (19,7%)

#### Erfahrung Berichterstattung

- NFRD (18,7%)
- CSRD für Geschäftsjahr 2024 (22,1%) und Geschäftsjahr 2025 (43,0%)
- Nicht finanziellen Bericht bereits erstellt (63,4%)

#### Anteil kapitalmarktfinanzierter

Unternehmen: 36,5%

### FINANZWIRTSCHAFT



# 91

(Insgesamt: 362)

Unternehmen, vertreten durch die Personen, die für die Implementierung von transformationsfördernden Finanzierungsstrukturen verantwortlich sind.

#### Top 3 Organisationstypen

- Banken (47,0%)
- Asset- und Fondsmanager:innen (13,8%)
- Versicherungen (6,9%)

#### Größe der Unternehmen

##### (Mitarbeitende)

- Bis zu 250 (38,3%)
- 251 bis 10.000 (52,2%)
- 10.001 und größer (9,5%)

gebnisse aus der Befragungen von 81 Volksbanken und 28 Sparkassen in den STM24 ein, die wir an den entsprechend Stellen als solche kennzeichnen.<sup>2</sup>

An dieser Stelle ist anzumerken, dass diese Studie, wie jede Befragung, Limitationen hat. Durch die Zusammenarbeit mit verschiedenen Organisationen und Initiativen, die sich nicht explizit dem Thema Nachhaltigkeit widmen, haben wir versucht, eine ausgewogene Stichprobe hinsichtlich der Affinität für und dem Reifegrad der Umsetzung von Nachhaltigkeit in Unternehmen zu erhalten. Dennoch liegt es in der Natur der Sache, dass nachhaltigkeitsaffine und fortgeschrittenere Unternehmen tendenziell eher bereit sind, an einer nachhaltigkeitsbezogenen Studie teilzunehmen als andere Unternehmen. Dies gilt es bei der Interpretation der Ergebnisse zu berücksichtigen. Die Einschätzungen von 24 externen Expert:innen aus der Real- und Finanzwirtschaft zu den Ergebnissen des STM24 sowie der Einbezug von und Abgleich mit anderen Studien zeigt, dass unsere Ergebnisse insgesamt ein realistisches und belastbares Spiegelbild zum Status quo der Nachhaltigkeitstransformation in vor allem größeren deutschen Unternehmen bieten.

Konkret beruhen die in diesem Bericht gezeigten Ergebnisse zur Realwirtschaft, gemessen an der Mitarbeiteranzahl, auf der Befragung von 12,0 Prozent Kleinstunternehmen (< zehn Mitarbeitende), 7,7 Prozent Kleinunternehmen (< 50), 13,9 Prozent mittleren Unternehmen (< 250), 66,4 Prozent Großunternehmen/Konzernen (> 250) (Abbildung 1). Diese Unternehmen sind über eine Vielzahl von Branchen verstreut, wie z. B. 13,0 Prozent aus dem Bereich Telekommunikation, IT-Lösungen und Medien, 9,1 Prozent Maschinen- und Anlagebau, 7,5 Prozent Dienstleistungen und Touristik sowie 7,1 Prozent Handel und Vertrieb. Der Anteil von 26,8 Prozent der Unternehmen, die unter „Weitere Branchen“ fallen, unterstreichen die Diversität der Stichprobe. Zu Unternehmen in dieser Kategorie gehören unter anderem beratende Dienstleistungen, Entsorgungs- & Recyclingbranche, Handwerk, Forschung und Infrastrukturbau (Abbildung 2). 38,5 Prozent der Unternehmen sind geringfügig oder überwiegend über den Kapitalmarkt finanziert (Abbildung 4).

In der Stichprobe der Finanzwirtschaft ist die Verteilung hinsichtlich der Unternehmensgröße ähnlich zu der Verteilung in der Realwirtschaft. Gemessen an der Mitarbeiteranzahl, geben 10,2 Prozent Unternehmen unter zehn Mitarbeitende an, 11,4 Prozent unter 50, 13,6 Prozent unter 250 und 64,8 Prozent über 250 Mitarbeitende (Abbildung 6). Der größte Teil der Unternehmen aus der Finanzwirtschaft sind Banken (> 47,0 Prozent), gefolgt von Asset- und Fondsmanager:innen (13,8 Prozent) sowie Versicherungen (6,9 Prozent). Wie bei der Realwirtschaft entfällt ein relativ großer Anteil auf den Bereich „Weitere“ (18,4 Prozent). Dieser Bereich umfasst beispielsweise Bausparkassen, (beratende) Finanzdienstleister (z. B. Vermögensnachlassmanagement, ESG-Services, Factoring) und Forschungseinrichtungen.

<sup>2</sup> Die Ergebnisse beruhen auf den Veröffentlichungen Strube, Mayer-Fiedrich und Streuer 2023a und 2023b.

REALWIRTSCHAFT



ANGABEN ZUR STICHPROBE DER REALWIRTSCHAFT

Organisationsgröße in Mitarbeitenden: **Wie viele Mitarbeitende hat Ihre Organisation?**

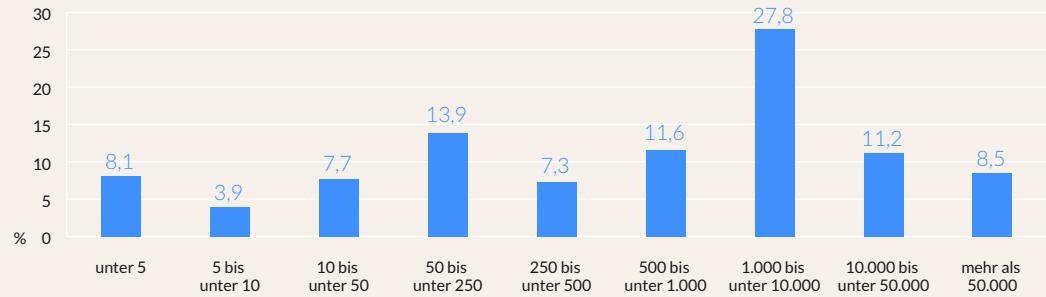
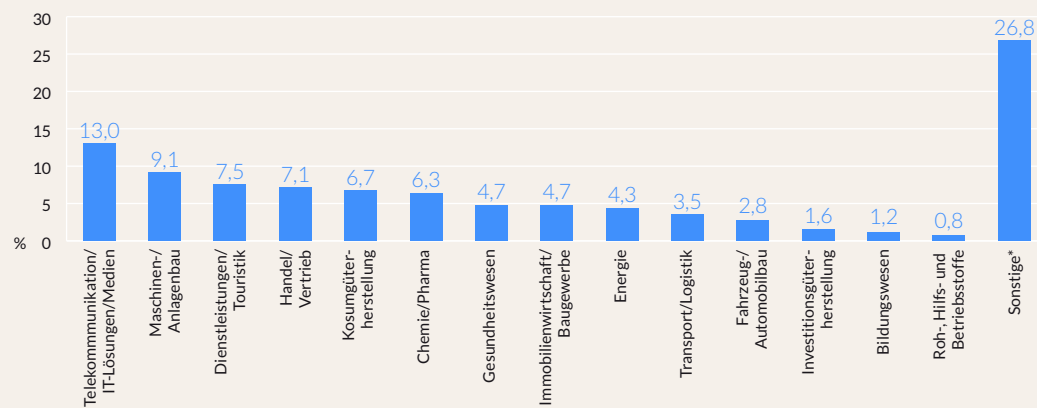


Abbildung 1

Branchen: **Welcher Branche ist Ihr Unternehmen zuzuordnen?**



\* Sonstige Branchen sind u. a. beratende Dienstleistungen, Entsorgungs- & Recyclingbranche, Handwerk, Forschung, und Infrastrukturbau.

Abbildung 2

Organisationsgröße in Umsatz: **Was war der Jahresumsatz Ihres Unternehmens im Jahr 2022?**

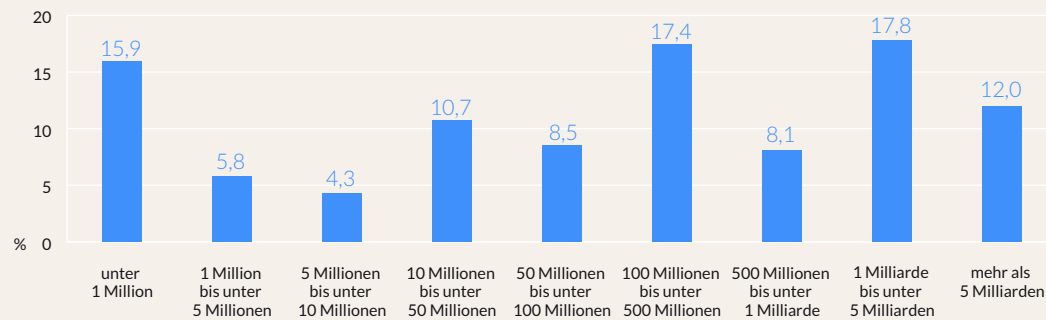


Abbildung 3

Finanzierung über den Kapitalmarkt: **Finanziert sich Ihre Organisation über den Kapitalmarkt?**

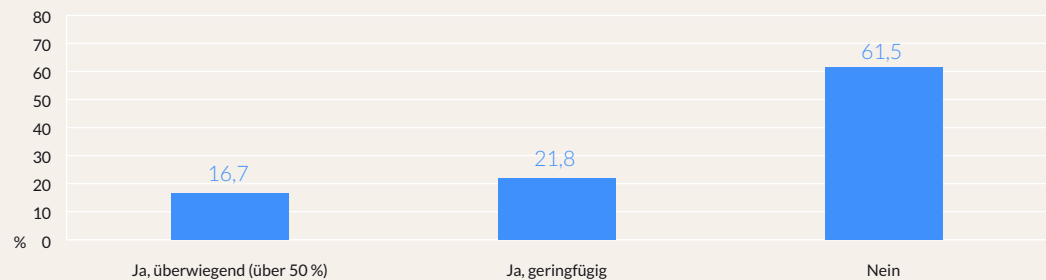


Abbildung 4



FINANZWIRTSCHAFT

ANGABEN ZUR STICHPROBE DER FINANZWIRTSCHAFT



Abbildung 5

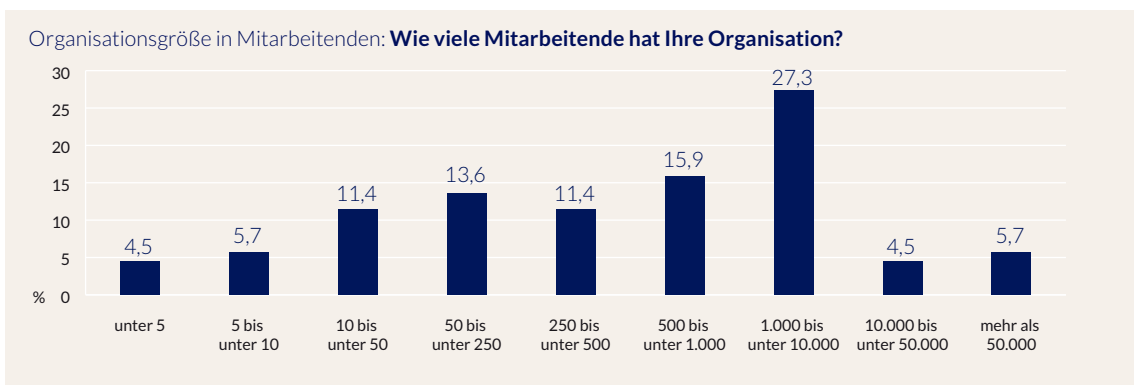
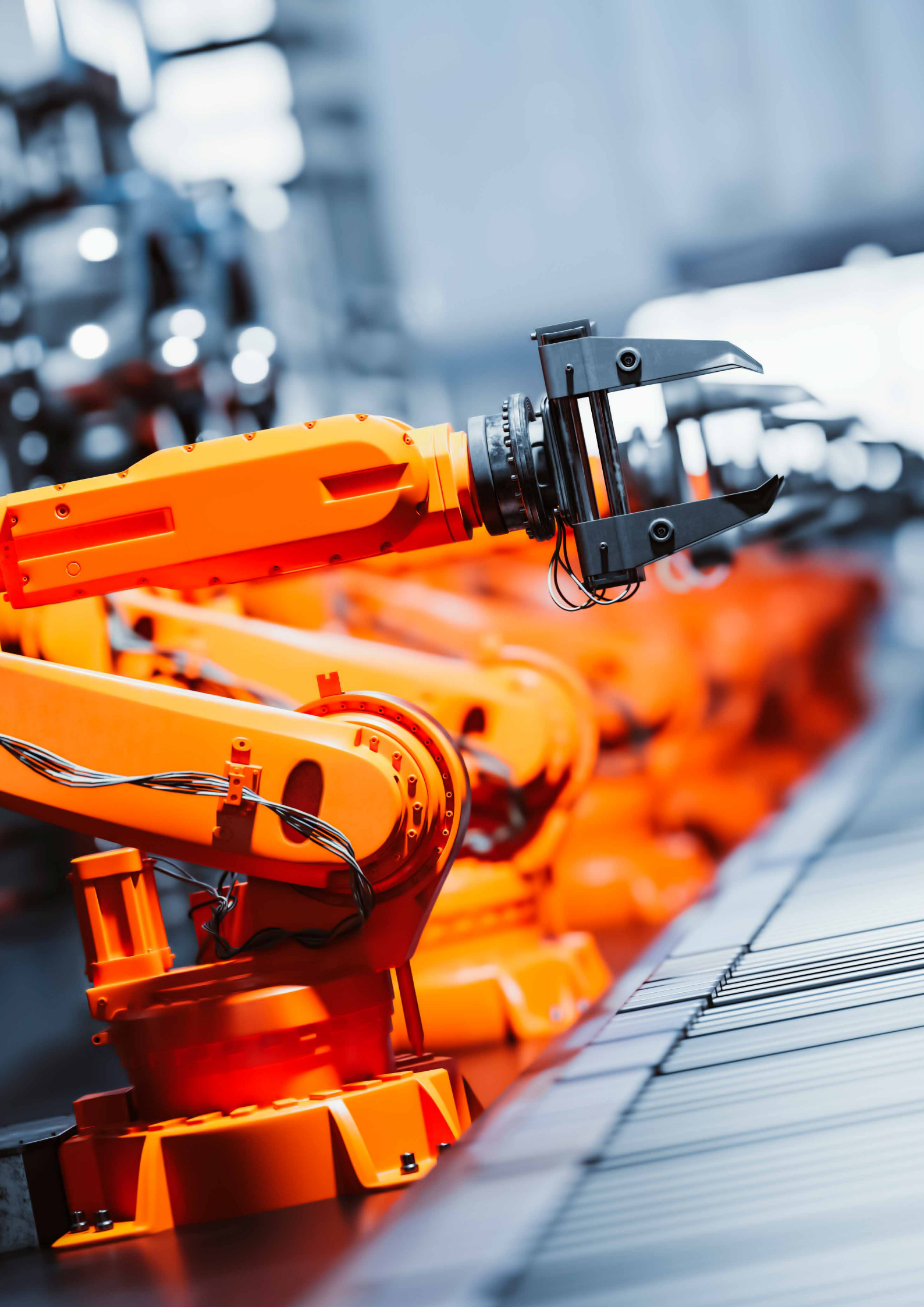


Abbildung 6



## 5

# NACHHALTIGKEITS- TRANSFORMATION DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT

## Lesehinweise

Im Folgenden möchten wir Ihnen einige zusammenfassende Hinweise mitgeben, die Ihnen helfen, die Ergebnisse des STM24 besser zu verstehen:



1. An einigen Stellen haben wir **weiterführende Erkenntnisse**, die wir in unseren Daten gefunden haben, neben den jeweiligen Ergebnisabbildungen ergänzt. Das **Info-Icon** kennzeichnet diese Informationen.

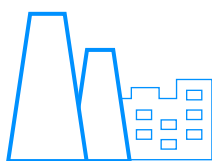


2. Die **Ergebnisse** des STM24 werden zusätzlich **von 24 Expert:innen** aus der Real- und Finanzwirtschaft **kommentiert**. Jeder Kommentar bezieht sich dabei auf ein konkretes Ergebnis.

3. Wo möglich vergleichen wir die Ergebnisse des STM24 mit denen des STM23 aus dem Vorjahr. Dieser Vergleich basiert auf den Antworten von rund **70 Befragten** der Realwirtschaft, die an beiden Zeitpunkten teilgenommen haben. Ein Vergleich ist nicht bei allen **Fragen** möglich, da wir Fragen aus dem STM23 im STM24 **weiterentwickelt** haben.

4. Wir benutzen Symbole, um zu kennzeichnen, auf welchen Teil der Stichprobe sich die Ergebnisse beziehen – d. h. die **Real- oder die Finanzwirtschaft**.

### REALWIRTSCHAFT



### FINANZWIRTSCHAFT





## 5.1 Treiber und Hemmnisse der Nachhaltigkeitstransformation in Unternehmen

### Zusammenfassung

#### Akteure:

- Zukünftige Arbeitnehmer:innen, die junge Generation, Politik und Regulierung sowie die Geschäftsführung sind die stärksten Treiber der Nachhaltigkeitstransformation in Unternehmen.
- Aktivist:innen und Arbeitnehmervertreter:innen bzw. Gewerkschaften sind die Akteure, die am wenigsten auf die Transformation einwirken.

#### Globale Entwicklungen:

- Der Klimawandel und seine Folgen sowie (steigende) Energiepreise tragen am stärksten zum Fortschritt des Themas Nachhaltigkeit in Unternehmen bei. Die Inflation hingegen wird derzeit als größtes Hemmnis genannt.

#### Hemmnisse innerhalb von Unternehmen:

- Mangelnde personelle und finanzielle Ressourcen sowie Schwierigkeiten bei der Datenbeschaffung und -zusammenführung werden als stärkste Hemmnisse angegeben.

## Die Rolle verschiedener Akteure in der Nachhaltigkeitstransformation

Zu Beginn der Befragung haben wir uns danach erkundigt, welche Akteure als Treiber oder Hemmnisse für die Nachhaltigkeitstransformation der Realwirtschaft wahrgenommen werden. Abbildung 7 zeigt, dass die meisten Akteure aus Sicht der Befragten klar als Treiber anstatt als Hemmnis gesehen werden. Klare Treiber sind zukünftige Arbeitnehmer:innen (Summe „eher Treiber“ und „starker Treiber“ ist 72,6 Prozent), die junge Generation (69,0 Prozent), die Politik (und die von ihr ausgehende Regulierung; 68,2 Prozent) sowie die Geschäftsführung (61,2 Prozent) und Geschäftspartner (59,5 Prozent). Von diesen dominierenden Treibern entfällt auf die Politik der größte Anteil derjenigen, die in ihr einen „starken Treiber“ sehen (33,1 Prozent). Einige weitere Akteure werden wiederum als klar neutral bewertet, d. h. sie sind weder Treiber noch Hemmnis, wie beispielsweise Aktivist:innen oder Gewerkschaften. Ergänzend hierzu zeigt die Studie „Sustainable Economy Barometer“, dass rund die Hälfte von 2.500 befragten Entscheider:innen aus Unternehmen in Deutschland mit mehr als 50 Mitarbeitenden sagen, dass sie sich durch Kammern und klassische Wirtschaftsverbände bei ihrer Nachhaltigkeitstransformation nicht hinreichend unterstützt fühlen.<sup>3</sup>

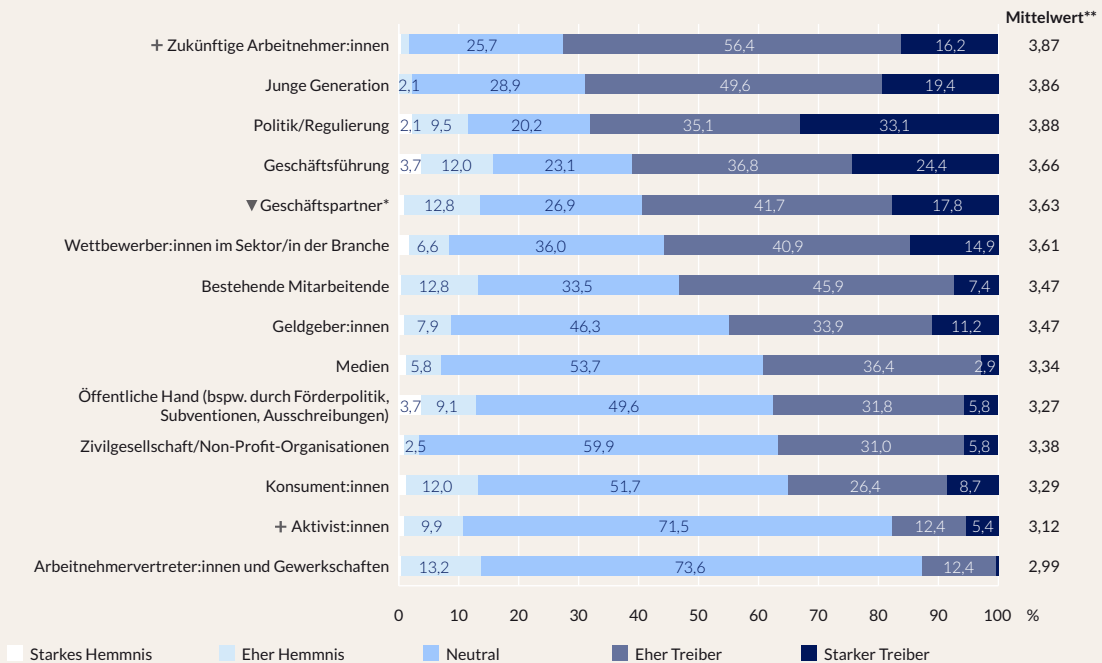
### REALWIRTSCHAFT



Abbildung 7

#### AKTEURE ALS TREIBER ODER HEMMNIS

Sind die folgenden Akteure eher Treiber oder Hemmnisse für die Nachhaltigkeitstransformation Ihrer Organisation?



\* Tendenz der Entwicklung von 2022 zu 2023 (nur statistisch signifikante Veränderungen markiert): ▼ Leicht abnehmendes Hemmnis.  
 + Neu aufgenommen.  
 \*\* Mittelwerte wurden berechnet, indem den Antwortoptionen Werte von 1 bis 5 zugeordnet wurden, wobei 1 „Starkes Hemmnis“ und 5 „Starker Treiber“ entspricht.

3 Vgl. Civey 2023.

Im Vergleich zum Vorjahr sind die Ergebnisse im Wesentlichen unverändert. Lediglich die Geschäftsführung ist als Treiber leicht rückläufig. Mögliche Begründungen hierfür könnten sein, dass die Aufmerksamkeit der Geschäftsführung in einer in 2023 allgemein angespannten Wirtschaftslage<sup>4</sup> wieder etwas mehr auf nicht nachhaltigkeitsbezogene Themen gelenkt wurde und/oder weil der „buy-in“ der Geschäftsführung für das Thema Nachhaltigkeit in einigen Unternehmen schon seit Längerem besteht und der daraus entstehende Antriebsimpuls in diesen Unternehmen mehr zur Gewohnheit geworden ist. Letztere Vermutung deckt sich auch mit den Ergebnissen zur Frage zur Entwicklung der Relevanz von Nachhaltigkeit in Unternehmen (Abbildung 10 auf Seite 48). Hier geben Befragte im Vergleich zum Vorjahr vermehrt an, dass die Relevanz des Themas im Unternehmen nicht mehr weiter steigt.



**Dr. Katharina Reuter,**

**Geschäftsführerin, Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft e. V.:**

*Durch den anhaltenden Wettbewerb um Nachwuchskräfte nehmen die zukünftigen Arbeitnehmer:innen die Rolle als stärkster Treiber der Transformation ein. Hier wird es künftig darauf ankommen, Greenwashing-Tendenzen zu vermeiden. Der Nachhaltigkeit ist nicht geholfen, wenn sich Unternehmen für Bewerber:innen sehr purposeorientiert und nachhaltig geben, dies aber nicht mit konkreten KPIs und ambitionierten Maßnahmen hinterlegt ist. Offensichtlich sind Regulierungen und politische Maßnahmen ebenfalls starke Treiber der Transformation – und das ist auch gut so. Denn das Prinzip der Freiwilligkeit kann nicht umfassend wirken, wenn Umwelt- und soziale Kosten nicht eingepreist sind und sich nicht nachhaltiges Wirtschaften immer noch rechnet. Mit mehr als 60 Prozent nimmt die Geschäftsführung auch eine wichtige treibende Rolle ein, die durch die aktuelle Diskussion um die gesellschaftspolitische Verantwortung von Unternehmen noch gestärkt werden wird, denn CPR, Corporate Political Responsibility<sup>5</sup>, wird wichtiger.<sup>6</sup> Drei Viertel der Deutschen erwarten heute, dass sich ein CEO zu sozialen Themen äußert, global sind es sogar 86 Prozent.<sup>7</sup> Geldgeber:innen nehmen heute weitgehend noch keine deutliche Rolle als Treiber ein – hier erwarten wir in den nächsten Jahren eine Veränderung nach oben. Wünschenswert wäre diese Entwicklung auch für die Nachfrage durch öffentliche Beschaffung/ Ausschreibungen.*

<sup>4</sup> Vgl. <https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Pressemitteilungen/Wirtschaftliche-Lage/2023/20231213-die-wirtschaftliche-lage-in-deutschland-im-dezember-2023.html>.

<sup>5</sup> Vgl. <https://www.forum-csr.net/News/13248/Politisches-Engagement-ist-wichtig%E2%80%A6.html>.

<sup>6</sup> Vgl. <https://bnw-bundesverband.de/corporate-political-responsibility-wenn-das-unternehmerische-politisch-wird>

<sup>7</sup> Vgl. Edelman 2021.

## Die Rolle von Krisen und globalen Entwicklungen

Die Nachhaltigkeitstransformation der Unternehmen in der Realwirtschaft wird von multiplen globalen Krisen und Entwicklungen begleitet. Diese Krisen können die Unternehmen bei ihrer Nachhaltigkeitstransformation beeinflussen, indem sie die Relevanz der Transformation betonen oder als Hemmnis die nötigen Ressourcen für die Transformationen binden. Wir fragten die Personen aus der Realwirtschaft daher nach ihrer Einschätzung zu globalen Krisen und Veränderungen und verglichen ihre Wahrnehmung mit der des Vorjahres, wie Abbildung 8 zeigt. Als zentrale Treiber für das Thema Nachhaltigkeit in den Unternehmen sind weiterhin die Klimakrise und ihre Folgen (Summe „eher Treiber“ und „starker Treiber“ ist 83,1 Prozent), gefolgt von den Energiepreisen (60,0 Prozent). Das stärkste Hemmnis ist dagegen die Inflation (Summe „eher Hemmnis“ und „starkes Hemmnis“ ist 54,3 Prozent). Wesentliche Veränderungen bei den Befragten zur Wahrnehmung des Einflusses von globalen Entwicklungen im Vergleich zum Vorjahr gab es keine.



**Dr. Katharina Reuter,**

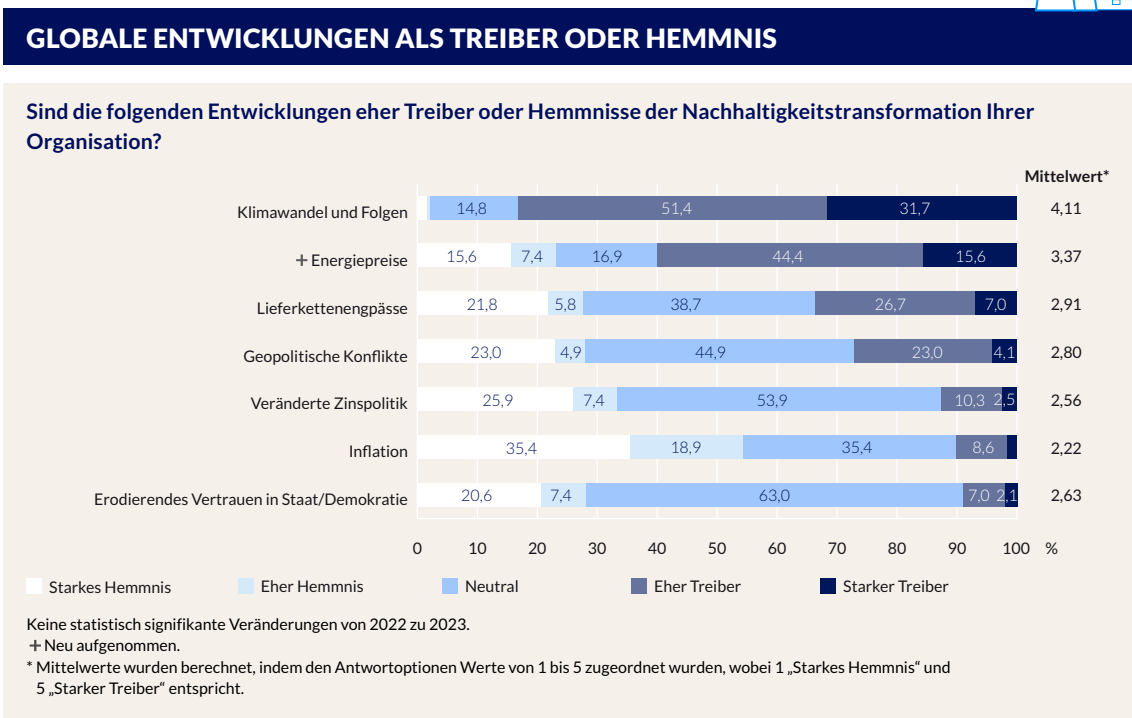
Geschäftsführerin, Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft e. V.:

*Mit 83 Prozent wird der Klimawandel als Haupttreiber für die eigenen Veränderungsprozesse bewertet, auch die Energiepreise hatten eine mehrheitlich treibende Rolle. Aber alle anderen Ergebnisse zeigen eher, dass die wirtschaftliche und geopolitische Situation die Unternehmen bei der Transformation hemmt. Die Unsicherheiten bezüglich Lieferketten, Zinspolitik und Inflation schlagen der Wirtschaft „auf den Magen“. Auch wenn wir volkswirtschaftlich wissen, dass ein Euro in Klimaschutz 15 Euro Klimaschäden spart, fallen*

### REALWIRTSCHAFT



Abbildung 8



die kurzfristigen ökonomischen Entscheidungen in den Unternehmen anders aus. Hier braucht es künftig eine noch stärkere Flankierung der notwendigen Transformationsprozesse zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit. Das heißt, auch mit Blick auf den Wirtschaftsstandort Deutschland wird die politische Unterstützung von nachhaltigem Wirtschaften immer wichtiger, aus der Wirtschaft heraus werden hier als konkrete politische Maßnahmen u. a. eine geringere Besteuerung nachhaltiger Produkte befürwortet, der Abbau klimaschädlicher Subventionen sowie die Förderung nachhaltiger Maßnahmen.

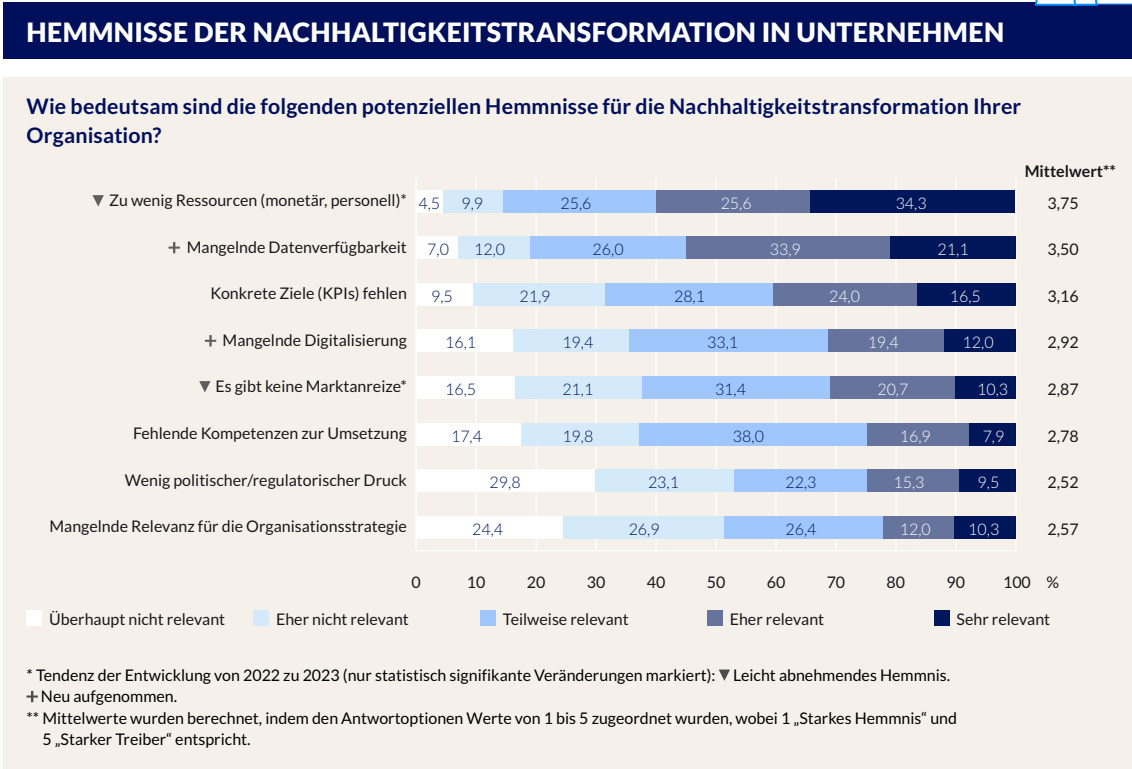
## Hemmnisse der Nachhaltigkeitstransformation

Losgelöst von Einflüssen durch Akteure und globalen Entwicklungen, haben wir in einem nächsten Schritt die Teilnehmenden gebeten, eine Liste mit weiteren potenziellen Hemmnissen für die Nachhaltigkeitstransformation ihrer Organisation hinsichtlich ihrer Relevanz zu bewerten. Wie im vergangenen Jahr, geben die Befragten in Abbildung 9 zu wenig monetäre und personelle Ressourcen als das stärkste Hemmnis an (Summe „eher relevantes“ und „sehr relevantes“ Hemmnis sagen 59,9 Prozent). Relativ häufig wurde auch der Mangel an Daten genannt (55,0 Prozent), was wir in diesem Jahr neu in die Liste aufgenommen haben. Aspekte, die bei relativ wenigen Befragten als Hemmnis wahrgenommen werden, sind zu wenig regulatorischer Druck (24,8 Prozent) und mangelnde strategische Relevanz des Themas Nachhaltigkeit für das Unternehmen (22,3 Prozent). Das deckt sich mit den Antworten aus Abbildung 7, in der die Politik und die Geschäftsführung als starke Treiber genannt werden.

