



Erfolgsfaktor ESG:

Eine Chance für Finanzdienstleister, sich neu zu positionieren?

Im Sommer 2018 verweigerte die damals noch unbekannte 15-jährige Klimaaktivistin Greta Thunberg den Schulbesuch und zündete damit das Startsignal für eine Bewegung, die bald viele Staaten erfassen würde. Schon ein Jahr später hatten die Proteste der jungen Menschen globale Ausmaße erreicht. Das Thema Klimaschutz rückte damit ganz nach oben in der politischen Agenda vieler westlich geprägter Staaten.

Anfang des Jahres 2020 gelangte das Weltwirtschaftsforum (WEF) zu der Einschätzung, dass der Klimawandel zur größten Gefahr für die Menschheit geworden sei. Im damaligen Risikobericht des WEF hatten fünf der zehn größten Risiken einen Umweltbezug. Dies waren außerdem die Risiken mit der höchsten Eintrittswahrscheinlichkeit. Spätestens mit diesem Bericht war dieses Thema auch bei den Wirtschaftseliten angekommen.

In Deutschland kam das Bundesverfassungsgericht im April 2021 zu dem Schluss, dass die Bundesregierung sich bislang nicht genug für den Klimaschutz engagiert hatte. Spätestens durch dieses Urteil fühlten sich Umweltverbände immer öfter ermutigt, Unternehmen und Behörden gerichtlich zu einem ökologisch nachhaltigeren Handeln zu zwingen. Und im Koalitionsvertrag der seit Dezember 2021 amtierenden Bundesregierung stehen Nachhaltigkeit, der Schutz des Klimas und der ökologische Umbau der deutschen Wirtschaft und Gesellschaft im Vordergrund.

Nachhaltigkeit und das Kürzel „ESG“ waren damit plötzlich in aller Munde. Dabei steht das „E“ für Environment, also Umweltschutz, das „S“ für Social, also Arbeitssicherheit, Gesund-

heitsschutz, Diversity sowie gesellschaftliches Engagement und das „G“ für Governance, also Unternehmensführung, Unternehmenswerte, Steuerungs- und Kontrollprozesse.

Die öffentlichen Diskussionen um die Austragungsorte der Olympischen Winterspiele 2022 in China sowie der Fußballweltmeisterschaft 2022 in Katar zeigen, dass auch die soziale Dimension immer stärker in den Fokus rückt. Das öffentliche Interesse an den Arbeitsbedingungen in Zuliefer- und Partnerländern steigt.

Unternehmen aller Größe und Branche laufen damit Gefahr, öffentlich dafür angefeindet zu werden, wenn ihre Zulieferer in dem Ruf stehen, soziale und ökologische Mindeststandards zu verletzen. Dies kann letztlich zum Risiko für den Erfolg des eigenen Unternehmens werden. Viele Unternehmen beginnen daher, sich jetzt mit diesem Thema auseinanderzusetzen. Andere sind bereits seit Jahren dabei, Nachhaltigkeit als festen Bestandteil ihrer Unternehmensstrategie zu definieren und ihre Maßnahmen und Ergebnisse als festen Bestandteil ihrer Kommunikationsstrategie zu sehen.

Dabei geht es nicht nur um Einzelmaßnahmen, ESG erfordert vielmehr einen Transformationsprozess mit einem ganzheitlichen Vorgehen im gesamten Unternehmen, ähnlich wie die Digitalisierung. Diese Transformation sowie die Beweggründe der Unternehmen dazu werden im Folgenden näher beleuchtet.

HERAUSFORDERUNG:
WAS IST NACHHALTIGKEIT?

Eine anerkannte Definition des Begriffs „Nachhaltigkeit“ existiert nicht. Letztlich geht es darum, die natürliche Regenerationsfähigkeit von Systemen sicherzustellen. Heute gibt es eine Vielzahl verschiedener ESG Rating Schemes.

Unternehmen haben insofern unterschiedliche Zugangsmöglichkeiten, um sich dem Thema Nachhaltigkeit zu nähern. Sie können bestehende Konzepte für sich um relevante Aspekte ergänzen. Dies schafft individuelle Freiräume, macht aber das Engagement von Unternehmen weniger transparent, nachvollziehbar und vergleichbar.

An diesen Punkt setzt die EU-Kommission mit der EU-Taxonomie an, die nachhaltiges Handeln verbindlich definiert und damit eine standardisierte Nachhaltigkeitsberichterstattung ermöglicht. Nachhaltiges Handeln wird dadurch messbar und objektiv überprüfbar – nicht nur für den Gesetzgeber, sondern auch für gesellschaftliche Interessensgruppen und Investoren, die sich an verbindlichen Messgrößen orientieren wollen.

Unternehmen sind bei diesem Transformationsprozess nicht auf sich allein gestellt, sondern können Unterstützung von Partnern bekommen. Finanzdienstleister – also Banken und Versicherungen – können ein solcher Partner sein, da sie bereits tiefe Einblicke in das jeweilige Unternehmen haben.

Ein nachhaltiges Wirtschaften braucht ebenfalls funktionierende Finanzströme. Dabei agieren Finanzdienstleister an einer Nahtstelle, über die es im Zusammenspiel mit Unternehmen und Konsumenten gelingen kann, schneller und direkter als der Gesetzgeber eine klimaneutrale Zukunft zu schaffen. Laut Carbon Disclosure Project (CDP), einer Non-Profit-Organisation mit dem Ziel, dass Unternehmen ebenso wie Kommunen Daten zu wesentlichen Messgrößen wie ihren Treibhausgasemissionen und ihrem Wasserverbrauch veröffentlichen, haben Banken mit ihrem Investmentportfolio einen großen Hebel zur Emissionsreduktion. Mit ihren Finanzierungsaktivitäten – argumentiert CDP – haben Banken Einfluss auf eine Emissionsmenge, die 700-mal größer ist als die Menge, die von ihrem eigenen Handeln ausgeht.

Insofern kann Nachhaltigkeit zu einem neuen Geschäftsfeld von Banken und Versicherungen mit beträchtlichen volkswirtschaftlichen Wirkungen werden. Wie dieses aussehen kann und welche neuen Potenziale es damit für Finanzdienstleister gibt, wird nun näher erörtert.

sprechenden Kennzahlen für das Jahr 2023 veröffentlichen müssen. Zahlreiche Unternehmen haben die hierfür notwendigen Schritte jedoch bis heute nicht eingeleitet.

Nicht nur der Gesetzgeber verschärft seine Anforderungen, auch andere Stakeholder wie Kunden, Beschäftigte, Bewerber und Investoren fordern von den Unternehmen mehr Nachhaltigkeit. So achten immer mehr Verbraucher – nicht nur die jüngeren Generationen – vermehrt auf Nachhaltigkeitsaspekte beim Konsum. Sie berücksichtigen bei ihrer Kaufentscheidung, wie nachhaltig die Unternehmen in ökologischer und/oder sozialer Hinsicht sind.

52% von weltweit 200.000 befragten Beschäftigten würden nicht-nachhaltige Unternehmen bei der Jobsuche als Arbeitgeber ausschließen.

