



zeb

Next Level Sustainability

ESG – Imperativ und Chance

23.02.2024

partners for change

- 1 Relevanz von Nachhaltigkeit
- 2 Strategische und regulatorische Fragestellungen
- 3 Diskussion

„Die Idee der **Nachhaltigkeit ist weder eine Kopfgeburt moderner Technokraten noch ein Geistesblitz von Ökofreaks der Generation Woodstock. Sie ist unser **ursprünglichstes Weltkulturerbe.**“**

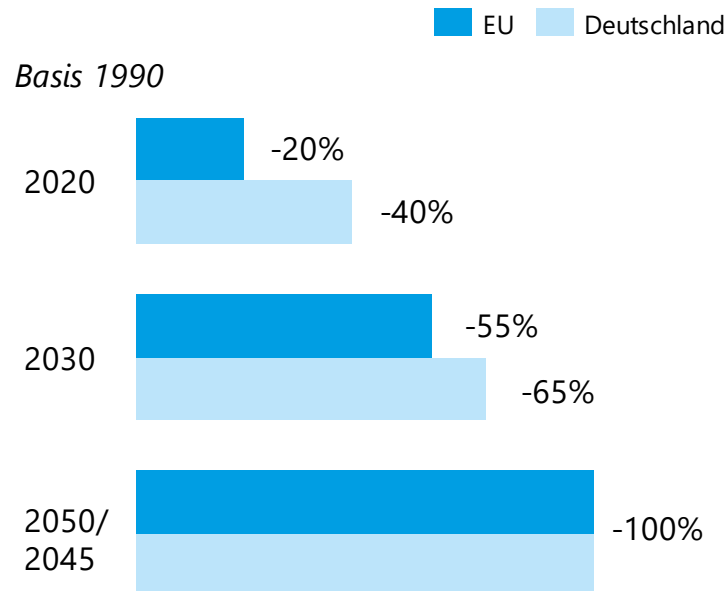
Ulrich Grober

„Die Entdeckung der Nachhaltigkeit“

Die Transformation zu einer nachhaltigen Wirtschaft ist gesetzlich verankert – dem Finanzwesen kommt hierbei eine essentielle Rolle zu

Gesetzlicher Bezugsrahmen

Reduktionsziele THG-Emissionen



Ziele des Klimaschutzabkommen

1. Beschränkung des Anstiegs der weltweiten Durchschnittstemperatur
2. Senkung der Emissionen und Anpassung an den Klimawandel
3. **Lenkung von Finanzmitteln** im Einklang mit den Klimaschutzzielen

Die drei Aufgaben des Finanzwesens



Nachhaltigkeit kann die Welt retten – ESG macht diesen Prozess messbar und unterstützt Entscheidungsprozesse in Unternehmen und Banken

Abgrenzung Nachhaltigkeit vs. ESG

Nachhaltigkeit

Umwelt | Soziales | Ökonomie

▼

Sicherung einer lebenswerten Zukunft und des Wohlergehens von **Generationen**. Die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit „stehen miteinander in **Wechselwirkung** und bedürfen langfristig einer **ausgewogenen** Koordination“¹⁾.

ESG

Environmental | Social | Governance

▼

Nachhaltigkeit **messbar** und **transparent** machen

1) Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages „Schutz des Menschen und der Umwelt“, 1998

Es dreht sich um diese drei Buchstaben: „ESG“ – auf der Handlungsagenda für Vorstände dominieren die „E-Themen“ und die Themen „Vielfalt und Gerechtigkeit“

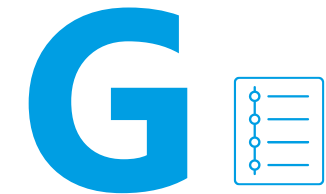
Zuordnung von Themen




- Klimaschutz
- Anpassung an den Klimawandel
- Schutz der Wasser- und Meeresressourcen
- Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft
- Bekämpfung der Umweltverschmutzung
- Schutz und Wiederherstellung Biodiversität und der Ökosysteme



- Menschenrechte
- Arbeitsverhältnisse
- Vielfalt, Gerechtigkeit, Integration
- Gesundheit
- Kundensicherheit
- Cybersicherheit und Datenschutz
- Kommunale Partnerschaft



- Aufsichtsstrukturen & Compliance
- Geschäftsethik
- Transparenz und Risikomgmt.
- Beziehungen und Drittparteien
- Steuerpraktiken
- Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen
- Nationale und intern. Richtlinien



**„Wenn wir die
ökologische
Transformation
umsetzen, stehen wir
vor dem größten
Umbruch unserer
Volkswirtschaft seit
Beginn der industriellen
Revolution.“**