### REALWIRTSCHAFT



Abbildung 9



Angesichts steigender Regulatorikanforderungen ist es interessant zu beobachten, dass die Wahrnehmung von fehlenden Ressourcen sowie fehlendem Wissen im Durchschnitt leicht rückläufig ist. Hier wirken möglicherweise gegenläufige Effekte: Zum einen stellen zusätzliche Regulatorikanforderungen viele Unternehmen vor neue Herausforderungen, wie unsere Studie an verschiedenen Stellen deutlich macht. Zum anderen gibt es aber auch einen größer werdenden Anteil an Unternehmen, der sich nun schon länger und intensiver mit dem Thema Nachhaltigkeit beschäftigt und einen gewissen Reifegrad bei der Integration von Nachhaltigkeit in das Unternehmen erreicht haben. So zeigt beispielsweise Abbildung 18 auf Seite 64, dass Unternehmen, die bereits einen oder mehrere Nachhaltigkeitsberichte in der Vergangenheit erstellt haben, sich erkennbar besser auf die kommenden regulatorischen Pflichten vorbereitet fühlen. Unserer Interpretation nach lässt sich beobachten, dass der Fortschritt in manchen Unternehmen die neuen Herausforderungen insofern aufwiegt, dass fehlende Ressourcen und Wissen als Hemmnis tendenziell leicht rückläufig sind.



**Yvonne Zwick,**

**Vorsitzende des Vorstands, B.A.U.M. e. V.:**

*Ich gehe davon aus, dass bei entsprechender Planungssicherheit Unternehmen eindeutiger und großvolumiger in die Weiterbildung von Mitarbeitenden für Nachhaltigkeitsthemen und weitere Ressourcen investieren. Das behebt Schwierigkeiten in der Datenverfügbarkeit und Datenbeschaffung sowie strategische Schwächen und steigert den unmittelbaren betriebswirtschaftlichen Nutzen, die Profitabilität und die Innovationskraft der Unternehmen. Insgesamt scheinen die Dramatik ab- und im Gegenzug konkrete Fragen, Pragmatismus im Umgang mit der Transformation zuzunehmen. Diese positiven Tendenzen werden durch konstruktives Zusammenwirken der Geschäftspartner gestützt. Es wäre großartig, würden sie durch ein Marktdesign geadelt, das nachhaltiges Wirtschaften und den Umbau hin zu zukunftsfähigen Geschäftsmodellen belohnt.*

## 5.2 Dekarbonisierung

### Zusammenfassung

#### Relevanz von Nachhaltigkeit:

- Das Thema Nachhaltigkeit wird weiter wichtiger in Unternehmen.
- Die große Mehrheit der Unternehmen geht das Thema Nachhaltigkeit strategisch an (80,5 Prozent).

#### Verankerung von Nachhaltigkeit:

- Die Verantwortung für Nachhaltigkeit auf Vorstands-/Geschäftsführungsebene ist bereits bei vielen der Unternehmen gegeben (79,8 Prozent).
- Das operative Management von Nachhaltigkeit ist am häufigsten in einer eigens dafür geschaffenen Nachhaltigkeitsabteilung verortet.
- Die Vergütung des Vorstands bzw. der Geschäftsführung ist bisher nur in einem vergleichsweise kleinen Anteil der Unternehmen an Nachhaltigkeitsziele geknüpft (21,1 Prozent).

#### Fortschritt bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsthemen:

- Die Themen, die durchschnittlich am weitesten fortgeschritten sind, sind Klimaschutz/ Dekarbonisierung (E), Weiterbildung und faire Bezahlung der eigenen Mitarbeiter (S) und Compliance Management (G).

#### Dekarbonisierung:

- Rund zwei Drittel der Unternehmen geben an, den eigenen Treibhausgas(THG)-Fußabdruck zu kennen und sich Klimaziele gesetzt zu haben. Allerdings sagt nur rund ein Viertel der Befragten, dass sie ihre Klimaziele wissenschaftsbasiert und extern verifiziert sind.
- Transitionspläne, die sich an internationalen wissenschaftlichen Szenarien orientieren, sind eher noch die Ausnahme als die Regel (15,6 Prozent).
- Rund 40 Prozent der Unternehmen geben an, derzeit „on track“ bei der Erreichung ihrer Klimaziele zu sein.

## Die Wichtigkeit und strategische Relevanz des Themas Nachhaltigkeit

In diesem Kapitel tauchen wir in das Nachhaltigkeitsmanagement der Unternehmen der Realwirtschaft ein. Zu Beginn baten wir die Teilnehmenden einzuschätzen, inwiefern sich die Wichtigkeit des Themas Nachhaltigkeit im letzten Jahr in ihrem Unternehmen entwickelt hat. Die große Mehrheit der Befragten gab an, dass das Thema im letzten Jahr entweder „eher wichtiger“ (33,9 Prozent) oder sogar „viel wichtiger“ (42,2 Prozent) geworden ist (Abbildung 10). Etwa ein Fünftel gab an, dass die Wichtigkeit des Themas unverändert geblieben ist (19,1 Prozent). Dieser Anteil ist im Vergleich zum Vorjahr leicht gestiegen, was auf einen möglicherweise langsam eintretenden Sättigungseffekt hindeutet, da das Thema bei einer steigenden Anzahl an Unternehmen bereits einen hohen Stellenwert hat. Das zeigt sich auch in den Antworten zur Frage nach der strategischen Relevanz des Themas Nachhaltigkeit in den Unternehmen der Befragten. Hier gab über die Hälfte an, dass Nachhaltigkeit als Teil der allgemeinen Unternehmensstrategie verankert ist (54,2 Prozent). Ein Viertel erklärte, eine separate Nachhaltigkeitsstrategie zu haben (26,3 Prozent).

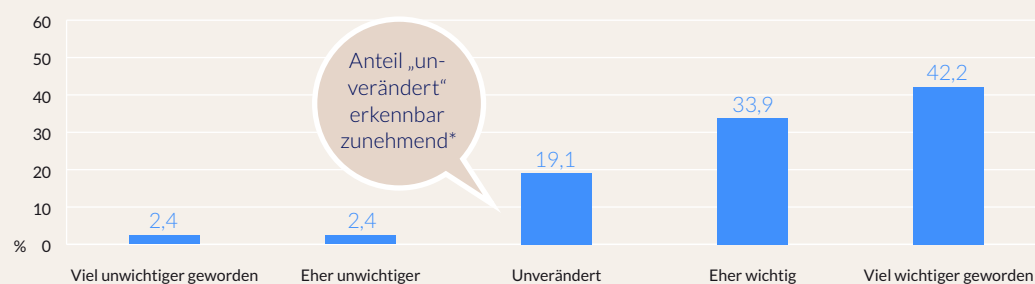
### REALWIRTSCHAFT



Abbildung 10

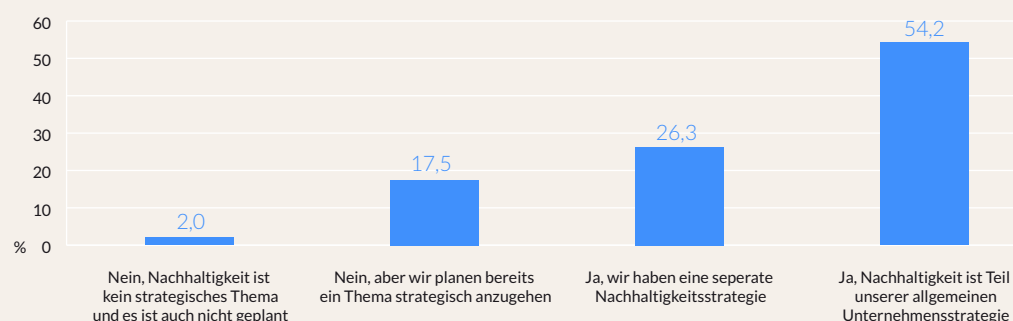
#### WICHTIGKEIT UND „STRATEGISCHE“ RELEVANZ VON NACHHALTIGKEIT

Wie hat sich die Wichtigkeit des Themas Nachhaltigkeit in Ihrem Unternehmen im letzten Jahr entwickelt?



\* Tendenz der Entwicklung von 2022 zu 2023.

Geht Ihre Organisation das Thema Nachhaltigkeit strategisch an?





Insofern gibt es nur noch einen relativ kleinen Anteil an Unternehmen, der das Thema bislang nicht strategisch aufgegriffen hat. Zu einem ähnlichen Ergebnis kam auch eine Studie von PwC aus 2023, in der 72 Prozent der 170 befragten Unternehmen angaben, eine Nachhaltigkeitsstrategie zu haben, ebenfalls überwiegend als Teil der Unternehmensstrategie. Der Anteil lag vor 2021 noch bei 24 Prozent ist und somit erkennbar gestiegen.<sup>8</sup> Die Relevanz einer solchen Strategie für die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens scheint in der Breite angekommen.



**Dr. Katharina Reuter,**

**Geschäftsführerin Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft e. V.:**

*Trotz des Dauerkrisesmodus ist die Wirtschaft sehr wohl auf Transformationskurs! Das Thema Nachhaltigkeit ist für 76 Prozent der Unternehmen nochmals wichtiger geworden. Nachhaltige Geschäftsmodelle werden mittelfristig zur Bedingung für die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen sowie des Wirtschaftsstandorts Deutschland. Dies zeigt auch der hohe Wert für die Verankerung der Nachhaltigkeit in der allgemeinen Unternehmensstrategie.*

## Verankerung und Aufhängung von Nachhaltigkeit in der Organisation

In den letzten Jahren haben Studien immer wieder gezeigt, dass das Thema Nachhaltigkeit in vielen Organisationen zunehmend ins Zentrum der Unternehmenssteuerung gerückt ist. Dies zeigt sich unter anderem daran, wo das Thema aufgehängt ist. Als Nächstes wollten wir daher von den Befragten erfahren, ob es für das Thema Nachhaltigkeit eine Verantwortung auf der Vorstands-/Geschäftsführungsebene gibt. Eine große Mehrheit hat diese Aussage bejaht (79,8 Prozent), wie Abbildung 11 zeigt. Dieser Anteil ist im Vergleich zum Vorjahr leicht angestiegen. Dementsprechend ist es wenig überraschend, dass fast alle Unternehmen angeben, ein Nachhaltigkeitsmanagement zu haben (93,7 Prozent). In der operativen Verankerung dessen zeigt sich eine große Vielfalt in den Unternehmen. Ungefähr ein Drittel der Befragten teilte mit, eine eigene Nachhaltigkeitsabteilung im Unternehmen aufgesetzt zu haben (35,9 Prozent). Weitere 17,7 Prozent nannten den Vorstand oder die Geschäftsleitung sowie 8,0 Prozent den Strategiebereich und 9,2 Prozent ein abteilungsübergreifendes Management.

Da den Ergebnissen nach zwar in den meisten Unternehmen eine Verantwortung auf höchster Ebene festgelegt wurde, die operative Umsetzung regelmäßig aber woanders liegt, sind Berichtserstattungslinien von zentraler Bedeutung für die strategische Steuerung des Themas. 81,5 Prozent der Befragten gaben, dass es in ihrem Unternehmen bereits eine direkte Berichtserstattungslinie zwischen dem Vorstand bzw. der Geschäftsführung und der für die Nachhaltigkeit verantwortlichen Person(en) bzw. der Abteilung gibt.

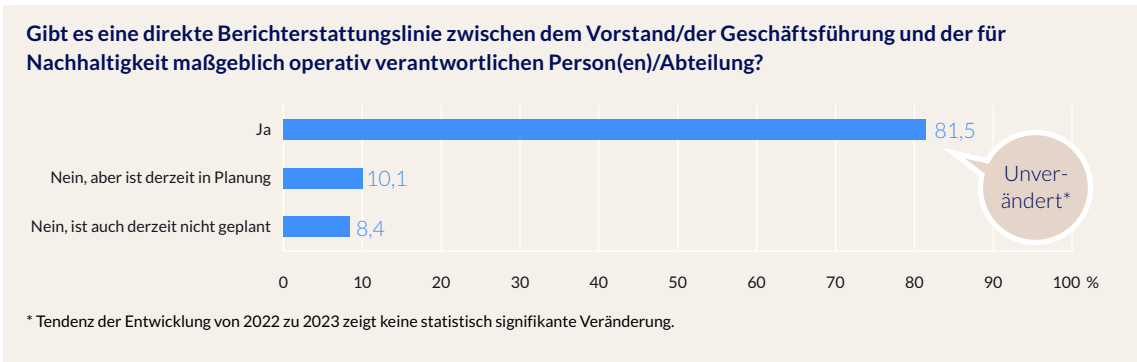
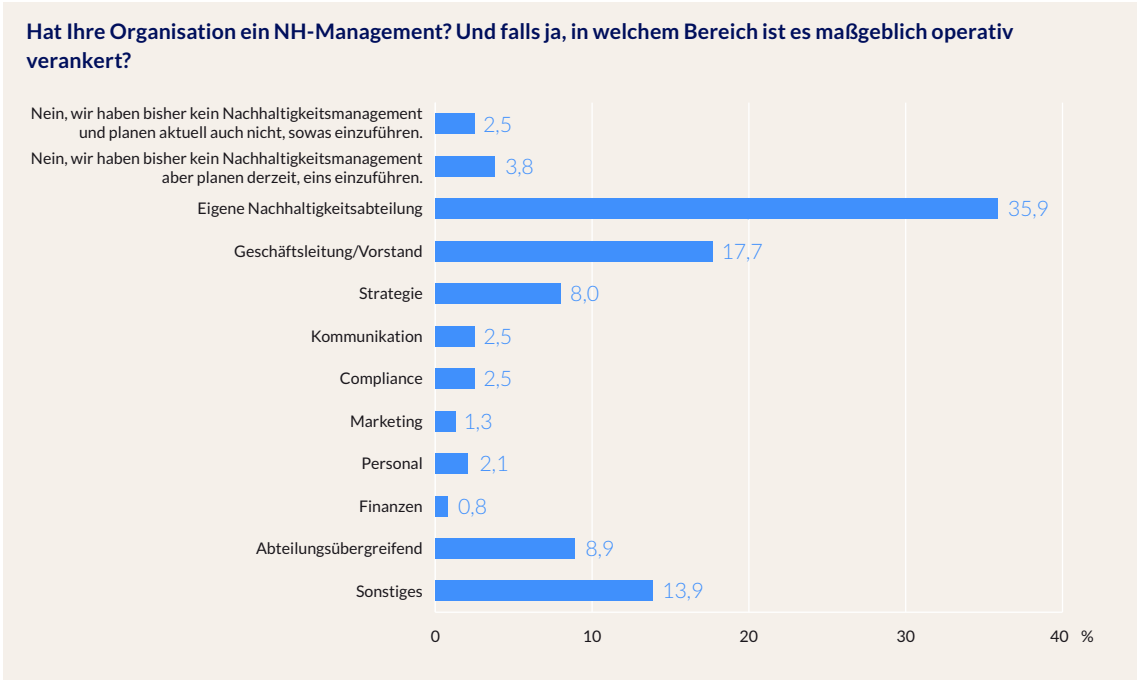
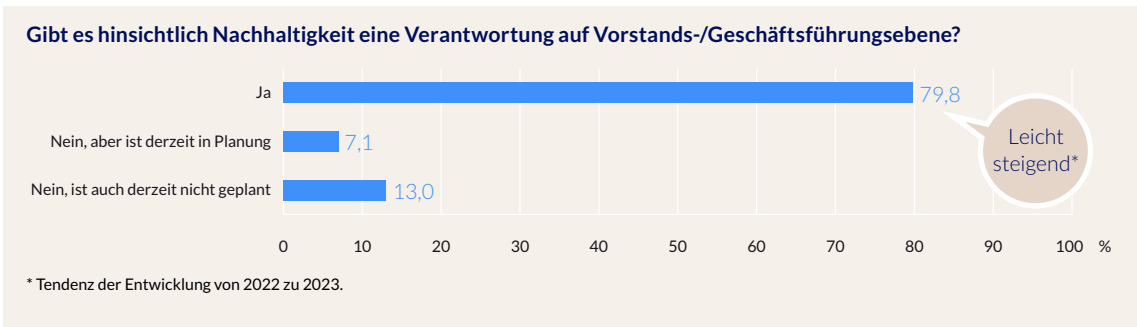
<sup>8</sup> Vgl. PwC Deutschland 2023.

REALWIRTSCHAFT



Abbildung 11

**VERANKERUNG VON NACHHALTIGKEIT IN DER ORGANISATION**





**Mathias Onischka,**

Leiter Nachhaltigkeit, MVV Energie AG:

Die starke Verankerung von Nachhaltigkeit in der Geschäftsführung ist nicht verwunderlich. Mit den zugenommenen gesetzlichen Anforderungen wie Lieferkettensorgfaltpflichtengesetz (LkSG), EU-Taxonomie bis hin zur künftigen CSRD-Berichtspflichten können Vorstände/Geschäftsführende die Themen nicht mehr wegdelegieren, sondern tragen selbst Verantwortung. Bemerkenswert ist allenfalls, dass vor zehn bis 15 Jahren Nachhaltigkeit überwiegend im Kommunikations- oder HR-Bereich angesiedelt war, in der letzten Dekade war die Verschränkung mit der Strategie/dem Business Development zu beobachten, nun hin zu einer eigenen Organisationseinheit. Dies spiegelt möglicherweise auch die gestiegene Vielfalt an operativen Themen und Aufgaben wider, die in einer einzelnen Querschnittsfunktion nur eingeschränkt geleistet werden können.

Die Verknüpfung von Nachhaltigkeitsindikatoren mit Vergütungselementen, wie z. B. Boni, kann zu einer tiefgreifenden Verankerung von Nachhaltigkeit im Unternehmen sowie zur Förderung der Erreichung von Nachhaltigkeitszielen beitragen. In unserer Studie haben wir die Teilnehmenden daher auch gefragt, inwiefern die Vergütung in ihren Organisationen bereits an die Erreichung von Nachhaltigkeitszielen geknüpft ist. Die Ergebnisse in Abbildung 12 zeigen, dass 21,1 Prozent der Befragten angeben, ihr Unternehmen habe die Vergütung an die Erreichung von Nachhaltigkeitszielen geknüpft, sei es an die der Geschäftsführung, des mittleren Managements oder beider. Dieser Anteil an Unternehmen stieg im Vergleich zum Vorjahr leicht an. Weitere 14,3 Prozent geben an, derzeit die Umsetzung eines an Nachhaltigkeit geknüpften Vergütungsmodells zu planen. Die Mehrheit an Unternehmen plant dies aber bislang nicht (64,7 Prozent). In einer weiteren Analyse zeigt sich, dass Befragte aus überwiegend über den Kapitalmarkt finanzierten Unternehmen bereits in 40,0 Prozent der Fälle angaben, dass ein derartiges Vergütungssystem eingeführt wurde.

## REALWIRTSCHAFT

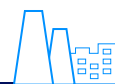
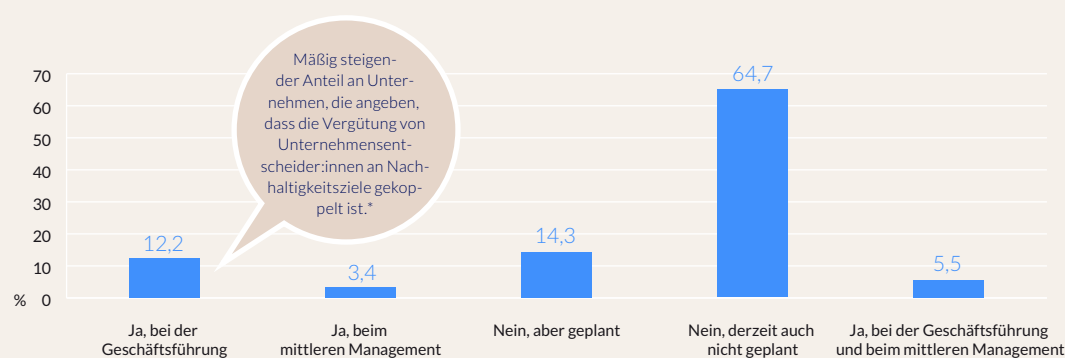


Abbildung 12

### VERKNÜPFUNG VON NACHHALTIGKEITZIELEN MIT VERGÜTUNG

Ist die Vergütung an die Erreichung von Nachhaltigkeitszielen gekoppelt?



\* Tendenz der Entwicklung von 2022 zu 2023.



Die Ergebnisse sind abhängig von der Kapitalmarktorientierung von Unternehmen. Überwiegend über den Kapitalmarkt finanzierte Unternehmen sagen in **22,5%** der Fälle „Ja, bei der Geschäftsführung“ weitere **17,5%** geben „Geschäftsführung und mittleres Management“ an.



**Incken Wentorp,**

**Vorstandsmitglied, Peer School for Sustainable Development:**

*Es überrascht nicht, dass über den Kapitalmarkt finanzierte Unternehmen hier schon deutlich weiter vorangeschritten sind als alle anderen. Durch die NFRD bzw. das CSR-RUG haben sich diese Unternehmen schon deutlich früher mit Nachhaltigkeitskennzahlen und einer Zielsetzung auseinandergesetzt. Viele andere fangen oft erst durch die CSRD getrieben damit an, sich intensiv mit der Erfassung von Nachhaltigkeitskennzahlen auseinanderzusetzen. Somit gilt auch hier „ohne Daten nur raten“ und es ist folglich nur nachvollziehbar, dass die Verknüpfung von Nachhaltigkeitszielen mit der (eigenen) Vergütung nur sehr widerstrebend angegangen wird. Wer möchte sich auch Ziele setzen lassen, bei denen sie/er noch gar nicht einschätzen kann, inwiefern man sie selbst beeinflussen kann und wie realistisch sie wirklich erreichbar sind? Idee: Schrittweise mit der Verknüpfung von Nachhaltigkeitszielen mit der Vergütung vorangehen, um die Mitarbeitenden zu sensibilisieren – zu Beginn allerdings ohne große Gewichtung. In den Folgejahren dann (mit besserem Verständnis der Daten und somit auch der Zielerreichung) eine Steigerung der Gewichtung. So nimmt man den Schrecken und nimmt alle auf der Reise mit.*

## **Fortschritt in der Umsetzung von Nachhaltigkeitsthemen**

Es gibt eine Vielzahl an Themen innerhalb der Environment-, Social- und Governance-Bereiche (ESG-Bereiche). Der Fortschritt der Umsetzung dieser Themen ist in Unternehmen unterschiedlich stark ausgeprägt. Wir haben die Teilnehmenden aus realwirtschaftlichen Unternehmen nach dem Grad des Fortschritts von verschiedenen Nachhaltigkeitsthemen in ihren Unternehmen gefragt. Abbildung 13 zeigt die Ergebnisse. Im Bereich der ökologischen Themen gaben die Unternehmen an, bei den Themen Klimaschutz/Dekarbonisierung und Vermeidung/Verhinderung von Umweltverschmutzung vergleichsweise am weitesten fortgeschritten zu sein. Dagegen seien sie am wenigsten fortgeschritten bei den Themen Schutz gesunder Ökosysteme und Biodiversität, Anpassungsmaßnahmen an den Klimawandel sowie Nachhaltige Nutzung und Schutz von Wasser- und Meeresressourcen. Bei Letzterem zeigt sich im Vergleich zum Vorjahr eine erkennbare Verbesserung in der Einschätzung des Fortschritts.

In dem Bereich der sozialen Nachhaltigkeit wurde der Fortschritt tendenziell als etwas größer eingeschätzt. Bei den Themen Faire Vergütung der Arbeitnehmer:innen, Weiterbildung der Arbeitnehmer:innen und Wohlbefinden der Arbeitnehmer:innen sehen die Unternehmen sich als am weitesten fortgeschritten. Die beiden am wenigsten fortgeschritten Themen Management der Auswirkung auf das Umfeld und Management der Auswirkung auf die Konsument:innen sind zugleich auch die Themen, bei denen wir den größten Anstieg in der Einschätzung des Fortschritts im Vergleich zum Vorjahr sehen.

Im Bereich der Governance zeigen sich noch große Unterschiede im Fortschritt bei den verschiedenen Themen. Die Unternehmen schätzen ihren Fortschritt bei den Themen Compliance Management am größten ein. Bei diesem Thema sowie bei der Definition von KPIs, der Überprüfung der Zielerreichung sowie der Ausbildung des Aufsichtsrates sind die größten Anstiege im Vergleich zum Vorjahr zu beobachten. Das Thema Vergü-

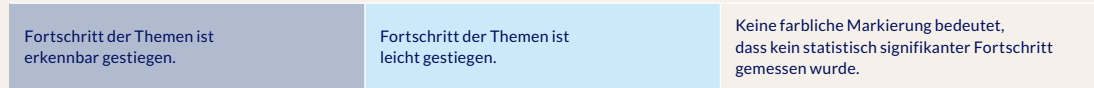


Abbildung 13

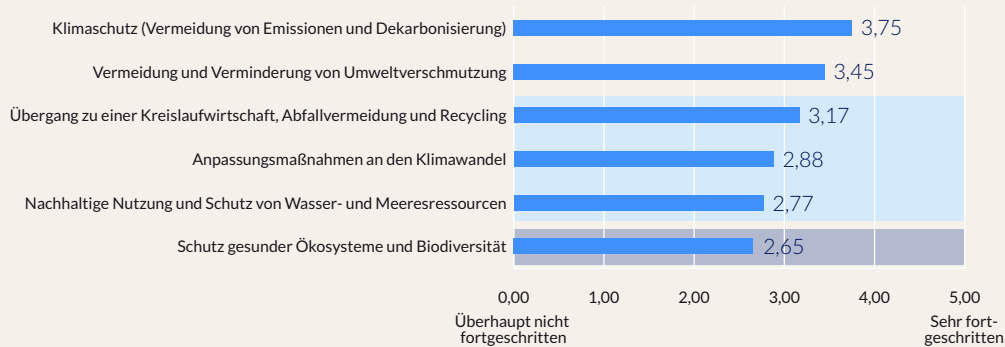
## FORTSCHRITT BEI DER UMSETZUNG VON NACHHALTIGKEITSTHEMEN

Bitte bewerten Sie, wie fortgeschritten die Umsetzung der folgenden Nachhaltigkeitsthemen in Ihrer Organisation ist:

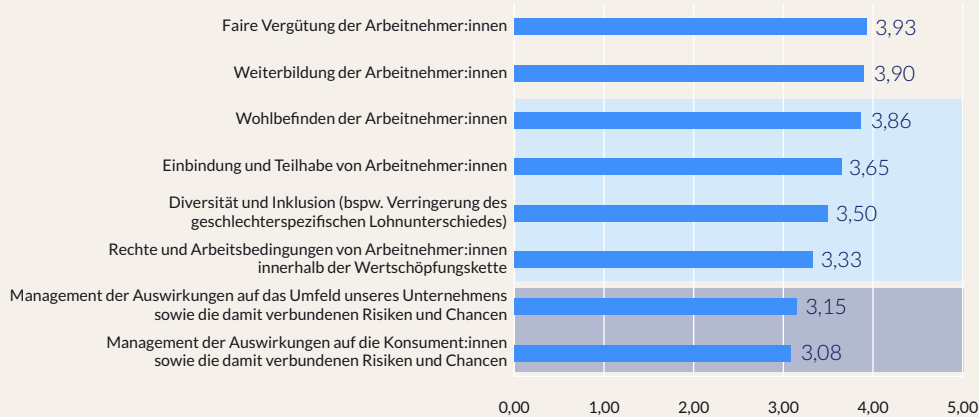
Tendenz der Entwicklung von 2022 zu 2023 (wenn keine Veränderung gezeigt, dann unverändert)



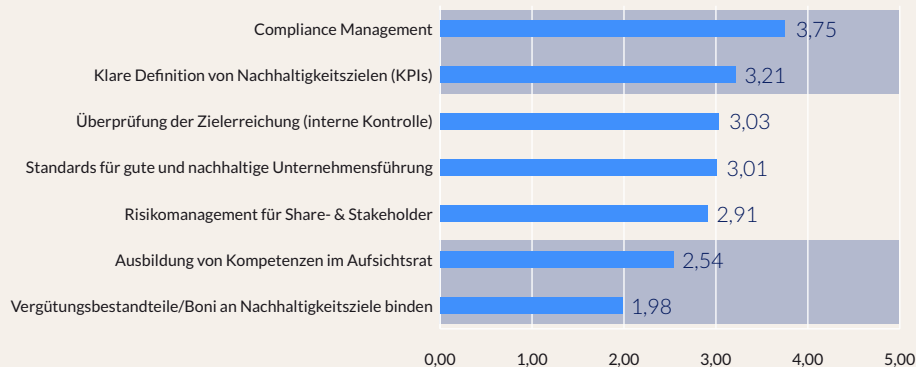
### Ökologische Themen



### Soziale Themen



### Governance Themen



tungsbestandteile/Boni an Nachhaltigkeitsziele binden ist den Befragten nach bislang am geringsten fortgeschritten im Vergleich zu allen anderen ESG-Themen. Diese Beobachtung deckt sich mit den Angaben in Abbildung 12, wonach viele Unternehmen auf Nachhaltigkeit basierende Vergütungssysteme bisher nicht eingeführt haben.

» **Incken Wentorp,**

**Vorstandsmitglied, Peer School for Sustainable Development:**

*Hier wird schnell deutlich, dass Themen, die in Deutschland schon seit jeher durch die Gesetzgebung beeinflusst werden (z. B. Compliance Management oder die Arbeitnehmer:innen) deutlich fortgeschrittener sind als andere Nachhaltigkeitsthemen. So sind die Themen Ökosysteme und Biodiversität sowie Wasser- und Meeresressourcen wieder einmal Schlusslicht. Meiner Erfahrung nach liegt das oft an mehreren Gründen: Zum einen sind diese Themen für manche Branchen weniger materiell (z. B. Dienstleister oder Softwareunternehmen), zum anderen sind Unternehmen derzeit in der Praxis oft mit der vorliegenden Themenpluralität überfordert, müssen ihre wenigen personellen Kapazitäten gezielt fokussieren und konzentrieren sich folglich auf das „Wichtigste“ – derzeit (so oft die Wahrnehmung) die Dekarbonisierung. Zusätzlich fehlen oft auch das Bewusstsein und das Hintergrundwissen zu eben diesen Themen. Aus diesem Grund ist ein Wissensaufbau in den nächsten Jahren unumgänglich – denn wie soll mit fehlendem Verständnis für ein Thema dieses vorangebracht werden? Diese Frage stellt sich ebenfalls, wenn es um die Kompetenzen des Aufsichtsrats geht, die auch dieses Jahr wieder sehr niedrig bewertet wurden. Das sollte uns wirklich zu denken geben. Wie können Aufsichtsräte, die wenig Ahnung von Nachhaltigkeit haben, diese richtig bewerten? Wie können sie in ihrem jeweiligen Unternehmen ihrer Aufsichtspflicht nachkommen, geschweige denn ihr Unternehmen zukunftsorientiert beraten?*

» **Mathias Onischka,**

**Leiter Nachhaltigkeit, MVV Energie AG:**

*Die Bewertung der ökologischen Themen könnte auf eine Diskrepanz zwischen Selbstwahrnehmung und Fremdwahrnehmung hindeuten. Vor allem bei Biodiversität, Wasser und teilweise Kreislaufwirtschaft gibt es nur sehr wenige Unternehmen, die diese Themen wirklich durchdrungen haben. Die Anforderungen der TNFD zeigen beispielhaft, wie groß die Diskrepanz zwischen den Praxis-Ists und dem Soll ist. Weniger erstaunlich ist allerdings die höhere Bewertung bei Klimaschutz und Umweltverschmutzung, die zu meist durch einschlägige Umweltmanagementsysteme fest etabliert sind oder bei denen der Fokus in den letzten Jahren lag.*

*Im Bereich Governance bestätigt die geringe Ausprägung von Vergütungsbestandteilen an Nachhaltigkeitszielen, dass die Umsetzung in der Praxis alles andere als einfach ist. Um jahresbezogene Verbesserungen abbilden zu können, ist auch eine kurzfristige Steuerungswirkung durch das Management erforderlich – bei vielen Themen wird die Ernte aber nur langfristig eingefahren. Zudem müssen die Kennzahlen robust und sicher sein und eine hinreichender Historie haben, was in der Praxis oft nicht so zutrifft.*

## Dekarbonisierung in Unternehmen

In den letzten Jahren sind die Auswirkungen der Klimakrise auf Menschen und Planet immer sichtbarer und direkter spürbar geworden. Unternehmen stehen unter erhöhtem Druck, ihre Auswirkungen auf das Klima sowie ihre Anstrengungen zum Klimaschutz auf den Prüfstand zu stellen. In diesem Zuge formulieren viele Unternehmen Klimaziele und entwickeln Strategien, um diese zu erreichen. Die Ermittlung des Treibhausgas(THG)-Fußabdrucks ist dabei eine Grundvoraussetzung, eine Strategie und Ziele zur Dekarbonisierung des eigenen Unternehmens zu entwickeln und den Fortschritt zu überprüfen. Aus diesem Grund wollten wir von den Unternehmen der Realwirtschaft zuerst erfahren, ob sie ihren THG-Fußabdruck bereits ermitteln. 70,2 Prozent der Befragten der Realwirtschaft gaben an, dass ihr Unternehmen den eigenen THG-Fußabdruck kennt (Abbildung 14). Weiterhin verwies ein Viertel der Teilnehmenden darauf, dass die Ermittlung des THG-Fußabdrucks in Arbeit ist.