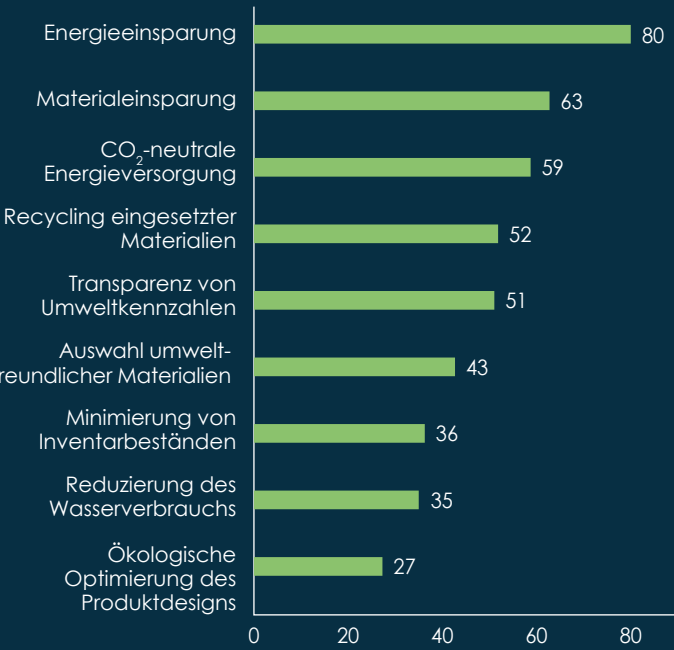
Quelle: BCG

Die Alterung der Gesellschaft hat zu einem Fachkräftemangel geführt, der sich in den kommenden Jahren verschärfen dürfte. Beim Kampf der Unternehmen um die klügsten Köpfe rückt das Thema Nachhaltigkeit stärker in den Mittelpunkt. Wer die Wahl zwischen mehreren Arbeitsplätzen hat, entscheidet sich womöglich für den Arbeitgeber, der sich klar zu einem nachhaltigen Wirtschaften bekennt.

Private und vor allem auch institutionelle Anleger achten nicht mehr nur auf die Rendite ihrer Investments; sie schauen auch auf Nachhaltigkeit. Börsen und Ratingagenturen bieten dafür passende Angebote, etwa fokussierte Indizes wie den „Dow Jones Sustainability Index“ an. Eine besonders große Hebelwirkung geht von den institutionellen Investoren mit großen Anlagevolumina aus. Bis März 2022 hatten mehr als 4.800 Vermögensverwalter aus über 80 Ländern, die rund 100 Billionen US-Dollar verwalten, die UN-Grundsätze für verantwortungsbewusstes Investieren (UNPRI) unterzeichnet. Prominentestes Beispiel ist hier BlackRock, der mit etwa sieben Billionen US-Dollar Anlagevermögen weltweit größte Investor. Im Extremfall stehen Unternehmen künftig ohne externe Finanzmittel da, falls die Nachhaltigkeit nicht gegeben ist.

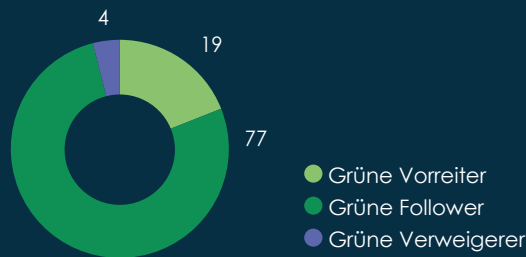
Überdies kann Nachhaltigkeit betriebswirtschaftlich sinnvoll sein, wenn Verschwendung verringert und die Effizienz gesteigert werden kann. Senken Unternehmen ihren Energieverbrauch, ihre CO₂-Emissionen oder ihren Rohstoffeinsatz, verringern sie so auch ihre Kosten. Dies wirkt sich wiederum positiv auf die Marge aus. So zeigt sich in einer Analyse von LBBW Research, dass nachhaltig agierende Unternehmen aus der Konsum- und Handelsbranche eine um sechs Prozentpunkte höhere EBIT-Marge haben als weniger nachhaltig agierende Unternehmen.

Ökologische Ziele in deutschen Unternehmen 2021
Anteil der befragten Unternehmensinhaber:innen und Unternehmensmanager:innen in Prozent



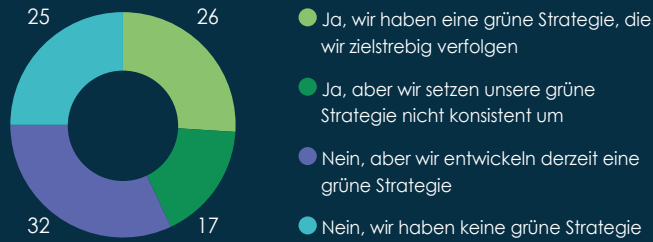
Quelle: Staufen

Green Economy:
Selbsteinschätzung deutscher Unternehmen 2021
Anteil der befragten Unternehmensinhaber:innen und Unternehmensmanager:innen in Prozent



Quelle: Staufen

Anteil deutscher Unternehmen mit grüner Strategie 2021
Anteil der befragten Unternehmensinhaber:innen und Unternehmensmanager:innen in Prozent



Quelle: Staufen

Nachhaltigkeitstransformation
in den Unternehmen

Wieso transformieren?

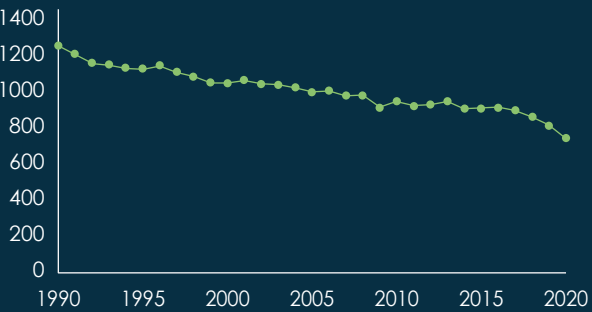
Das Thema Nachhaltigkeit hat in den vergangenen Jahren für Unternehmen enorm an Bedeutung gewonnen. Mittlerweile verlangen immer mehr institutionelle Investoren die Einhaltung solcher Kriterien für eine gute und verantwortungsvolle Unternehmensführung. Unternehmen, die sich nicht zu solch einer Unternehmensführung bekennen oder diese nicht dokumentieren können, müssen unter Umständen schlechtere Finanzierungsbedingungen akzeptieren.

Hinzu kommen gesetzliche Vorschriften. So verpflichtet das im Juni 2021 beschlossene Lieferkettengesetz Unternehmen dazu, mehr Verantwortung für den Schutz von Menschen- und Umweltrechten in den globalen Lieferketten zu übernehmen. Außerdem werden mit dem Klimaschutzgesetz den Unternehmen ambitionierte Vorgaben zur Senkung ihrer Treibhausgasemissionen in Deutschland gemacht, um die angestrebte Klimaneutralität bis zum Jahr 2045 zu erreichen.

Als erster Meilenstein der EU-Regulierung für Finanzdienstleister ist im März 2021 die Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) in Kraft getreten. Sie verpflichtet Banken, Vermögensverwalter und andere Finanzmarktteilnehmer zu verbindlichen Angaben über Nachhaltigkeitsrisiken, die Berücksichtigung negativer Auswirkungen auf Umwelt und Soziales und die Bereitstellung entsprechender, nachhaltigkeitsbezogener Informationen zu ihren Anlageprodukten.