Prof. Dr.-Ing. Olaf Goebel
Hochschule Hamm-Lippstadt

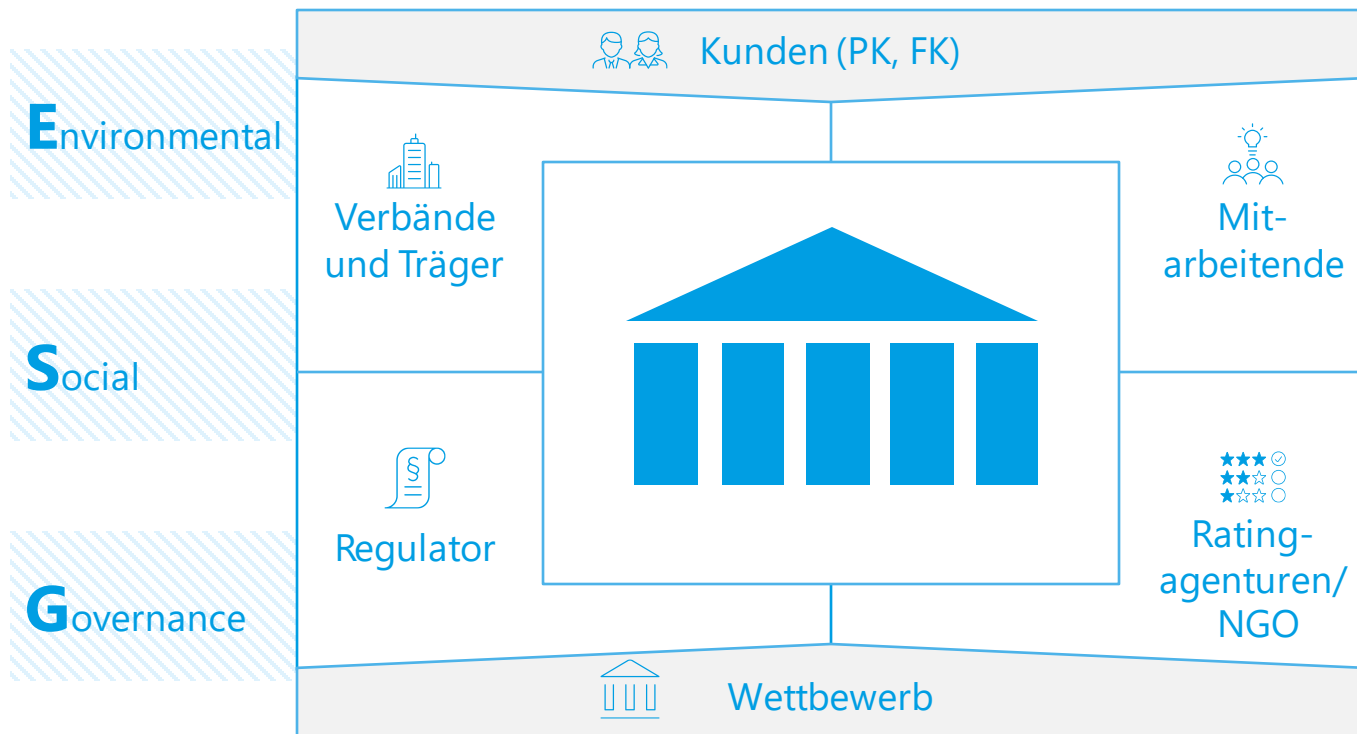
„Man verbindet Klimaschutz oftmals eher mit der Automobilindustrie oder dem Energiesektor, also mit denjenigen Branchen, die ersichtliche Emissionsquellen darstellen. Tatsächlich haben aber die Banken eine Schlüsselposition inne, denn sie verteilen das Geld.“

Cara Schulze

Leiterin Nachhaltigkeit der LBBW | COO Capital Markets










Nachhaltigkeit ist omnipräsent – egal, ob Mitarbeitende, Kunden/Kundinnen, Politik oder Eigentümer – alle Treiben als Stakeholder die nachhaltige Ausrichtung von Banken

Treiber der nachhaltigen Ausrichtung



Wachstum der nachhaltigkeitsaffinen Zielgruppen um fast 300% seit 2014 zeigt, dass Nachhaltigkeit mit hoher Geschwindigkeit in der Breite der Bevölkerung angekommen ist

Treiber Privatkunden

zeb.Social-Banking-Studie 2014 ¹⁾	zeb.Nachhaltigkeitsstudie 2020	Ausblick
Sozial-Ökologische Ausgeprägtes soziales u. ökologisches Gewissen – Transparenz und Fairness zählen  4%	Nachhaltigkeits-Überzeugte „Große Bedeutung“ von Nachhaltigkeit im Alltag und bei Finanzen  9%	
Nachhaltigkeits-Orientierte (Moderates) Bewusstsein für soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit  19%	Nachhaltigkeits-Orientierte Grundlegende Affinität zu Nachhaltigkeit im Alltag oder bei Finanzen  55%	
Konventionelle Keine oder eher geringe Affinität zu Nachhaltigkeitsthemen  77%	Konventionelle Kein hoher Stellenwert von Nachhaltigkeit im Alltag und bei Finanzen  36%	

Legende

 Anteil steigt

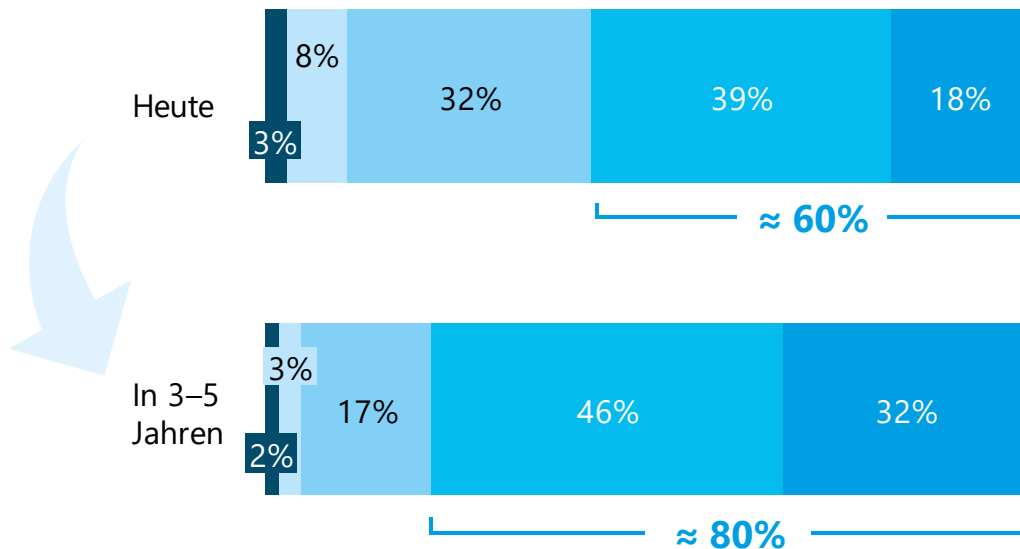
 Anteil sinkt

1) Kundensegmente sind nicht zu 100% identisch, Studien leiten Segmente unterschiedlich her; Quelle: Marktforschung Sinus-Institut, zeb.research; zeb.Nachhaltigkeitsstudie 2020

Nachhaltigkeit von hohem Stellenwert für den deutschen Mittelstand – nachhaltige Ambitionen und Maßnahmen führen zu konkreten Erwartungen gegenüber Banken

Treiber Firmenkunden

Stellenwert von Nachhaltigkeit für den deutschen Mittelstand



Sehr niedrig Niedrig Mittel Hoch Sehr hoch

Der deutsche Mittelstand erwartet von Banken ...

... ein **Beratungsangebot** zu Fördermitteln.

60%

... **Informationen** sowie **Wissensvermittlung** rund um Nachhaltigkeitsthemen.