Zur Einordnung der Ergebnisse ist es wichtig, darauf hinzuweisen, dass diese überwiegend auf den Angaben von Großunternehmen beruhen. Für den Mittelstand in Deutschland liegt der Anteil laut einer repräsentativen Befragung des KfW-Klimabarometers 2023<sup>9</sup> für kleine Unternehmen (5 bis 9 Mitarbeitende) bei 21 Prozent, für mittlere Unternehmen (10 bis 49 Mitarbeitende) bei 27 Prozent und für größere Mittelständler (mehr als 50 Mitarbeitende und maximal 500 Millionen Euro Umsatz) bei 39 Prozent. Das KfW-Klimabarometer berichtet für 138 befragte Großunternehmen (mehr als 50 Mitarbeitende und mehr als 500 Millionen Euro Umsatz), zu denen auch der überwiegende Teil unserer Stichprobe zählt, einen Anteil von 83 Prozent, die angeben, ihren THG-Fußabdruck zu kennen. Dieser Wert liegt relativ nah an dem auch in unserer Studie ermittelten Wert für diese Art von Großunternehmen (80,2 Prozent). Abbildung 14 zeigt Angaben zum THG-Fußabdruck in Abhängigkeit von der Mitarbeiteranzahl eines Unternehmens.

Hinsichtlich der Klimaziele und ihrer Überprüfbarkeit gibt es oft noch zu wenig Standardisierung und Organisationen haben Spielräume, Greenwashing zu betreiben. Wir haben die Teilnehmenden daher auch gefragt, ob sich ihre Unternehmen Klimaziele gesetzt haben, die im Einklang mit dem Pariser Klimaschutzabkommen sind. Ein Großteil der Befragten teilte mit, dass Klimaziele bereits gesetzt wurden (65,1 Prozent) – davon 43,7 Prozent im Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen und 21,4 Prozent noch nicht im Einklang damit (Abbildung 14). Weitere 28,2 Prozent gaben an, die Ziele seien in der Vorbereitung. Demnach ist der Anteil an Unternehmen, die nicht mindestens planen, Klimazielen einzuführen, mit 6,7 Prozent vergleichsweise sehr gering. Die Mehrheit der Unternehmen hat sich bislang Ziele für ihre Scope-1- und Scope-2-Emissionen gesetzt – Scope 3, insbesondere eine vollständige Berücksichtigung aller Scope-3-Emissionen, hat bisher nur ein vergleichsweise kleiner Anteil in den Klimazielen einbezogen (15,5 Prozent).

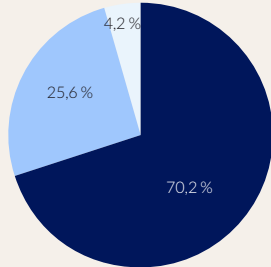
<sup>9</sup> Vgl. KfW 2023.



Abbildung 14

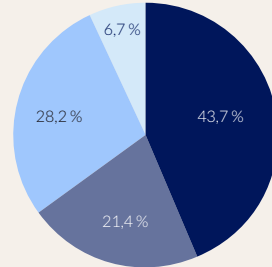
**DEKARBONISIERUNG VON ORGANISATIONEN**

**Kennt Ihre Organisation den eigenen Treibhausgasfußabdruck?**



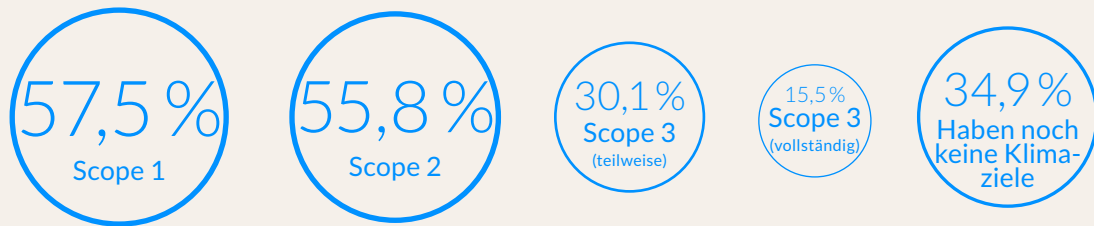
- Ja
- Nein, aber wir arbeiten dran
- Nein, ist auch erstmal nicht geplant

**Hat sich Ihre Organisation Klimaziele zur Minderung der eigenen THG gesetzt?**



- Ja, im Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen
- Ja, aber (noch) nicht im Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen
- Nein, aber in Vorbereitung
- Nein, ist auch erstmal nicht geplant

**Für welche Scopes hat Ihre Organisation Klimaziele formuliert?**



Hinweis: Mehrfachantworten möglich

**Sind diese Klimaziele durch externe Organisationen/Initiativen verifiziert?**

SBTi	15,6 %
Andere Organisationen/Initiativen*	8,7 %
Nein, aber Verifizierungsprozess wurde bereits initiiert.	6,5 %
Nein, aber wir planen die Verifizierung in Zukunft.	18,6 %
Nein, ist auch derzeit nicht in Planung.	15,2 %
Haben noch keine Klimaziele.	34,9 %

\* Andere öfter genannte Organisationen sind bspw. right.based on science.

**Hat Ihre Organisation bereits einen konkreten Plan (hier: Transitions-/Dekarbonisierungsplan), wie es die angestrebten Ziele erreichen möchte?**

Ja, er orientiert sich an internationalen wissenschaftlichen Szenarien (z. B. IPCC, NGFS oder der IEA).	15,2 %
Ja, er orientiert sich an nationalen Dekarbonisierungspfaden (wie z. B. Agora Energiewende, BDI, UBA etc.).	4,8 %
Ja, er orientiert sich an anderen, hier nicht genannten Szenarien/Pfaden.	4,8 %
Ja, aber er orientiert sich derzeit nicht an internationalen wissenschaftlichen Szenarien und/oder nationalen Dekarbonisierungspfaden.	20,0 %
Nein, aber wir arbeiten bereits dran.	19,2 %
Nein, ist auch derzeit nicht in Planung.	3,0 %
Haben noch keine Klimaziele.	34,9 %

Hinweis: Mehrfachantworten möglich.

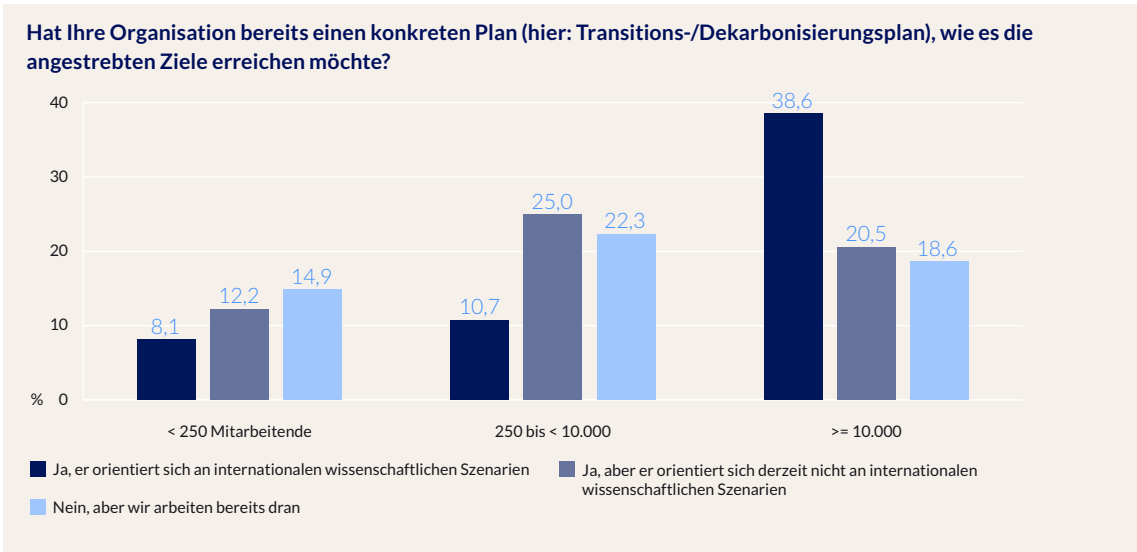
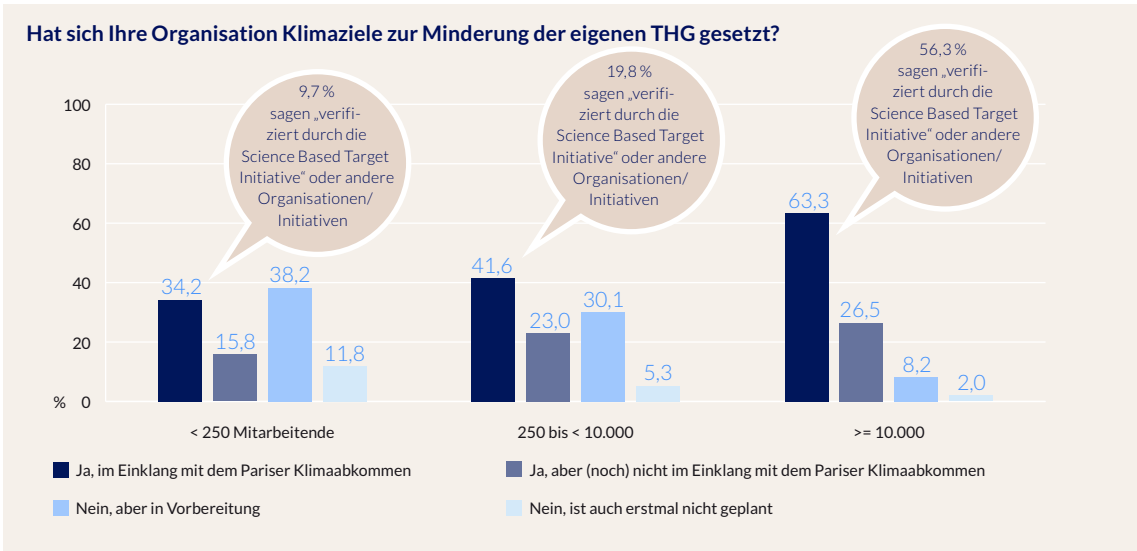
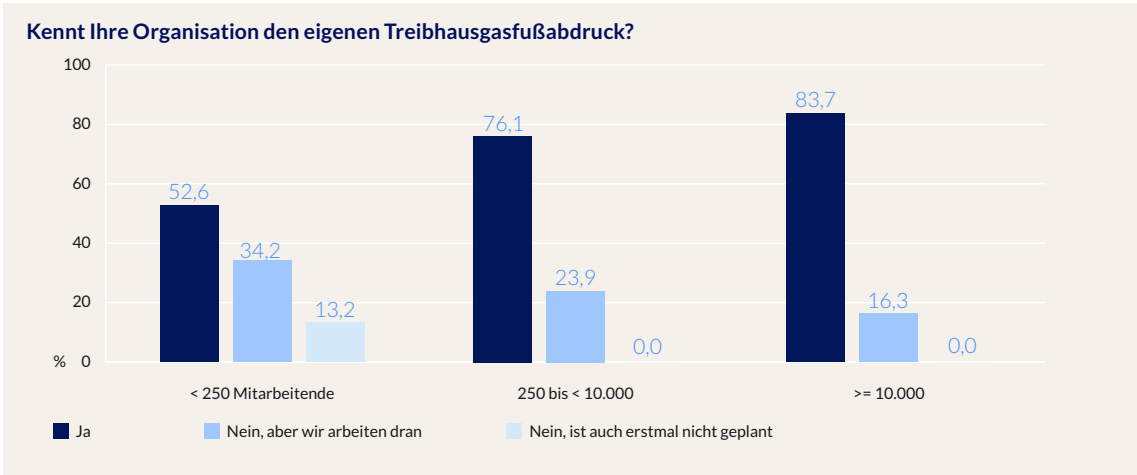


Ein wichtiger Aspekt für die Glaubwürdigkeit des Beitrags von Klimazielen zur Erreichung der Ziele des Pariser Klimaabkommens ist eine externe Verifizierung. 24,3 Prozent aller Befragten gaben für ihre Unternehmen an, dass die Klimaziele durch externe Organisationen, wie z. B. Science Based Target Initiative (SBTi), verifiziert wurden. Da weitere Befragte angaben, dass der Verifizierungsprozess bereits initiiert wurde (6,5 Prozent) oder in Planung ist (18,6 Prozent), ist davon auszugehen, dass der Anteil der Unternehmen mit verifizierten Zielen in den kommenden Jahren erkennbar steigen wird. Das gilt auch für die Entwicklung von Transitionsplänen, die im Einklang mit wissenschaftlichen nationalen oder internationalen Standards sind. Den Angaben der Teilnehmenden nach arbeiten derzeit 19,2 Prozent der Unternehmen an der Erstellung eines solchen Plans. 15,2 Prozent haben bereits einen Transitionsplan, der sich an internationalen wissenschaftlichen Szenarien (z. B. IPCC, NGFS oder der IEA) orientiert. 4,8 Prozent der Unternehmen orientieren sich an nationalen Dekarbonisierungspfaden (wie z. B. Agora Energiewende, BDI, UBA etc.). 20 Prozent gaben an, dass sie zwar einen Transitionsplan entwickelt haben, dieser aber bislang nicht im Einklang mit diesen Szenarien steht. Wie bei den Angaben zum THG-Fußabdruck gilt auch für die Ergebnisse zu den Klimazielen und den Transitionsplänen, dass deren Vorhandensein mit steigender Unternehmensgröße durchschnittlich erkennbar zunimmt (siehe Abbildung 15).



Abbildung 15

**DEKARBONISIERUNG VON ORGANISATIONEN NACH UNTERNEHMENSGRÖSSE**



» **Dr. Franziska Schütze,**

Mitglied der Wissenschaftsplattform Sustainable Finance, DIW Berlin:

*Die Ergebnisse machen deutlich, dass sich mehr und mehr Unternehmen in Deutschland systematisch mit der eigenen Dekarbonisierung auseinandersetzen, indem sie Klimaziele formulieren und Pläne entwickeln, um diese zu erreichen. Diese Entwicklung ist sehr erfreulich. Zum Vergleich: Im weltweit angelegten CDP-Fragebogen zum Klimawandel 2022 gaben ca. 20 Prozent der Unternehmen (4.100 von 18.600) an, dass sie einen Plan für den Übergang zum 1,5-Grad-Ziel entwickelt haben. Rund 35 Prozent der befragten Unternehmen (6.520) gaben an, dass sie planen, innerhalb der nächsten zwei Jahre einen Plan zu entwickeln.*

*Von den befragten Unternehmen im STM, die bereits einen Transitionsplan erstellt haben (44,8 Prozent), legen die meisten bisher keine (inter-)nationalen Szenarien oder Dekarbonisierungspfade zugrunde. Die zugrunde liegenden Klima- und Politiksznarien haben jedoch eine hohe Relevanz für die Erstellung und Bewertung von Transitionsplänen. Nationale Klimaszenarien sind im Fall von Deutschland meist besser geeignet, da diese deutlich granularer sind als internationale Szenarien. In den kommenden Jahren gilt es daher, die Qualität und die Vergleichbarkeit von Transitionsplänen durch einheitliche Vorgaben zu steigern.*

» **Yvonne Zwick,**

Vorsitzende des Vorstands, B.A.U.M. e. V.:

*Bei diesem Studienteil fände ich den Realitätscheck hoch spannend, sprich: eine Analyse, inwiefern die Antworten der faktischen Berichterstattung und Klimabilanzierung (inklusive Scope 3) sowie real nachweisbaren Wirkungen entsprechen.<sup>10</sup> Klimawirksam ist, was heute in der Atmosphäre ist.<sup>11</sup> Das schließt auch Emissionen aus der Vergangenheit mit ein. Die globale Herausforderung ist, von derzeit 421 ppm CO<sub>2</sub>e in der Atmosphäre auf den klimastabilisierenden Wert von 280 ppm CO<sub>2</sub>e zu kommen – mit einem Maßnahmenmix kluger Weiterentwicklung von Industrieprozessen, Naturschutz, flankiert von einer gesellschaftlichen Debatte über Ziele menschlichen Zusammenlebens. Wir gehen davon aus, dass gutes Leben für alle gesellschaftlich konsensfähig ist.*

» **Ralf Lütz,**

Sustainable Advisory & Business, BNP Paribas S.A. Deutschland:

*Da der weitaus größte Teil der Treibhausgasemissionen von Unternehmen der Finanzwirtschaft im Bereich Scope 3 der finanzierten Emissionen in Anlage- und Kreditportfolios anfällt, sind wissenschaftsbasierte Dekarbonisierungspläne für die Portfolios unerlässlich, um das 1,5-Grad-Ziel des Pariser Abkommens erreichen zu können. In einem ersten Schritt sollten für besonders CO<sub>2</sub>-intensive Industriesektoren Dekarbonisierungsziele definiert werden, welche sich an internationalen wissenschaftlichen Szenarien, z. B. jenem der Internationalen Energieagentur IEA, orientieren. Sukzessiv sollten entsprechende Ziele für alle Teile der Anlage- und Kreditportfolios festgelegt werden. Vor diesem Hintergrund steigt die Bedeutung der Dekarbonisierungsziele der Realwirtschaft. Zur Erreichung der*

<sup>10</sup> Z. B. mithilfe von <https://www.sdid.eu/>, <https://uba.sociovestixlabs.com/> (mit Finanzmarktfokus) und <https://climatetrace.org/>.

<sup>11</sup> Vgl. <https://www.wirtschaftsproklima.de/klimaneutralitaet>.

Klimaziele des Pariser Abkommens sind für den Finanzsektor die vollständige Erfassung des THG-Fußabdrucks einschließlich Scope 3 („upstream“ und „downstream“), die Formulierung wissenschaftsbasierter Klimaziele und die Ausarbeitung eines Transitionsplans seitens der Realwirtschaft unabdingbar. Dies wird unabhängig von der Regulatorik (z. B. CSRD) nicht nur von der Finanzwirtschaft, sondern auch von Unternehmen in der Lieferkette und von Konsument:innen gefordert. Nur durch Transparenz in allen Sektoren lassen sich die gesamtwirtschaftlichen Dekarbonisierungsziele erreichen.

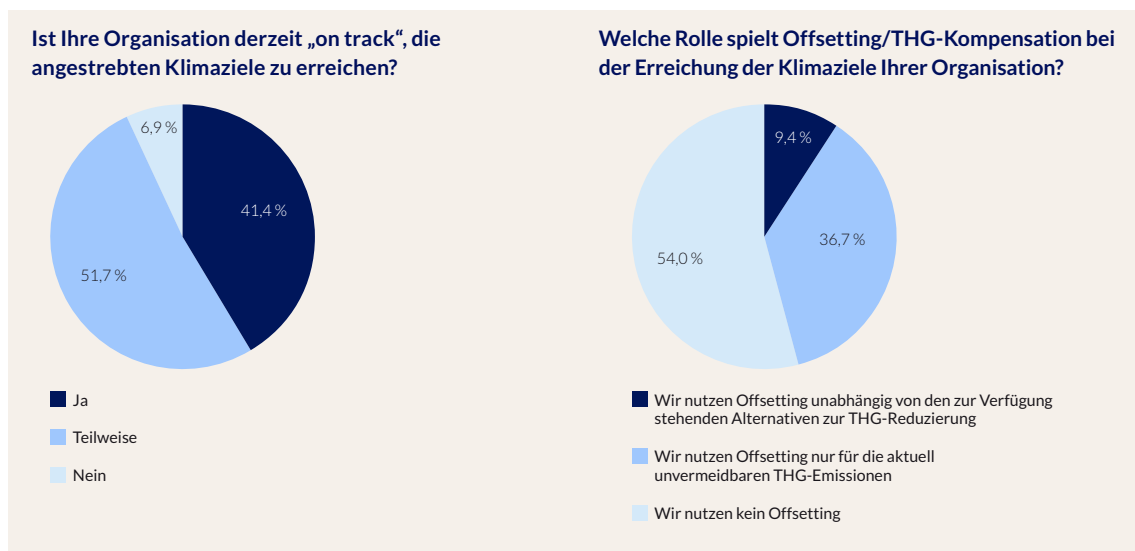
Abschließend hat uns in diesem Kapitel auch interessiert, inwiefern die Befragten davon ausgehen, ob die Unternehmen auf einem guten Weg sind, ihre Ziele zu erreichen, und inwiefern dabei auf Offsetting-Maßnahmen zurückgegriffen wird. Mehr als die Hälfte (51,7 Prozent) der Befragten sagt, dass ihr Unternehmen nur teilweise „on track“ ist, die angestrebten Klimaziele zu erreichen (Abbildung 16). Der Großteil der Unternehmen nutzt den Angaben zufolge Offsetting bislang gar nicht (54,0 Prozent) oder nur, wenn keine anderen Maßnahmen zur Vermeidung derzeit möglich sind (36,7 Prozent). Diese Selbsteinschätzung der Befragten wird durch Studien wie die von Accenture aus 2023 auf die Probe gestellt. Die Studie hat für europäische Großunternehmen berechnet, dass nur rund 24 Prozent der Unternehmen genug Maßnahmen ergriffen haben, um Net Zero in ihren Scope-1- und Scope-2-Emissionen bis 2050 zu werden – die Differenz davon ist „off track“, in 33 Prozent der Unternehmen steigen die Emissionen sogar weiterhin an.<sup>12</sup>

## REALWIRTSCHAFT



## DEKARBONISIERUNG VON ORGANISATIONEN

Abbildung 16



<sup>12</sup> Vgl. Accenture 2023.

## 5.3 Nachhaltigkeitsberichterstattung

### Zusammenfassung

- Hohe Komplexität, fehlende personelle Ressourcen und die Zusammenführung von Daten sind die größten Hemmnisse in der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen.
- Die Datenverfügbarkeit für Themen wie Arbeitsbedingungen der eigenen Mitarbeitenden, Diversity und Inklusion sowie Klimaschutz wird allgemein als gut angegeben. Die Themen Lieferkette und Biodiversität bilden das Schlusslicht.
- Rund ein Drittel der Unternehmen fühlt sich bereits heute tendenziell „ready“, die bevorstehenden regulatorischen Anforderungen zu erfüllen. Der Wert schwankt stark in Abhängig davon, ob Unternehmen in der Vergangenheit bereits einen Nachhaltigkeitsbericht erstellt haben und wann sie von der CSRD betroffen sind.
- Viele der Unternehmen erkennen in der CSRD einen Mehrwert für die Weiterentwicklung der eigenen Organisation (67,2 Prozent) und zur Schaffung von Transparenz für ihre Stakeholder (76,5 Prozent).
- Der Aufwand zur Erfüllung der CSRD und EU-Taxonomie ist für viele Unternehmen bisher schwer einzuschätzen und kontextspezifisch. Für die neuen Berichtspflichten gehen Unternehmen im Durchschnitt von ungefähr zwei zusätzlichen Vollzeitäquivalenzstellen (VZÄ) aus.

## Berichtspflichten

Unternehmen sind zunehmend verpflichtet, Nachhaltigkeitsberichte zu erstellen, nicht nur aufgrund wachsender gesetzlicher Anforderungen, sondern auch als Reaktion auf die steigende Nachfrage von Investoren, Kunden und der Gesellschaft nach belastbaren und vergleichbaren Daten zu nachhaltiger Unternehmensführung.

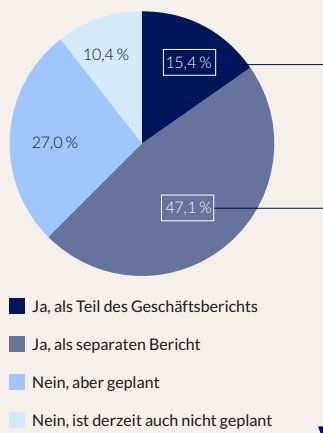
### REALWIRTSCHAFT



Abbildung 17

## BERICHTSPFLICHTEN

Erstellt Ihre Organisation bereits einen Nachhaltigkeitsbericht?

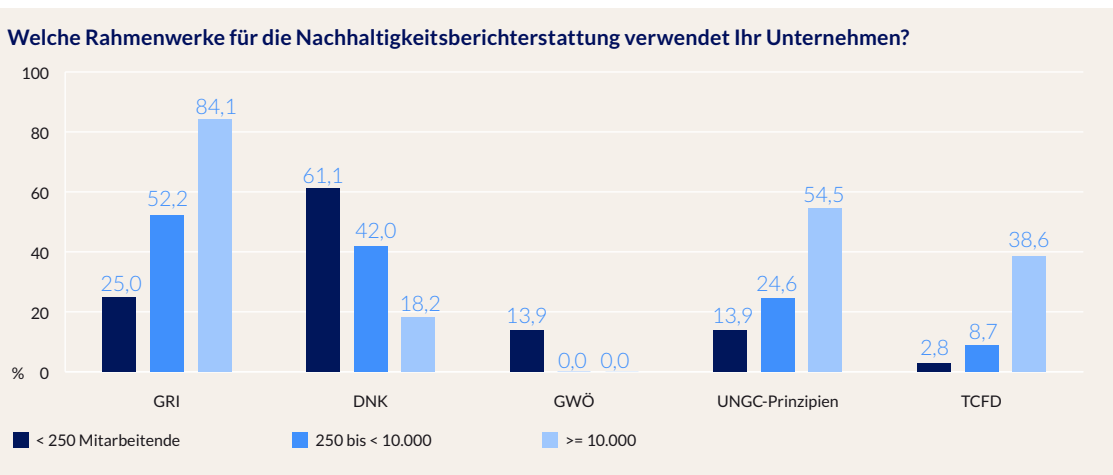


Inwiefern ist Ihre Organisation von den folgenden (aktuellen und kommenden) Berichtspflichten betroffen?

Berichtspflicht	% betroffen
NFRD/CSR-RUG	22,8
CSRD/ESRS ab 2025 berichtspflichtig (für GJ 2024)	24,3
CSRD/ESRS ab 2026 berichtspflichtig (für GJ 2025)	37,8
CSRD/ESRS ab 2027 berichtspflichtig (für GJ 2026)	5,8
EU-Taxonomie	42,5
LkSG	43,6
Wir sind gar nicht betroffen	24,3

Welche Rahmenwerke für die Nachhaltigkeitsberichterstattung verwendet Ihr Unternehmen?	in %
GRI (Global Reporting Initiative)	55,0
DNK (Deutscher Nachhaltigkeitskodex)	39,6
GWÖ (Gemeinwohl-Ökonomie)	3,4
UN-Global-Compact-Prinzipien	30,9
TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures)	16,1

## VERWENDETE RAHMENWERKE NACH UNTERNEHMENSGRÖSSE



Bei unserer Befragung in (Abbildung 17) konnten wir feststellen, dass fast zwei Drittel der befragten Unternehmen bereits einen Nachhaltigkeitsbericht erstellen – sei es als separaten Bericht (47,1 Prozent) oder als Teil des Geschäftsberichts (15,4 Prozent). Dabei verwenden die meisten Unternehmen den Berichtsstandard der Global Reporting Initiative (GRI). Das trifft vor allem auf große Unternehmen zu. Dort sind es rund acht von zehn Unternehmen, welche den GRI-Standard anwenden. Kleine Unternehmen verwenden hingegen öfter den Berichtsstandard DNK (Deutscher Nachhaltigkeitskodex). Da bisher nur 22,8 Prozent der Unternehmen in unserer Stichprobe unter der Non-financial Reporting Directive (NFRD) bzw. dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG) berichtspflichtig waren, hat die Differenz der bereits veröffentlichenden Unternehmen (39,7 Prozent) dies bislang freiwillig getan. Mit der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) werden in Deutschland zukünftig signifikant mehr Unternehmen zu ihren Nachhaltigkeitsaktivitäten gesetzlich berichten müssen. Die Anzahl steigt von vor-mals rund 500 auf nun geschätzt 15.000 Unternehmen. Das spiegelt sich auch in unserer Stichprobe wider, wenngleich hier bereits vergleichsweise viele Unternehmen unter die NFRD fielen. 67,9 Prozent der vertretenen Unternehmen in unserer Stichprobe müssen zukünftig nach den Anforderungen der CSRD berichten – davon 24,3 Prozent ab 2025 für Geschäftsjahr 2024, weitere 37,8 Prozent in 2026 für 2025.

## Readiness für zukünftige regulatorische Anforderungen

Die neue Regulation kommt teils mit einem hohen Tempo auf die Unternehmen zu. Wir haben die Teilnehmenden dazu befragt, inwieweit sie ihr Unternehmen als gut aufgestellt für die kommenden regulatorische Anforderungen einschätzen (Abbildung 18). Insgesamt fühlt sich die größte Gruppe erst „teilweise“ gut aufgestellt (34,1 Prozent der Antworten). 36,4 Prozent fühlen sich in der Tendenz bereits „ready“, d. h. sie geben „eher gut“, und „bereits sehr gut“ aufgestellt an. Die Antworten variieren stark, je nachdem, wann die Unternehmen berichtspflichtig werden. Diejenigen Unternehmen, die schon in 2024 nach der CSRD berichtspflichtig werden, scheinen durchschnittlich häufiger bereits mit den Vorbereitungen begonnen zu haben und geben in 50 Prozent der Fälle an, dass sie „ready“ sind. Bei Organisationen, die bereits einen Nachhaltigkeitsbericht erstellt haben, ist der Anteil „ready“ bei 45,5 Prozent. Bei denen, die noch keinen erstellt haben, ist er hingegen bei 18,1 Prozent.

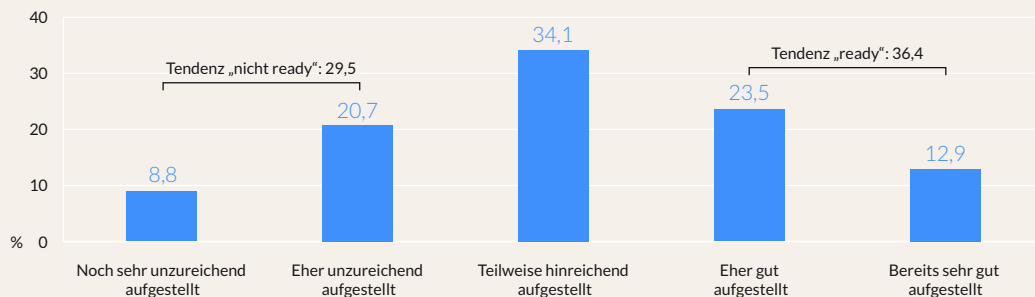
## REALWIRTSCHAFT



Abbildung 18

## READINESS FÜR ZUKÜNFTIGE BERICHTERSTATTUNG

Bitte bewerten Sie die Aufstellung Ihrer Organisation insgesamt bezüglich der Anwendung der aktuellen und kommenden regulatorischen Änderungen



**i+**  
Die Ergebnisse variieren in Abhängigkeit davon, wann Unternehmen unter der CSRD berichtspflichtig werden. Für die, die für das GJ 2024 berichtspflichtig sind, liegt die Tendenz „ready“ bei 50,0%.

Bei Organisationen, die bereits einen Nachhaltigkeitsbericht erstellt haben, ist der Anteil, die in der Tendenz „ready“ sind, bei 45,5%. Bei denen, die noch keinen Nachhaltigkeitsbericht erstellt haben, ist er bei 18,1%.

## Herausforderungen in der Nachhaltigkeitsberichterstattung

Unternehmen beginnen vermehrt, sich auf die kommenden Berichtsanforderungen vorzubereiten, und treffen dabei auf neue Herausforderungen. Wir haben die Teilnehmenden daher gefragt, welche Hemmnisse sie momentan in der Nachhaltigkeitsberichterstattung ihres Unternehmens sehen. Abbildung 19 zeigt, dass es vor allem die durch die Berichtsanforderungen (CSRD, EU-Taxonomie etc.) geschaffene Komplexität (Summe „eher bedeutsames“ und „sehr bedeutsames“ Hemmnis: 72,6 Prozent) gepaart mit Problemen bei der Datenbeschaffung und Zusammenführung (62,1 Prozent) ist, die für die große Mehrheit der Befragten ein Hemmnis darstellt. Zudem wurde das Problem mangelnder personeller Ressourcen häufig genannt (58,9 Prozent), wie auch schon bei der Bewertung von potenziellen Hemmnissen in der Nachhaltigkeitstransformation allgemein in Abbildung 9 auf Seite 45. In einer Befragung von 170 Unternehmen im Jahr 2023 durch PwC werden ebenfalls die Komplexität in der Umsetzung sowie Ressourcenengpässe als größte Hemmnisse angegeben. Die Schaffung einer soliden Datengrundlage wurde hier als zentraler Komplexitätstreiber identifiziert.<sup>13</sup>

Gleichzeitig machen die Ergebnisse deutlich, dass die Abstimmung mit dem Vorstand sowie weiteren externen Beteiligten (wie Wirtschaftsprüfer:innen und Berater:innen) derzeit kein großes Problem darstellt. Das Ergebnis soll aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass laut Abbildung 20 41,4 Prozent der Befragten der Meinung sind, dass die Wirtschaftsprüfer:innen, mit denen ihr Unternehmen zusammenarbeitet, nicht hinreichend ausgebildet sind im Umgang mit den neuen nachhaltigkeitsbezogenen regulatorischen Anforderungen (Summe „gar nicht“ und „eher nicht“). Weitere 33,5 Prozent sagen „teilweise“.