Auf der europäischen Ebene gibt es darüber hinaus mit der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) die Verpflichtung für Unternehmen, in ihren Lageberichten nicht nur mehr, sondern auch präzisere und nachprüfbare Informationen über den eigenen Umgang mit dem Thema Nachhaltigkeit zu liefern. Die Pflicht gilt ab dem Jahr 2024 rückwirkend für das Jahr 2023. Das bedeutet, dass die betroffenen Unternehmen im Jahr 2024 dann den Bericht mit den ent-

Treibhausgasemissionen in Deutschland
in Mio. Tonnen CO₂-Äquivalente



Quelle: Umweltbundesamt

Die ersten Schritte bei der Nachhaltigkeitstransformation

Die Transformation von Unternehmen zu einem nachhaltigeren Handeln setzt sich aus zahlreichen Einzelmaßnahmen zusammen. Die konkreten Schritte hängen zwar vom Einzelfall ab, jedoch gibt es einzelne Maßnahmen, die nahezu jedes Unternehmen durchführen muss.

Zu Beginn des Transformationsprozesses gilt es, eine Nachhaltigkeitsstrategie aufzusetzen. Diese sollte Teil der gesamten Unternehmensstrategie sein, um die Bedeutung dieses Aspekts zum Ausdruck zu bringen. Im Rahmen dieser Strategie sollte deutlich werden, dass der Wandel zu mehr Nachhaltigkeit im Unternehmen mehr als eine Summe einzelner Maßnahmen ist. Vielmehr geht es um eine ganzheitliche Transformation, die alle Bereiche und Prozesse im Unternehmen betrifft.

Der erste Schritt einer Nachhaltigkeitsstrategie ist eine sorgfältige Analyse des Status quo, also etwa die Ermittlung des eigenen ökologischen Fußabdrucks. Hierzu sollten alle Aspekte der Nachhaltigkeit im Unternehmen systematisch erfasst werden. Anhand dieser Daten lassen sich später auch Erfolge ermitteln.

Im zweiten Schritt gilt es, Ziele sowie etwaige Zwischenschritte zu definieren. Dies kann von der Erfüllung der gesetzlichen Vorgaben bis zum maximal möglichen Nachhaltigkeitslevel reichen. Anschließend erfolgt die Übersetzung der Ziele in notwendige Aktionen und Maßnahmen bei den Prozessen, Produkten, Services sowie dem Geschäftsmodell. Diese Maßnahmen können von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich sein.

Stellen Unternehmen ihren Aktionsplan zu mehr Nachhaltigkeit auf, sollte sich dieser nicht nur auf alle Unternehmensbereiche beziehen, sondern die gesamte Wertschöpfungskette, nicht zuletzt, um die Vorgaben des Lieferkettengesetzes zu befolgen.

Flankiert werden sollte dieser Transformationsprozess durch eine geeignete Kommunikationsstrategie. So kann vermieden werden, dass die eigenen Anstrengungen in der Öffentlichkeit gewürdigt und nicht als pures „Greenwashing“ abgetan werden. Dazu gehören eine transparente Kommunikation und Darstellung der umgesetzten Maßnahmen sowie der erreichten Wirkung. Eine wichtige Grundlage dafür sind die erhobenen Daten, die das Erreichte belegen, und die EU-Taxonomie, die konkrete Messgrößen beschreibt. Die Daten sind zusätzlich Basis für etwaige Berichtspflichten wie der CSRD.

ESG – ein neues Geschäftsfeld

Im Sommer 2021 präsentierte die Europäische Zentralbank (EZB) einen Maßnahmenplan zur Berücksichtigung von Klimaschutzaspekten in ihrer geldpolitischen Strategie. Der EZB-Rat setzt sich nachdrücklich dafür ein, Klimaschutzaspekte stärker in seinen geldpolitischen Handlungsrahmen einfließen zu lassen; seine Analysekapazitäten in den Bereichen makroökonomische Modelle, Statistik und Geldpolitik im Hinblick auf den Klimawandel auszubauen; bei geldpolitischen Geschäften Klimaschutzaspekte in den Bereichen Offenlegung, Risikobewertung, Sicherheitenrahmen und Ankauf von Wertpapieren des Unternehmenssektors zu berücksichtigen; den Maßnahmenplan im Einklang mit den EU-Maßnahmen und -Initiativen im Bereich Offenlegung und Berichterstattung zur ökologischen Nachhaltigkeit umzusetzen.

Für die Finanzbranche ist das Thema Nachhaltigkeit damit äußerst virulent. Eine Umfrage der deutschen Finanzaufsicht Bafin unter knapp 400 Finanzunternehmen zeigt jedoch, dass die ESG-Kriterien bislang meist noch keinen hohen Stellenwert in den Geschäftsstrategien der Unternehmen haben.

Damit vernachlässigen die Finanzdienstleister also potenziell zukunftsreiche Geschäftsfelder und Chancen, sich im Wettbewerb zu positionieren. Sie laufen Gefahr, dass Wettbewerber anderer Branchen, etwa die Berater, in diese Lücke stoßen und Kundenkontakte, Daten und letztlich Umsätze und Gewinne zu sich umleiten.

93% der befragten Finanzinstitute haben Nachhaltigkeit strategisch auf der Agenda.

Quelle: Bundesverband deutscher Banken (Juni 2021)

Die Chance der Banken, Versicherer und Vermögensverwalter liegt in ihrer Schlüsselposition im Finanzsystem: Sie besitzen ein hohes Verständnis für ihre Kunden, sie agieren im Netzwerk der Wirtschaft als Intermediär und sie haben Zugriff auf eine Vielzahl von Daten.

Zuerst selber transformieren

Parallel zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle und der Akquisition neuer Kunden müssen sich die Finanzdienstleister freilich selbst der Herausforderung stellen und die eigene Nachhaltigkeitstransformation auf den Weg bringen. Nur so kann Glaubwürdigkeit vermittelt werden. Wenn die Banken und Versicherungen selber die Transformation zu mehr Nachhaltigkeit vorantreiben, zeigen sie ihren Kunden, dass sie hinter dem Thema stehen und wissen, wovon sie sprechen.

Als erstes sollten die Finanzdienstleister ihre eigenen ökologischen oder sozialen Fußabdrücke vermessen. Dazu gehört ein Blick auf alle Unternehmensbereiche sowie die Entwicklung von passenden Maßnahmen zur Verbesserung der Nachhaltigkeit.

23 der 30 größten Versicherungsunternehmen weltweit hatten bereits bis Ende 2020 ihre Geschäfte mit der Kohleindustrie eingeschränkt oder beendet.

Quelle: EY/V.E.R.S. Leipzig

So streben die im Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft organisierten Unternehmen bis 2025 Klimaneutralität ihrer eigenen Geschäftsprozesse in Deutschland an. Dazu wollen sie ihre Energieeffizienz steigern und so die CO₂-Emissionen reduzieren.

Ferner gilt es, das bestehende Angebotsportfolio unter die Lupe zu nehmen und dort ebenfalls ein Gefühl für den ökologischen oder sozialen Fußabdruck zu gewinnen. Hier ist der Hebel besonders groß. Aber um dies beurteilen zu können und anschließend auch passende Angebote für die Kunden zu entwickeln, muss hier erst Klarheit herrschen.