38%

... die **Vernetzung** mit **Expert:innen** in Nachhaltigkeitsthemen sowie anderen Unternehmen zum **Erfahrungsaustausch**.

38%

... das Angebot **nachhaltiger Finanzierungsprodukte**.

30%

Für Mitarbeitende ist Nachhaltigkeit über alle Altersklassen hinweg ein wichtiger Faktor bei der Wahl eines Arbeitgebers

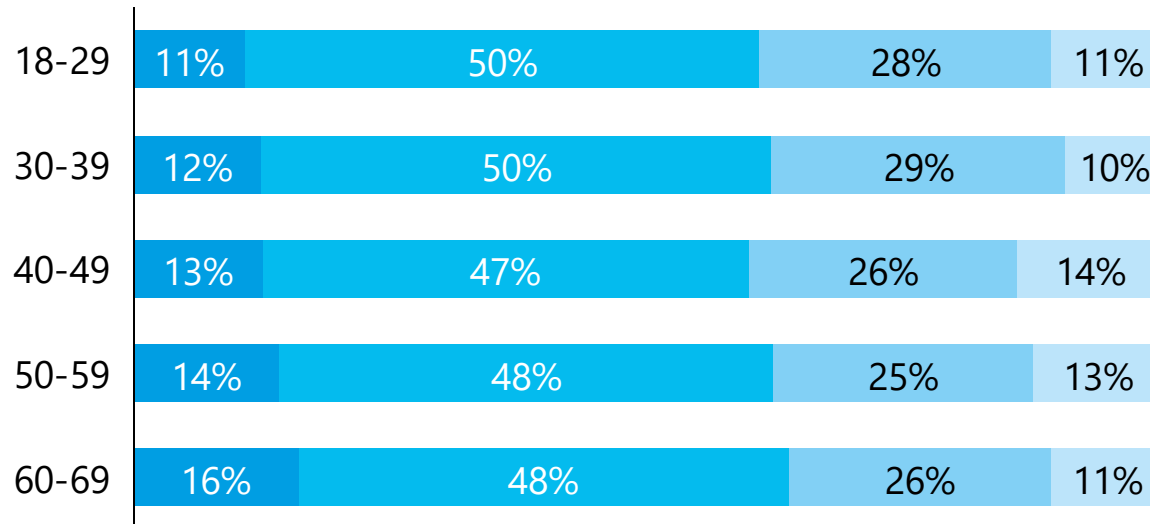
Treiber Mitarbeitende

Wie wichtig ist die Haltung des zukünftigen Arbeitgebers zum Klimaschutz bei der Jobsuche¹⁾?

Gesamt



Altersklassen



Sehr wichtig Wichtig Neutral Unwichtig

62%

der Befragten finden die Haltung des Arbeitgebers zum Klimaschutz bei der Jobsuche **wichtig oder sehr wichtig**.

Überraschend: **Mit ansteigendem Alter** wird das Thema den Bewerbern und Bewerberinnen immer **wichtiger**.

1) Studie „Jobfaktor Klima“ der Königsteiner Gruppe (2020), bundesweite Befragung von 3.000 Arbeitnehmern/Arbeitnehmerinnen unterschiedlicher Branchen mit mindestens abgeschlossener Berufsausbildung

Großteil der Sparkassen hat sich dem Thema Nachhaltigkeit verpflichtet – rund 70% der Sparkassen sind Unterzeichner der ESG-bezogenen Selbstverpflichtung

Treiber Verbände und Träger | Nachhaltigkeitsantritt der Sparkassen Finanzgruppe

„Nachhaltigkeit ist unsere Identität.“
„Wir zeigen Kunden Wege, wie sie an
den Chancen dieser Veränderung
teilhaben können.“¹



Selbstverpflichtung
zur Nachhaltigkeit

Dez. 2020

Nachhaltigkeitsinventur
für Sparkassen

Okt. 2020

Zielbild 2025
Leitfaden zur Nachhaltigkeit

Mai 2020

Kernthemen aus Selbstverpflichtung



Nachhaltigkeit in Strategie
und Governance verankern

Finanzierung und Eigenanlagen
auf Klimaziele ausrichten

Klimaschutz vor Ort in den
Kommunen voranbringen

Kunden bei Transformation
unterstützen

Führungskräfte/Mitarbeitende
zum Klimaschutz befähigen |
Geschäftsbetrieb CO₂-neutral
gestalten

Bewusstsein der Kunden für
nachhaltige WP-Investments
fördern

Aufsichtsrechtliche Empfehlung:
ESG-Risiken messen, simulieren,
steuern und berichten