Vor diesem Hintergrund ist es interessant, dass die Unternehmen den Fortbildungsbedarf bei sich selbst vergleichsweise geringer einschätzen. Mangelndes internes Wissen wurde

<sup>13</sup> Vgl. PwC Deutschland 2023.



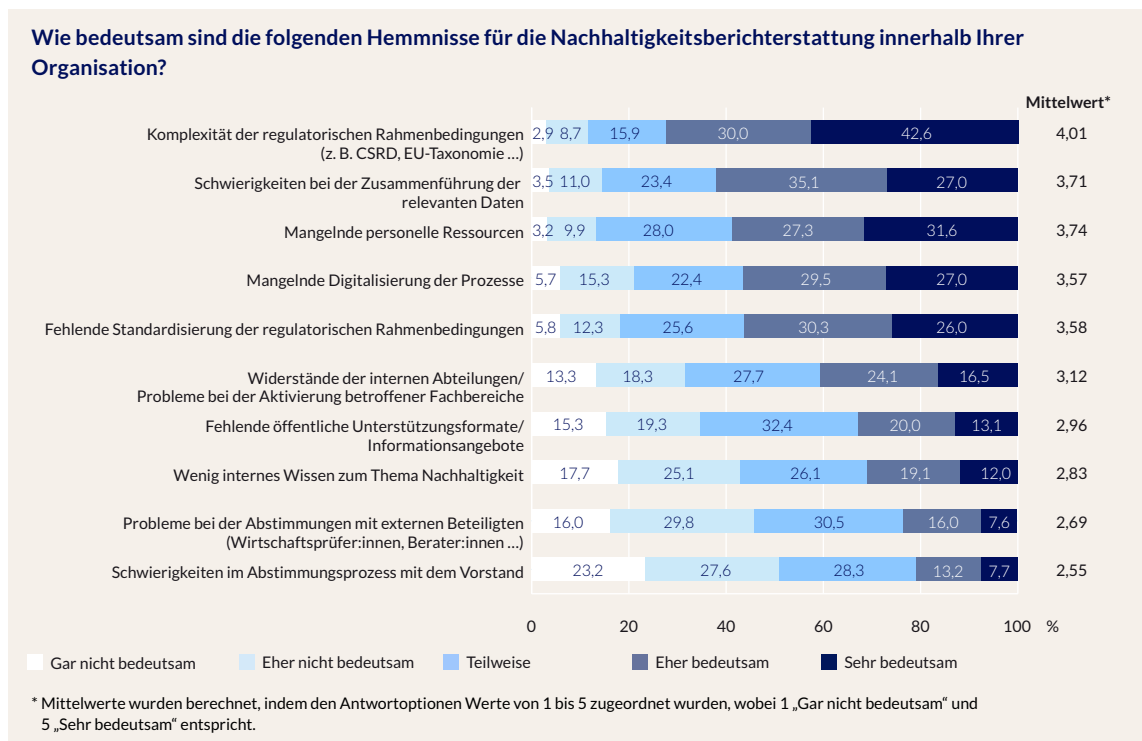
in Abbildung 19 von relativ wenigen Unternehmen als Hemmnis angegeben (21,1 Prozent). Dafür mag es verschiedene mögliche Erklärungen geben bzw. eine Kombination derer. Wie die Ergebnisse in Kapitel 5.2 zum Stand des Nachhaltigkeitsmanagements in Unternehmen zeigen, ist davon auszugehen, dass ein Teil der befragten Unternehmen Nachhaltigkeit bereits substanzieller in das Unternehmen integriert hat und dadurch fundiertes Wissen zu unterschiedlichen Nachhaltigkeitsthemen im Zeitverlauf aufbauen konnte – auch mit Blick auf ihre baldige Berichtspflicht unter der CSRD. In Abbildung 18 geben immerhin 36,4 Prozent der Befragten an, dass sie ihr Unternehmen „eher gut“ oder „bereits sehr gut“ aufgestellt zur Erfüllung der kommenden regulatorischen Anforderungen einschätzen. Eine weitere Erklärung für den als gering empfundenen Wissensmangel könnte sein, dass diejenigen der Befragten Unternehmen, die sich bisher eher nur theoretisch und unkonkret mit den kommenden regulatorischen Anforderungen beschäftigt haben, potenzielle Wissenslücken weniger stark als Hemmnis bewerten oder diese Lücken noch nicht bekannt sind. Hierfür wiederum spricht eine separate (hier nicht abgebildete) Analyse, die zeigt, dass je früher Unternehmen nach der CSRD berichtspflichtig werden, sie viele der in Abbildung 18 gezeigten Hemmnisse umso stärker wahrnehmen.

REALWIRTSCHAFT



**HERAUSFORDERUNGEN IN DER NACHHALTIGKEITSBERICHTERSTATTUNG**

Abbildung 19



Die Bewertung der Hemmnisse ist unter anderem davon abhängig, ob bzw. ab welchem Jahr Unternehmen nach der CSRD berichtspflichtig werden. Unternehmen, die bereits in 2025 für 2024 nach der CSRD berichten müssen, nehmen die Hemmnisse tendenziell stärker wahr als die, die erst später oder gar nicht berichten müssen. Vermutlich, weil Unternehmen, die sich bereits intensiver mit den Anforderungen der CSRD beschäftigt haben, die damit verbundenen Herausforderungen noch genauer einschätzen können und demnach anders bewerten.

» **Mathias Onischka,**

Leiter Nachhaltigkeit, MVV Energie AG:

Die Ergebnisse zeigen schön, dass die Widerstände nicht (mehr) bei den Basics liegen, wie die Geschäftsführung oder die eigene Organisation mitzunehmen bzw. erst mal für die Sinnhaftigkeit intern zu trommeln. Die zentrale Herausforderung sind die dafür notwendigen Ressourcen – personell und prozessual. Wofür das Rechnungswesen viele Jahrzehnte im Aufbau und der Entwicklung Zeit hatte, muss nun für Nachhaltigkeit in wenigen Monaten eine Struktur aus dem Boden gestampft werden. Die hohe Komplexität der Regulierung entsteht auch und insbesondere über die schiere Menge an thematisch unterschiedlichsten Anforderungen, die nur eingeschränkt auf Bestehendem aufbauen. Neues wird mangels inhaltlichen Know-hows oft auch als komplex wahrgenommen. Bei Umsetzungsfristen von ca. zwei Jahren ist es auch kein Wunder, dass die Ressourcen oft den Flaschenhals in der Umsetzung darstellen.

» **Stephanie Kopp,**

Koordinatorin Deutscher Nachhaltigkeitskodex, Rat für Nachhaltige Entwicklung:

Das zentralste Hemmnis für die Nachhaltigkeitsberichterstattung liegt im relevantesten Treiber selbst. Unterschiedliche, teilweise sich überschneidende regulatorische Anforderungen wie die CSRD, die EU-Taxonomie, das LkSG oder auch das geplante europäische Lieferkettengesetz (CSDDD) maximieren die Komplexität der Rahmenbedingungen und den Umfang an konkreten Anforderungen. Dass Nachhaltigkeitsberichterstattung durch Regulatorik zunehmende Bedeutung beigemessen und auf eine Ebene mit der Finanzberichterstattung gehoben wird, ist ein längst überfälliger und somit wichtiger Schritt. Insbesondere kleinen und mittelständischen Unternehmen fehlt es allerdings häufig an Ressourcen für eine adäquate Umsetzung. Etablierte Plattformen und Standards wie der Deutsche Nachhaltigkeitskodex können mit niedrigschwelligen Angeboten zur Umsetzung und Orientierung eine wertvolle Hilfestellung geben.

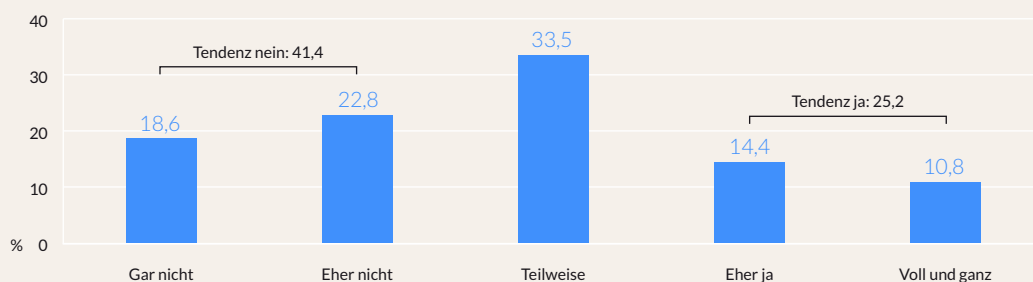
REALWIRTSCHAFT



Abbildung 20

**WAHrgENOMMENE QUALIFIKATION DER WIRTSCHAFTSPRüFER:INNEN HINsICHTLICH NACHHALTIGKEITSBEZOGENER REGULATORISCHER ANFORDERUNGEN**

Sind Ihrem Eindruck nach die Wirtschaftsprüfer:innen, mit denen Ihre Organisation zusammenarbeitet, hinreichend ausgebildet im Umgang mit den neuen nachhaltigkeitsbezogenen regulatorischen Anforderungen?



## Datenverfügbarkeit nach Berichtsthema

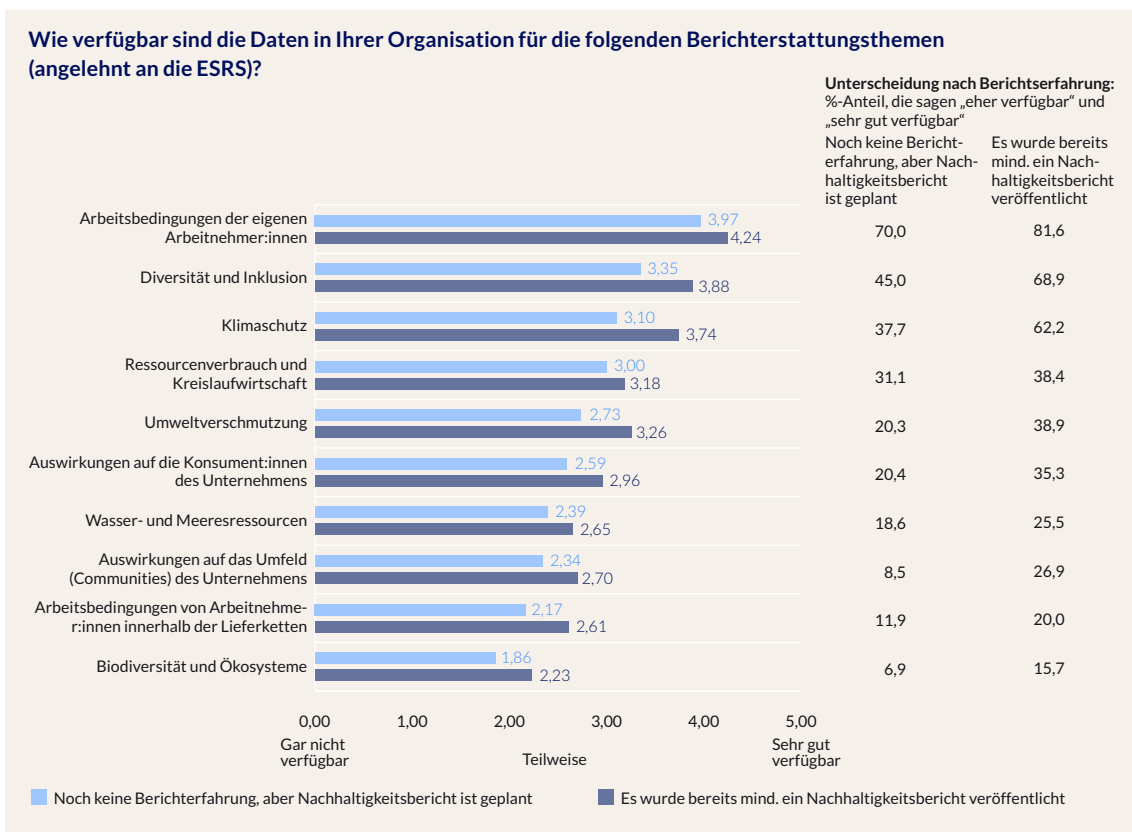
Ein zentrales Hemmnis ist die Beschaffung und Zusammenführung von Daten, wie Abbildung 19 zeigte. Wir haben hier genauer nachgefragt und wollten wissen, wie die Datenverfügbarkeit in Anlehnung an die jeweiligen zehn themenbezogenen European Sustainability Reporting Standards (ESRS) derzeit eingeschätzt wird. Die Ergebnisse in Abbildung 21 machen große Unterschiede bei den Themen deutlich. Während beispielsweise die Datenlage bei Themen wie Arbeitsbedingungen der eigenen Mitarbeitenden, Diversität und Inklusion sowie Klimaschutz im Durchschnitt vergleichsweise gut verfügbar sind, mangelt es noch flächendeckend bei Themen wie Arbeitsbedingungen in der Lieferkette oder Biodiversität. Unternehmen, die bereits Berichtserfahrung haben, zeigen bei allen Berichtsthemen tendenziell höhere Werte als die, die noch keine Berichtserfahrung haben und von Anfang an beginnen müssen. Besonders groß ist der Unterschied unter anderem beim Thema Klimaschutz. Hier geben Unternehmen, die bereits mindestens einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht haben, in 62,2 Prozent der Fälle an, dass Daten hinreichend verfügbar sind (Summe „eher verfügbar“ und „sehr gut verfügbar“), während es bei denen ohne Berichtserfahrung nur 37,7 Prozent sind.

REALWIRTSCHAFT



Abbildung 21

### DATENVERFÜGBARKEIT NACH BERICHTSTHEMA



- » **Prof. Dr. Kerstin Lopatta,**  
Professor für BWL, insb. Kapitalmärkte & Unternehmensführung Universität Hamburg,  
Vice Chair EFRAG Sustainability Reporting Board:

*Wenig überraschend ist, dass Unternehmen wenig Daten über die Themen Biodiversität und Ökosysteme sowie Arbeitsbedingungen in der Lieferkette haben. Diese Datenpunkte standen bisher nicht im Fokus der Unternehmenssteuerung und der Berichtspflichten. Anders verhält sich das bei den Themen Klima, Diversität und Arbeitsbedingungen, die insbesondere in Deutschland seit vielen Jahren etabliert sind.*

- » **Silke Stremlau,**  
Vorsitzende des Sustainable Finance-Beirats der Bundesregierung:

*Diese Zahlen zeigen deutlich, an welchen Themen ESG-Ratingagenturen und die Wissenschaft weiter forschen sollten. Auch wenn große Einigkeit herrscht, dass nach dem Klimathema die große Relevanz auf Biodiversität liegen muss, so wird hier das Dilemma der zurzeit noch mangelnden Messbarkeit und Operationalisierbarkeit deutlich. Wie messe ich als Unternehmen meinen Einfluss auf Ökosysteme, wie viel trage ich zum Artenvielfaltsverlust bei oder wo wirke ich naturpositiv? Hier braucht es nun Mut und Gehirnschmalz, Kriterien weiterzuentwickeln, zu verwerfen und neu zu konzipieren.*

- » **Incken Wentorp,**  
Vorstandsmitglied, Peer School for Sustainable Development:

*Erfreulich ist, dass Daten über den Klimaschutz, aber auch Diversität und Ressourcenverbrauch & Kreislaufwirtschaft (das hat mich persönlich sehr überrascht!) nun schon so gut verfügbar zu sein scheinen. Dagegen sind auch hier die Themen Biodiversität und Wasser wieder Schlusslichter. In Kombination mit der Tatsache, dass die Daten zu Arbeitsbedingungen innerhalb der Lieferkette sowie zu den Auswirkungen von Unternehmen auf Communitys ebenfalls sehr schwach ausgeprägt sind, lässt sich mutmaßen, dass sich Unternehmen bisher noch sehr wenig mit ihrem eigenen Einfluss auf ihr Umfeld und andersrum mit dem Einfluss des Umfelds auf ihr eigenes Unternehmen/Geschäftsmodell auseinandergesetzt haben – und diesen im Zweifel auch massiv unterschätzen. Ich vermute, dass sich dies durch das LkSG seit letztem Jahr und der anstehenden CSDDD sehr stark ändern wird. Lassen wir uns überraschen!*

## Geschätzter personeller Aufwand zur Erfüllung von CSRD und EU-Taxonomie

Ein weiteres zentrales Hemmnis in der Nachhaltigkeitsberichterstattung, das in Abbildung 19 häufig genannt wurde, ist die Verfügbarkeit von personellen Ressourcen. Wir haben die Teilnehmenden daher gefragt, wie hoch sie den zusätzlichen personellen Aufwand für ihre Organisation konkret einschätzen, der durch die Erfüllung der Anforderungen der CSRD und der EU-Taxonomie ausgelöst wird/wurde (Abbildung 22). Die größte Gruppe schätzt den Aufwand als eine (28,8 Prozent) oder zwei (28,2 Prozent) Vollzeitäquivalenzstellen (VZÄ). 20,9 Prozent schätzen den Aufwand als drei VZÄ und 16 Prozent als höher ein. Auch hier zeigen sich in einer separaten (nicht abgebildeten) Analyse Unterschiede in der Einschätzung der Befragten: Unternehmen, die bereits nach NFRD berichtet haben und somit mehr Berichtserfahrung haben, geben in 30,6 Prozent der Fälle bis zu drei VZÄ an, weitere 30,6 Prozent mehr als drei VZÄ. Somit schätzen diese Unternehmen den Bedarf signifikant höher ein. Ähnlich ist es bei Unternehmen, die bereits für 2024 nach der CSRD berichten müssen und sich daher vermutlich bereits konkreter mit der Umsetzung der CSRD beschäftigt haben. Sie kommen in 53 Prozent der Fälle zu der Einschätzung, dass sie drei oder mehr VZÄ brauchen. Diejenigen, die erst für 2025 oder später berichten müssen, geben drei oder mehr VZÄ in nur 31 Prozent der Fälle an. Somit deuten die Ergebnisse darauf hin, dass Unternehmen, die sich bisher tendenziell weniger mit der konkreten Umsetzung der CSRD auseinandergesetzt haben, dazu neigen, den damit verbundenen Personalaufwand zu unterschätzen.

Die in Abbildung 22 gezeigten Ergebnisse sind schwer zu verallgemeinern, da der tatsächliche Umsetzungsaufwand von einer Vielzahl von unternehmensspezifischen Faktoren abhängt, die wir in unserer Befragung aus Platzgründen nicht einfangen konnten (Art der Geschäftsmodells, Komplexität der Lieferkette, Anzahl der Standorte im In- und Ausland, Einsatz von Software zur Automatisierung, bestehende personelle Ressourcen und deren Qualifikation und Erfahrung, Grad der Einbindung von Beratungen etc.). Auch wäre die Unterscheidung zwischen einmaligen Rüstkosten und fortlaufenden Kosten wichtig. Die mit der Komplexität einhergehende Unsicherheit bei der Einschätzung des Aufwands zeigt sich auch in den Kommentaren, die viele Befragte in den offenen Textfeldern übermittelten. Abbildung 23 zeigt eine kleine Auswahl dieser Kommentare. Es wird sich bei vielen Unternehmen sicher erst im Laufe der kommenden Jahre zeigen, wie viele Stellen und in welchen Bereichen tatsächlich notwendig sind, um einerseits die Nachhaltigkeitsberichterstattung umzusetzen und dauerhaft zu betreuen und zum anderen dann die sich daraus ableitenden Nachhaltigkeitsmaßnahmen in die Umsetzung zu bringen. Sicher ist aber, dass es in den kommenden Jahren eine Knappheit an erfahrenen Nachhaltigkeitsmanager:innen und Nachhaltigkeitsberichterstattungsexpert:innen geben wird. Wenn wir uns vorstellen, dass in der EU rund 50.000 Unternehmen unter die CSRD fallen, bisher aber wenige Studiengänge und Fortbildungsangebote die Themen Nachhaltigkeit, Regulation und Berichtspflichten vollumfassend integriert haben, zeigt sich ein akuter Bedarf in diesen Bereichen, den es aufzugreifen gilt.

## REALWIRTSCHAFT



Abbildung 22



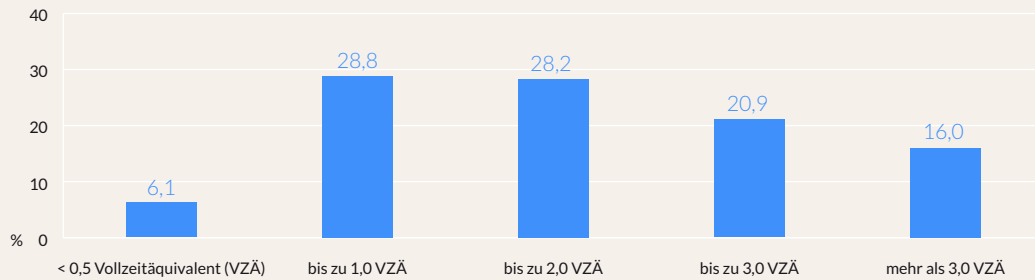
Unternehmen, die bereits nach NFRD berichtet haben, geben in **30,6 %** der Fälle bis zu 3 VZÄ an. Weitere **30,6 %** sagen mehr als 3 VZÄ.

Unternehmen, die bereits für 2024 nach der CSRD berichten müssen, sagen in **53 %** der Fälle, dass sie 3 oder mehr VZÄ brauchen.

Viele Teilnehmende gaben an, die Antwort auf diese Frage nur schwer einschätzen zu können.

## GESCHÄTZTER PERSONELLER AUFWAND ZUR ERFÜLLUNG VON CSRD UND EU-TAXONOMIE

Wie hoch schätzen Sie den personellen zusätzlichen Aufwand für Ihre Organisation ein, der durch die Erfüllung der Anforderungen an die CSRD und EU-Taxonomie ausgelöst wird/wurde?



**Mathias Onischka,**

Leiter Nachhaltigkeit, MVV Energie AG:

Die Umfrageergebnisse sind eine positive Überraschung bzw. widersprechen meinem eigenen Erfahrungshorizont mit deutlich höherem Personalaufwand. Eine solche geringe Ausprägung für den Umsetzungsaufwand könnte zwei potenzielle Gründe haben. Entweder die optimistischen Teilnehmenden unterschätzen noch den Gesamtaufwand, da sie sich noch eher am Anfang der Umsetzung befinden. Dafür spricht, dass viele die Frage schwer einschätzen konnten bzw. Unternehmen mit frühen Berichtspflichten einen hohen Aufwand angeben. Ein zweiter Grund kann darin liegen, dass ein größerer Teil der Teilnehmenden aus Branchen oder Unternehmen stammt, die das Glück haben, wesentliche Teile der CSRD oder EU-Taxonomie selbst nicht umsetzen zu müssen bzw. als unwesentlich ausklammern.



**Yvonne Zwick,**

Vorsitzende des Vorstands, B.A.U.M. e. V.:

Die Aufwandsabschätzung zeigt, wie wenig integriert CSRD und Taxonomie gedacht werden. Der hier genannte zusätzliche Personalbedarf zeigt, dass die Umsetzung in der etablierten Nachhaltigkeitsberichtslogik gedacht wird – bei gleichzeitig knappen Ressourcen, wie wir an anderer Stelle des STM lesen. Es ist vermutlich dem Zeitdruck geschuldet, unter dem die meisten Unternehmen stehen. Gleichzeitig lassen Standards wie der recht weitläufig angewandte Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) auf CSRD-Readiness und die Nennung eines verlässlichen Zeitrahmens warten.

CSRD und Taxonomie integrativ und innovativ zu denken, erfordert steuerungsrelevante Digitalformate und Bewertungsinstrumente für Investments und Beschaffungsprozesse. Sie befähigen Unternehmen, das Heft des Handelns und der Gestaltung der Weiterentwicklung wirtschaftlicher Prozesse im Sinne nachhaltiger Entwicklung in die Hand zu nehmen.

## AUSGEWÄHLTE KOMMENTARE ZUM GESCHÄTZTEN AUFWAND

Abbildung 23



## Einschätzung zum Mehrwert der (zukünftigen) Berichterstattung

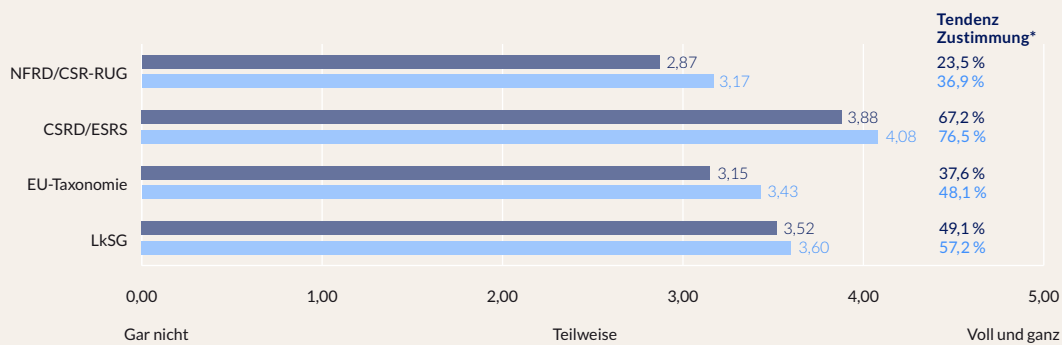
Während wir zuvor nach den Herausforderungen und dem Aufwand der Berichterstattung fragten (Abbildungen 19 und 22), haben wir uns im Folgenden auch nach dem Mehrwert dieser neuen Berichtspflichten aus Sicht der Befragten erkundigt (Abbildung 24). Konkret haben wir die Teilnehmenden gefragt, inwiefern sie denken, dass ihr Unternehmen die Erkenntnisse aus den Berichtspflichten für die (Weiter-)Entwicklung des eigenen Unternehmens (Strategie, Angebot etc.) nutzen kann (Frage 1). Zudem haben wir gefragt, inwiefern sie denken, dass die regulatorischen Vorschriften zusätzliche relevante Transparenz für ihre Stakeholder schaffen (Frage 2). Die Ergebnisse zeigen ein recht positives Bild. Während bei der NFRD/dem CSR-RUG nur 23,5 Prozent (Frage 1) und 36,9 Prozent (Frage 2) eine Tendenz zur Zustimmung zeigten, sind es bei der CSRD/



## EINSCHÄTZUNG ZUM MEHRWERT DER BERICHTERSTATTUNG

### Inwiefern denken Sie, dass ...

- ... Ihre Organisation die Erkenntnisse aus den folgenden Berichtspflichten für die (Weiter-)Entwicklung der eigenen Organisation (Strategie, Angebot etc.) nutzen kann?
- ... die folgenden regulatorischen Vorschriften zusätzliche relevante Transparenz für Ihre Stakeholder schaffen?



\* Tendenz Zustimmung umfasst den Anteil derjenigen, die „eher“ oder „voll und ganz“ zustimmen.

den ESRS bereits 67,2 Prozent (Frage 1) und 76,5 Prozent (Frage 2). Offensichtlich empfinden die Befragten die Neuerung bei der Gesetzgebung zur Nachhaltigkeitsberichterstattung als relevant für die strategische Arbeit des eigenen Unternehmens und für die Transparenzschaffung gegenüber Stakeholdern. Auch eine Befragung durch PwC in 2023 von 170 Unternehmen kam zu dem Ergebnis, dass sich in 59 Prozent der Unternehmen bereits heute die CSRD-Vorgaben auf operative Entscheidungen auswirken.<sup>14</sup> Ein Blick auf EU-Taxonomie und Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) in Abbildung 24 zeigt, dass diese beiden Regulierungen im Vergleich zur CSRD aus Sicht der Befragten weniger mehrwertstiftend eingeschätzt werden (EU-Taxonomie: 37,6 Prozent Frage 1 und 48,1 Prozent Frage 2; LkSG: 49,1 Prozent Frage 1 und 57,2 Prozent Frage 2). Insgesamt kann dieses Ergebnis zum wahrgenommenen Mehrwert der neuen Berichtspflichten, insbesondere der CSRD bzw. den ESRS, als ein positives Gegengewicht zu dem öffentlich häufig betonten Aufwand verstanden werden.

### Prof. Dr. Kerstin Lopatta,

Professor für BWL, insb. Kapitalmärkte & Unternehmensführung Universität Hamburg,  
Vice Chair EFRAG Sustainability Reporting Board:

*Auffällig ist, dass insbesondere in der CSRD und den ESRS ein deutlicher Mehrwert sowohl für die Weiterentwicklung der eigenen Organisation als auch für die Stakeholder gesehen wird. Auffällig ist die deutlich bessere Bewertung zum CSR-RUG, was sicherlich in der Standardisierung begründet ist. Obwohl die ESRS sehr viel umfangreicher sind als die Anforderungen des CSR-RUG, überwiegen offensichtlich die Vorteile deutlich den zusätzlichen Implementierungsaufwand. Insbesondere die EU-Taxonomie schafft Transparenz für die Stakeholder und trägt weniger zur Weiterentwicklung der eigenen Organisation bei.*

<sup>14</sup> Vgl. PwC Deutschland 2023.



» **Silke Stremlau,**

Vorsitzende des Sustainable Finance-Beirats der Bundesregierung:

*Ein sehr großer Teil der Realwirtschaft geht von einem klaren Mehrwert der CSRD/ESRS sowohl für den eigenen Entwicklungs- und Strategieprozess als auch für relevante Stakeholder aus. Das ist ein deutliches Votum für die neuen Standards und widerlegt die oft gescholtene Komplexität. Unternehmen wissen um die Relevanz der Transformationsherausforderungen und kennen auch die Informationsbedürfnisse ihrer Kunden und Geschäftspartner. Selbst bei der Taxonomie geht die Hälfte der Unternehmen davon aus, dass die Zahlen für die Finanzwirtschaft und Auftraggeber relevant sind. Die Zahlen sind für mich ein eindeutiger Beleg, dass fernab des lauten Getöses die neuen Berichtspflichten, auch beim Lieferkettengesetz, eine hohe strategische Relevanz haben und die Unternehmen und ihre Zukunftsfähigkeit entscheidend nach vorne bringen.*

» **Mathias Onischka,**

Leiter Nachhaltigkeit, MVV Energie AG:

*Überraschend hoch ist die Einschätzung zum internen Nutzen der Berichterstattung. Beispielsweise gibt es nur sehr wenige mir bekannte Unternehmensvertreter:innen, die den Report der EU-Taxonomie als wirklich nützlich und hilfreich empfinden. Vielleicht wurde dies aber auch nicht aus Sicht des Unternehmens, sondern aus Sicht der Nachhaltigkeitsverantwortlichen bewertet. Denn selbst bei den eher sinnfreien Angaben und Datenkolonnen der EU-Taxonomie ergibt sich intern eine steigende Interaktion fast aller Unternehmensteile mit diesen Themen und damit auch des Nachhaltigkeitsbereichs, was an sich als Fortschritt gewertet wird.*

» **Ralf Lütz,**

Sustainable Advisory & Business, BNP Paribas S.A. Deutschland:

*Für Finanzdienstleister sind strukturierte Nachhaltigkeitsberichte von Unternehmen der Realwirtschaft nicht nur unabdingbar, um den Fußabdruck in den Anlage- und Kreditportfolios zu bestimmen, sondern auch, um die eigenen Nachhaltigkeitsziele zu definieren bzw. adjustieren. Zudem geht es um die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsrisiken im Rahmen der regulatorischen Anforderungen an eine ordnungsgemäße Geschäftsorganisation und ein angemessenes Risikomanagementsystem (siehe BaFin-Merkblatt zum Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken). Während derzeit für europäische Unternehmen die Berichterstattung nach GRI-Standard eine wesentliche Rolle spielt, wird diese zunehmend durch die CSRD und die Europäischen Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS) übernommen. Die teils sehr detaillierten Berichtspflichten werden es Unternehmen der Finanzwirtschaft erlauben, den eigenen Nachhaltigkeitsfußabdruck unter Berücksichtigung der Anlage- und Kreditportfolios genauer zu erfassen und die eigene Nachhaltigkeitsstrategie weiterzuentwickeln. Nach heutigem Stand bietet die Berichterstattung gemäß EU-Taxonomie aufgrund der Fokussierung auf nur sechs Umweltziele und der momentanen Vernachlässigung der Komponenten „Soziales“ und „Governance“ noch nicht viel Mehrwert für die Finanzwirtschaft. Es ist jedoch davon auszugehen, dass sich dies im Zeitablauf verbessern wird. Ähnliches gilt für die Berichterstattung nach LkSG; hier dürfte die kommende europäische Regulierung durch die CSDDD deutlichen Mehrwert bringen.*

## 5.4 Transformationsfinanzierung

### Zusammenfassung

- Ein Drittel der Unternehmen gibt an, dass Nachhaltigkeit wichtig bei der Finanzierung ihres Unternehmens ist.
- Mehr als die Hälfte sagt, dass sie den Investitionsaufwand für die soziale und ökologische Transformation tendenziell als hoch einschätzt.
- Rund zwei Drittel sagen, dass sie bei der Finanzierung der Transformation ihres Unternehmens zumindest teilweise auf Fremdkapital zurückgreifen werden. Passende Förderprogramme sind der großen Mehrheit (68,6 Prozent) bislang nicht bekannt.