Erst wenn diese Hausaufgaben gemacht sind, ist es sinnvoll und glaubwürdig, das Angebotsportfolio weiterzuentwickeln.

Neue Angebotsmöglichkeiten

Den Finanzdienstleistern stehen grundsätzlich zwei Wege offen, ihr Angebotsportfolio hinsichtlich Nachhaltigkeit zu erweitern. Ein Ansatzpunkt ist die Steigerung des Nachhaltigkeitslevels bei den bisherigen Angeboten. Darüber hinaus können sie ihr Geschäftsmodell auch um neue Services zur Begleitung der Unternehmen bei der Nachhaltigkeitstransformation ergänzen.

Bestehende Produkte und Services

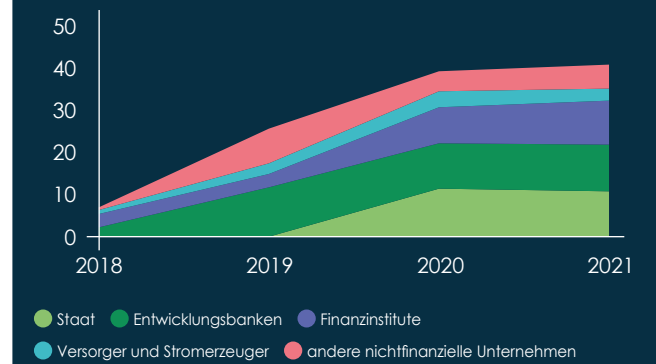
Banken bieten ihren Unternehmenskunden zahlreiche Finanzierungsprodukte an. Diese können – wie es zahlreiche Anbieter auch schon machen – stärker auf Nachhaltigkeit ausgerichtet werden. Beispielsweise können Banken Finanzierungsmöglichkeiten wie Kredite aufsetzen, die Maßnahmen der Unternehmen zum Schutz der Umwelt oder der Abmilderung des Klimawandels finanzieren. Des Weiteren können Banken ihre Kunden bei der Beschaffung von Fremdkapital in Form von nachhaltigen Anleihen und Schuldscheinen unterstützen, das ebenfalls für Nachhaltigkeitsmaßnahmen genutzt wird.

Neben diesen Produkten, die für Nachhaltigkeit eingesetzt werden, können Banken ebenfalls Sustainability-linked-Finanzierungen anbieten, bei denen die Konditionen mit Nachhaltigkeit zusammenhängen. Dies sind beispielsweise Kredite, bei denen die Kreditkonditionen an das Erreichen bestimmter Nachhaltigkeitsziele geknüpft sind. Verbessert ein Unterneh-

Bei 79% der befragten Finanzinstitute fragen Kunden Förderprogramme für mehr Nachhaltigkeit nach.

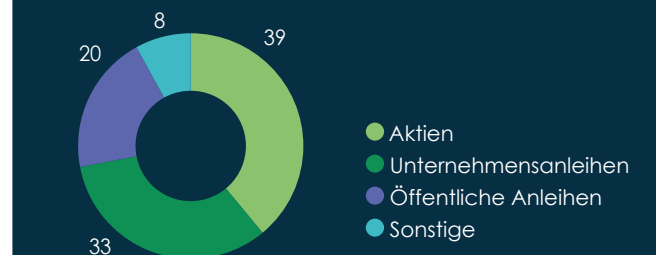
Quelle: Bundesverband deutscher Banken (Juni 2021)

Volumen emittierter grüner* Anleihen in Deutschland in Mrd. Euro



* Definition nach Bloomberg
Quelle: Bloomberg

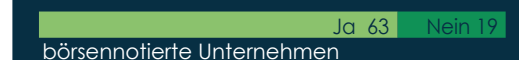
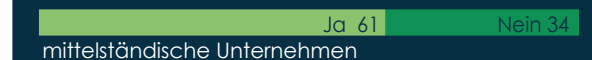
Nachhaltige Geldanlagen in Deutschland nach Assetklassen 2020 Verteilung in Prozent



Quelle: Forum Nachhaltige Geldanlagen

Werden künftig konventionelle Finanzierungen durch Banken, die nicht an spezifische ESG-Kriterien geknüpft sind, aufgrund von strengem Nachhaltigkeitsauflagen weniger bzw. teurer bereitgestellt?

Anteil der befragten Unternehmen in Prozent; Differenz zu 100 Prozent: "weiss nicht"



Quelle: forsa

men seine Nachhaltigkeit, sinken Kredit- und damit Finanzierungskosten. Die Mittelverwendung ist dabei nicht auf bestimmte Projekte beschränkt. Gleiches gilt für Schuldscheine. Im Sommer 2019 hat der Maschinenbauer Dürr zum Beispiel einen Schuldschein platziert, dessen Konditionen von der Nachhaltigkeitsperformance des Unternehmens abhängen.

Banken unterstützen ihre Kunden bereits bei der Beantragung staatlicher Fördermittel. Diesen Service können sie ebenfalls bei ESG-Fördermitteln zur Verfügung stellen.

Insgesamt sind Banken und Vermögensverwalter bei der Weiterentwicklung ihrer Produktpalette etwas weiter als Versicherer. Doch auch der Markt für nachhaltige Versicherungsprodukte wird wachsen, weil das Thema durch die überarbeitete europäische Versicherungsvertriebsrichtlinie ab August 2022 in der Beratung zu Versicherungsanlageprodukten an Bedeutung gewinnt. Vermittler und Versicherungen werden dann ihre Kunden fragen müssen, welchen Wert sie auf ökologische und soziale Aspekte sowie auf gute Unternehmensführung legen – und entsprechend ihren Präferenzen die passenden Produkte auswählen.

Die Mitglieder des Gesamtverbands der Deutschen Versicherungswirtschaft haben sich verpflichtet, bis 2050 Klimaneutralität bei ihrem Anlageportfolio zu erreichen. Die Hebelwirkung dieser Ankündigung ist enorm, da das Portfolio Assets mit einem Wert von mehreren Billionen Euro umfasst. Grundsätzlich lässt sich diese Ankündigung auf andere Nachhaltigkeitsaspekte ausweiten. So könnte sich die Finanzwirtschaft dazu bekennen, keine Unternehmen, Branchen oder Staaten zu finanzieren, die soziale Mindeststandards und elementare Menschenrechte missachten.

Versicherer können ihre Produkte darüber hinaus auf neue Bereiche ausweiten. Ein Beispiel sind Versicherungen zur Absicherung klimabezogener Gefahren oder ein Versicherungsschutz für Elektroautos.

Außerdem können Versicherer die Schadensregulierung nachhaltiger gestalten. Dazu gehören Ansätze wie „Reparieren statt Ersetzen“ oder „building back better“ sowie der weitgehende Verzicht auf Papier und Formulare. Wenn eine Reparatur des Schadens möglich ist, wird dieses einem Ersetzen vorgezogen, da der Ressourceneinsatz geringer und damit nachhaltiger ist. „Building back better“ meint, dass die Schadensfälle nach der Reparatur oder dem Ersetzen nachhaltiger sind als vorher, da beispielsweise der kaputte Kühlschrank durch ein Modell mit einem geringeren Energieverbrauch ersetzt wird. Des Weiteren können bei der Behebung des Schadens umweltfreundliche Materialien eingesetzt werden.