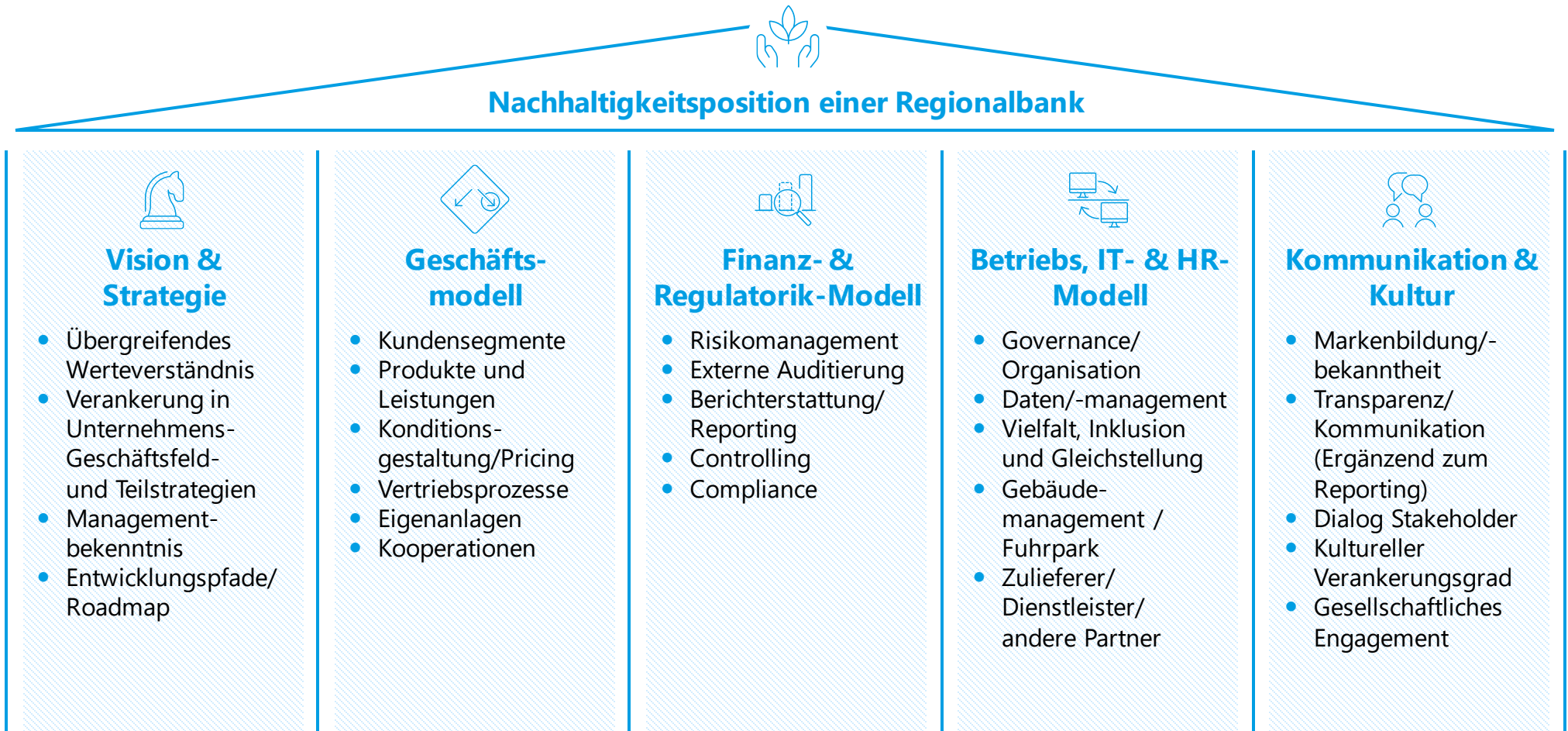
¹) Börsenzeitung vom 8. 12.2020; ZfgK, 15.07.21; Handelsblatt Banken-Gipfel, 01.07.22

Quellen: Börsenzeitung; Selbstverpflichtung deutscher Sparkassen für klimafreundliches und nachhaltiges Wirtschaften (Dez. 2020); European Commission; zeb.research

- 1 Relevanz von Nachhaltigkeit
- 2 Strategische und regulatorische Fragestellungen
- 3 Diskussion

Das Management von ESG ist ein strategisches und operatives Querschnittsthema

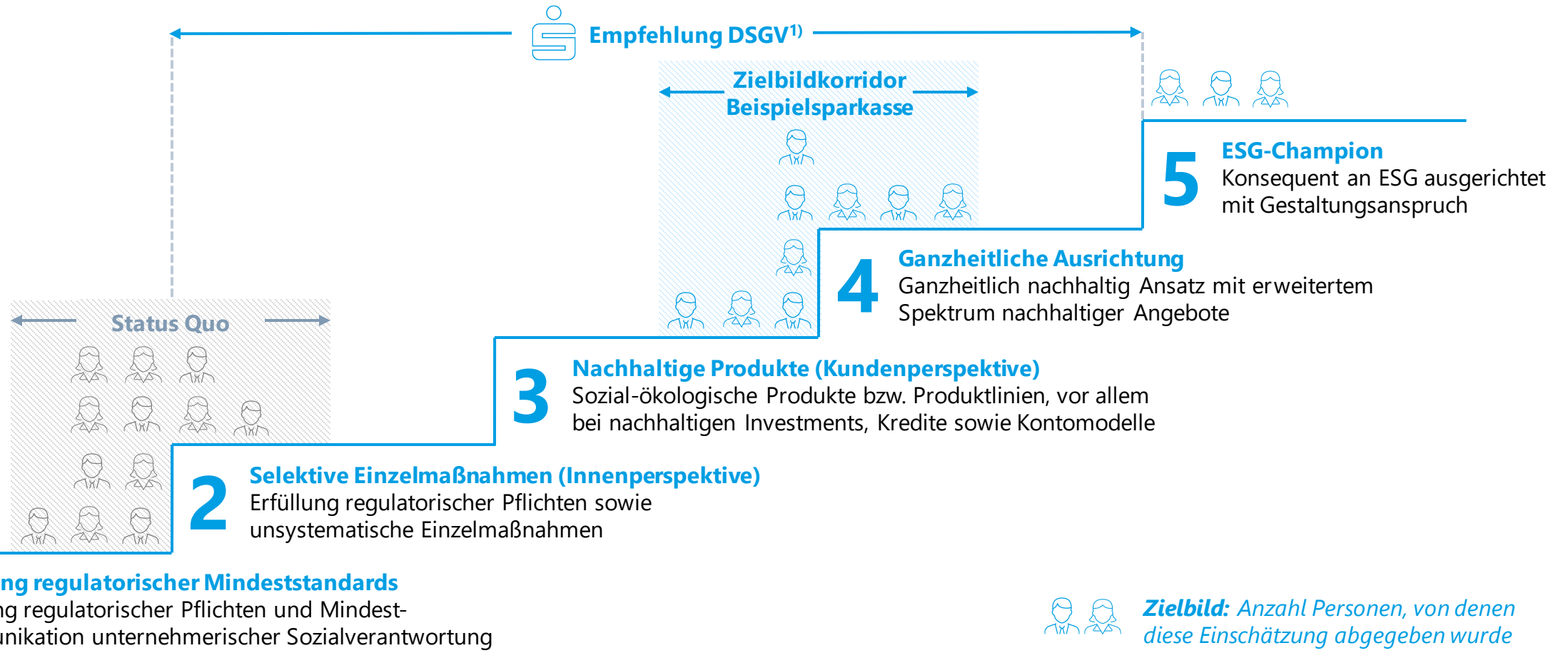
ESG-Managementframework



Sparkassen, die sich aktiv mit ihrer nachhaltigen Ausrichtung beschäftigen, streben i.d.R. eine Position zwischen 3 und 4 auf dem Ambitionsniveauspektrum an

Vision & Strategie | Ambition und Zielbild

KUNDENBEISPIEL SK



1) Quelle: DSGVO Strategie 2025; 2) Ein Interviewteilnehmer hatte ein differenziertes Zielbild bei dem Vertrieb und Betrieb zwischen 3-4 liegen sollte und Regulatorik zwischen 1-2 (grafisch nicht dargestellt)