## Relevanz von Nachhaltigkeit in der Finanzierung

Zum Einstieg in diesen Teil der Befragung haben wir die Teilnehmenden der Realwirtschaft gefragt, wie wichtig Nachhaltigkeit aktuell in der Finanzierung ihres Unternehmens ist. Abbildung 25 zeigt, dass 33,6 Prozent der Befragten angaben, dass die Nachhaltigkeit bei ihrer Finanzierung „eher wichtig“ oder sogar „sehr wichtig“ ist. Bei den überwiegend über den Kapitalmarkt finanzierten Unternehmen liegt dieser Anteil bei 45,7 Prozent und fällt somit höher aus. Der größere Anteil von 39,9 Prozent der Befragten antwortete allerdings, dass Nachhaltigkeit bislang eher nur eine geringe bis gar keine Relevanz für die Finanzierung ihres Unternehmens hat.

### REALWIRTSCHAFT

#### RELEVANZ VON NACHHALTIGKEIT IN DER FINANZIERUNG

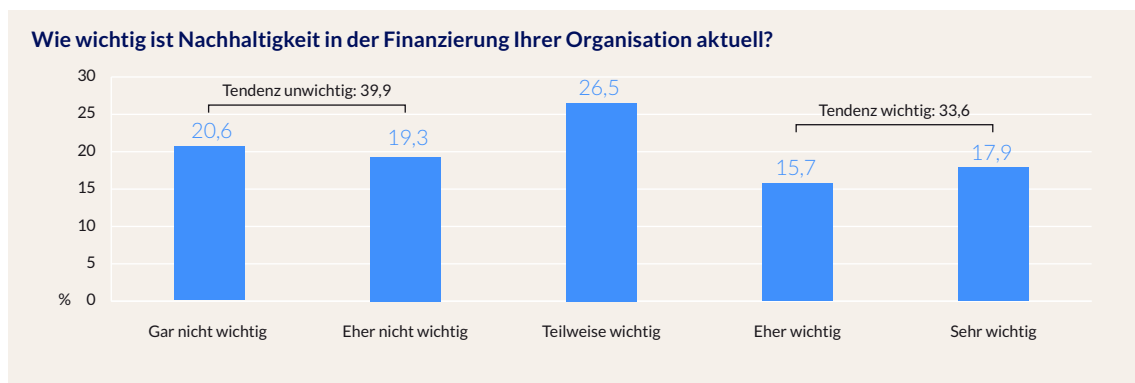


Abbildung 25



Die Ergebnisse sind abhängig von der Kapitalmarktorientierung von Unternehmen. Die „Tendenz wichtig“ ist bei Unternehmen die sich ... überwiegend über den Kapitalmarkt finanzieren: **45,7 %** ... nicht über den Kapitalmarkt finanzieren: **33,1 %**

### » Silke Stremlau,

Vorsitzende des Sustainable Finance-Beirats der Bundesregierung:

Die Zahlen verdeutlichen, dass die Relevanz von Nachhaltigkeit in der Finanzierung bereits in einem guten Drittel der Unternehmen angekommen ist, allerdings in knapp 40 Prozent auch noch nicht. Hier erwarte ich in den nächsten Jahren eine deutliche Verschiebung. Denn der Investitionsbedarf in den Unternehmen ist enorm, um Energieeffizienz, Kreislaufwirtschaft und Klimaneutralität zu implementieren. Die Fragen zur Zukunftsfähigkeit der Geschäftsmodelle und zu ESG-Risiken und Chancen werden daher nicht nur vom Kapitalmarkt gestellt, sondern zunehmend auch von Banken (Kreditfinanzierungen) und Förderinstituten.



**Ralf Lütz,**

Sustainable Advisory & Business, BNP Paribas S.A. Deutschland:

*Grundsätzlich decken sich die Ergebnisse bezüglich der Relevanz von Nachhaltigkeit in der Finanzierung mit unseren Erfahrungen. Je größer und kapitalmarktaffiner die Unternehmen sind, für desto wichtiger erachten sie Nachhaltigkeit bei Finanzierungen. Dies bedeutet jedoch nicht, dass alle Finanzierungen an Nachhaltigkeitsthemen wie Nachhaltigkeits-KPIs oder den Verwendungszweck gekoppelt werden. Es ist wichtig, dass die zu finanzierenden Unternehmen eine klare Nachhaltigkeitsstrategie haben und diese gegenüber potenziellen Eigen- und Fremdkapitalgebern offenlegen. Wenn Unternehmen der Realwirtschaft keine Transparenz bezüglich ihrer Nachhaltigkeitsstrategie bieten, können Investoren nicht überprüfen, ob sie mit der Investition ihre eigenen Nachhaltigkeitsziele unterstützen oder verletzen. Vor diesem Hintergrund ist zu erwarten, dass der heute bei 39,9 Prozent liegende Anteil der Unternehmen, welche Nachhaltigkeitsaspekte in der Finanzierung für tendenziell unwichtig halten, abnehmen wird. Dieser Rückgang wird bei KMU langsamer erfolgen als bei größeren oder kapitalmarktfinanzierten Unternehmen. Während die Unternehmen grundsätzlich den Investitionsbedarf für die ökologische Transformation relativ gut einschätzen können, ist dies bei der sozialen Transformation schwieriger. Allerdings sehen wir bereits in einigen Branchen eine zunehmende Anzahl von Nachhaltigkeitsfinanzierungen im sozialen Bereich. So machten die bis Mitte Dezember 2023 emittierten sozialen Anleihen 14 Prozent der insgesamt im Jahr 2023 begebenen ESG-Anleihen aus. Allerdings entfielen lediglich 6 Prozent der Emissionen auf Unternehmensanleihen, 70 Prozent auf staatliche, supranationale sowie behördliche Emittenten und 24 Prozent auf Finanzinstitutionen.*

## Allgemeiner Investitionsaufwand für soziale und ökologische Transformation

Als Nächstes wollten wir von den Unternehmensvertreter:innen wissen, wie sie den zukünftigen Investitionsaufwand für die soziale und ökologische Transformation ihres Unternehmens einschätzen. Es gaben 52,2 Prozent an, dass sie für die Transformation mit einem „hohen“ oder „sehr hohen“ Investitionsaufwand im Verhältnis zum allgemeinen Investitionsaufwand planen (Abbildung 26). Dieser Anteil ist bei großen Unternehmen höher als bei kleineren Unternehmen. Von den Unternehmen mit über 10.000 Mitarbeitenden rechnen 63 Prozent mit einem hohen Investitionsaufwand. Im Gegensatz dazu planen von den Unternehmen mit unter 250 Mitarbeitenden nur 42,3 Prozent, hohe Investitionen für die soziale und ökologische Transformation zu tätigen. Nur 11,5 Prozent der Unternehmen schätzen den Investitionsaufwand als gering ein.

Im Anschluss fragten wir, inwiefern im Zuge der sozialen und ökologischen Transformation auf Fremdkapital zurückgegriffen wird. 26 Prozent der Unternehmen gehen davon aus, Fremdkapital in einem „eher hohen“ bis „sehr hohen“ Maße aufzunehmen. Weitere 31 Prozent gaben an, „teilweise“ auf Fremdkapital angewiesen zu sein. Somit plant mehr als die Hälfte, ihre Investitionen durch Fremdkapital zu finanzieren, während 43 Prozent der Befragten davon ausgehen, dass Fremdkapital „eher nicht“ oder „gar nicht“ eingesetzt wird.

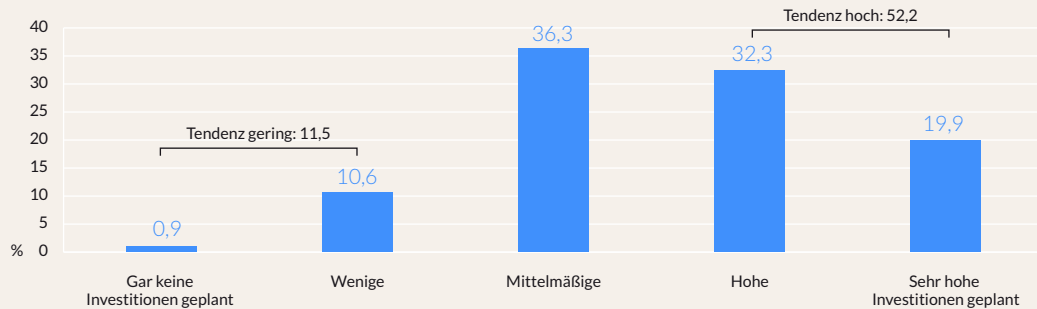
## REALWIRTSCHAFT



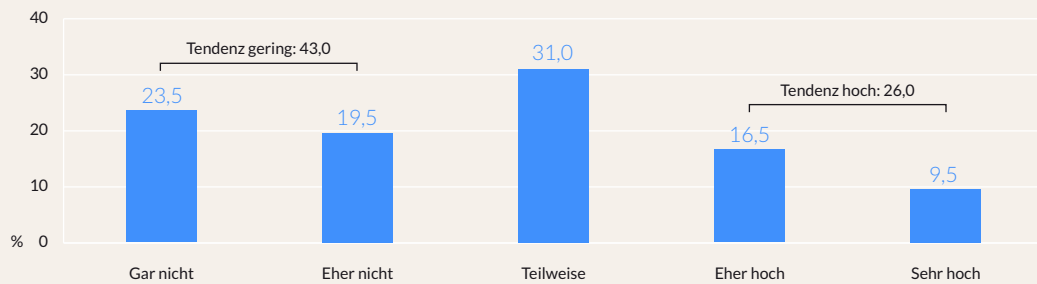
Abbildung 26

## ALLGEMEINER INVESTITIONSAUFWAND FÜR SOZIALE UND ÖKOLOGISCHE TRANSFORMATION

Wie schätzen Sie den zukünftigen Investitionsaufwand für die soziale und ökologische Transformation Ihrer Organisation im Verhältnis zum allgemeinen Investitionsaufwand Ihrer Organisation ein?



Anknüpfend an die vorherige Frage: In welchem Umfang schätzen Sie, wird Ihre Organisation auf Fremdkapital zur Finanzierung der Investitionen in die eigene soziale und ökologische Transformation angewiesen sein?



Die Ergebnisse sind abhängig von der Unternehmensgröße. Die „Tendenz hoch“ ist bei Unternehmen mit ...  
 ... < 250 Mitarbeitenden: **42,3%**  
 ... 250 bis < 10.000: **54,1%**  
 ... >= 10.000: **63,0%**

### » Silke Stremlau,

Vorsitzende des Sustainable Finance-Beirats der Bundesregierung:

Die hier ermittelten Ergebnisse spiegeln auch die Zahlen wider, die der Sustainable-Finance-Beirat der Bundesregierung in seinen jüngsten Erhebungen zur Transformationsfinanzierung des Mittelstands veröffentlicht hat: Bei dem Großteil der Unternehmen stehen große Investitionen in Transformationsbedarfe an. Knapp die Hälfte der Unternehmen will diese aus Eigenmitteln bestreiten. Die andere Hälfte wird auf Bankdarlehen, auf Mezzanin- und Beteiligungskapital sowie zu einem kleinen Teil auf Fördermittel (Kredite und Zuschüsse) zurückgreifen. Die Investitionsbereitschaft der KMU muss daher durch zielgruppengerechte und anreizsetzende Transformationsfinanzierung sowie -förderung gesteigert werden.

## Auf Nachhaltigkeit basierte Finanzierungsstrategie und öffentliche Förderprogramme

Als Letztes hat es uns interessiert, ob die Unternehmen der Realwirtschaft auf Nachhaltigkeit basierende Finanzierungsstrategien verwenden und ob die Nutzung von dazu passenden öffentlichen Förderprogrammen ein Bestandteil davon ist. Insgesamt gaben 20,8 Prozent der Unternehmen an, eine auf Nachhaltigkeit basierende Finanzierungsstrategie zu haben (Abbildung 27). Weitere 12,1 Prozent verwiesen darauf, eine derartige Finanzierungsstrategie derzeit zu planen. Es zeigt sich allerdings, dass eine Mehrheit der Unternehmen keine derartige Finanzierungsstrategie hat (67,1 Prozent). Bei den überwiegend über den Kapitalmarkt finanzierten Unternehmen zeichnet sich ein etwas anderes Bild ab. Von ihnen gab fast die Hälfte an, eine auf Nachhaltigkeit basierende Finanzierungsstrategie zu besitzen (47,1 Prozent).

Hinsichtlich der Frage nach der Nutzung von öffentlichen Förderprogrammen zur Finanzierung von für die Nachhaltigkeitstransformation relevanten Investitionen gab die Mehrheit an, dass sie derartige Programme bisher nicht nutzt. 15,5 Prozent suchten zwar danach, aber wurden nicht fündig. 53,1 Prozent teilen mit, sich noch nicht mit der Suche nach passenden öffentlichen Förderprogrammen beschäftigt zu haben. Es zeigte sich ebenfalls, dass größere Unternehmen Förderprogrammen durchschnittlich schon erkennbar häufiger in Anspruch nehmen als kleine Unternehmen.

### REALWIRTSCHAFT



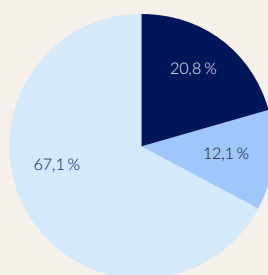
Abbildung 27

## AUF NACHHALTIGKEIT BASIERTE FINANZIERUNGSSTRATEGIE UND ÖFFENTLICHE FÖRDERPROGRAMME



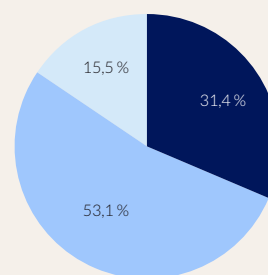
Die Ergebnisse sind abhängig von der Kapitalmarktorientierung von Unternehmen. „Ja“ sagen bei Unternehmen die sich ...  
 ... überwiegend über den Kapitalmarkt finanzieren: **47,1%**  
 ... geringfügig über den Kapitalmarkt finanzieren: **18,6%**  
 ... nicht über den Kapitalmarkt finanzieren: **14,6%**

Hat Ihre Organisation eine speziell auf Nachhaltigkeit basierende Finanzierungsstrategie und -instrumente?



■ Ja  
 ■ Zurzeit in Vorbereitung  
 ■ Nein

Nutzt Ihr Unternehmen passende öffentliche Förderprogramme zur Finanzierung der Nachhaltigkeitstransformation?



■ Ja  
 ■ Nein, aber wir wissen auch nicht, ob es welche gibt (haben uns damit nicht beschäftigt)  
 ■ Nein, wir haben aktiv nach Förderprogrammen gesucht, aber nichts passendes gefunden



Die Ergebnisse sind abhängig von der Unternehmensgröße. „Ja“ sagen bei Unternehmen mit ...  
 ... < 250 Mitarbeitenden: **21,3%**  
 ... 250 bis < 10.000: **35,0%**  
 ... >= 10.000: **39,4%**



**Ralf Lütz,**

Sustainable Advisory & Business, BNP Paribas S.A. Deutschland:

*Grundsätzlich bieten Förderbanken wie die KfW vielfältige Förderprogramme zur Finanzierung der Nachhaltigkeitstransformation an. Knapp ein Drittel der befragten Unternehmen nutzt entsprechende Förderkredite zur Finanzierung ihrer Transformation. Allerdings erstaunt, dass mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen entweder nicht weiß, ob es derartige Förderprogramme gibt, oder sich nicht mit dem Thema beschäftigt hat. Die Umfrageergebnisse legen nahe, dass dies insbesondere bei KMU der Fall sein dürfte, welche auch weniger auf Nachhaltigkeitsthemen ausgerichtete Finanzierungen nutzen als Großunternehmen. Hier liegt weiteres Geschäftspotenzial für die kreditdurchleitenden Hausbanken in Kooperation mit den Förderbanken, um die Transformation voranzutreiben.*

## 5.5 Transformationsfinanzierung durch Banken

### Zusammenfassung

- Die Relevanz von Nachhaltigkeit in Finanzierungsgesprächen wird derzeit von der Realwirtschaft und den Banken unterschiedlich wahrgenommen. Beide Seiten sind sich aber einig, dass Nachhaltigkeit in der Finanzierung zukünftig erkennbar an Relevanz gewinnen wird.
- Die Mehrheit der von uns befragten Banken fragt bereits proaktiv Nachhaltigkeitsinformationen von Unternehmen an und integriert diese in die eigenen Kreditentscheidungen.
- Viele der befragten Banken (79,4 Prozent) haben sich bereits Klimaziele gesetzt. Rund ein Drittel verfolgt bereits eine Strategie zur Dekarbonisierung des eigenen Kreditportfolios.
- Die Mehrheit der Banken (44,8 Prozent) bietet Unternehmen bereits Produkte zur Finanzierung der Nachhaltigkeitstransformation an – die Nachfrage danach ist aber noch verhalten.
- Bisher findet noch keine flächendeckende Begleitung der Realwirtschaft durch Banken bei der Nachhaltigkeitstransformation statt. Die Realwirtschaft nimmt diese Begleitung zudem als noch ausbaufähig war.
- Unternehmen erwarten unter anderem, dass Banken die Auswirkungen von nachhaltigkeitsbezogenen Veränderungen auf ihr Kerngeschäft verstehen.



## Relevanz von Nachhaltigkeit in Finanzierungsgesprächen

Als Nächstes gehen wir auf den Dialog zwischen der Real- und Finanzwirtschaft ein, wobei wir aufseiten der Finanzwirtschaft in diesem Kapitel konkret die Banken betrachten. Zunächst haben wir realwirtschaftliche Unternehmen und Banken gefragt, inwiefern das Thema Nachhaltigkeit bereits heute wichtig in Finanzierungsgesprächen ist. Hier zeigen sich unterschiedliche Ergebnisse. Während fast die Hälfte der Banken (48,8 Prozent) diese Frage mit „sehr wichtig“ beantwortet, sind es bei den realwirtschaftlichen Unternehmen mit 20,8 Prozent deutlich weniger (Abbildung 28). Auch das KfW-Klimabarometer kommt für den deutschen Mittelstand und für den konkreten Fall von Klimaschutz (nicht Nachhaltigkeit insgesamt) zu dem Ergebnis, dass erst 18 Prozent der Unternehmen angeben, das Thema sei in Finanzierungsgesprächen wichtig.<sup>15</sup>

Eine mögliche Begründung für die unterschiedliche Wahrnehmung zwischen Realwirtschaft und Banken in unseren Ergebnissen könnte sein, dass vor allem große Banken Nachhaltigkeit oft schon auf die Agenda ihrer Strategiegespräche mit ihren Firmenkunden nehmen – in welcher Tiefe das Thema besprochen wird, fragen wir hier allerdings nicht ab. Realwirtschaftliche Unternehmen hingegen sind, wie unsere Ergebnisse an anderer Stelle im Bericht zeigen, zum einen in der Breite noch nicht „sustainable finance ready“, weil sie auf ihrer Transformationsreise noch am Anfang stehen und Ziele, KPIs und Daten zu wesentlichen Themen noch nicht vorliegen haben. Bei diesen Unternehmen ist das Thema Nachhaltigkeit somit in der Finanzierung noch nicht ankommen (siehe auch Abbildung 32 auf Seite 88 zur Frage, ob Unternehmen bereits eine auf Nachhaltigkeit basierende Finanzierungsstrategie haben), weshalb es unwahrscheinlicher ist, dass sie das Thema als relevant in den Gesprächen mit Banken sehen und es proaktiv einbringen. Zum anderen könnte es sein, dass vielleicht bislang nicht jeder den Mehrwert in den bislang angebotenen Produkten zur Transformationsfinanzierung erkennt, was sich mit der geringen bis mäßigen Nachfrage nach diesen Produkten seitens der Realwirtschaft deckt, wie Abbildung 32 auf Seite 88 zeigt.

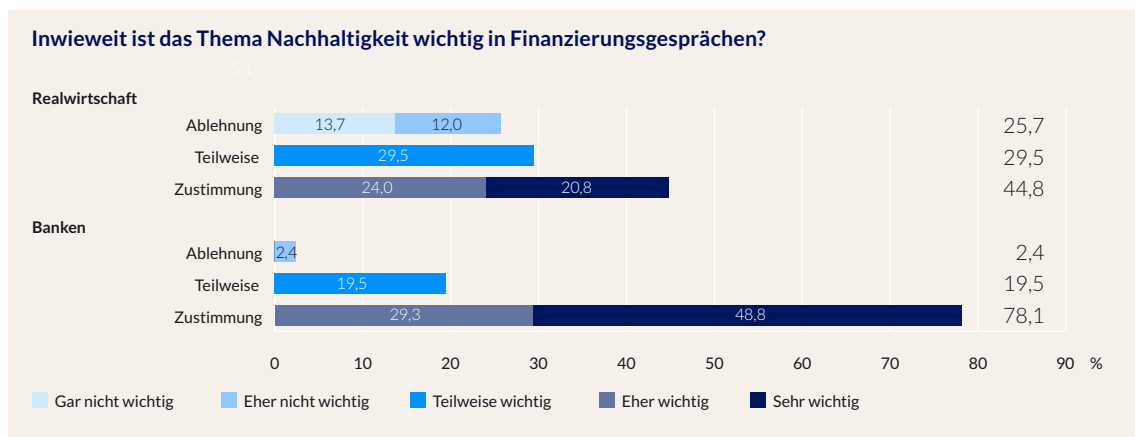
<sup>15</sup> Vgl. KfW 2023.

### REALWIRTSCHAFT UND BANKEN



Abbildung 28

#### RELEVANZ VON NACHHALTIGKEIT IN DER FINANZIERUNG



Unternehmen, die sich überwiegend über den Kapitalmarkt finanzieren, geben in **57,6 %** die Tendenz „wichtig“ an (Summe „eher wichtig“ und „sehr wichtig“).



**Alexander Rasch,**

Director Sustainable Finance, Helaba:

*In der Tat wurden Sustainability-Linked Loans bis dato vornehmlich von großen, kapitalmarktorientierten Unternehmen genutzt. Denn für das kennzahlenbasierte Kreditinstrument sind die Berichterstattung von Nachhaltigkeitsindikatoren und quantifizierbare Nachhaltigkeitsziele essenziell. Zudem erwarten die Banken und Investoren eine Strategie, die aufzeigt, wie die Ziele erreicht werden sollen. Größere Unternehmen sind hierfür meist gut gerüstet, da sie bereits eine Nachhaltigkeitsstrategie mit konkreten Zielen vorweisen. Mittelständische und nicht börsennotierte Unternehmen erfüllen diese Voraussetzungen bislang in der Regel noch nicht. Der Aufwand für einen Sustainability-Linked Loan ist für diese Gesellschaften somit ungleich höher. So verfügen diese oftmals noch nicht über eine ausformulierte Nachhaltigkeitsstrategie sowie ein belastbares Reporting mit konkreten und extern geprüften ESG-Kennzahlen. Entsprechend gewinnt die Nachhaltigkeitsberichterstattung gemäß der CSRD an Relevanz. Durch diese werden die Anforderungen an das ESG-Reporting deutlich ausgeweitet.*

*In Vorbereitung auf die Berichtspflichten beschäftigen sich derzeit zahlreiche mittelständische Unternehmen damit, ihr Nachhaltigkeits-Reporting zukunftsfit zu machen. Somit kann die Berichterstattung zu relevanten Nachhaltigkeitsindikatoren als Ausgangspunkt für ESG-bezogene Finanzierungsformen dienen, ohne zusätzlichen Aufwand zu verursachen. Angesichts dieser Entwicklung gehen wir davon aus, dass mehr und mehr Mittelständler dem Beispiel großer Konzerne folgen und Sustainability-Linked Loans als interessantes Finanzinstrument entdecken.*

## **Einholen und Integrieren von Nachhaltigkeitsinformationen**

Von der Bankenseite lesen wir das klare Signal aus den Ergebnissen ab, dass sie vermehrt nachhaltigkeitsbezogene Informationen von ihren Firmenkunden nachfragt. Rund die Hälfte (51,3 Prozent) der befragten Banken stimmt der Frage „eher“ oder „voll und ganz“ zu, dass sie proaktiv Informationen zu der Nachhaltigkeitstransformation der von ihnen begleiteten Unternehmen einholt (z. B. um den Fortschritt der Unternehmen bei bestimmten Themen zu überprüfen). Des Weiteren gibt ebenfalls rund die Hälfte an, dass sie Nachhaltigkeitskriterien bereits in ihre Kreditentscheidungen integriert (Abbildung 29). Weitere 43,6 Prozent sagen, dass die Integration in Planung ist. Es ist davon auszugehen, dass diese Angaben in Abhängigkeit von der Größe der Bank variieren. So deuten ähnliche Fragen aus den uns vorliegenden Befragungen von Sparkassen und Volksbanken darauf hin, dass die Abfrage und Integration von Nachhaltigkeitsinformationen bei diesen noch nicht so weit fortgeschritten ist, im Vergleich zu den von uns befragten (überwiegend größeren) Banken. Es bleibt abzuwarten, wie konsequent Banken in Zukunft diese Informationen integrieren, insbesondere in Fällen, wo es wirtschaftlichen Interessen entgegensteht. So steht z. B. die Finanzierung von fossilen Energieprojekten, wie die Erschließung neuer Öl- und Gasfelder, der Erreichung selbstgesteckter Klimaziele diametral gegenüber. Zuletzt machte eine Reihe europäischer Großbanken mit ihrem Austritt aus der Science Based Target Initiative (SBTi) Schlagzeilen.<sup>16</sup> Sollte sich hier in

<sup>16</sup> Vgl. [https://www.n-tv.de/wirtschaft/der\\_boersen\\_tag/Vier-Banken-schiessen-Klimaziele-in-den-Wind-article24566551.html](https://www.n-tv.de/wirtschaft/der_boersen_tag/Vier-Banken-schiessen-Klimaziele-in-den-Wind-article24566551.html).

Zukunft die Spreu vom Weizen trennen, bietet es Banken, die ihre Dekarbonisierungsstrategie konsequent umsetzen, zusätzliche Differenzierungsmöglichkeiten vom Wettbewerb.



**Bettina Storck,**

Leiterin Group Sustainability Management, Commerzbank AG:

*Die Commerzbank holt Nachhaltigkeitsinformationen aktiv von ihren Kunden ein – z. B. bei regelmäßig stattfindenden Kunden-Strategiegesprächen. Die Angaben werden im Gesamtkontext unter anderem bei nachhaltigen Finanzierungen berücksichtigt. Darüber hinaus sind sie Teil eines kontinuierlichen Dialogs zwischen der Bank und ihren Kunden über die Entwicklung des Unternehmens, seiner Strategie und seiner Finanzierungsmodalitäten. Bei einigen Kunden wird gemeinsam zusätzlicher strategischer und finanzieller Handlungsbedarf identifiziert. Zur höheren Akzeptanz und Effizienz ist es wichtig, dass z. B. ein standardisierter Kundenfragenkatalog von Banken entwickelt wird, der zentral abrufbar ist. Bei diesem Thema sind wir bei der Net Zero Banking Alliance Germany (NZBAG) aktiv beteiligt. Unter anderem aufgrund der Regulatorik erwarten wir vom Mittelstand wesentliche Daten. Aktuell werden die Themen sogar noch komplexer z. B. im Rahmen der Biodiversität.*



**Dominic Strube,**

wissenschaftlicher Mitarbeiter, Hochschule Wismar:

*In unserer Forschungsstudie zum Thema „Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in das Kreditgeschäft“ haben wir im Zeitraum März/April 2023 eine Befragung von insgesamt 84 Volksbanken und 28 Sparkassen durchgeführt, unter anderem mit dem Ziel, den Umsetzungsstand der Erhebung und Analyse von Nachhaltigkeitsinformationen im Kreditgeschäft der Regionalbanken zu bewerten. Gemäß unseren Ergebnissen fordert im Schnitt nur jede fünfte Bank Nachhaltigkeitsinformationen von Kreditnehmern an, und obwohl zumindest 64,5 Prozent der Banken eine Analyse ihres Kreditportfolios durchführen, haben lediglich 27,7 Prozent der Institute daraufhin konkrete Handlungsschritte zur Integration dieser Erkenntnisse in ihre Kreditpraktiken eingeleitet. Dies verdeutlicht, dass eine systematische Integration und Interpretation solcher Daten in den Regionalbanken momentan noch nicht ausreichend umgesetzt wird, was angesichts der regulatorischen und zunehmend auch wirtschaftlichen Anforderungen an ein effektives Management von Nachhaltigkeitsrisiken durchaus kritisch zu bewerten ist. Im Vergleich mit den überwiegend vom STM befragten privaten Großbanken wird der Unterschied im Umsetzungsfortschritt besonders deutlich. Dies lässt sich sicherlich auch darauf zurückführen, dass Großbanken bereits heute höheren regulatorische Transparenzanforderungen zur Nachhaltigkeit im Bankgeschäft unterliegen und ihnen dafür auch mehr finanzielle Mittel und Kapazitäten zur Verfügung stehen. Umso wichtiger erscheint es jedoch, dass sich die kleineren Regionalbanken diesbezüglich mit effizienten Lösungen nicht nur besser auf die regulatorischen Anforderungen einstellen, sondern auch im Wettbewerb mit den Großbanken den Anschluss finden. Der Einsatz standardisierter Erhebungs- und Analyseinstrumente für das Nachhaltigkeitsmanagement, wie etwa der vom Bankenverband entwickelte Fragebogen oder einfache Verfahren für die Bewertung und Integration von Nachhaltigkeitskriterien in das Kredit- und Anlagegeschäft, könnten hierbei vielversprechende Ansätze darstellen.*

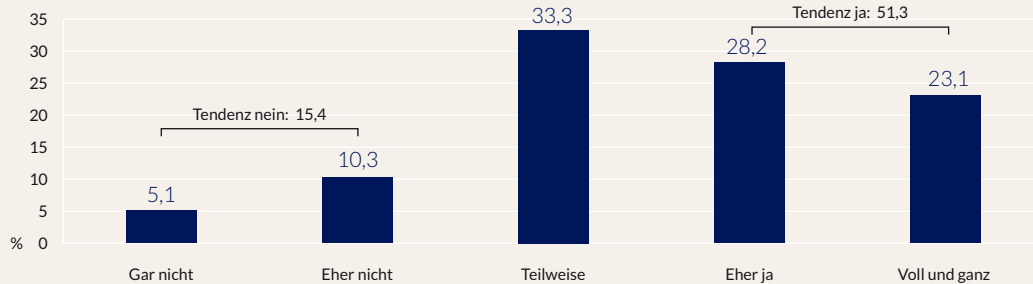
## FINANZWIRTSCHAFT – BANKEN



Abbildung 29

## EINHOLEN UND INTEGRIEREN VON NACHHALTIGKEITSINFORMATIONEN

Fragt Ihre Organisation proaktiv nach Informationen zu der Nachhaltigkeitstransformation der Unternehmen, die es bei der Finanzierung begleitet (z. B. um ihren Fortschritt zu überprüfen)?

**Volksbanken**

**Umfrage:** Fordert Ihr Kreditinstitut bereits Nachhaltigkeitsdaten von Ihren Kreditnehmern an?  
**16,86%** sagen „ja“

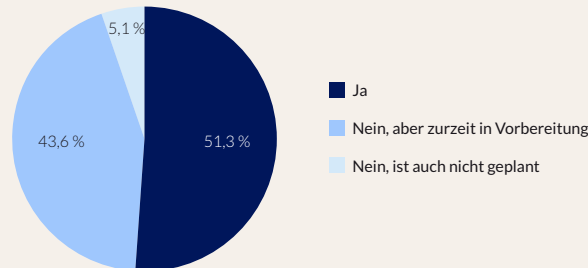
**Sparkassen Umfrage:**  
**35,7%** sagen „ja“

**Volksbanken**

**Umfrage:** Haben Sie auf Basis Ihrer Kreditportfolioanalyse nach Nachhaltigkeitsrisiken und ESG-Kriterien Handlungsschritte eingeleitet?  
**72,9%** sagen „nein“

**Sparkassen Umfrage:**  
**68,0%** sagen „nein“

Werden bei Ihren Kreditentscheidungen auch Nachhaltigkeitskriterien inkludiert (die zu unterschiedlichen Zinskonditionen oder auch Ablehnung führen könnten)?



## Dekarbonisierung in Banken

Der große Anteil der Banken, die in Abbildung 29 angegeben haben, dass sie Nachhaltigkeitsinformationen proaktiv von ihren Firmenkunden abfragen und sie in ihre Kreditentscheidungsprozesse integrieren, lässt sich vermutlich unter anderem durch die Nachhaltigkeitsziele, insbesondere Klimaziele, erklären, die sich viele Banken gegeben haben. So brauchen die Banken beispielsweise Angaben über den Treibhausgasausstoß der von ihnen finanzierten Unternehmen, um die eigenen Scope-3-Klimaziele steuern und erreichen zu können. Abbildung 30 zeigt, dass die große Mehrheit der von uns befragten Banken bereits Klimaziele gesetzt hat – sei es im Einkommen mit dem Pariser Klimaabkommen (62,5 Prozent) oder bislang losgelöst davon (17,9 Prozent). Des Weiteren gibt rund ein Drittel der Banken an, dass sie bereits eine konkrete Strategie zur Dekarbonisierung ihres Kreditportfolios verfolgen – die Hälfte sagt, dass eine solche Strategie bereits in Planung ist.