Schaffung neuer Produkte und Services

Banken und Versicherer haben teilweise mehrere hundert Kontaktpunkte jährlich mit ihren Kunden. Dieser intensive Kontakt eröffnet Möglichkeiten, sich nicht nur als Finanzpartner, sondern auch als Berater und Sparringspartner beim Thema Nachhaltigkeit ins Spiel zu bringen.

Nachhaltigkeitsanalysen

Die Leitlinien der Europäischen Bankenaufsichtsbehörde EBA erklären die Geschäftsmodellanalyse zu einer von vier Säulen im Überprüfungs- und Bewertungsprozess für Banken. Dieser strukturierte Prozess könnte genauso von den Banken selbst auf ihre Firmenkunden angewendet werden. Außerdem können die angewandten Modelle weiterentwickelt werden, so dass anhand der Finanzströme der ökologische Fußabdruck eines Firmenkunden abgeschätzt werden kann. Big-Data-Analysen können Muster erkennen und Optimierungsmöglichkeiten aufzeigen. Auf diese Weise können die Banken mit die-

sen Services ihren Kunden helfen, ihren Pflichten im Rahmen der EU-Anforderungen zur Offenlegung konkreter Fakten und Messgrößen zur Nachhaltigkeit nachzukommen.

Unternehmen, die hier proaktiv im Markt sind, können sich von den Wettbewerbern abheben und mit diesen neuen Angeboten glaubwürdig profilieren. Mit diesen Services helfen sie ihren Kunden, den Pflichten im Rahmen der EU-Anforderungen zur Offenlegung konkreter Fakten und Messgrößen zur Nachhaltigkeit nachzukommen.

Ein Beispiel aus dem B2C-Bereich: Die Deutsche Bank hat eine App entwickelt, mit der die Kunden ihren ökologischen Fußabdruck messen, durch die Umstellung mancher Gewohnheiten Geld sparen und das gesparte Geld dann nachhaltig anlegen können. Mit „GreenR“ können die Nutzer die Umweltbelastung ermitteln, die sie selbst verursachen. Die App ist direkt mit ihren Konten bei der Bank verlinkt und rechnet die finanziellen Transaktionen der vergangenen sechs Monate in CO₂-Emissionen um.

Sobald sich ein Muster zeigt, schlägt die App vor, diese Emissionen zu reduzieren, indem man zum Beispiel mehr lokale Erzeugnisse kauft, weniger Fleisch konsumiert und öfter mal mit dem Fahrrad fährt. Bei Dingen, die sich nur bedingt ändern lassen – etwa zwingend notwendige Flugreisen – kann man den ökologischen Fußabdruck verringern, indem man in Umweltschutzprojekte investiert.

Nachhaltigkeitsberatung

Das Regierungsprogramm der neuen Bundesregierung hat die Vorlage geliefert. Nun ist die Wirtschaft am Zug. Aus strategischer Sicht müssen sich alle Unternehmen fragen, inwieweit ihr Geschäftsmodell, ihre Produkte und Services vom Klimawandel und den sich daraus verändernden gesellschaftlichen Anforderungen, politischen Impulsen und der Bewertung der Finanzwelt beeinflusst werden.

Finanzdienstleister können prüfen, wie zukunftsorientiert ihre Strategie ist. Der Vergleich der aktuellen Strategie mit ausgewählten Szenarien zeigt, wie resilient die derzeitige Strategie ist – und welche Veränderungen nötig sind, damit das Unternehmen unter den sich verändernden Rahmenbedingungen erfolgreich bleibt.

Dabei bauen Banken und Versicherer auf ihre Expertise in der Analyse von Geschäftsplänen bzw. der Risikobewertung auf und erweitern ihre Perspektive in Richtung Nachhaltigkeit.

Zertifizierung

Für Banken, Versicherungen und Vermögensverwalter existieren zahlreiche Nachhaltigkeits-Zertifikate, die einen Ansatz für Beratungs- und Coaching-Dienstleistungen liefern. Zu nennen sind dabei vor allem:

- Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) Umweltmanagement- und
- Umweltbetriebsprüfungssystem
- Global Compact (GC) der Vereinten Nationen

- die Norm der Internationalen Organisation für Normung ISO 26000
- Global Reporting Initiative (GRI)
- Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK)

Das Interesse der Kunden an den Umwelteigenschaften von Produkten steigt rapide an. So lassen sich etwa mit dem CO₂-Fußabdruck oder einer Ökobilanz beziehungsweise Lebenszyklusanalyse (LCA; Life Cycle Assessment) die gesamten, von einem Produkt verursachten Umweltbelastungen während des vollständigen Produktlebenszyklus messen.

So wie die Dekra können auch Experten der Finanzinstitute dabei helfen, die kritischen Prüfungen (Critical Reviews) zu bewältigen sowie Bestätigungen und Verifizierungen gemäß relevanter Umweltstandards zu erlangen.

ESG-Stress-Tests

Die Europäische Zentralbank startete im Januar 2022 einen aufsichtlichen Stresstest zu Klimarisiken. Damit will sie Erkenntnisse gewinnen, inwieweit Banken darauf vorbereitet sind, mit finanziellen und wirtschaftlichen Schocks umzugehen, die aus

Klimarisiken resultieren. Die Ergebnisse sollen in aggregierter Form veröffentlicht werden.

Perspektivisch könnte dieser Klimastresstest ein erster Schritt auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit sein. Es könnten weitere ESG-Aspekte in den Fokus rücken, etwa die biologische Vielfalt sowie soziale und Governance-Aspekte.

Finanzunternehmen können damit ihre ESG-Erfahrungen bei ihren Firmenkunden direkt anwenden, indem sie die ESG-Kriterien bei all ihren Aktivitäten mitdenken. Ein ESG-Stress-Test für Firmenkunden könnte künftig ein Standardprozess werden.

Finanzdienstleister können auf ein proaktives Verständnis von Nachhaltigkeitsreporting setzen und Echtzeitberichte und teilweise sogar ein „predictive reporting“ entwickeln. Sie können dabei von Szenarien ausgehen, entlang derer Handlungsvarianten und -empfehlungen erarbeitet werden können. Das Reporting der Kennzahlen ist mithilfe von künstlicher Intelligenz und entsprechenden Algorithmen wesentlich genauer, die weitere Entwicklung wird vorhersehbarer und damit planbarer.

Realisierung der neuen Chancen – Daten und Know-how sind nötig

Das Thema Nachhaltigkeit eröffnet für Finanzdienstleister neue Geschäftsfelder und damit zusätzliches Umsatzpotenzial. Um dieses Potenzial realisieren zu können, gilt es zunächst im eigenen Unternehmen den notwendigen Transformationsprozess anzustoßen.

Die dabei gewonnenen Erkenntnisse können dazu beitragen, Verbesserungspotenzial auch bei anderen Unternehmen aufzuzeigen. Außerdem stärkt ein bereits ausgeprägtes nachhaltiges Handeln die eigene Glaubwürdigkeit und Reputation – gerade auch für die neuen Services.