Ambitionsniveau wird durch das formulierte Mission-Statement und die Leitplanken konkreter gefasst

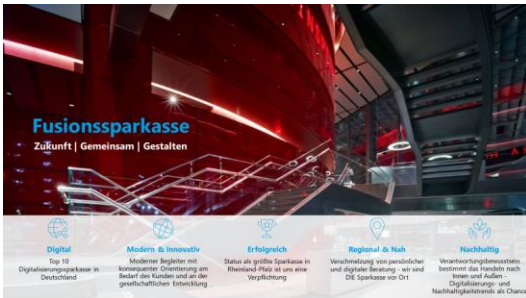
Vision & Strategie | Mission und Leitplanken

KUNDENBEISPIEL SK

– Zielbild Fusion

Mission

Leitplanken



Vorschlag

Wir werden **unsere Sparkasse** ganzheitlich nachhaltig aufstellen und als **Akteur der Gesellschaft**, mit und für unsere **Kunden** und **Mitarbeitenden**, die Transformation zu einer **nachhaltig agierenden Region begleiten**.

- I Wir werden die **Chancen der Transformation nutzen**, um bestehende Erträge zu sichern und Zusatzerträge zu generieren.
- II Wir werden unsere **Nachhaltigkeitsrisiken und –chancen** systematisch erfassen und proaktiv **managen**
- III Wir werden unseren Kunden nachhaltige Produkte und Lösungen anbieten sowie die Wahrnehmung dafür erhöhen.
- IV Wir werden den Fokus unserer Aktivitäten auf die Region legen und unseren **Beitrag zur nachhaltigen Transformation leisten**.
- V Wir werden **für unsere Mitarbeitenden nachhaltig handeln** und sie in die Gestaltung der Nachhaltigkeitsmaßnahmen einbeziehen.
- VI Wir werden unseren **Geschäftsbetrieb bis 2035 klimaneutral** gestalten.



Die VR-Bank Mitte eG gehört zu den echten Machern: Ein breit aufgestelltes Team mit einem motivierten PL hat ESG von Strategie bis zu Mitmachaktionen fest in der Bank integriert

Ausgangssituation in der Bank – Begleitung durch zeb-Gruppe

Ausgangssituation



“Mitmachbank” – Werte / Selbstverständnis

- zeb begleitet Bank seit Jahren, u. a. **Managementbegleitung**
- Innovative Bank, früh mit NH befasst (intrinsisch motivierter VS), systematisch aber durch BVR-Leitfaden
- Ambition nach BVR-ReifegradFächer: „3 – durchgehende Systematik“

Auf dem Weg...



Breit angelegtes Team zur Übersetzung BVR-NachhaltigkeitsLandkarte

- Frühe Beteiligung (interessierter) Mitarbeitender und **Führungskräfte**
- Top-Down – erst verstehen, dann kommunizieren
- Übergabe von PL an NH-Managerin (**Recruiting** intern & extern, wertschätzend & werblich)
- Aufnahme **ESG in BSC** (6. Dimension)

... zu mehr ESG



Tieferlegen der Themen / alle mitnehmen

- Aufbau umfassender interner **Kommunikation**, inkl. **Schulungen** und “Mitmach-/Fitmach-Akademie”
- Formulierung GF-Strategien
- Entwicklung und Implementierung von (Verbund-)Produkten
 - Aufbau umfassendes CO2-Controlling (DGX)







Die nachhaltige Transformation bietet signifikante Chancen entlang der Kundensegmente

Geschäftsmodell | Chancenfelder entlang der Kundensegmente

Überblick

Nachhaltigkeits-
transformation
bietet wesentliche
Chancen entlang
der **Bedarfsfelder**
der verschiedenen
Kundengruppen

Exemplarische Chancenfelder aus Kundenperspektive

Bedarfsfelder	Finanzierung	Investitionen	Zahlungs- verkehr	(Risiko-) absicherung	Immobilien	Infrastruktur	...
 Firmen- kunden	<ul style="list-style-type: none">Fördermittel u. TransformationsberatungVergabe grüner KrediteBonusprogrammeFörderberatung	<ul style="list-style-type: none">ESG-InvestmentfondsSocial Impact Bonds	<ul style="list-style-type: none">CO₂-FußabdruckmessungGrünes (Giro-) Konto	<ul style="list-style-type: none">Absicherung ESG-RisikenVorsorge Mitarbeitende	<ul style="list-style-type: none">Anforderungen energieeffizientes BauenEnergetische Aus-/Umgestaltung Immobilien	<ul style="list-style-type: none">Infrastruktur e-Mobilität	...
 Privat- kunden	<ul style="list-style-type: none">Grüne Baufinanzierung	<ul style="list-style-type: none">Orchestrierung Crowdfinancinglok. Investitionen in erneuerbare Energien	<ul style="list-style-type: none">„Aufrunden“ für soz. Projekte	<ul style="list-style-type: none">Versicherung u. a. ElementarschädenErweiterter Altersvorsorge	<ul style="list-style-type: none">Energetische Sanierung z. B. ModernisierungsrechnerÖkosystem r u d i	<ul style="list-style-type: none">Infrastruktur e-Mobilität	...
 Gew. Immo- bilien					<ul style="list-style-type: none">Zusatzangebote, z. B. Gebäudezertifizierungen, Bau-/Projektmanagement	<ul style="list-style-type: none">CO₂-Bilanzierung in Zulieferketten und ggü. Abnehmern	...
 Kom- munen	<ul style="list-style-type: none">Kommunale Finanzierungs- und InvestitionsplanungTransformationsfinanzierungFörderung KMU und Startups				<ul style="list-style-type: none">Development/ Quartiermanagement	<ul style="list-style-type: none">Dez. Energie-/ WärmenetzeAusbau Nahverk.Infra. E-Mobility inkl. Pavments	...
Originäres Banking				Near Banking			

Vertiefung Firmenkundengeschäft – vier Leuchttürme, um Wirkung zu erzielen

Geschäftsmodell | ESG-Wirkung im FK-Geschäft erzielen

KUNDENBEISPIEL SK



Ambition und Positionierung

- Positionierung als Transformationsbegleiter
- Chancenorientierte Haltung und Herangehensweise