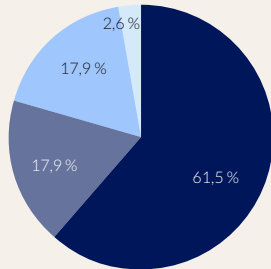


FINANZWIRTSCHAFT – BANKEN

Abbildung 30

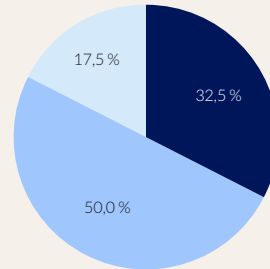
DEKARBONISIERUNG IN BANKEN

Hat sich Ihre Organisation Klimaziele zur Minderung der eigenen THG gesetzt?



- Ja, im Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen
- Ja, aber (noch) nicht im Einklang
- Nein, aber in Vorbereitung
- Nein, ist auch erstmal nicht geplant

Hat Ihre Organisation eine Strategie zur Dekarbonisierung des eigenen Kreditportfolios?



- Ja
- Nein, aber zurzeit in Vorbereitung
- Nein, ist auch nicht geplant

Für welche Scopes hat Ihre Organisation Klimaziele formuliert?



Hinweis: Mehrfachantworten möglich.

Sind diese Klimaziele durch externe Organisationen/Initiativen verifiziert?

SBTi	17,7%
Andere Organisationen/Initiativen	5,9%
Nein, aber Verifizierungsprozess wurde bereits initiiert.	17,7%
Nein, aber wir planen die Verifizierung in Zukunft.	14,8%
Nein, ist auch derzeit nicht in Planung.	20,6%
Haben noch keine Klimaziele.	23,5%

\* Andere öfter genannte Organisationen sind bspw. right.based on science.

Hat Ihre Organisation bereits einen konkreten Plan (hier: Transitions-/Dekarbonisierungsplan), wie es die angestrebten Ziele erreichen möchte?

Ja, er orientiert sich an internationalen wissenschaftlichen Szenarien (z. B. IPCC, NGFS oder der IEA).	20,6%
Ja, er orientiert sich an nationalen Dekarbonisierungspfaden (wie z. B. Agora Energiewende, BDI, UBA etc.).	5,9%
Ja, er orientiert sich an anderen, hier nicht genannten, Szenarien/Pfaden.	0,0%
Ja, aber er orientiert sich derzeit nicht an internationalen wissenschaftlichen Szenarien und/oder nationalen Dekarbonisierungspfaden.	23,5%
Nein, aber wir arbeiten bereits dran.	32,4%
Nein, ist auch derzeit nicht in Planung.	0,0%
Haben noch keine Klimaziele.	23,5%

Hinweis: Mehrfachantworten möglich.

» **Dr. Alexandra Hüttel,**

Koordinatorin Wissenschaftsplattform Sustainable Finance, DIW Berlin

*Auch Unternehmen der Finanzwirtschaft setzen sich zunehmend eigene Klimaziele und entwickeln eigene Transitionspläne. Wie auch für große Unternehmen der Realwirtschaft gilt, dass sie zukünftig im Rahmen der EU-Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) neue und weitergehende Anforderungen erfüllen müssen. Eine Auswertung der STM-Daten zeigt, dass die wahrgenommene CSRD-Readiness der Unternehmen (neben z. B. der Unternehmensgröße) deren Fortschritt bei der Formulierung von Klimazielen, -strategien und -maßnahmen positiv beeinflusst. Es wird erwartet, dass die verbesserte Datenlage infolge der neuen CSRD-Anforderungen Finanzinstitute in die Lage versetzen wird, ihre Entscheidungen über Kreditvergabe, Portfolioallokation und Engagementstrategien stärker an ESG-Faktoren zu orientieren.*

» **Bettina Storck,**

Leiterin Group Sustainability Management, Commerzbank AG

*Unsere Dekarbonisierungspläne orientieren sich an der SBTi (Science Based Targets Initiative), welche die Abbaupfade für unsere CO<sub>2</sub>-intensiven Portfolios validiert hat. Unsere Net-Zero-Portfoliosteuerung können wir somit umsetzen. Unser extern verfügbares ESG-Framework stellt die Abbaupfade dar. Der Austausch über institutsübergreifende und vorwettbewerbliche Foren wie z. B. mit der Net Zero Banking Alliance Germany (NZBAG) sind für die weitere Entwicklung in diesem Zusammenhang sehr zielführend.*

## Ausblick zur Relevanz von Nachhaltigkeit in der Finanzierung

Angesichts der zuvor beschriebenen Entwicklung zu Nachhaltigkeit in Banken zeigt der Ausblick zur Relevanz von Nachhaltigkeit in der Finanzierung ein klares Bild. Sowohl die befragten Unternehmen der Realwirtschaft als auch die Banken sind sich mehrheitlich einig, dass Nachhaltigkeit (neben „klassischen“ Kriterien wie Preis und Kreditwürdigkeit) zukünftig eine elementare Rolle in der Finanzierung spielen wird. Wie diese Rolle genau aussehen wird und ob Nachhaltigkeit flächendeckend ein „hartes“ Kriterium in der Finanzierungsentscheidung von Banken wird, bleibt allerdings abzuwarten.

» **Stefan Zeller,**

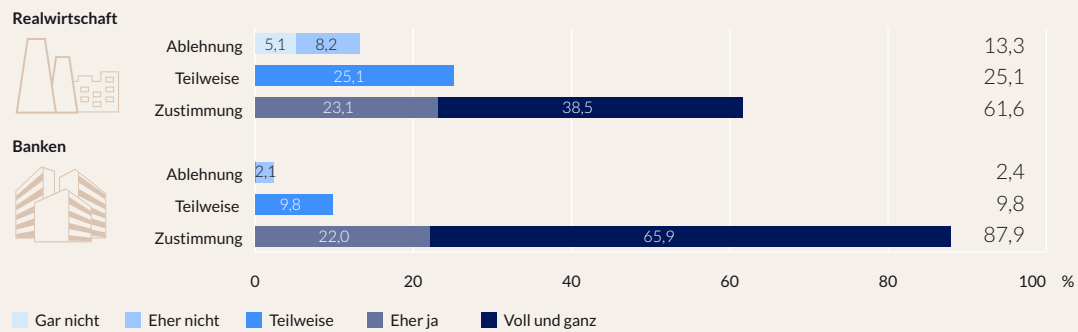
Director Sustainable Finance, ING Deutschland:

*Auch wenn Nachhaltigkeit in aller Munde ist, stehen viele Unternehmen am Anfang ihrer Nachhaltigkeitsreise und beginnen aktuell erst damit, entsprechende Daten zu sammeln und diese anschließend in ein Berichtswesen zu überführen. Entsprechend sind die Gespräche zu Nachhaltigkeit zwischen diesen Kreditnehmern und ihren Banken weniger ausgeprägt. Nichtsdestotrotz spüren alle Finanzinstitute, getrieben durch die Regulation vonseiten EZB/BaFin sowie EU-Taxonomie, eine wachsende Rolle des Themas für ihre Kundenbeziehungen – und offerieren mehr und mehr das Sustainable Finance-Produktangebot an ihre jeweiligen Kunden. Das Jahr 2024 wird zeigen, inwieweit dieses Angebot auch von denjenigen Unternehmen, welche bisher nicht im Scope waren, angenommen wird und somit der Sustainable-Finance-Trend von dauerhafter Natur ist.*



## AUSBLICK ZUR RELEVANZ VON NACHHALTIGKEIT IN DER FINANZIERUNG

Gehen Sie davon aus, dass das Thema Nachhaltigkeit in der Finanzierung in Zukunft eine elementare Rolle spielen wird (neben „klassischen“ Kriterien wie Preis und Kreditwürdigkeit)?



## Angebote und Nachfrage nach Produkten zur Finanzierung der Nachhaltigkeitstransformation

Wie in Abbildung 28 bereits gezeigt, ist Nachhaltigkeit in Finanzierungsgesprächen für etwas mehr als die Hälfte der befragten Realwirtschaftsunternehmen bislang höchstens teilweise relevant. Das spiegelt sich auch in der Angabe in Abbildung 32 wider, dass bislang erst rund jedes fünfte Unternehmen eine auf Nachhaltigkeit basierende Finanzierungsstrategie hat. Zwar haben größere Unternehmen bereits in ca. einem Drittel der Fälle eine derartige Finanzierungsstrategie, jedoch erklärt der insgesamt recht niedrige Anteil die bislang eher mäßige Nachfrage nach Produkten zur Finanzierung der Nachhaltigkeitstransformation, die uns die befragten Banken mitteilten. Mit diesen Produkten meinen wir beispielsweise Sustainability-Linked Loans (SLLs), zweckgebundene Finanzierungen oder auch Förderkredite. Mehr als die Hälfte der Banken gab an, dass die Nachfrage nach dieser Art von Produkten bislang eher mäßig ist. Für Sustainability-Linked Loans sagen Volksbanken sogar in 72,8 Prozent der Fälle, dass die Nachfrage gering ist – bei den Sparkassen machen 60,0 Prozent diese Angabe. Obwohl der Bedarf nach derartigen Produkten zur Finanzierung der Nachhaltigkeitstransformation noch nicht flächendeckend in der Realwirtschaft vorhanden zu sein scheint, gibt mehr als die Hälfte der von uns befragten Banken an, diese Produkte bereits anzubieten – weitere 30,2 Prozent planen, dies in Zukunft zu tun. Abbildung 33 zeigt, dass Förderkredite mit Nachhaltigkeitsbezug bereits relativ häufig zum Angebot der Banken gehören (61,4 Prozent) gefolgt von zweckgebundenen (52,3 Prozent) und Sustainability-Linked-Produkten (45,5 Prozent). 19,3 Prozent der Befragten aus Volksbanken gaben an, Sustainability-Linked-Produkte bereits anzubieten – immerhin planen weitere 32,8 Prozent, diese einzuführen. Bei den Sparkassen sagen 28,0 Prozent, dass sie diese Produkte bereits anbieten, und weitere 33,3 Prozent wollen sie in absehbarer Zeit anbieten. Zusammengefasst gibt es den Daten nach derzeit einen Gap zwischen einem Angebot, das bereits vorhanden zu sein scheint und in naher Zukunft weiter ausgebaut wird, und einer Nachfrage nach diesem auf der Realwirtschaftsseite.

## REALWIRTSCHAFT UND BANKEN



Abbildung 32

**ANGEBOTE UND NACHFRAGE NACH PRODUKTEN ZUR FINANZIERUNG DER NACHHALTIGKEITSTRANSFORMATION\***

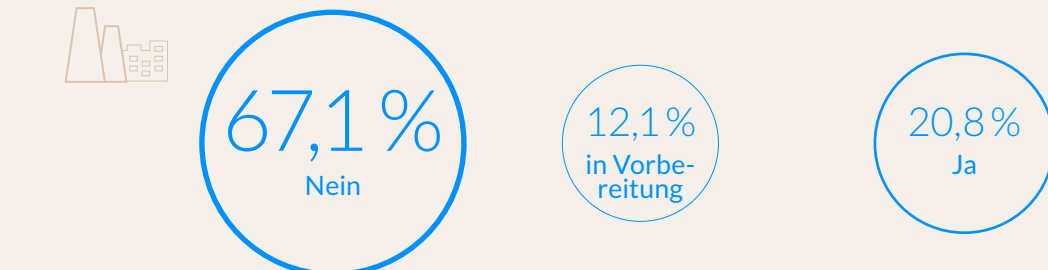
Bietet Ihre Organisation Unternehmen Finanzprodukte an, deren Vergabe und/oder Zinssatz an bestimmte Nachhaltigkeitskriterien geknüpft sind?



Bitte schätzen Sie ein, wie groß die Nachfrage Ihrer Kunden derzeit nach den von Ihnen angegebenen Finanzprodukten ist:



Hat Ihre Organisation eine speziell auf Nachhaltigkeit basierende Finanzierungsstrategie und -instrumente?



\* Gefragt wurde unter anderem nach Sustainability-Linked- und zweckgebundenen Produkten siehe Abbildung 33 auf der Folgeseite 89.



**Volksbanken Umfrage:** Wie schätzen Sie die Nachfrage Ihrer Kunden nach Sustainability-Linked-Krediten ein? **72,8%** sagen „sehr geringe“ oder „geringe“ Nachfrage.

**Sparkassen Umfrage:** **60,0%** sagen auf diese Frage „sehr geringe“ oder „geringe“ Nachfrage.

Von der **Unternehmensgröße** abhängig: Unternehmen mit > 10.000 Mitarbeitenden sagen in **34%** der Fälle „ja“.

Die Gründe, warum die Nachfrage noch ausbaufähig zu sein scheint, können je nach Produktart sehr vielfältig sein. Im Falle von öffentlichen Förderkrediten zeigt beispielsweise Abbildung 27 auf Seite 78, dass es den Befragten aus der Realwirtschaft an Wissen über diese Programme fehlt (53,1 Prozent) oder sie bislang keine passenden Angebote finden könnten (15,5 Prozent). Im Falle von Sustainability-Linked-Produkten könnte es unter anderem daran liegen, dass nicht alle Unternehmen bislang die nötigen Voraussetzungen dafür schaffen konnten. Ein weiterer Grund kann sein, dass die nachgefragten Investitionsvolumina die von den Banken vorgesehenen Mindestgrößen nicht immer erreichen. Auch sei anzumerken, dass wohl nicht jedes Unternehmen den (monetären) Mehrwert in Sustainability-Linked-Produkten oder zweckgebundenen Finanzierungsprodukten als attraktiv genug einschätzt – insbesondere auch unter potenzieller Abwä-



## FINANZWIRTSCHAFT – BANKEN



## PRODUKTANGEBOT ZUR FINANZIERUNG DER NACHHALTIGKEITSTRANSFORMATION

Abbildung 33



**Volksbanken Umfrage:** Werden in Ihrem Kreditinstitut Sustainability-Linked-Kredite angeboten? **19,3 %** sagen „ja“. **32,8 %** wollen sie „in absehbarer Zeit anbieten“.

**Sparkassen Umfrage:** **28,0 %** sagen „ja“. **33,3 %** wollen sie „in absehbarer Zeit anbieten“.

gung von damit einhergehenden Risiken wie Greenwashing-Vorwürfen. Für den Grund der mangelnden Attraktivität würde ebenfalls sprechen, dass die Befragten aus Banken selbst bislang nicht immer von diesen Produkten überzeugt sind, wie die Befragung der Volksbanken zeigt (hier nicht abgebildet). Hier stimmten 64,6 Prozent der Aussage nicht oder nur bedingt zu, dass „Sustainability-Linked Loans ein guter Anreiz für Unternehmen sind, nachhaltige Investitionen zu finanzieren“ –, hingegen gaben nur 35,4 Prozent an, dass sie der Aussage „eher“ oder „voll und ganz“ zustimmen. Bei den Sparkassen sieht das Bild allerdings etwas anders aus. Hier gaben immerhin 57,7 Prozent an, dass sie einen guten Anreiz in Sustainability-Linked Loans sehen.<sup>17</sup>

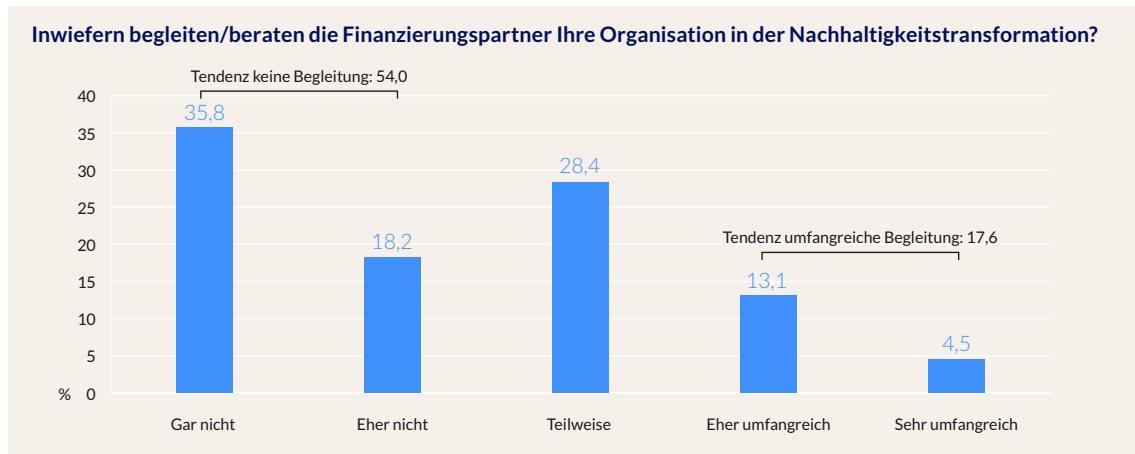
## Umfang der Begleitung durch Finanzierungspartner und deren Wahrnehmung

Banken können nicht nur als Intermediäre von Kapital eine wichtige Rolle in der Nachhaltigkeitstransformation der Realwirtschaft einnehmen, sondern auch wichtige Impulsgeber und Vermittler von Informationen und Dienstleistungen sein. Wir haben daher auch danach gefragt, inwiefern eine Begleitung bzw. da, wo sinnvoll, auch eine Beratung der Realwirtschaft durch Banken bei der Nachhaltigkeitstransformation stattfindet, wie diese bisher wahrgenommen wird, welche Erwartungshaltungen die befragten Personen aus der Realwirtschaft an diese Begleitung haben und inwiefern die Bankenvertreter:innen denken, diese Erwartungen erfüllen zu können. Die befragten Personen aus der Realwirtschaft gaben in etwas mehr als der Hälfte der Fälle an, dass ihr Unternehmen bislang nicht oder eher nicht von Banken in der Nachhaltigkeitstransformation begleitet bzw. beraten wird (Abbildung 34). Während in Bezug auf die Wahrnehmung der Begleitung die Mehrheit der Banken (60 Prozent) sagt, dass sie die von ihnen begleiteten Unternehmen als kooperativ in der Zusammenarbeit wahrnimmt, sehen realwirtschaftliche Unternehmen im Durchschnitt noch häufiger ungenutztes Potenzial. Hier stimmten nur

<sup>17</sup> Diese Ergebnisse sind nicht in diesem Bericht abgebildet. Kontaktieren Sie uns bei Interesse unter [team@sustainabilitytransformation.org](mailto:team@sustainabilitytransformation.org).



## UMFANG DER BEGLEITUNG DURCH FINANZIERUNGSPARTNER



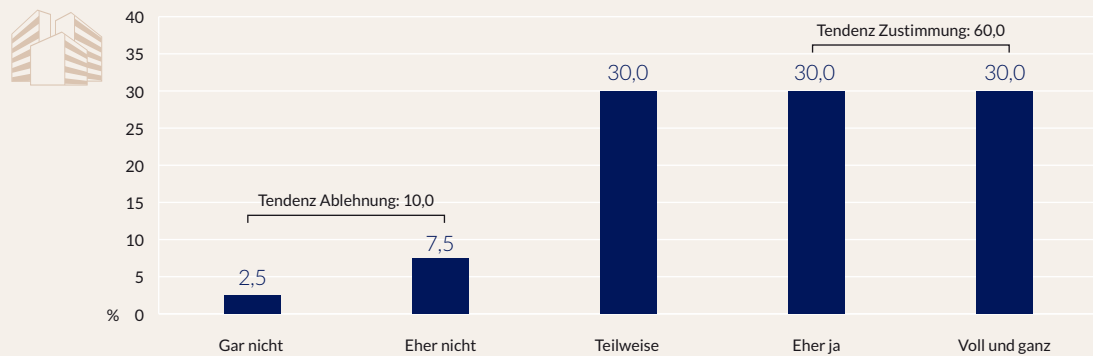
18,9 Prozent an, dass sie die Begleitung durch Banken bislang „eher“ oder „voll und ganz“ unterstützend wahrnehmen (Abbildung 35).

Die Gründe für die Wahrnehmung der Bankengespräche durch die Befragten der Realwirtschaftsunternehmen können vielfältig sein. Beispielsweise kann aufgrund der Ergebnisse zur derzeitigen Relevanz von Nachhaltigkeit in Finanzierungsgesprächen (Abbildung 28 auf Seite 81) davon ausgegangen werden, dass die Erfahrungswerte zur Interaktion mit Banken zu diesem Thema bei vielen Befragten der Realwirtschaft noch überschaubar sind bzw. ein Teil der Unternehmen auch nicht mit der Aufnahme von Fremdkapital zur Transformationsfinanzierung plant (Abbildung 26 auf Seite 77). Darüber hinaus wird es wohl auch einen relevanten Anteil an Unternehmen geben, der für das Thema Sustainable Finance noch nicht bereit und offen ist, weil er noch am Anfang der Nachhaltigkeitsbemühungen steht und bislang noch nicht von den geltenden Berichtspflichten erfasst war (Abbildung 17 auf Seite 62). Auf der anderen Seite gibt es aber auch unter den Banken variierende Reifegrade in der Nachhaltigkeitstransformation, wie unsere Ergebnisse an verschiedenen Stellen zeigen. Daher ist davon auszugehen, dass bislang nicht jede Bank gleichermaßen in der Lage ist, die Erwartungshaltung von realwirtschaftlichen Unternehmen in derartigen Gesprächen erfüllen zu können.

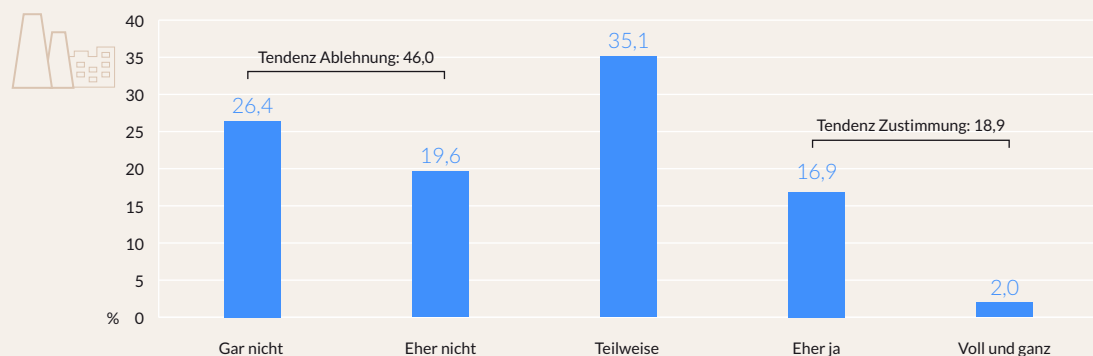


## WAHRNEHMUNG DER BEGLEITUNG DER TRANSFORMATIONSFINANZIERUNG

Nehmen Sie die Unternehmen als kooperativ wahr, die Ihre Organisation bei der Finanzierung der Nachhaltigkeitstransformation begleitet?



Nehmen die involvierten Personen in Ihrer Organisation die Begleitung/Beratung der Finanzierungspartner im Rahmen der Nachhaltigkeitstransformation als unterstützend wahr?



**Torsten Jäger,**

Director und Leiter Sustainable Finance, Bankenverband

Banken unterstützen Unternehmen darin, Nachhaltigkeitsstrategien zu entwickeln, und stellen die Finanzierung für deren Implementierung bereit. Klar ist aber: Die Expertise für die Transformation liegt direkt in den jeweiligen Branchen und Firmen. Dort können auch deren technische wie wirtschaftliche Chancen am besten beurteilt werden. Dabei hat nicht jedes Unternehmen identische Mittel und Möglichkeiten, seine Transformation anzustoßen. Daher beginnen Banken aktuell zunächst mit ihren großen Unternehmenskunden mit detaillierten Gesprächen zu Nachhaltigkeitsthemen. Dort gesammelte Erfahrungen, verbunden mit allgemein zunehmender Nachhaltigkeitsexpertise in Sektoren und einzelnen Unternehmen, können perspektivisch auch dem breiteren Mittelstand unterstützend zugutekommen.

**Adrian Schwantes,**

Associate, Bankenverband

## Erwartungshaltungen der Unternehmen an ihre Finanzierungspartner und deren Selbsteinschätzung, darauf vorbereitet zu sein

Um besser zu verstehen, wie Realwirtschaft und Banken zur Finanzierung der Nachhaltigkeitstransformation noch besser zusammenarbeiten können, haben wir im nächsten Schritt die Erwartungshaltungen der Teilnehmenden aus der Realwirtschaft abgefragt. Abbildung 36 zeigt, dass es ihnen vor allem wichtig ist, dass Banken die Auswirkungen von Nachhaltigkeitsthemen auf ihr individuelles Kerngeschäft verstehen (85,4 Prozent), dass sie hinsichtlich möglicher Instrumente zur Transformationsfinanzierung beraten (72,8 Prozent) und bei der Erlangung von „Sustainable Finance Readiness“ begleiten (64,8 Prozent). Auch der effiziente Austausch von Daten ist den Unternehmen ein Anliegen (65,4 Prozent). Eine separate, in diesem Bericht nicht aufgenommene Auswertung zeigt, dass die Erwartung zum effizienteren Datenaustausch vor allem von Befragten aus Großunternehmen (über 10.000 Mitarbeitende) genannt wurde (76,3 Prozent), wohingegen der Beratungsbedarf zu Möglichkeiten der Transformationsfinanzierung vor allem bei größeren Mittelständlern (250 bis < 10.000 Mitarbeitende) häufiger angegeben wurde (80,0 Prozent). Die Erwartungshaltung, zu weiterführenden Themen zu informieren (z. B. ESG-Ratings, Regulatorikanforderungen, Dekarbonisierung) und mit relevanten Geschäftspartner und Peers zu vernetzen, wurden vergleichsweise etwas weniger oft genannt. Auch die Auswertung der freien Textfelder gibt weitere Einblicke in die Er-

### REALWIRTSCHAFT UND BANKEN



Abbildung 36

#### ERWARTUNGSHALTUNGEN ZUR BEGLEITUNG DER NACHHALTIGKEITSTRANSFORMATION DURCH BANKEN

Erwartungshaltungen der Unternehmen an ihre Finanzierungspartner und deren Selbsteinschätzung, auf diese vorbereitet zu sein:			
Erwartung der Realwirtschaft an Finanzierungspartner (gezeigt ist %-Tendenz der Zustimmung)	Realwirtschaft (in %)	Banken (in %)	Selbsteinschätzung der Banken, dass Mitarbeitende, die in die Gespräche mit Unternehmen zum Thema Nachhaltigkeit involviert sind, diese Erwartung erfüllen können (gezeigt ist %-Tendenz der Zustimmung)
<b>Auswirkungen</b> von wichtigen Nachhaltigkeitsthemen für das <b>Kerngeschäft</b> der Unternehmen <b>verstehen</b> .	85,4	68,3	(davon 29,3% „trifft voll und ganz zu“)
Unternehmen zu möglichen Instrumenten zur <b>Finanzierung der Nachhaltigkeitstransformation beraten</b> .	72,8	68,3	(davon 26,8%)
Unternehmen hinsichtlich ihrer „ <b>Sustainable Finance Readiness</b> “ begleiten (d. h. Themen, die bei der Nutzung von nachhaltigen Finanzierungsinstrumenten wichtig sein können, wie z. B. Wesentlichkeitsanalyse, KPIs, Ziele).	64,8	46,2	(davon 23,1%)
<b>Effizienten Austausch</b> von erforderlichen Informationen und <b>Daten</b> sicherstellen.	65,4	51,3	(davon 20,5%)
Unternehmen zu <b>weiterführenden Themen informieren</b> , die uns bei der Nachhaltigkeitstransformation helfen (z. B. ESG-Ratings, Regulatorikanforderungen, Dekarbonisierung).	60,7	52,5	(davon 20,0%)
Unternehmen mit relevanten <b>Geschäftspartnern</b> und/oder Peers <b>vernetzen</b> (z. B. für den Austausch von Best Practices).	43,6	55,0	(davon 20,8%)

wartungshaltung der Realwirtschaft. Hier äußerten Teilnehmende beispielsweise, dass sie sich ein klares Kommitment ihrer Bank zum Thema Nachhaltigkeit sowie eine transparente Offenlegung der zukünftigen Finanzierungsanforderungen wünschen (Abbildung 37).

Auf der Bankenseite schätzen zwei von drei der Befragten, dass die Mitarbeitenden in ihrer Bank, die in die Gespräche mit Unternehmen zum Thema Nachhaltigkeit involviert sind, tendenziell in der Lage sind, die beiden am häufigsten genannten Erwartungshaltungen zu erfüllen (Kerngeschäft verstehen und zu Transformationsfinanzierungsinstrumenten beraten). Hierbei ist allerdings anzumerken, dass nur 29,3 bzw. 26,8 Prozent der Befragten dem „voll und ganz“ zustimmen. Hinsichtlich der weiteren Aspekte ist es ungefähr die Hälfte der Befragten, die tendenziell zustimmen, dass ihre Bank diese bereits erfüllen kann. Insgesamt wird deutlich, dass viele Banken sich bereits auf dem Weg gemacht haben, Ressourcen und Know-how aufzubauen, um ihre Firmenkunden in verschiedenen Aspekten begleiten zu können. Gleichzeitig zeigt die Selbsteinschätzung der Banken aber auch, dass hier noch ein weiter Teil des Weges zu gehen ist.



**Torsten Jäger,**

Director und Leiter Sustainable Finance, Bankenverband

*Um die Transformation der Wirtschaft erfolgreich zu gestalten, brauchen Unternehmen Transparenz über das eigene Nachhaltigkeitsprofil. Banken brauchen ihrerseits Daten ihrer Firmenkunden, um Nachhaltigkeitsrisiken adäquat einschätzen zu können, zugehörige Berichtspflichten zu erfüllen und eigene strategische Ziele zu erreichen. Diese erheben sie direkt im Dialog mit ihren Kunden und indirekt über deren Nachhaltigkeitsberichte. Der Bankenverband hat den typischen Datenbedarf der Banken gegenüber Großkunden in einem KPI-Grundkatalog zusammengefasst. Dieser Katalog bietet Unternehmen bereits heute einen Überblick über den typischen Datenbedarf von Banken und orientiert sich hierbei an regulatorischen Anforderungen. Für den Mittelstand erarbeitet die Europäische Union aktuell reduziertere Berichtsstandards, die sich auch auf den Datenbedarf der Banken auswirken werden.*

**Adrian Schwantes,**

Associate, Bankenverband

## AUSGEWÄHLTE KOMMENTARE DER BEFRAGTEN AUS DER REALWIRTSCHAFT ZU IHREN ERWARTUNGEN AN BANKEN

Abbildung 37



» **Stefan Zeller,**

Director Sustainable Finance, ING Deutschland:

*Banken sind gefordert in der Transformationsphase als Sparringspartner zu agieren, dies beginnt damit, Nachhaltigkeit als KYC (Know Your Customer) zu betrachten, d. h. im Gesamtbild der Kundenbeziehung statt autark. Dementsprechend ist auch der Dialog mit der Nachhaltigkeitsabteilung der Unternehmen von großer Bedeutung. Für ihre Finanzierungs- und Beraterfunktion hilft es Banken, in Sektorenteams aufgestellt zu sein, da die transformativen Leitthemen innerhalb einer Industrie identisch sind. Generell verlangt die Erweiterung von Finanzkennzahlen auf ESG-Metriken jedoch ein breiteres Bild an Risikobetrachtung innerhalb der Finanzinstitute, was sowohl zusätzliche Investitionen in entsprechende Expertise als auch Weiterentwicklung der eigenen (Sektor-)Strategie bedingen.*

» **Lennert van Mens,**

Corporate Clients, ESG & Sustainable Finance Team, Commerzbank AG:

*Die Bank ist ein wichtiger strategischer Partner, der seinen Kunden hilft, das ESG-Umfeld, die Entwicklungen im Bereich Nachhaltigkeit und die Auswirkungen auf das Kerngeschäft und auf die Finanzierung des Unternehmens zu verstehen. Wir sind uns dieser Verantwortung bewusst und arbeiten kontinuierlich daran, unsere Kunden noch besser zu beraten. Die Themen, um Sustainable Finance Readiness sicherzustellen, sind vielfältig und komplex. Vereinfachungen und Standardisierungen auf Branchenebene im Hinblick auf die Anforderungen spielen dabei eine wichtige Rolle. Darüber hinaus ist die Vernetzung vieler mittelständischer Unternehmen, Berater:innen, Investoren und Spezialist:innen zum Thema Nachhaltigkeit besonders wertvoll, um voneinander zu lernen und bestimmte Herausforderungen, z. B. rund um die Kreislaufwirtschaft und die erfolgreiche Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen, gemeinsam zu meistern.*

*Um in diesen Gesprächen die Bedürfnisse der Kunden zu erkennen und zielgerichtet Möglichkeiten aufzuzeigen, ist die Qualifizierung der Mitarbeitenden entscheidend. Die Commerzbank hat dafür umfangreiche Basis- und Aufbautrainings eingeführt. Die wertvollen Erkenntnisse daraus wurden mit den Beteiligten im NZBAG-Forum geteilt. In den Nachhaltigkeitsstrategiegesprächen mit ihren Kunden gibt die Commerzbank häufig substanzielle Impulse. Unter anderem über Kooperationspartner bietet sie Unterstützung bei der inhaltlichen Ausgestaltung der Umsetzung z. B. bei Themen wie Energieeinsparung oder ESRS-Implementierung. Zahlreiche Kunden haben ihre Planungsphase abgeschlossen und sind schon mitten in der Implementierung von nachhaltigen Maßnahmen. Daraus entstehende Projekte oder Lieferungen kann die Commerzbank potenziell finanziell begleiten.*

## 5.6 Transformationsfinanzierung durch Investoren

### Zusammenfassung

- Rund 70 Prozent der Investoren geben an, eine klar dokumentierte nachhaltige Vermögensanlagestrategie zu haben.
- Negatives Screening und ESG-Integration sind dabei die am häufigsten genutzten Ansätze (jeweils 41,1 Prozent).
- Bei der Klassifizierung von nachhaltigen Assets greifen Investoren am häufigsten auf die EU-Taxonomie, SFDR sowie hauseigene Bewertungsmethoden zurück.
- Bei den Kriterien zur Gestaltung einer nachhaltigen Vermögensanlagestrategien nennen Investoren unter anderem Risikominimierung, ethische Überzeugungen sowie regulatorische Vorgaben.
- Fast alle Investoren (93,8 Prozent) sagen, dass Nachhaltigkeit ein wichtiges Thema in Gesprächen mit Unternehmen ist, in die sie investieren. Rund zwei Drittel fragen Unternehmen nach Nachhaltigkeitsinformationen.
- Die häufigsten Formen der Einflussnahme durch Investoren auf die Nachhaltigkeitstransformation von Unternehmen sind Dialog sowie Stimmrechtsausübung bzw. Proxy Voting.