Um die eigene Nachhaltigkeitstransformation zu forcieren, kann die Einrichtung eines Nachhaltigkeitsteams bzw. eines Nachhaltigkeitsbeauftragten hilfreich sein (siehe Interview mit Dr. Andreas Grube). Solange das Bewusstsein für das Thema noch nicht bei allen Beschäftigten ausgeprägt ist und Nachhaltigkeit in jedem Prozess „mitgedacht“ wird, stärkt die Unterstützung durch die Spezialisten aus einem Nachhaltigkeitsteam den Transformationsprozess. Laut einer Studie von EY und V.E.R.S. Leipzig sind in den meisten Versicherungsunternehmen Nachhaltigkeitsbeauftragte bestimmt.

Zur Realisierung der neuen Chancen sind außerdem zusätzlichen Daten notwendig. Dies ist bereits bei der Bestimmung des Status quo in Sachen Nachhaltigkeit der Fall. Ferner müssen Finanzdienstleister in der Lage sein, den ökologischen und sozialen Fußabdruck ihrer Finanzprodukte auszuweisen. Solche Daten stehen aktuell noch nicht im Mittelpunkt des Handelns von Banken und liegen teilweise auch nicht vor.

Daten zu den unterschiedlichen Facetten von Nachhaltigkeit sind darüber hinaus auch Grundlage einiger der genannten neuen Lösungen, die Finanzdienstleister ihren Kunden anbieten können.

Insofern müssen Banken und Versicherungen ihre bereits vorhandenen großen Datenbestände überprüfen und die identifizierten Lücken rund um etwaige Nachhaltigkeitsaspekte gezielt schließen.

Expertise und Know-how, die für die neuen Angebote benötigt werden, können die Unternehmen gezielt am Markt einkaufen oder über Partnerschaften einbinden. Ein Beispiel dafür ist die Übernahme der Institutional Shareholder Services Inc. (ISS) durch die Deutsche Börse. ISS ist ein Daten- und Researchdienstleister mit einem großen Fokus auf ESG-Aspekte. Mit der Transaktion wurde die Deutsche Börse zu einem der weltweit führenden Anbieter von ESG-Daten und -Research und stärkt damit ihr Portfolio im Bereich Nachhaltigkeit.

Falls die Finanzdienstleister neue Angebote für ihren Kunden entwickeln, damit diese ihre Nachhaltigkeit verbessern können, sollten sie zugleich etwaige Interessenskonflikte prüfen. Dies gilt beispielsweise für den Fall, dass eine Finanzierung von Nachhaltigkeits-KPIs abhängt, auf die wiederum der Anbieter mit seinen neuen Produkten Einfluss nimmt.

„Essenziell für die Glaubwürdigkeit ist der Impact ... und zwar der konkrete Impact.“

Interview mit Dr. Andreas Gruber,
Leiter Public Affairs & Nachhaltigkeit,
Deutsche Kreditbank AG (DKB)



Mit dem Thema Nachhaltigkeit können Finanzdienstleister ihr Produktportfolio wandeln bzw. weiterentwickeln. Bestehende Produkte werden nachhaltiger und ergänzt durch neue Services. Wie erfolgt eine solche Transformation des Geschäftsmodells? Was sind die ersten Schritte?

Das Wichtigste ist, dass man als Unternehmen erst einmal auf sich selbst schaut. Zu Beginn muss geklärt werden, wo man steht und wie die eigene Leistung in dem Themenfeld Nachhaltigkeit aussieht.

Beispielsweise hat die DKB ein SDG-Mapping durchgeführt, bei dem untersucht wurde, welcher Anteil des Finanzierungs- bzw. Investmentportfolios im Einklang mit den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen steht. Wenn eine Bank weiß, wo die Finanzströme hinführen und welche Effekte damit einhergehen, kann sie Bereiche identifizieren, bei denen die Nachhaltigkeit noch verbessert werden kann.

Dieser Blick in den Spiegel muss vor einer Auseinandersetzung mit dem Produktportfolio stehen.

Wieso ist dies so wichtig?

Viel zu häufig geht es mehr um die Verpackung und das Labeling von Angeboten als um die eigentlichen Nachhaltigkeitseffekte. Aber nur, weil etwas „grüner Kredit“ genannt wird, geht dies nicht automatisch mit dem größten Nachhaltigkeitsbeitrag einher. Eine einfach als „Kredit“ bezeichnete Finanzierung kann – richtig eingesetzt – unter Umständen einen größeren Beitrag ermöglichen.

Darüber hinaus ist es wichtig für die eigene Glaubwürdigkeit. Die Kunden sehen so, dass die Banken nicht nur Nachhaltigkeit als geschäftlichen Ansatz sehen, sondern ganz hinter dem Thema stehen. Nur weil eine Bank

einen grünen Kredit anbietet, ist sie nicht nachhaltig. Viel entscheidender ist es zu wissen, wie die Wirkungen im Sinne der Nachhaltigkeit sind. So sparen beispielsweise die von der DKB finanzierten Erneuerbaren Energien-Anlagen jedes 12 Millionen Tonnen CO₂ ein – wir kennen daher den Impact unseres 12 Milliarden-Erneuerbare-Portfolios und seinen Beitrag zum Gelingen der Energiewende.

Das Produktthema ist dann eher sekundär. Mit dem bestehenden Instrumentenkasten können die Banken schon in Richtung Nachhaltigkeit sehr förderlich agieren.

Braucht es dann keine neuen Produkte?

Nein, so ist es wiederum auch nicht. Die DKB – wie andere Institute ebenfalls – arbeitet aktuell an neuen Produkten. Allerdings beginnt die Transformation zu mehr Nachhaltigkeit nicht mit dieser Produktentwicklung, sondern mit einer klaren Nachhaltigkeitsstrategie und der Identifikation von Potentialen.

In welchen Bereichen gibt es denn noch Potenzial für neue Finanzprodukte?

Beispielsweise im sozialen Bereich. Zwar gibt es für die Refinanzierung Social Bonds. Aber auf der Aktivseite sind auch soziale Kredite denkbar. Natürlich gibt es bereits Kredite, mit denen beispielsweise Schulen, Kindergärten, Krankenhäuser oder Pflegeeinrichtungen finanziert werden. Diese sind zwar nicht als „sozial“ gelabelt, stärken allerdings die soziale Infrastruktur und entfalten so eine Wirkung im Sinne der sozialen Nachhaltigkeit.

Mit speziellen Produkten lässt sich dieser Schwerpunkt noch stärken. Künftig dürfte auch das Thema bezahlbarer Wohnraum noch mehr an Bedeutung gewinnen. Vor kurzem haben wir erstmals einen sozial orientierten

Hypothekenpfandbrief (Social Bond) für die Refinanzierung kommunaler Wohnungsgesellschaften in Berlin am Finanzmarkt veröffentlicht. Fast 5-fach überzeichnet, verdeutlicht der Social Housing Bond die hohe gesellschaftliche, wie auch wirtschaftliche, Relevanz des Themas.

Die DKB hat bereits 1996 die erste Windkraftanlage finanziert. Sie haben also schon reichlich Erfahrung mit Finanzprodukten im Bereich der Nachhaltigkeit. Was sind die Herausforderungen für die Banken? Werden zusätzliche Expertise oder Daten benötigt?