Kundenberatung

- ESG-Qualifizierung des FK-Teams
- Nutzung Beratungsinstrumente TraFoFi
- Optional: Fachliche ESG-Beratung



Pricing & ReFi

- Zielgerichtetes Pricing „S-Transformationskredit“
- Nutzung von ESG-Refinanzierungsvorteilen



ESG-Ökosystem für die Region

- Orchestrator eines nachhaltigen Ökosystems in der Region
- Sicherung der Kundenschnittstelle

Potenzialorientierte Schwerpunktsetzung nach Branchen und Unternehmensgrößenklassen

Die Firmenkundenberater/innen betrifft das Thema ESG im täglichen Geschäft und erweitert ihre Rolle – frühzeitige Qualifizierung ist essenziell

Geschäftsmodell | Firmenkunden | ESG-Qualifizierung des FK-Teams



**Firmenkunden-
Berater:in**

Rolle Firmenkundenberater:in

- Erster Ansprechpartner des Kunden(teams)
- Orchestrator der bankinternen Spezialisten
- Sparringspartner zum Geschäftsmodell
- Kreditverantwortlicher im Markt
- Erklärer des Bonitätsratings inkl. Stellhebel

Rollenerweiterung als Transformationsbegleiter

- Sparringspartner zum ESG-Impakt auf das Geschäftsmodell
- Ableitung und Ansprache von Finanzierungsoportunitäten
- Erklärer des ESG-Scorings inkl. Stellhebel
- Lotse bzgl. gesetzlicher Vorgaben und Markttrends
- Lotse bzgl. ESG-Experten im Markt (Energieberater, IHK, kostenlose ESG-Tools etc.)

Neu

ESG-Zertifizierungsstudiengang



„Informativ und praxisnah. Auch für Führungskräfte ein Gewinn. Die Erkenntnisse aus dem Seminar haben mir sehr bei der praktischen Rahmengenbung unserer Kundengespräche geholfen.“



*Frank Knura
Leiter Firmenkunden
Sparkasse Münsterland Ost*



Die grüne Transformation als Chance nutzen: Wie sich die Grafschafter Volksbank im Bereich Nachhaltigkeit als Partner auf Augenhöhe positioniert

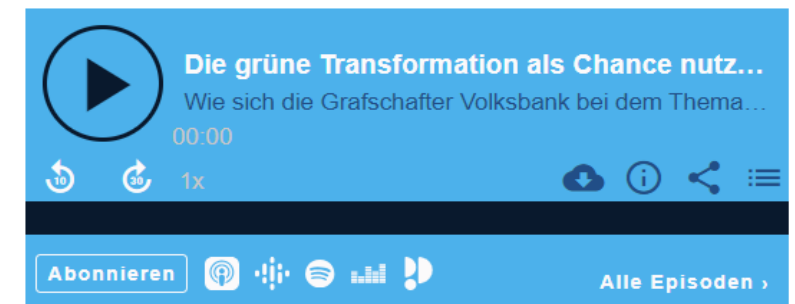
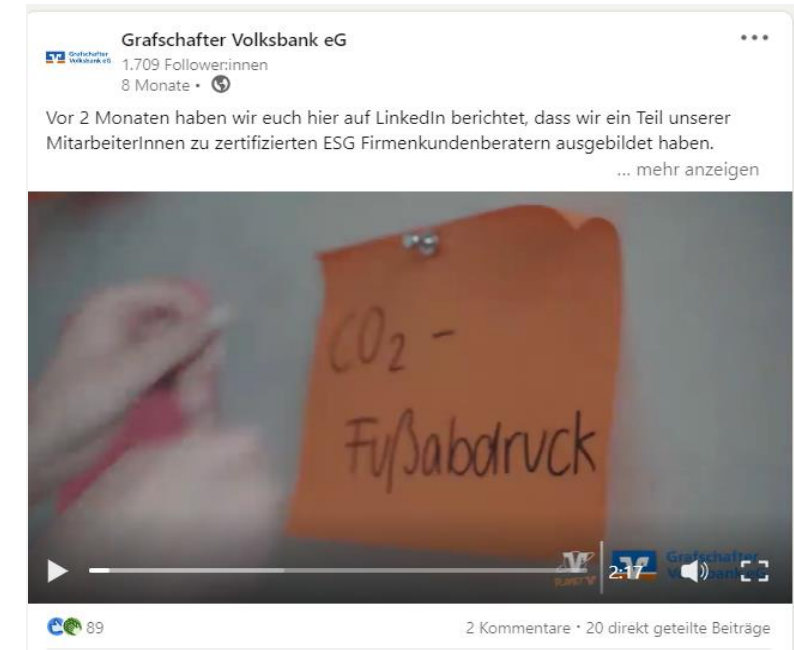
Geschäftsmodell | Firmenkunden

Ausgangssituation

- zeb-Gruppe begleitet Bank seit Jahren, u. a. Managementbegleitung, Strategieprozess
- Im Strategieprozess 2017/18 Thema Nachhaltigkeit & Förderauftrag diskutiert
- sehr innovativ und wertefest
- Frühe Beteiligung (interessierter) Mitarbeitender
- Tone from the top: intensive Auseinandersetzung im Management
- Klare Benennung von Verantwortungen – Benennung NH-Managerin / Aufbau NH-Kompetenz u.- Team
- Klare Leitplanken je Handlungsfeld – viel Freiraum im Tun

Entwicklung und Implementierung von (Verbund-)Produkten

Firmenkundengeschäft:
erste Bank, die alle
Firmenkundenberater:innen
und Kolleg:innen Marktfolge
inhouse zum
**ESG-Firmenkundenberater
zertifizieren** lässt



Das SDG-KMU-Tool der VB Kurpfalz wurde seit Mai 2023 entwickelt und ist seit Jahresende 2023 voll funktionsfähig im Praxiseinsatz