## Nachhaltige Vermögensanlagestrategien im Assetmanagement

Nachdem wir zuvor die Interaktion zwischen der Realwirtschaft und Banken betrachtet haben, wechseln wir nun auf die Seite der Investoren, um die Rolle von Nachhaltigkeit in ihren Vermögensanlagestrategien zu verstehen. Zu den hier Befragten gehören alle, die Asset- und Fondsmanagement betreiben, inklusive Banken. Über drei Viertel der Befragten gaben an, eine nachhaltige Strategie zu haben – in 71,1 Prozent der Fälle ist diese klar dokumentiert, bei 7,9 Prozent bisher noch nicht (siehe Abbildung 38). Die drei am häufigsten angewandten Vermögensanlagestrategien sind „Ausschluss bzw. negatives Screening“, „ESG-Integration“ (beide 41,1 Prozent) und „ESG-Engagement“ (35,7 Prozent). „Impact“ und „themenbezogenes Investing“ bilden die Schlusslichter (28,6 und 21,4 Prozent). Das Ranking der Anwendungshäufigkeit der Vermögensanlagestrategien in Abbildung 38 ähnelt den Ergebnissen des Marktberichts des Forums für Nachhaltige Geldanlage (FNG) aus 2023.<sup>18</sup>

### FINANZWIRTSCHAFT – ASSETMANAGER:INNEN



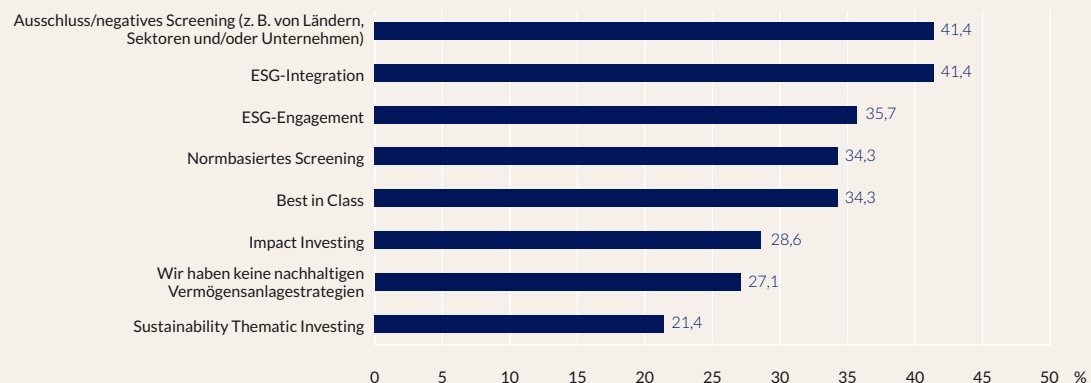
Abbildung 38

#### NACHHALTIGE VERMÖGENSANLAGESTRATEGIEN IM ASSETMANAGEMENT

##### Hat Ihre Organisation eine nachhaltige Vermögensanlagestrategie?



##### Welche der folgenden Vermögensanlagestrategien kommen bei Ihren Investitionsentscheidungen zur Anwendung? (Antwort: „ja“)



<sup>18</sup> Vgl. FNG 2023; was die absoluten Werte angeht, sind die des FNG-Marktberichts deutlich höher (z. B. 95 Prozent für „Ausschluss bzw. negatives Screening“). Das kann dadurch begründet werden, dass in unserer Darstellung in Abbildung 38 auch die Option „Wir haben keine Nachhaltige Vermögensanlagestrategie“ enthalten ist. Zudem ist die Zielgruppe des STM eine in Teilen andere als die des FNG-Marktberichts. Der FNG-Marktbericht befragt Akteure, die nach Artikel 8 und 9 OffVO (Offenlegungsverordnung) nachhaltige Geldanlagen tätigen – hierzu zählen überwiegend Finanzdienstleister, aber auch Spezialbanken mit Nachhaltigkeitsfokus sowie Asset Owner.



» **Silke Stremlau,**

Vorsitzende des Sustainable Finance-Beirats der Bundesregierung:

*Positiv ist der große Anteil von Assetmanager:innen, die eine klare nachhaltige Anlagestrategie implementiert haben. Hier werden wir in den nächsten Jahren knapp an die 100 Prozent kommen. Allerdings wird es weiterhin viele Assets geben, z. B. von Family Offices oder großen Unternehmen, die weiterhin in Carbon Assets investieren. Somit wird deutlich, dass es mehr als eine schriftliche Strategie braucht, sondern Diskurs- und Beratungskompetenz im Umgang mit den Kunden. Auffällig bei den abgefragten Strategien ist die Diskrepanz z. B. zu Marktzahlen des Forums Nachhaltige Geldanlagen. Dort geben 95 Prozent der Befragten an, Ausschlüsse implementiert zu haben. Die hier angegebenen 41 Prozent erscheinen mir – auch aus meiner Branchenkenntnis heraus – deutlich zu niedrig, während die Zahlen von 28,6 Prozent für Impact Investing zu hoch erscheinen.*

» **Claudia Tober,**

Geschäftsführerin, CRIC e. V.:

*Bedeutend ist die Erkenntnis, dass eine Vermögensanlagestrategie für den Großteil der befragten Organisationen klar dokumentiert ist sowie ein Fünftel sich in der konkreten Planung befindet. Damit wird das Fundament für nachhaltige Vermögensanlage geschaffen. Und die Finanzmarktakteure machen sich konkret auf den Weg. Die maßgeblichen Treiber dieser Entwicklung können in der Regulierung seitens der Europäischen Union gesehen werden, die seit dem EU-Aktionsplan Finanzierung nachhaltigen Wachstums den Finanzsektor sukzessive im Sinne der Nachhaltigkeit reguliert. An erster Stelle der fördernden Methodiken ist so auch das Kernelement: die EU-Taxonomie.*

## Bewertungsmethodik und Produkt-/Assetklassen

Um zu verstehen, wie die von uns befragten Teilnehmenden Investments bzw. Assets als nachhaltig klassifizieren, fragten wir nach der dabei angewandten Methodik. Am häufigsten gaben die Teilnehmenden an, sich an der EU-Taxonomie (38,6 Prozent) und der SFDR (Artikel 8 und 9) zu orientieren (Abbildung 39). An dritter Stelle im Ranking folgen hauseigene Bewertungskriterien mit 34,3 Prozent. Externe wissenschaftliche Szenarien (IEA, NGFS oder IPPC) oder Tools (PACTA, TPI) kommen hingegen recht wenig zum Einsatz (11,4 Prozent).

Anschließend fragten wir, auf welche Produkt- bzw. Assetklassen sich diese nachhaltigen Strategien beziehen bzw. für welche die Klassifizierungsmethodiken angewandt werden. Hier nannten die Befragten vor allem Aktien und Anleihen (beides 48,4 Prozent) gefolgt von Green Bonds (43,5 Prozent).

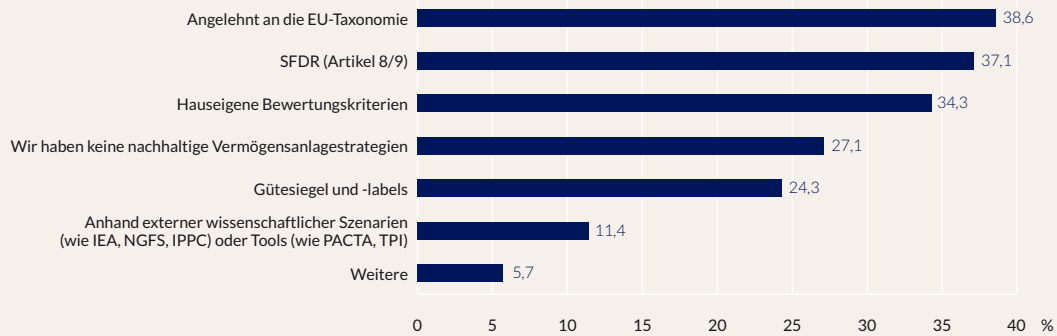


## FINANZWIRTSCHAFT – ASSETMANAGER:INNEN

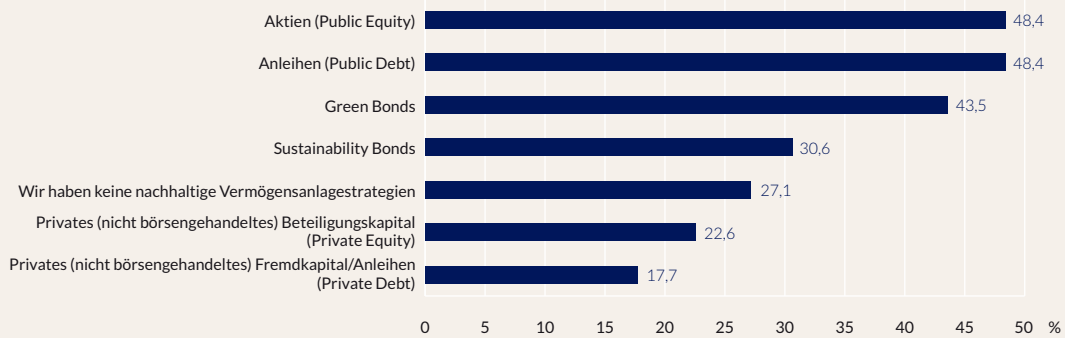
## BEWERTUNGSMETHODIK UND PRODUKT-/ASSETKLASSEN

Abbildung 39

Mittels welcher Methodik werden die Assets Ihrer Organisation im Rahmen ihrer nachhaltigen Vermögensanlagestrategie als nachhaltig klassifiziert?



Für welche Produkt-/Assetklassen setzten sie die oben gezeigten Vermögensanlagestrategien um?



**Prof. Dr. Timo Busch,**

Professur für BWL (Management and Sustainability), Universität Hamburg:

Bei genauer Betrachtung der nachhaltigen Vermögensanlagestrategien sowie der dabei verwendeten Bewertungsmethodiken zeigt sich in vielerlei Hinsicht nichts Unerwartetes. Eine entsprechende Strategie ist unter Investoren weit verbreitet; bei den Assetmanager:innen haben über 80 Prozent eine klare Strategie implementiert. Beides zeigt, dass Sustainable Finance im Mainstream angekommen ist. Dennoch sind auch zwei Ergebnisse bemerkenswert und lassen entsprechenden Handlungsbedarf ableiten: Für die Klassifizierung von nachhaltigen Assets greifen Investoren sehr häufig auf die SFDR zurück. Die Offenlegungsverordnung war aber von der EU nicht als ein Klassifizierungssystem entworfen worden; es war ein Instrument für mehr Transparenz. Dennoch zeigt dieses Ergebnis den offenbaren Bedarf im Markt nach einem einheitlichen Klassifizierungssystem für nachhaltige Anlagen. Darauf sollte die EU reagieren – so oder ähnlich wie in den Vorschlägen zur Revision der SFDR angedacht. Ein anderes Ergebnis ist: Impact Investments sowie thematische Fonds sind die beiden Schlusslichter bei den Anlagestrategien. Wenn wir aber wirklich eine Transformation der Realwirtschaft anstreben, sollten diese Trends sich umkehren und zu den prominenten Strategien zählen.

» **Silke Stremlau,**

Vorsitzende des Sustainable Finance-Beirats der Bundesregierung:

*Wirklich interessant ist der hohe Anteil der Taxonomie-Checks mit knapp 40 Prozent. Hier hätte ich zurzeit eher noch ein deutlich höheres Abschneiden hauseigener Bewertungskriterien erwartet, da die Taxonomie zum einen sehr hohe Messlatten anlegt und die Datengrundlage zum anderen noch zu dünn ist. Daran wird aber deutlich, wie sehr sich viele im Markt nach regulatorisch festgelegten Mindeststandards für nachhaltige Investitionen gesehnt haben.*

## Wie wichtig sind die folgenden Kriterien für Ihre Organisation bei der Gestaltung einer nachhaltigen Vermögensanlagestrategien?

Des Weiteren wollten wir eine Einschätzung von den Teilnehmenden erhalten, welche Kriterien bei der Gestaltung der nachhaltigen Vermögensanlagestrategie ihres Unternehmens ausschlaggebend sind. Auf dem ersten Blick zeigen sich in Abbildung 40 hinsichtlich der Mittelwerte kaum Unterschiede zwischen den Ausprägungen der Antwortoptionen. Im Durchschnitt bewerteten die Befragten demnach die unterschiedlichen Kriterien als ähnlich wichtig. Interessant ist, dass die in der Organisation festgelegten Werte und Überzeugungen von mehr als der Hälfte der Befragten als „sehr wichtig“ angegeben wurden (58,8 Prozent), dicht gefolgt von regulatorischen Vorgaben (51,9 Prozent), Impact-Generierung (50,9 Prozent) und Risikominimierung (49,1 Prozent). Wirtschaftliche Gründe nannten hingegen nur 35,8 Prozent als „sehr wichtig“.

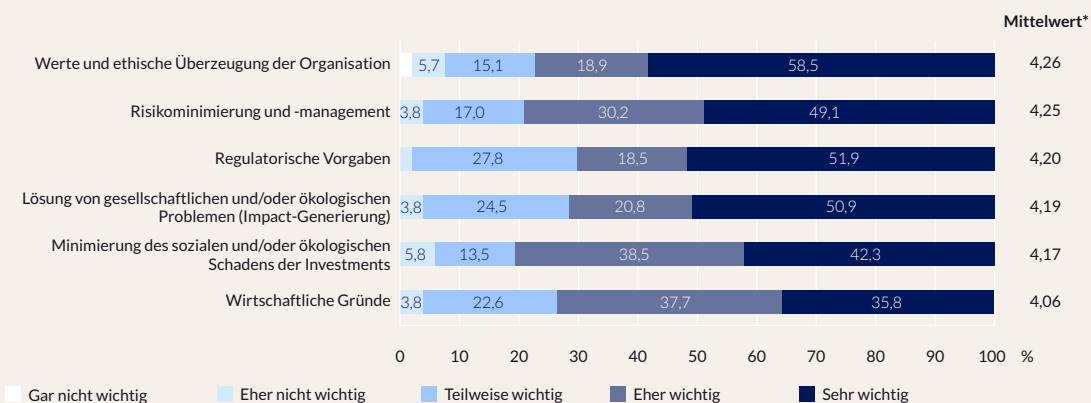
### FINANZWIRTSCHAFT – ASSETMANAGER:INNEN



Abbildung 40

## KRITERIEN NACHHALTIGER VERMÖGENSANLAGESTRATEGIEN

Wie wichtig sind die folgenden Kriterien für Ihre Organisation bei der Gestaltung einer nachhaltigen Vermögensanlagestrategie?



\* Mittelwerte wurden berechnet, indem den Antwortoptionen Werte von 1 bis 5 zugeordnet wurden, wobei 1 „Gar nicht wichtig“ und 5 „Sehr wichtig“ entspricht.



**Prof. Dr. Timo Busch,**

Professur für BWL (Management and Sustainability), Universität Hamburg:

*Eine der zentralen Debatten in der Praxis als auch in der Akademie beschäftigt sich mit der Frage, warum man nachhaltig investieren sollte. Eine weit verbreitete These ist, dass dies primär dem Risikomanagement diene. Hier stehen also klar finanzielle Interessen als Motivation im Vordergrund. Wenn man so will, beschreibt die Gegenthese, oft auch als Impact-Materialität bezeichnet, dass es viele Bereiche gibt, wo Nachhaltigkeit keine oder keine große finanzielle Relevanz hat, aber aufgrund des großen Einflusses der Unternehmen auf die jeweilige Nachhaltigkeitsaspekte diese Bereiche auf keinen Fall vernachlässigt werden sollten. Die Ergebnisse zu den Kriterien für die Organisation bei der Gestaltung einer nachhaltigen Vermögensanlagestrategie spiegelt diese Debatte wider. Wenngleich sich offenbar eine leichte Tendenz für die letzter Sichtweise zeigt: Ethische Aspekte sind sehr dominant; allerdings auch dicht gefolgt von Risikothemen. Und was noch auffällt: Für viele scheint es halt dann doch nur ein regulatorisches Thema zu sein, jenseits der Debatte.*



**Claudia Tober,**

Geschäftsführerin, CRIC e. V.:

*Auffallend bei der Motivation zur Ausgestaltung der Vermögensanlagestrategie sind die Werte und ethischen Überzeugungen der Organisation – an erster Stelle. Dies verdeutlicht die organisationsinterne Auseinandersetzung mit der eigenen nachhaltigen Unternehmensausrichtung. Bei einer zukünftigen Betrachtung wären die Inhalte und Details der Ethik- und Wertorientierung interessant. Im Zuge der weiteren nachhaltigen Wirtschaftstransformation wird sich zeigen, inwieweit sich Nachhaltigkeit als Risikomanagementfaktor entwickelt oder wirtschaftliche Gründe in den Vordergrund treten.*

## Relevanz von Nachhaltigkeit in Gesprächen zwischen Investoren und der Realwirtschaft

Als weiteren Aspekt haben wir uns die Relevanz von Nachhaltigkeit in den Gesprächen zwischen Investoren und den Unternehmen angeschaut. Wir befragten die Vertreter:innen der Finanzwirtschaft danach, für wie wichtig sie das Thema Nachhaltigkeit in den Gesprächen wahrnehmen. Ein Anteil von 93,8 Prozent der Befragten (Summe „eher wichtig“ und „sehr wichtig“) gibt an, dass Nachhaltigkeit eine wichtige Rolle in den Gesprächen mit den Unternehmen einnimmt, in die sie investiert sind, wie Abbildung 41 zeigt. Bemerkenswert ist, dass keine:r der Befragten angab, dass das Thema in Gesprächen mit den Unternehmen nicht wichtig ist. Zudem antworteten 67,5 Prozent, dass sie proaktiv Informationen über die Nachhaltigkeitstransformation der Unternehmen einholen (z. B. um ihren Fortschritt zu überprüfen). Aufseiten der Unternehmen der Realwirtschaft (Aktiengesellschaften) bestätigen die Befragten dieses Bild überwiegend. Hier geben 70,2 Prozent der Befragten in Summe an, dass Nachhaltigkeit bereits eine wichtige Rolle in den Gesprächen mit ihren Investoren spielt. Ebenfalls 70,2 Prozent der Befragten dieser Unternehmen geben an, dass die Investoren auch proaktiv Nachfragen bezüglich ihrer Nachhaltigkeitstransformation stellen.

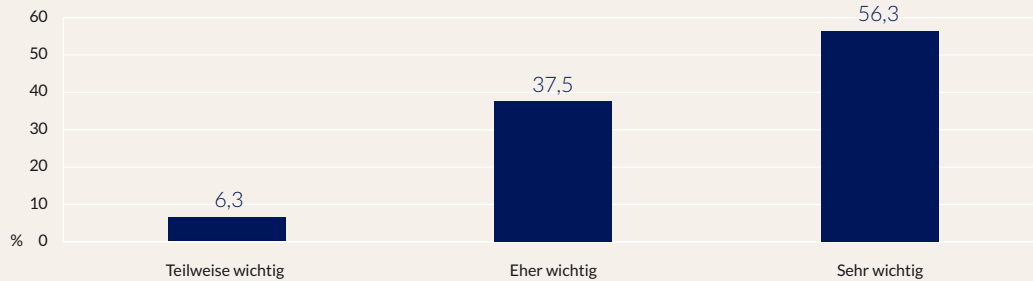
## FINANZWIRTSCHAFT – ASSETMANAGER:INNEN



## RELEVANZ VON NACHHALTIGKEIT IN INVESTORENGESPRÄCHEN

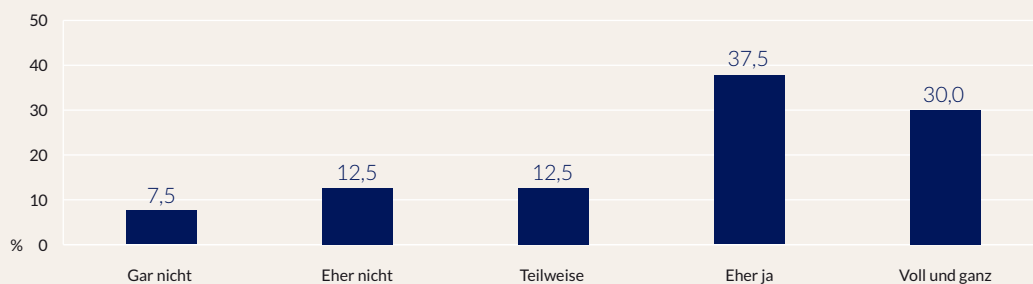
Abbildung 41

Inwieweit ist das Thema Nachhaltigkeit wichtig in Gesprächen mit Unternehmen, in die Sie investieren?



Hinweis: Optionen „gar nicht wichtig“ und „eher nicht wichtig“ nicht gezeigt, weil Wert = 0.

Fragt Ihre Organisation proaktiv nach Informationen zu der Nachhaltigkeitstransformation der Unternehmen, in die es investiert ist (z. B. um ihren Fortschritt zu überprüfen)?



Die Befragten aus Aktiengesellschaften der Realwirtschaft sagen in **70,2%** der Fälle (Summe „eher wichtig“ und „sehr wichtig“), dass Nachhaltigkeit in Gesprächen mit ihren Investoren wichtig ist.

Die Befragten aus Aktiengesellschaften der Realwirtschaft sagen in **70,2%** der Fälle (Summe „eher wichtig“ und „sehr wichtig“), dass ihre Investoren proaktiv nach Informationen zu ihrer Nachhaltigkeitstransformation fragen.

## Wie aktiv nutzt Ihre Organisation die folgenden strategischen Einflussmöglichkeiten auf die Nachhaltigkeitstransformation von Unternehmen, in die es investiert?

Abschließend wurde untersucht, inwiefern die Befragten der Finanzwirtschaft Einfluss auf die Nachhaltigkeitstransformation der Unternehmen ausüben, in die sie investieren (siehe Abbildung 42). Die am häufigsten genannte Form war der Dialog und Austausch mit den Unternehmen, dem 68,8 Prozent mit „eher ja“ und „voll und ganz“ zustimmen, gefolgt von der Stimmenrechtsausübung bzw. dem Proxy Voting (66,6 Prozent) und der Beratung (56,7 Prozent). Der Dialog und Austausch sowie die Stimmenrechtsausübung bzw. das Proxy Voting wurden auch von den Befragten der Realwirtschaft als die häufigsten Formen der Einflussnahme durch Investoren genannt.



**Kristina Jeromin,**

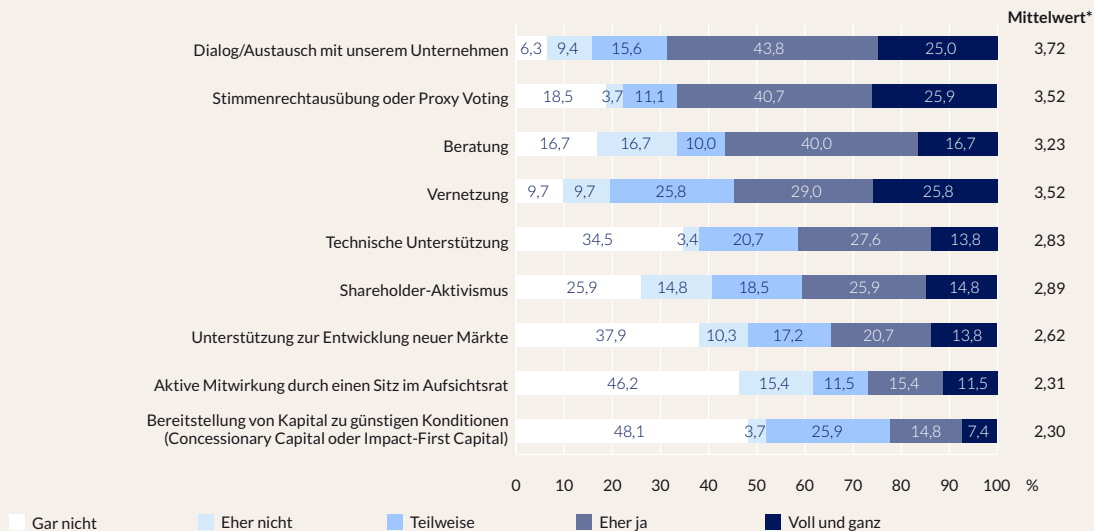
Geschäftsführerin, Green and Sustainable Finance Cluster Germany:

*Die gute Nachricht ist, dass Nachhaltigkeit zum festen Bestandteil des Dialogs zwischen den realwirtschaftlichen Unternehmen und Finanzmarktakteuren geworden ist und Fortschritt im Rahmen der individuellen Transformationsprozesse in der Breite abgefragt wird. Dieser Trend sollte sich allerdings weiter verstärken, um eine gezielte Kapitallenkung in die Er-*



## WEGE DER STRATEGISCHEN EINFLUSSNAHME DURCH INVESTOREN AUF DIE NACHHALTIGKEITSTRANSFORMATION VON UNTERNEHMEN

Wie aktiv nutzt Ihre Organisation die folgenden strategischen Einflussmöglichkeiten auf die Nachhaltigkeitstransformation von Unternehmen, in die es investiert ist?



reichung von verbindlichen Transformationsplänen sicherzustellen. Mehr als die Hälfte der Investor:innen gibt bereits an, eine nachhaltige Vermögensanlagestrategie zu haben. Es ist zu erwarten, dass sich dieser Anteil in den kommenden Jahren weiter erhöhen wird. Allerdings sind strategische Steuerungselemente zur gezielten Finanzierung der Transformation der Realwirtschaft noch nicht mehrheitlich erkennbar. Dafür spricht, dass die Ausschlussstrategie noch die mehrheitlich angewendete ist. Dieser Befund spiegelt sich auch klar in der Beantwortung der Fragen zur Wirkungsmessung wider (Abbildung 43 auf Seite 105). Hier fehlen noch Formen der Überprüfung und der dann erfolgenden Handhabe. Ein wichtiges Zeichen ist allerdings, dass die Befragten der Thematik der Wirkungsmessung in den kommenden Jahren eine stetig wachsende Bedeutung zuschreiben.



**Prof. Dr. Alexander Bassen,**

Professor für BWL, insb. Kapitalmärkte & Unternehmensführung Universität Hamburg:

Die Angaben der Investoren machen deutlich, dass das Thema Nachhaltigkeit in Gesprächen mit den Unternehmen ein zentrales Thema geworden ist und sie dadurch Einfluss nehmen. Den Ergebnissen nach halten über 90 Prozent der Investoren Nachhaltigkeit für ein wichtiges Element in den Diskussionen mit den Unternehmen. Hier spielen die Fortschritte in der Transformation als Gesprächsinhalt eine wichtige Rolle – das war nicht immer so. Auch der klar überwiegende Anteil der befragten Unternehmen teilt diese Wahrnehmung aus den Gesprächen mit den Eigentümer:innen. Vor allem setzen Investoren ihren Einfluss über die klassischen Instrumente des Engagements, direkter Dialog und Stimmrechtsausübung, durch. Das Ziel der Einflussnahme besteht vor allem in der klassischen risikoadjustierten Rendite und weniger in der Erreichung von Impact.

## 5.7 Impact Measurement & Valuation

### Zusammenfassung

- Impact Measurement & Valuation ist für viele Unternehmen noch kein Thema, nimmt aber langsam an Bedeutung zu.
- Die große Mehrheit, sowohl der Real- (73,8 Prozent) als auch Finanzwirtschaft (83,3 Prozent), gibt an, dass das Thema in Zukunft wichtiger werden wird.

## Impact Measurement & Valuation

Die durch Nachhaltigkeitsberichte zur Verfügung gestellten Daten bilden die Basis für ESG-Ratings und -Rankings. Dieser Bereich steht allerdings vor einigen Herausforderungen, wie z. B. dem Fehlen einheitlicher Rating- und Berichtskriterien, der geringen Datenqualität aufgrund der unzureichenden Verfügbarkeit und Granularität von Informationen, der mangelnden Klarheit beim Benchmarking und vielem mehr. Ein besonders wichtiges Problem ist dabei die Divergenz der ESG-Ratings („ESG Divergence“): Unternehmen können von verschiedenen Ratinganbietern drastisch unterschiedliche Bewertungen erhalten, was Vergleiche erschwert und Fragen nach der Validität dieser Bewertungen aufwirft.<sup>19</sup>

Vor dem Hintergrund dieser Fragen zur Messung der Nachhaltigkeit wächst in den letzten Jahren das Interesse an der monetären Bewertung von Nachhaltigkeitsauswirkungen (Impact Measurement & Valuation). Bei der Impact Valuation geht es darum, Nachhaltigkeitsauswirkungen in monetäre Zahlen zu übersetzen, um ein vergleichbares Bild von den ökologischen Auswirkungen eines Unternehmens zu erhalten.

In unserer Befragung haben wir uns dafür interessiert zu verstehen, wie intensiv sich die Unternehmen mit diesem neuen Thema bereits auseinandersetzen. Hierzu haben wir die Unternehmen aus Real- und Finanzwirtschaft gefragt: „Wie intensiv hat sich Ihr Unternehmen bereits mit dem Thema Impact Measurement & Valuation (IMV) auseinandergesetzt?“ Der größte Teil der Unternehmen der Realwirtschaft hat sich entweder noch „überhaupt nicht“ (44,4 Prozent) oder „eher nicht“ (19,1 Prozent) mit dem Thema beschäftigt (siehe Abbildung 43). 8 Prozent geben allerdings an, sich bereits sehr intensiv mit diesen Themen auseinandergesetzt zu haben. In der Finanzwirtschaft zeigt sich eine etwas andere Verteilung der Antworten. Hier ist die größte Häufigkeit der Antworten bei „teilweise“ zu finden. Etwa gleich viele Unternehmen der Finanzwirtschaft haben sich entweder noch „überhaupt nicht“ mit dem Thema beschäftigt (21,2 Prozent) oder sich mit diesem bereits „sehr intensiv“ auseinandergesetzt (19,2 Prozent). Dies deutet darauf hin, dass sich in der Finanzwirtschaft in der Breite bereits mehr Organisationen mit der monetären Bewertung von Nachhaltigkeit beschäftigen als in der Realwirtschaft. Im Vergleich zum Vorjahr (nicht in Abbildung 43 gezeigt) lässt sich zudem feststellen, dass das Thema allgemein leicht an Bedeutung gewonnen hat. So steigt der Anteil derjenigen Unternehmen, die sich mit dem Thema zumindest „teilweise“ beschäftigt haben, um rund 10 Prozent.

Wir haben zudem gefragt, wie relevant das Thema Impact Measurement & Valuation in den Augen der Befragten in der Zukunft sein wird. Hier sind sich die beiden Welten einig. Befragte aus Real- und Finanzwirtschaft schätzen das Thema als zukünftig sehr relevant ein. In der Realwirtschaft schätzen 73,8 Prozent der Befragten das Thema als „eher relevant“ oder „sehr relevant“ ein, in der Finanzwirtschaft sind es sogar 83,3 Prozent.

<sup>19</sup> Vgl. Berg, Kolbel und Rigobon 2019.