Zu Beginn ging es weniger um das Datenthema. Dessen Bedeutung nahm erst in den vergangenen Jahren zu. Lange Zeit fehlte es vielmehr am Verständnis über die Rolle, die Banken bei der nachhaltigen Transformation haben können. Bis diese Rolle erkannt und angenommen wurde dauerte es einige Zeit. Über Nachhaltigkeit wurde zwar bereits in den 1970er und 1980er Jahren gesprochen, aber bis dies in der Gesellschaft, der Politik und im Finanzmarkt ankam, vergingen Jahre.

Falls nun das Thema Nachhaltigkeit nicht das war, an das im Zusammenhang mit Finanzmarkt in der Vergangenheit sofort gedacht wurde, wie können Banken denn erreichen, dass ihr Engagement für Nachhaltigkeit glaubwürdig ist?

Essenziell für die Glaubwürdigkeit ist der Impact ... und zwar der konkrete Impact. Nahezu jedes Unternehmen möchte klimaneutral werden. Und eine Bank kann leicht behaupten, dass sie das nachhaltigste Institut in den Top20 ist. Das muss sie dann allerdings auch glaubwürdig belegen und aufzeigen, woran sie dies festmacht.

Hierbei spielen die Daten eine große Rolle, wobei nun andere Informationen im Mittelpunkt stehen. Anders als in der Vergangenheit geht es nun für Banken auch darum, beispielsweise den ökologischen Fußabdruck von Krediten zu bestimmen und zu kommunizieren.

In sozialer Hinsicht sind auch Informationen über die mit Krediten geschaffenen Kita-Plätze, Schulplätze, Pflegeplätze oder sozialen Wohnungen relevant. Solche Daten liegen in den Banken teilweise noch nicht vor. Künftig müssen Institute diese Zahlen aber liefern können.

Eine gute Vorbereitung stärkt dabei nicht nur die Glaubwürdigkeit. Mit Blick auf die soziale Taxonomie wird auch künftig die Politik und Aufsicht stärker die soziale Wirkung abfragen.

Herr Gruber, Sie sind bei der DKB direkt als „Leiter Public Affairs & Nachhaltigkeit“ für das Thema Nachhaltigkeit verantwortlich. Braucht es eine solche Verantwortlichkeit, um das Thema nicht aus dem Fokus zu verlieren und die Transformation zu mehr Nachhaltigkeit anzutreiben?

Ja, ich glaube schon. Beispielsweise kam die Idee zum SDG-Mapping bei der DKB von einem Kollegen aus dem Nachhaltigkeitsteam.

Es ist für eine gewisse Zeit notwendig, dass es solche Spezialisten und konkrete Verantwortlichkeiten für Nachhaltigkeit in der Bank gibt. So haben im vergangenen Jahr 5 Trainees bei der DKB mit der Arbeit begonnen, die alle den Schwerpunkt Sustainable Finance haben. Es erwächst ein großer Mehrwert für eine Bank, wenn zum Beispiel eine Geografin – mit einem anderen Blickwinkel – die Frage aufwirft, wie physische Klimarisiken zu steuern und zu bewerten sind.

Aber natürlich sollte ein Nachhaltigkeitsteam nur ein Team auf Zeit sein. Unsere Ambition ist es, dass es das Team in einigen Jahren nicht mehr braucht. Dann sollte das Thema Nachhaltigkeit in den Köpfen aller Kollegen jeglicher Abteilungen verankert sein, sodass beispielsweise physische und CO₂-Risiken beim Risikomanagement gleich mitgedacht werden sowie die ESG-Kriterien beim Berichtswesen vollständig integriert sind.

Kann ein Nachhaltigkeitsteam auch die Entwicklung neuer Produkte unterstützen?

Ja. So kommen dann zwei spannende Profile zusammen. Die Expertise der Bankspezialisten mit ihrem Blick auf Produkte für Geschäfts- und Privatkunden wird ergänzt um das Wissen der Nachhaltigkeitsexperten, wodurch neue Produkte möglich werden, die sowohl den Finanzbedürfnissen als auch den Nachhaltigkeitspräferenzen der Kunden nachkommen.

ESG in der Praxis: Mit Kohärenz und Transparenz zum Ziel

Marc Michel und Arndt Mielisch, ServiceNow

Nachhaltigkeit wird zum Leitbild der unternehmerischen Zukunftsfähigkeit. Eine Vielzahl von Flexionen der Komponenten E, S und G legt sich zunehmend über die ganze Organisation. Die EU-Kommission fordert in ihrer jüngsten Kommunikation zum Europäischen Wachstumsmodell die Transformation zu einer „grünen, digitalen und widerstandsfähigen Wirtschaft“ und fordert, alle vorhandenen Instrumente in kohärenter Weise zu mobilisieren. Analog dazu müssen sich Finanzdienstleister intern transformieren und nachvollziehbar auf die gesteckten Ziele – wie etwa die Klimaneutralität bis 2045 – hinarbeiten.

Werfen wir einen kurzen Blick darauf, wie sich ESG-Thematiken heute über verschiedene Unternehmensbereiche hinweg ausbreiten:

Marketing, Produktmanagement und Vertrieb schätzen den Einfluss von ESG-verwandten Aspekten auf die Kaufentscheidungen der Kunden ab, definieren darauf aufbauend innovative Geschäftsmodelle, entwerfen neue Angebote, und gestalten die ESG-Kommunikation, um entstehende Marktpotenziale optimal zu nutzen.

Die Leitung des operativen Geschäfts (Operations) ist nicht nur für einen sicheren, widerstandsfähigen und nachhaltigen Betrieb verantwortlich, sondern zunehmend auch für die wirksame Umsetzung neuer Geschäfts- und Kundenstrategien.

Risikoverantwortliche müssen die ESG-Risiken der Geschäftstätigkeit bewerten, sowohl im operativen wie auch im Anlage- und Kreditgeschäft, und diese an das Risikomanagement kommunizieren. Der Chief Investment Officer leitet die Entwicklung neuer Investitionslösungen, die sowohl finanzielle als auch nachhaltige Ziele verfolgen, während die Vermögensverwaltung die Anleger über nachhaltige Anlagemöglichkeiten informiert.

Vom Einkauf wird erwartet, alle Lieferanten im Hinblick auf weitreichende ESG-Kriterien zu prüfen und zu bewerten, wie etwa im Lieferkettengesetz ausgeführt.

Die Personalabteilung verantwortet die Vielfalt der Belegschaft (Geschlechterverteilung, Rekrutierung und Integration benachteiligter Gesellschaftsgruppen) und schärft unternehmensweit das Bewusstsein für die strategischen Nachhaltigkeitsziele. Die Fachkraft für Arbeitssicherheit gewährleistet die Gesundheit und Sicherheit aller Mitarbeitenden.

Auch die IT-Abteilung muss auf das ESG-Konto einzahlen: Technologien wie Cloud, KI/ML, Blockchain wachsen schnell und sind energieintensiv; deren CO₂-Impact steigt jährlich. Eine nachhaltige IT-Infrastruktur erfordert tiefgreifende Maß-

nahmen, von Energie-effizienten Rechenzentren über den Nachweis der verwendeten Energiequellen bis hin zur Nutzung der Arbeitsmittel und deren Entsorgung.

Darüber hinaus überwachen und prüfen die Audit, Governance, Risk & Compliance Funktionen nun auch die Einhaltung der externen und internen Vorgaben in Bezug auf ESG.