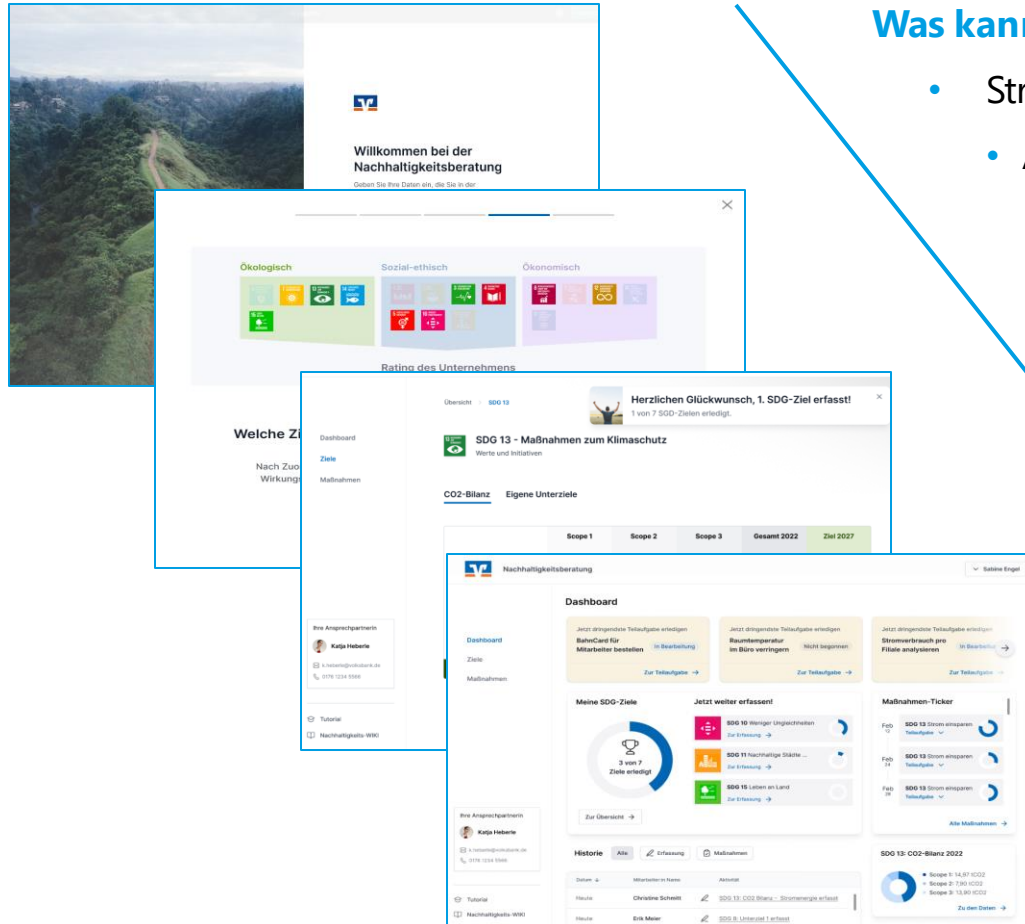
Überblick ESG-Tool

Was kann das Tool?

- Strukturierte Gesprächsführung für Firmenkundenberater
- Abgleich von SOLL- und IST-Zustand
- Erstellung Nachhaltigkeitsbericht
- Ableitung von ESG-Maßnahmen
- Rechtliche Unterstützung für Unternehmen (Compliance Erklärung)
 - Erstellung Nachhaltigkeitsbericht durch Firmenkundenberater
 - Ansätze für Cross-Selling herausarbeiten

Wo gibt es weiterführende Informationen zu dem Tool?

1. Landingpage - www.beratung-sdg.de
2. Prototyp/Klick Dummy
3. Demo-Zugang (Einwahldaten bei zeb anfragen)
<https://vb-demo.beratung-sdg.de>
4. Artikel in BankInformation 12/23




Welchen Mehrfachnutzen bietet das KMU-ESG-Tool für Bank und Firmenkunden?

Nutzendarstellung (Auszug)

Ihre Berichte

Die einzelnen Berichte können hier generiert und zur freien Verwendung heruntergeladen werden. Da Berichte aus Ihren Eingaben in den Erfassungsseiten automatisch zusammengesetzt werden, müssen diese bei Datenänderungen neu generiert werden.

2023


Gesamtbericht

Nachhaltigkeitsbericht

🕒 Generiert 22.06.2023, 11:23 Uhr

● Keine Änderungen vorhanden.

Herunterladen

2022


Dokument

Compliance-Erklärung

🕒 Generiert 22.06.2023, 11:23 Uhr

● Nicht mehr aktuell.

Herunterladen

2021

SDG 13

CO2-Bilanz

🕒 Generiert 22.06.2023, 11:23 Uhr

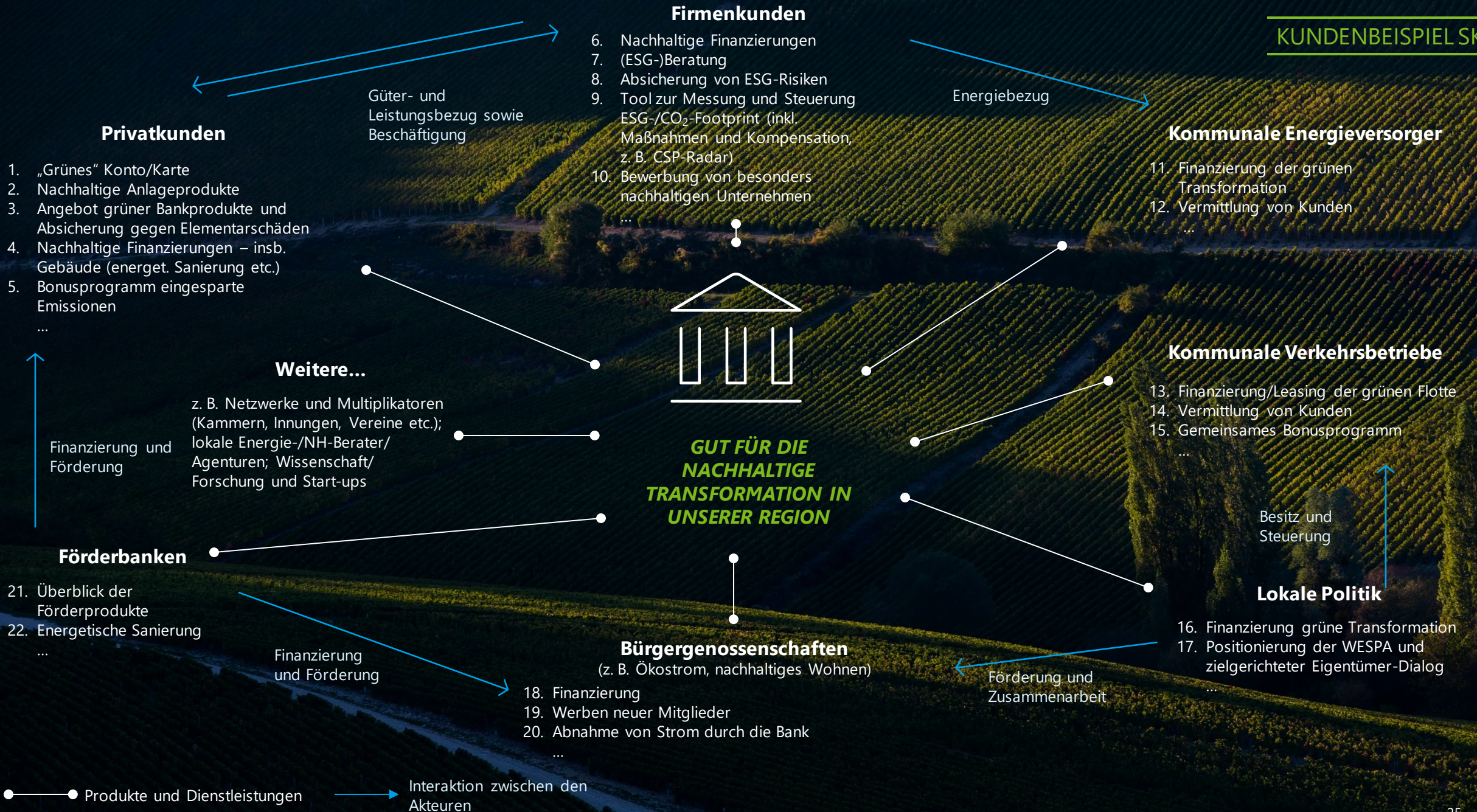
● Änderungen vorhanden.