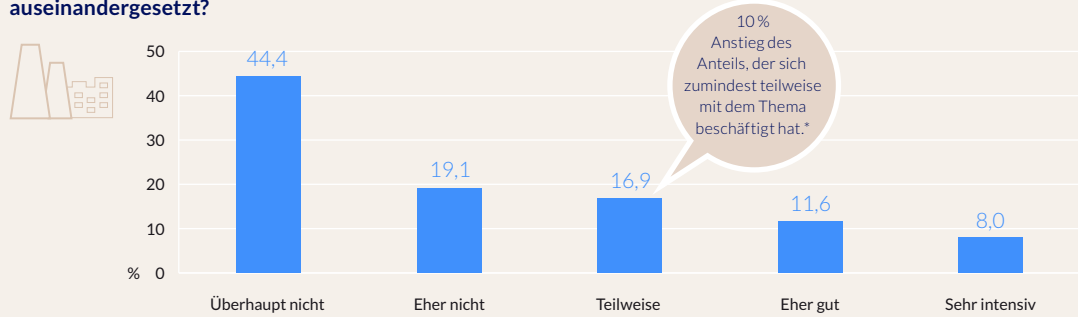




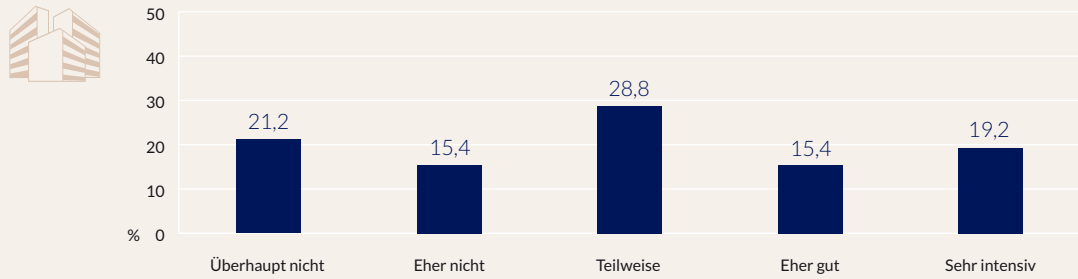
Abbildung 43

RELEVANZ VON IMPACT MEASUREMENT & VALUATION

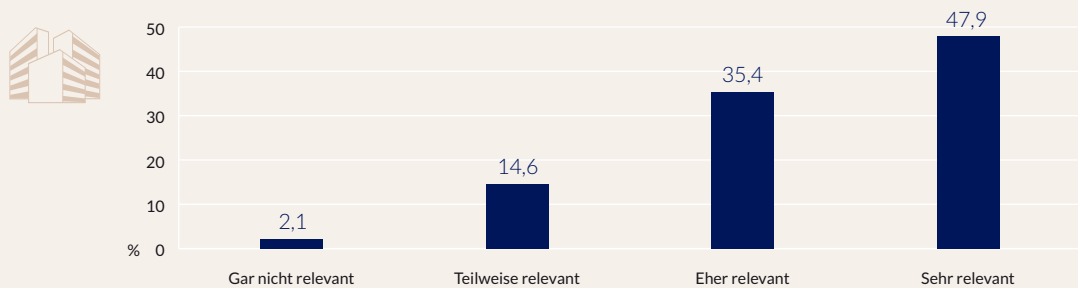
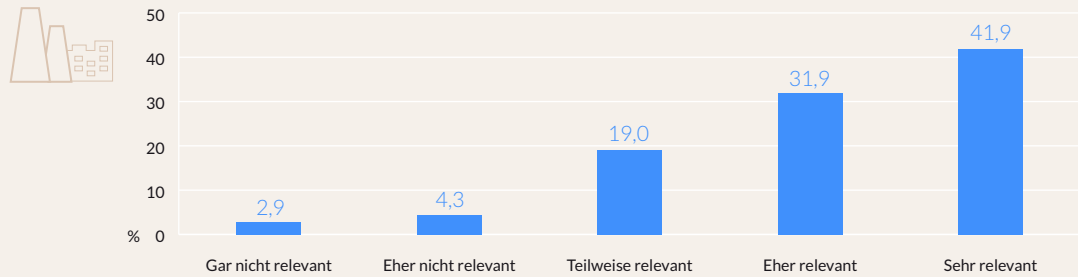
Wie intensiv hat sich Ihr Unternehmen bereits mit den Themen Impact Measurement & Valuation auseinandergesetzt?



\* Tendenz der Entwicklung von 2022 zu 2023.



Wie relevant wird das Thema Impact Measurement & Valuation Ihrer Meinung nach in der Zukunft sein?



## Exkurs zum Thema Impact Measurement & Valuation

### **Prof. Dr. Laura Edinger-Schons,**

Professorin für nachhaltiges Wirtschaften an der Universität Hamburg und Chief Sustainability Officer

### **Prof. Dr. Judith Ströhle,**

Assistenzprofessorin für Sustainability Governance; Universität St. Gallen

### **Prof. Dr. Ali Gümüşay,**

Professor für Innovation, Entrepreneurship und Nachhaltigkeit, Ludwig-Maximilian-Universität München

Akteure im Bereich der Wirkungsbewertung verwenden häufig Wirkungspfadmodelle („Impact Pathways Models“), um die Inputs, Outputs, Outcomes und Impacts (IOOI-Modell) der Handlungen eines Unternehmens zu konzeptualisieren, wobei mit Impacts die Auswirkungen des unternehmerischen Handelns gemeint sind. Die vorhandenen ESG-Daten konzentrieren sich jedoch in der Regel auf Daten auf der Outputebene und lassen die tatsächlichen Ergebnisse und Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit außer Acht. Daher schlagen viele Wissenschaftler:innen und Akteure aus Praxis und Politik vor, dass es einen Bedarf an einer besseren Wirkungsmessung mit wissenschaftlichen Methoden gibt. Es gibt jedoch auch zunehmend Kritik an einigen Initiativen, die eine ungeprüfte Umrechnung aller Nachhaltigkeitsauswirkungen in Geldeinheiten für den richtigen Weg halten.

Die derzeitige Praxis der Impact Valuation geht dabei oft über die Umweltdimension hinaus und erstreckt sich auch auf soziale Auswirkungen. Dieser Versuch, Nachhaltigkeitswirkungen verständlicher zu machen, stammt ursprünglich aus dem Non-Profit- und Social-Business-Bereich. Sozialunternehmen wie Social Bee zielen beispielsweise darauf ab, Geflüchtete in den Arbeitsmarkt zu integrieren und gleichzeitig ihre gesellschaftliche Wirkung transparent zu messen. Ihr Ansatz besteht darin, sowohl den Output (d. h. alle Aktivitäten, die zur Vermittlung von Geflüchteten beitragen) als auch die Outcomes (z. B. die Anzahl der in den Arbeitsmarkt integrierten Geflüchteten sowie Steigerung der Übernahmequoten) und Impacts (z. B. soziale Integration der Geflüchteten, Abbau von Stereotypen) zu quantifizieren.<sup>20</sup> Gewissen Teilen der daraus entstehenden gesellschaftlichen Wirkungen können anschließend auch monetäre Werte zugeordnet werden (Impact Valuation), beispielsweise, wie viel Steuergelder durch die erfolgreiche Integration von Geflüchteten eingespart werden. Dies bildet die Grundlage für innovative Finanzierungsmodelle wie Impact Bonds und Impact Investing.

In jüngerer Zeit haben auch multinationale Unternehmen damit begonnen, solche Methoden zur Bewertung von Impacts anzuwenden. Die Value Balancing Alliance (VBA) beispielsweise, der

<sup>20</sup> Vgl. <https://www.socialbee.org/impact-center/>.

über 20 große Unternehmen angehören, konzentriert sich auf die Entwicklung von Methoden, auf Peer Learning und auf das Eintreten für eine Standardisierung der Wirkungsbewertung. Diese Unternehmen verwenden ebenfalls das IOOI-Modell zur Darstellung der Wirkungslogik ihres Geschäftsmodells.<sup>21</sup>

Der Teil der Impact Valuation (d. h. die Monetarisierung von Wirkung als letzter Schritt des IOOI-Modells) bringt für Unternehmen und Gesellschaft sowohl Chancen als auch potenzielle Risiken mit sich. Zu den Chancen werden im öffentlichen Diskurs unter anderem die folgenden gezählt:

- **Übersetzung der Nachhaltigkeitsauswirkungen in die Sprache der Wirtschaft:** Die Impact Valuation übersetzt die Nachhaltigkeitsauswirkungen in die Sprache der Wirtschaft, macht sie verständlich und erleichtert eine darauf basierende Entscheidungsfindung.
- **Verbesserte Vergleichbarkeit:** Unterschiedliche Nachhaltigkeitsauswirkungen können mit der gleichen Währung verglichen werden, was eine bessere Bewertung und Priorisierung ermöglicht.
- **Potenzial zur Veränderung der Unternehmenssteuerung:** Indem sie den Auswirkungen einen monetären Wert zuweisen, können Unternehmen den wirtschaftlichen Wert, den sie in sozialen und ökologischen Bereichen schaffen, besser managen und nachweisen.

Neben den Chancen ist es ebenfalls wichtig, auch potenzielle Risiken durch Impact Valuation zu diskutieren. Diese könnten sein:

- **Neue Spielwiese für Greenwashing:** Unternehmen, die Impact Valuation einsetzen, können ihren „positiven Nettoeffekt“ berechnen, indem sie die Geldwerte negativer (z. B. soziale Kosten der Kohlenstoffemissionen) und positiver (z. B. Mitarbeiterschulungen) Auswirkungen miteinander verrechnen. Diese Summierung verschleiert potenziell die schädlichen Auswirkungen dieser Unternehmen und sendet ggf. ein irreführendes Signal an die Stakeholder.
- **Fehlgeleitete Anreize:** Die Bewertung positiver Auswirkungen und die Kalkulation negativer Schäden können unterschiedlich vorgenommen werden. Das könnte dazu führen, dass Unternehmen negative Auswirkungen nicht effektiv managen und internalisieren. Das wiederum kann Anreize in Unternehmen schaffen bzw. verstärken, auf Kosten anderer zu profitieren.
- **Methodenentwicklung und Transparenz:** Die meisten Methoden der Impact Valuation sind noch nicht ausgereift und intransparent. Viele Methoden wurden nicht in einem wissenschaftlichen Peer-Review-Verfahren geprüft und in Fachzeitschriften publiziert.

<sup>21</sup> Vgl. <https://www.value-balancing.com/en/our-work.html>.

Es ist wichtig, dass die derzeit entwickelten Ansätze ein derartiges Verfahren durchlaufen, um sie methodisch besser zu verstehen und potenzielle Fehlentwicklungen identifizieren zu können.

- **Beteiligung und Legitimität:** Die derzeitige Methodenentwicklung findet in einer geschlossenen Gruppe von Expert:innen aus dem globalen Norden bzw. den westlichen Ländern statt und lässt die Beteiligung anderer Stakeholdergruppen bislang noch nicht erkennen.
- **Ethische Bedenken:** Die Zuweisung monetärer Werte für soziale Auswirkungen (wie z. B. Menschenleben oder Kinderarbeit) kann soziale und ökologische Fragen zu einer Ware machen, was zu ethischen Problemen führen kann.

Um die Komplexität der Bewertung von Auswirkungen zu bewältigen und eine breite Akzeptanz für IMV-Ansätze zu erreichen, ist aktuell eine Reihe von Vorschlägen zu weiteren Entwicklung von Impact Measurement & Valuation in der Diskussion:

- **Disaggregation der Daten:** Bereitstellung aufgeschlüsselter Daten, um die Transparenz zu wahren und die zugrunde liegende Komplexität sichtbar zu machen.
- **Rigorese Methodenentwicklung:** Methoden, die einem wissenschaftlichen Peer-Review unterzogen werden, sind unerlässlich, um die Zuverlässigkeit und Genauigkeit der Methoden zu gewährleisten.
- **Prinzipien offener Wissenschaft („Open Science“):** offene Wissenschaft, um die Transparenz und Verantwortlichkeit bei der Entwicklung von Methoden zu verbessern.
- **Einbeziehung von weiteren Stakeholdergruppen:** Um die Legitimität und Vielfalt bei der Entwicklung von Methoden zu gewährleisten, ist eine umfassende und kontinuierliche Einbindung aller relevanten Stakeholder erforderlich.
- **Vermeiden einer verfrühten Standardisierung:** Verzögern einer Standardisierung spezifischer Methoden und Ermöglichen eines dezentralen Experimentierens.
- **Ethische Überlegungen:** Ausschluss bestimmter Themen von der Impact Valuation, um eine ethisch problematische Monetarisierung zu verhindern.
- **Verwendungszweck:** Klärung des Verwendungszweckes von Wirkungskennzahlen und Unterscheidung zwischen interner Steuerung und externer Kommunikation.



# 6

## HANDLUNGS- EMPFEHLUNGEN UND AUSBLICK

Die Ergebnisse des STM24 haben gezeigt, dass an vielen Stellen positive Trends im Vergleich zu den Vorjahresdaten erkennbar sind. Das Thema Nachhaltigkeit hat trotz multipler Krisen für die Befragten weiter an Bedeutung gewonnen und ist mittlerweile bei einer großen Mehrheit der Unternehmen fest auf den obersten Geschäftsebenen in der Unternehmensstruktur verankert. Dennoch zeigen die Daten auch, dass an vielen Stellen noch Ausbaupotenzial beim Vorantreiben der Nachhaltigkeitstransformation besteht. Dies zeigt sich z. B. im Bereich der Verzahnung aus Real- und Finanzwirtschaft, bei dem nur etwa jedes dritte Unternehmen angibt, Nachhaltigkeit als einen wichtigen Faktor in der Unternehmensfinanzierung wahrzunehmen. Und während zwar eine Mehrheit der Unternehmen in den neuen Berichterstattungsrichtlinien der CSRD einen klaren Mehrwert sieht, fühlt sich nur etwa ein Drittel der Befragten auch bereit, diese Anforderungen der Politik auch schon zu erfüllen.

Letztlich bedarf es aller drei Akteure, der Realwirtschaft, der Finanzwirtschaft und der Politik, um die Transformation der deutschen Wirtschaft weiter voranzutreiben. Dieses Kapitel soll daher dazu dienen, gezielt Handlungsempfehlungen für die drei Akteurguppen vorzuschlagen.

### Handlungsempfehlungen für die Realwirtschaft

Die Realwirtschaft ist der Motor der Nachhaltigkeitstransformation. Sie ist verantwortlich für einen Großteil der ökonomischen Wertschöpfung, aber auch für einen Großteil der ökologischen und sozialen Auswirkungen. Sie steht daher vor der Herausforderung, ihre Geschäftsmodelle, Produkte und Prozesse an die Anforderungen einer nachhaltigeren Entwicklung anzupassen. Sie muss dabei nicht nur die regulatorischen Vorgaben erfüllen, sondern auch die Erwartungen ihrer Kunden, Mitarbeitenden und anderer Stakeholder. Gleichzeitig ergeben sich für die Realwirtschaft aber auch Chancen aus der Transformation in Form von Innovation, Differenzierung, Effizienz, Resilienz und Reputa-

tation. Damit diese Chancen wahrgenommen werden, müssen Unternehmen aufhören, auf Regulierungen und Forderungen lediglich passiv zu reagieren, und stattdessen voranschreiten, um die Transformation aktiv zu gestalten.

Um die Realwirtschaft bei dieser Herausforderung zu unterstützen, schlagen wir die folgenden Handlungsempfehlungen vor:

- **Industriestandort Deutschland 2.0** – Es braucht ein klares Bekenntnis zur Transformation und ein finales Aufbruchssignal der deutschen Industrie. Statt im Umbau unserer wirtschaftlichen Wertschöpfung eine Chance für Erneuerung sowie Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit zu sehen, werden vor allem die Risiken des Wandels, seine vermeintliche Kostspieligkeit, kurzfristige Wettbewerbsnachteile und ein erdrückendes regulatorisches Korsett in den Vordergrund der Debatte gestellt. Sicherlich gilt es auch, die Risiken und möglichen Down Sides der Transformation zu benennen und entsprechend zu managen, dennoch bedarf es auch und vor allem der Betonung der vielen Standortvorteile sowie der Innovationskraft der deutschen Wirtschaft – und ihres Rückgrats, des Mittelstands –, um ein „Wir-schaffen-das-Narrativ“ zu etablieren.
- **Treiber der Transformation** – Gerade wenn das Thema Nachhaltigkeit in der Unternehmensfinanzierung bisher noch nicht den Stellenwert einnimmt, der ihm seitens des finanzierungssuchenden Unternehmens gegeben wird, ist es die Chance realwirtschaftlicher Unternehmen, ihre individuellen Transformationsbedarfe herauszustellen, diese im Sinne einer vorausschauenden und verantwortungsvollen Partnerschaft als zentrale Eckpunkte ihrer Finanzierungsstrategie zu setzen und eben deren Berücksichtigung in der Begleitung durch den Finanzierungspartner einzufordern. Selbst wenn der regulatorische Rahmen hierfür noch nicht ausreichend vorhanden ist, liegt es an den berichtenden Unternehmen, die notwendige Transparenz bereitzuhalten, um im unternehmerischen Eigeninteresse die Voraussetzungen für eine effiziente Finanzierung der langfristigen Wettbewerbsfähigkeit der eigenen Wertschöpfung zu schaffen.
- **Langfristige Perspektive** – Der regulatorische Rahmen zur Finanzierung der Transformation ist kein Selbstzweck, sondern soll den Unternehmen als Orientierung und Richtschnur durch den Strukturwandel dienen. Eine Harmonisierung und Verzahnung bestehender regulatorischer Rahmenbedingungen ist hierfür unabdingbar. Doch statt auf die perfekte Regulierung zu warten, sind die Unternehmen aufgefordert, über Anwendung und Weiterentwicklung bestehender Gesetzgebung positive Impulse für die Transformation, aber auch in den begleitenden politischen Prozess zu geben. Die Kondensierung und Überführung der einzelnen Transparenzpflichten in sektorale Transitionspläne ist hier eine gute Möglichkeit, die Expertise der jeweiligen Wirtschaftsbereiche im Sinne eines effizienten Strukturwandels und eines eben diesen anreizenden Politikrahmens zu nutzen und proaktiv einzubringen.

## Handlungsempfehlungen für die Finanzbranche

Die Finanzwirtschaft ist der Katalysator der Nachhaltigkeitstransformation. Sie ist verantwortlich für die Bereitstellung und Allokation von finanziellen Ressourcen, die die Investitionsentscheidungen und die Geschäftstätigkeit der Realwirtschaft maßgeblich beeinflussen. Sie steht daher vor der Herausforderung, ihre Finanzprodukte und -dienstleistungen an die Anforderungen einer nachhaltigen Entwicklung anzupassen und dabei gleichzeitig gesellschaftlichen Ansprüchen gerecht werden sowie die wettbewerbsfähig der Wirtschaft zu erhalten und fortzuschreiben.

Um die Finanzwirtschaft bei dieser Herausforderung zu unterstützen, schlagen wir die folgenden Handlungsempfehlungen vor:

- **Umfassende Integration** – Die Finanzinstitute sind aufgefordert, Nachhaltigkeit als zentrale Säule ihres Kerngeschäfts zu etablieren. Ein isoliertes Nachhaltigkeits-, Service- und Produktportfolio oder auch eine Klima- oder ESG-Strategie, welche lediglich eine „grüne“ oder „ethische“ Nische des Bankgeschäfts füllt, werden nicht zu einem ganzheitlichen Chancen- und Risikomanagement und damit zur zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit der Finanzinstitute führen, geschweige denn dem Finanzierungsbedarf der Transformation in der Realwirtschaft gerecht.
- **Begleitung nach Maß** – Um die Transformation gezielt zu finanzieren, gibt es keine „Lösung von der Stange“. Daher gilt es, Finanzierungsstrategien und -instrumente eng an den (sektoralen) Bedarfen der Realwirtschaft auszurichten. Dies bedeutet kurzfristig einen größeren Aufwand, zahlt sich aber mittel- bis langfristig aus (Stranded Assets werden vermieden etc.). Zu diesem Zweck sind eine Intensivierung des Dialogs zwischen Finanzbranche und Realwirtschaft sowie der Aufbau von entsprechenden Kapazitäten und Expertise in den Finanzinstituten dringend erforderlich.
- **Standardisierung** – Um die Herstellung der Transparenz seitens der realwirtschaftlichen Unternehmen (vor allem seitens des Mittelstands) effizient zu ermöglichen, muss eine Standardisierung der Datenabfragen seitens der Banken (und anderer Finanzdienstleister) erfolgen. Auch hier sind sektorale Ansätze und auch die Strukturierung der Daten entlang einheitlicher Transitionspläne das Mittel der Wahl. Im Rahmen dieser Standardisierung – die im Übrigen keinen Wettbewerbsnachteil bedeutet, da die Differenzierung der Finanzhäuser über die Auswertung und Nutzung der Daten erfolgt – sind selbstverständlich geltende regulatorische Offenlegungspflichten zu berücksichtigen.



## Handlungsempfehlungen für die Politik

Die Politik ist der Gestalter der Nachhaltigkeitstransformation. Sie ist verantwortlich für die Schaffung und Umsetzung der regulatorischen Rahmenbedingungen, die die Anreize und Vorgaben für die Realwirtschaft und die Finanzwirtschaft setzen. Sie steht daher vor der Herausforderung, eine kohärente und ambitionierte Nachhaltigkeitspolitik zu entwickeln und zu verfolgen und dabei gleichzeitig gesellschaftlichen Ansprüchen gerecht werden sowie die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft zu erhalten und fortzuschreiben.

Um die Politik bei dieser Herausforderung zu unterstützen, schlagen wir die folgenden Handlungsempfehlungen vor:

- **Transition first** – Es braucht ein regulatorisch gestütztes Anreizsystem (Bonus-Malus-Regelung), um nachhaltige Investitionen zu fördern und das höhere (mittel- bis langfristige) Risiko nicht nachhaltiger Investitionen adäquat einzupreisen. Denn solange die kurzfristigen Renditeaussichten von beispielsweise klimaschädlichen Investitionen zu attraktiv im Vergleich zu der mittel- bis langfristigen Performance von nachhaltigen Investitionen sind, ist nicht zu erwarten, dass nachhaltige Investitionen die klassischen Investitionsstrategien und -ziele in der notwendigen Zeit out performen werden. Um das Finanzsystem in der gebotenen Zeit und gezielt im Kampf gegen den Klimawandel einzusetzen, bedarf es einer schnellen und effektiven regulatorischen Weichenstellung.
- **Walk the talk** – Die Politik erwartet von den privatwirtschaftlichen Akteure die gezielte Lenkung von Kapitalflüssen in nachhaltige und damit zukunftsfähige Geschäftsmodelle. Entsprechend bedarf es einer konsequent nachhaltigen Ausrichtung aller staatlicher Investitionen und Anlagen. Eine solche vorausschauende Investitions- und Anlagestrategie in Kombination mit dem Stopp klimaschädlicher und anderweitig nicht nachhaltiger Förderungen und Subventionen wäre nicht nur ökonomisch sinnvoll, sondern ein klares Signal an Wirtschaft und Gesellschaft, dass die Transformation politisch gewollt ist und ihre Umsetzung in allen politischen Gestaltungsräumen handlungsleitend ist.
- **Europäisch gestalten** – Die Transformation und ihre beschleunigte und zielgerichtete Finanzierung bedarf Fürsprecher:innen und starker Koalitionen auf europäischer Ebene und innerhalb der kommenden EU-Kommission. Es braucht eine klare und ambitionierte deutsche Stimme, die im europäischen Konzert für den konsequenten Strukturwandel in unserer wirtschaftlichen Wertschöpfung eintritt. Dieses Eintreten umfasst einerseits die Harmonisierung und Verzahnung bestehender Regulierung (beispielsweise im Bereich der Offenlegung: Taxonomie, CSRD, SFDR, ESRS, CSDDD, etc.) sowie die Konkretisierung und Weiterentwicklung dieses regulatorischen Rahmens. Hier ist die Schärfung und Implementierung sektoraler Transitionspfade als verbindlicher Roter Faden und zentraler Knotenpunkt zwischen den einzelnen regulatorischen Strängen unbedingt zu priorisieren.

## Ausblick

Die hier aufgeführten Handlungsempfehlungen sollen als Wegweiser für die einzelnen – aus unserer Sicht zentralen – Akteure der Nachhaltigkeitstransformation dienen. Flexibilität, Dialog- und Lernbereitschaft sowie ein gewisses Maß an Frustrationstoleranz sind hierbei zentrale Anforderungen, welchen alle beteiligten Akteure gerecht werden müssen, um die Transformation sozial, ökologisch und ökonomisch erfolgreich zu meistern. Dabei gilt es, von allen Seiten Transparenz und Aufrichtigkeit als Leitplanken der Ausgestaltung der jeweiligen Verantwortungsbereiche und als Grundlage für deren Verzahnung zu etablieren. Dies ist besonders wichtig, um dem Schaden vorzubeugen, den Unehrlichkeit und Betrug, wie sie in der Greenwashing-Debatte sichtbar werden, für die Transformation und ihre Akteure anrichten können. In Zeiten von gesellschaftlichen Spaltungstendenzen und schwindendem Vertrauen in demokratische Instanzen ist es unerlässlich, diesem Schaden gemeinsam entgegenzutreten.

Um die Geschwindigkeit und den Verlauf der Transformation strategisch zu steuern und zu beeinflussen, müssen die Akteure auch ihre Kapazitäten auf- und ausbauen. Dazu gehören Aus- und Weiterbildungsprogramme in den Unternehmen der Finanzbranche und Realwirtschaft, die alle Konzernebenen und -funktionen umfassen. Ebenso wichtig ist eine ressortübergreifende Wissensoffensive im politischen Raum zu Querschnittsthemen der Transformation, wie beispielsweise ihrer Finanzierung. Die Transformation muss zudem wissenschaftlich fundiert, vorausschauend begleitet und wirkungsorientiert evaluiert werden.



# LITERATUR- VERZEICHNIS

Accenture (2023). „Destination net zero“. <https://www.accenture.com/us-en/insights/sustainability/reaching-net-zero-by-2050> (Download 10.1.2024).

Berg, Florian, Julian F. Kölbel und Roberto Rigobon (2019). Aggregate confusion: The divergence of ESG ratings. Forthcoming. *Review of Finance* 26 (6). 1315–1344.

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (2023). „Die wirtschaftliche Lage in Deutschland im Dezember 2023“. Pressemitteilung vom 13.12.2023. <https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Pressemitteilungen/Wirtschaftliche-Lage/2023/20231213-die-wirtschaftliche-lage-in-deutschland-im-dezember-2023.html> (Download 10.1.2024).

Cimate Trace (2024). „Independent Greenhouse Gas Emissions Tracking“. <https://climatetrace.org/> (Download 10.1.2024).

Civey (2023). „Sustainable Economy Barometer“. [https://sustainable-economy-summit.org/wp-content/uploads/2023/12/Sustainable\\_Economy\\_Barometer\\_12\\_2023.pdf](https://sustainable-economy-summit.org/wp-content/uploads/2023/12/Sustainable_Economy_Barometer_12_2023.pdf) (Download 10.1.2024).

econsense/Frankfurt School of Finance & Management (2023). „Ein Blick in die Zahlen: EU-Taxonomie Berichterstattung deutscher Unternehmen. Was können wir vom ersten Berichtszyklus lernen?“. [https://econsense.de/wp-content/uploads/2023/07/Executive-Summary\\_Deutsch.pdf](https://econsense.de/wp-content/uploads/2023/07/Executive-Summary_Deutsch.pdf) (Download 10.1.2024).

Edelman (2021). „Edelman Trust Barometer 2021“. <https://www.edelman.de/de/research/edelman-trust-barometer-2021> (Download 10.1.2024).

FNG – Forum Nachhaltige Geldanlage (2023). „Marktbericht 2023 – Deutschland. Nachhaltige Geldanlagen und verantwortliche Investments in Deutschland“. <https://fng-marktbericht.org/deutschland#c2703> (Download 10.1.2024).

Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken (2021). „Neues IHK-Gesetz in Kraft Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V. wird zur Deutschen Industrie- und Handelskammer“. <https://www.ihk-nuernberg.de/de/IHK-Magazin-WiM/WiM-Archiv/WIM-Daten/2021-09/ihk-welt/neues-ihk-gesetz-in-kraft> (Download 10.1.2024).

Jamison, Stephanie, Jean-Marc Ollagnier und Mauricio Bermudez-Neubauer (2023). „Destination net zero. Tracking global progress on the targets and action companies are taking to accelerate their journey to net zero“. 16.11. <https://www.accenture.com/us-en/insights/sustainability/reaching-net-zero-by-2050> (Download 10.1.2024).

KfW (2023). „KfW-Klimabarometer 2023. Trotz Energiekrise: Anstieg der Klimaschutzinvestitionen deutscher Unternehmen im Jahr 2022 um real 18 %“. Hrsg. KfW-Bankengruppe. Frankfurt a. M. <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-KfW-Klimabarometer/KfW-Klimabarometer-2023.pdf> (Download 10.1.2024).

PwC Deutschland (2023). „Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) 2023 – eine Analyse. Wie weit Unternehmen aus Deutschland, Österreich, der Schweiz und den Niederlanden mit der Umsetzung sind“. <https://blogs.pwc.de/de/sustainability/article/240321/pwc-studie-corporate-sustainability-reporting-directive-csrd-2023-eine-analyse/> (Download 10.1.2024).

SDiD (2024). „Company Carbon Neutrality Tracker (Scope 1 and 2)“. <https://www.sdid.eu/> (Download 10.1.2024).

Strube, Dominic, Matija Denise Mayer-Fiedrich und Olaf Streuer (2023a). Quo Vadis, Nachhaltigkeit? Eine empirische Untersuchung der Nachhaltigkeitsintegration im Kreditmanagement von Volksbanken und Sparkassen. Corporate Finance, Heft 09/10. 221–226.

Strube, Dominic, Matija Denise Mayer-Fiedrich und Olaf Streuer (2023b). Bewertung, Umsetzung und Perspektiven der Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in der Managementpraxis von Regionalbanken und Sparkassen. Corporate Finance, Heft 11/13. 270–277.

Umweltbundesamt (2023). „EU Sustainable Finance Rollout per Concept“. <https://uba.sociovestixlabs.com/> (Download 10.1.2024).

Wirtschaftsklima (2024). „B.A.U.M-Definition zur Klimaneutralität von Unternehmen“. <https://www.wirtschaftsklima.de/klimaneutralitaet> (Download 10.1.2024).

## Impressum

### © Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Februar 2024

Carl-Bertelsmann-Straße 256

33311 Gütersloh

Telefon +49 5241 81-0

www.bertelsmann-stiftung.de

### Verantwortlich

Jakob Kunzmann

### Autor:innen

Dr. Manuel Reppmann (Universität Hamburg)

Prof. Dr. Laura-Marie Edinger Schons

(Universität Hamburg)

Jakob Kunzmann (Bertelsmann Stiftung)

Kristina Jeromin (Green and Sustainable

Finance Cluster Germany)

Fritz Putzhammer (Bertelsmann Stiftung)

### Kommentierende Expert:innen

Prof. Dr. Alexander Bassen

(Universität Hamburg)

Prof. Dr. Timo Busch (Universität Hamburg)

Prof. Dr. Ali Gümüşay (Ludwig-Maximilian

Universität München)

Florian Harrlandt (Rat für nachhaltige

Entwicklung, RNE)

Dr. Alexandra Hüttel (Deutsches Institut für

Wirtschaftsforschung, DIW Berlin)

Torsten Jäger (Bundesverband deutscher

Banken)

Kristina Jeromin (Green and Sustainable

Finance Cluster Germany)

Stephanie Kopp (Rat für Nachhaltige

Entwicklung, RNE)

Prof. Dr. Kerstin Lopatta

(Universität Hamburg)

Ralf Luetz (PNB Paribas S.A.)

Dr. Mathias Onischka (MVV Energie AG)

Alexander Rasch (Landesbank Hessen-

Thüringen, Helaba)

Dr. Katharina Reuter (Bundesverband

Nachhaltige Wirtschaft, BNW)

Dr. Franziska Schütze (Deutsches Institut für

Wirtschaftsforschung, DIW Berlin)

Adrian Schwantes (Bundesverband deutscher Banken)

Bettina Storck (Commerzbank AG)

Silke Stremlau (Sustainable Finance Beirat der Bundesregierung, SFB)

Prof. Dr. Judith Ströhle (Universität St. Gallen)

Dominic Strube (Hochschule Wismar)

Claudia Tober (CRIC)

Lennert van Mens (Commerzbank AG)

Incken Wentorp (Peer School for Sustainable Development)

Stefan Zeller (ING)

Yvonne Zwick (B.A.U.M.)

**Lektorat** Rudolf Jan Gajdacz, München

**Grafikdesign** Nicole Meyerholz, Bielefeld

### Bildnachweise

Seite 8: © Bertelsmann Stiftung

Seite 9: © Stiftung Mercator

Seite 11: © Mina Esfandiari

Seite 12: © Peer School for Sustainable Development

Seite 14: © UN Global Compact Netzwerk Deutschland

Seite 15: © Bundesverband Nachhaltige Wirtschaft

Seite 15: © DIW Berlin

Seite 16: © Die Hoffotografen

Seite 16: © B.A.U.M.

Seite 17: © Rat für Nachhaltige Entwicklung

Seite 17: © Rat für Nachhaltige Entwicklung

Seite 18: © Michal Dec/Wirestock – stock.adobe.com

Seite 25: © Chirapriya – stock.adobe.com

Seite 32: © peshkova – stock.adobe.com

Seite 39: © Photocreo Bednarek – stock.adobe.com

Seite 109: © Mulderphoto – stock.adobe.com

Seite 115: © snapshotfreddy – stock.adobe.com

**DOI** 10.11586/2024010

# Wir forschen zusammen

## Kooperationspartner



## Netzwerkpartner



*bridging  
the worlds*

# SUSTAINABILITY TRANSFORMATION MONITOR



## Adresse | Kontakt

Bertelsmann Stiftung  
Carl-Bertelsmann-Straße 256  
33311 Gütersloh

Jakob Kunzmann  
Senior Expert  
Programm Nachhaltige Soziale Marktwirtschaft  
Telefon +49 5241 81-81337  
[jakob.kunzmann@bertelsmann-stiftung.de](mailto:jakob.kunzmann@bertelsmann-stiftung.de)

Philipp Wesemann  
Projektmanager Stiftung Mercator  
Telefon +49 201 24522-702  
[Philipp.wesemann@stiftung-mercator.de](mailto:Philipp.wesemann@stiftung-mercator.de)

Laura Marie Edinger-Schons  
Chief Sustainability Officer & Professor of Sustainable Business  
[laura.marie.edinger-schons@uni-hamburg.de](mailto:laura.marie.edinger-schons@uni-hamburg.de)

Alexander Kraemer  
Mitgründer und Scholar  
Peer School for Sustainable Development e. V.  
[kraemer@peerschool.de](mailto: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)