Wahrscheinlich leistet jede einzelne Geschäftseinheit in Ihrem Unternehmen schon heute einen Beitrag zu Ihrer unternehmerischen Nachhaltigkeit. Jedoch verstellen eine Silo-Mentalität und das Arbeiten mit unterschiedlichen Methoden und Systemen oftmals den Blick für das Ganze – und eine glaubhafte Kommunikation des bereits Erreichten.



Wie kann ServiceNow helfen?

ServiceNow hilft Finanzdienstleistern dabei, ESG unternehmensweit zu aktivieren. Mit unserer einheitlichen Plattform können Sie alle relevanten Teams, Systeme und Informationen bereichsübergreifend verbinden und so Ihre ESG-Initiativen in konkrete Programme umsetzen. Maßgeblich ist dabei die Fähigkeit der Now Platform, Arbeit bereichsübergreifend 'fließen' zu lassen – so wie es das englische Wort Workflow nahelegt.

Unser ESG-Portfolio umfasst die folgenden Lösungen:

ESG COMMAND CENTER: ÜBERWACHUNG UND STEUERUNG DER UNTERNEHMENSWEITEN ESG-AKTIVITÄTEN

Behalten Sie den Überblick über Ihre ESG-Aktivitäten mit unserem ESG Command Center. Dieses ermöglicht die Echtzeit-Ansicht Ihrer Kennzahlen im Vergleich zu den gesteckten ESG-Zielen, um eine genauere Entscheidungsfindung zu ermöglichen. Ein vollständiger Prüfpfad erlaubt es Ihnen, die Herkunft der Daten nachzuvollziehen und Kosten für externe Prüfungen zu sparen.

ESG MANAGEMENT: ZIELE VERWALTEN UND RESULTATE BERICHTEN

Als einheitliche, unternehmensübergreifende Technologieplattform, vereinfacht ServiceNow die Verwaltung von Nachhaltigkeitszielen und das Sammeln relevanter Daten. Isolierte, manuelle Prozesse bei der Informationserhebung werden automatisiert. ServiceNow erlaubt auch eine kohärente, verifizierbare Berichterstattung. Zur Zeitersparnis für Ihr Reporting-Team unterstützt ServiceNow die automatische Erstellung externer Berichte.

STRATEGIC PORTFOLIO MANAGEMENT (SPM): ESG-ZIELE KONKRET UMSETZEN

Mittels SPM können Sie Ihre ESG-Initiativen in konkrete Projekte übersetzen. Verfolgen Sie Ihren Projektfortschritt, verwalten Sie Ihre Personalressourcen und behalten Sie Ihr Budget im Blick. So können Sie beispielsweise die Einführung eines neuen Anlageproduktes durch alle Phasen und Abteilungen, von der Produktentwicklung über die Beratung bis hin zum Transaktionsmanagement, begleiten.

INTEGRATED RISK MANAGEMENT (IRM)

Außer der einheitlichen Verwaltung von Daten und kritischen Prozessen erlaubt unsere Plattform eine systematische ESG-Risikokontrolle. Unser integriertes Risikomanagement erlaubt die unternehmensweite Implementierung von Richtlinien zur Umsetzung Ihrer ESG-Politik. Risikorelevante Aspekte lassen sich in Ihre täglichen Arbeitsabläufe und Entscheidungen einbeziehen; Warnhinweise werden bei definierten Nachhaltigkeitsrisiken automatisch ausgelöst. Damit werden Ihre Risikokriterien zum integralen Bestandteil unternehmerischen Handelns.

Übergreifend für alle Anwendungen der Now Platform gilt: Transparenz ist das A und das O. Transparenz hilft Ihnen, Ihre Ziele zu erreichen und darüber hinaus, Vertrauen bei Ihren externen Stakeholdern zu schaffen. Entschärfen Sie den Verdacht, dass die Organisation ihre Leistung nur „grün“ darstellt, indem Sie transparent aufzeigen, was Sie leisten.

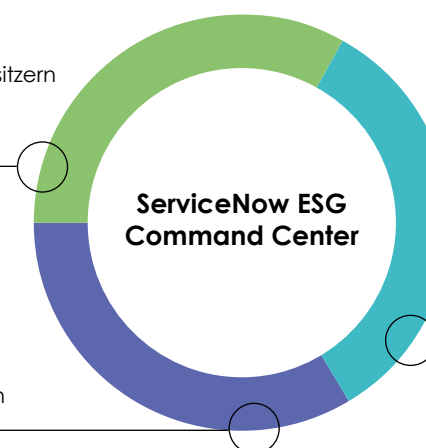
ESG COMMAND CENTER

ESG Management

- Abgleich von Zielen und Vorgaben
- Sammeln von ESG-Daten von Datenbesitzern und anderen Systemen
- Generierung von ESG-Offenlegungen

Strategic Portfolio Management

- Erstellen von Programmen zur Ausrichtung der Aktivitäten auf die ESG-Ziele
- Verfolgen von Projektplänen und -fortschritten
- Verwaltung der Personalressourcen und Budget vs. tatsächlichen Ausgaben



Integrated Risk Management

- Implementierung von Richtlinien zur Umsetzung von ESG
- Überwachung der Einhaltung der entsprechenden Kontrollen
- Bewertung und Überwachung klimabezogener Risiken

Quelle: ServiceNow

Impressum



Kontakt

Kai Lenz

Head of Go-To-Market Financial Services Industry
+41 76 575 8760
kai.lenz@servicenow.com

Marc Michel

Senior Advisory Solution Consultant, Risk Solutions
+49 1520 59 111 95
marc.michel@servicenow.com

Über ServiceNow

Für eine Welt, in der Arbeit weniger Arbeit macht – das ist die Vision von **ServiceNow**. Wir transformieren manuelle Prozesse in moderne, digitale Workflows. Mitarbeiter und Kunden bekommen schnellen, unkomplizierten Zugriff auf Informationen und Dienstleistungen, so, wie sie es aus ihrem Privatleben gewohnt sind. Routine-Aufgaben werden strukturiert und automatisiert, Machine Learning und KI steigern die Effizienz und helfen, Fehler zu vermeiden und Probleme proaktiv zu adressieren. Die Now Platform®: Die intelligente und intuitive Cloud Plattform.

ServiceNow transformiert manuelle Prozesse in moderne, digitale Workflows – für eine Welt, in der Arbeit weniger Arbeit macht.

Handelsblatt RESEARCH INSTITUTE

Das **Handelsblatt Research Institute (HRI)** ist ein unabhängiges Forschungsinstitut unter dem Dach der Handelsblatt Media Group. Es schreibt im Auftrag von Kundinnen und Kunden, wie Unternehmen, Finanzinvestoren, Verbänden, Stiftungen und staatlichen Stellen wissenschaftliche Studien. Dabei verbindet es die wissenschaftliche Kompetenz des 30-köpfigen Teams aus Ökonom:innen, Sozial- und Naturwissenschaftler:innen sowie Historiker:innen mit journalistischer Kompetenz in der Aufbereitung der Ergebnisse. Es arbeitet mit einem Netzwerk von Partner:innen sowie Spezialist:innen zusammen. Daneben bietet das Handelsblatt Research Institute Desk-Research, Wettbewerbsanalysen und Marktforschung an.

Autoren: Dr. Sven Jung, Thomas Schmitt
Layout: Christina Wiesen, Kristine Reimann
Stand: Mai 2022