Neu generieren

Herunterladen

Firmenkundennutzen ESG-Tool:

- Darstellung der relevanten ESG-Themen gegenüber Anspruchsgruppen wie Großkunden
- Steuerung der eigenen Nachhaltigkeit mit Zielen und Maßnahmen
- Transparenz über Energieverbrauch, Kosten und Einsparpotenziale





**“Es braucht eine stärkere
Durchmischung in der
Führungsetage, um neue
Spielregeln zu schreiben.”**

Carolín Herbst

Frankfurter Sparkasse, Jan. 2022



Diversity wirkt sich positiv auf die Leistung von Teams sowie des gesamten Unternehmens aus und wird mit der neuen CSR-Regulatorik zu einem wesentlichen ESG-Thema

HR-Modell | Bedeutung von Vielfalt

60 %

höhere Profitabilität und **Produktivität**¹⁾ in Unternehmen mit einem hohen Maß an Diversity

66 %

der Bewerber/-innen **suchen Unternehmen, die sich sichtbar für mehr Diversity einsetzen**²⁾

34 %

der Menschen schätzen ein Unternehmen als **vertrauenswürdiger** ein, wenn es **für Diversity steht**³⁾



Diverse Teams arbeiten **effizienter** und sind **innovativer**



Die Diversity eines Unternehmens spielt eine immer wichtigere Rolle bei den **Kaufentscheidungen** von Kundinnen und Kunden



Diversity **steigert die Attraktivität des Arbeitgebers**, erweitert den Talentpool und wirkt sich positiv auf die **Bindung von Mitarbeitenden** aus



Unternehmen, die (Geschlechter-)Gleichstellung fördern, arbeiten meist **sozialer, umweltfreundlicher und allgemein nachhaltiger**

zeb-belief: **#gelebtevielfalt** bedeutet faire Behandlung und volle Teilhabe aller Menschen in der Organisation aktiv zu fördern und nachhaltig zu implementieren

HR-Modell | gelebte Vielfalt

Kerndimensionen Vielfalt



zeb Verständnis

#gelebtevielfalt beschreibt das Zusammenspiel der drei wesentlichen Punkte Diversity, Equity und Inclusion (DEI) und ist holistisch zu betrachten

- **Diversity:** Aktive **Förderung von Unterschieden** in bzw. einer heterogenen Zusammensetzung von Teams in sämtlichen Bereichen und Hierarchiestufen unter Berücksichtigung aller Kerndimensionen
- **Equity:** Generierung von **Chancengleichheit**, d. h. Gleichstellung aller Mitarbeitenden, egal welcher Kerndimension sie sich zugehörig fühlen
- **Inclusion:** Gelebte **Wertschätzung und Schaffung eines Zugehörigkeitsgefühls** für jeden einzelnen Mitarbeitenden u. a. durch Befähigung und Ermutigung, sich mitzuteilen

#gelebtevielfalt ist mehr als das Abbilden der Kerndimensionen in der Organisation. **#gelebtevielfalt** beschreibt die aktive Förderung diverser Teams, das Schaffen von Gleichstellung und eine Atmosphäre der Wertschätzung, in der sich jeder Mitarbeitende mit großer Selbstverständlichkeit mitteilt

Beispiel aus einem zeb-Projekt für eine großer Volksbank. Ziel: „Wir wollen bunter werden“ – bewusster Fokus auf Frauen als ersten Schritt

Vorgehensmodell



Wunsch des Kunden: langfristige Verankerung von (Gender-) Diversity. Ziele und Ambition im Management klären, Maßnahmen für *alle* im Unternehmen entwickeln, flankiert durch ein klares, involvierendes Narrativ

Vorgehen: Erhebung Status quo (quantitativ & qualitativ), Formulierung Zielbild mit Vorstand, klares Bild zum WARUM – Onboarding Führungskräfte (Rollenklärung) – Maßnahmenentwicklung in Projektgruppe aus Mitarbeiter:innen (Ausschreibung)

ESG ist kein Sprint

Eine dauerhafte Verankerung ist notwendig und braucht Zeit

- 1 Relevanz von Nachhaltigkeit
- 2 Strategische und regulatorische Fragestellungen
- 3 Diskussion



Eure Fragen und Gedanken...

Kontakt



Dr. Frauke Schlütz
Senior Managerin | CSO

Phone +49.69.719153.145

Mobile +49.151.18043624

Frauke.Schluetz@zeb.de

Office Frankfurt