

Sustainability Blog

By PwC Deutschland | 07. Dezember 2022

Nachhaltigkeit sichert den Erfolg von morgen

Recap: Responsible Leadership Conference 2022



Content

Hinweis zur Nutzung von YouTube 6

Nice to have? Diese Zeiten sind vorbei – Nachhaltigkeit entscheidet heute über den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen. Treiber für diese Entwicklung sind die regulatorischen Anforderungen und die Erwartungen der Stakeholder. Entscheidend ist, dass Unternehmen eine ganzheitliche ESG-Strategie entwickeln, die alle Bereiche umfasst und aus der Unternehmensstrategie abgeleitet ist.. Das war auch mein Plädoyer bei der 11. Responsible Leadership Conference in Frankfurt am 10. November 2022.

Die Entscheidung für den Richtungswechsel ist in der Unternehmenswelt getroffen – jetzt stehen Unternehmen vor der Aufgabe, den richtigen Weg einzuschlagen. Vom grundsätzlichen „Warum“ hat sich die Frage zum praktischen „Wie“ verlagert: Wie lässt sich das neue Mindset der Nachhaltigkeit im Unternehmensalltag umsetzen? Und genau so war auch die 11. Responsible Leadership Conference im November 2022 überschrieben, eine Veranstaltung des F.A.Z.-Instituts und der F.A.Z., die PwC Deutschland als Partner begleitet hat. Ich habe dort über den Dreiklang ESG (Environmental | Social | Governance) und seine Umsetzung in der unternehmerischen Praxis gesprochen. Dass Nachhaltigkeit weit mehr ist als ein „Nice to have“, war Konsens bei der Konferenz am Frankfurter Flughafen. Ein Zitat von der Veranstaltung teile ich gerne: „Verantwortliches Handeln garantiert den Erfolg von morgen.“ Denn genau davon bin ich überzeugt – an nachhaltigem Wirtschaften führt kein Weg mehr vorbei, wie auch die anderen Speaker:innen betonten. Unternehmen, die sich künftig noch am Markt behaupten möchten, müssen sich heute damit beschäftigen, wie sich ihr Unternehmensmodell auf Umwelt und Gesellschaft auswirkt.



Der Druck durch Gesellschaft und Investor:innen wächst

Der Druck ist enorm gestiegen, wie ich auch bei der Konferenz betont habe. Dazu tragen die regulatorischen Anforderungen bei, denen Unternehmen heute nach deutschem Recht und nach EU-Recht unterliegen. Meine Kolleg:innen und ich haben ermittelt, dass es mehr als 600 Standards und Gesetze sind, nach denen Unternehmen ihr Handeln (künftig) ausrichten müssen. Stichworte sind dabei etwa die EU-Taxonomie, das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) oder die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), durch die Nachhaltigkeits- und Finanzberichterstattung mittelfristig nahezu gleichgestellt sein werden. Diese Anforderungen machen die Unternehmenssteuerung ausgesprochen komplex.

Ein weiterer wesentlicher Treiber der Wende sind gesellschaftliche Veränderungen und Erwartungen der Öffentlichkeit. Konsument:innen und Geschäftskunden richten ihre Kaufentscheidungen gezielt an Nachhaltigkeitskriterien aus. Ebenso spielt das Thema ESG auch für Investor:innen eine wichtige Rolle: Wie die globale Investor-Studie von PwC belegt, beziehen 79 Prozent Nachhaltigkeit in ihre Investitionsentscheidungen ein. Auch der Bewerbermarkt ist von dem Thema beeinflusst – die junge

Generation fordert von ihren Arbeitgebern ein, dass diese Verantwortung für ihr Handeln übernehmen und sie im Rahmen ihrer Tätigkeiten „Impact“ hinterlassen. Unternehmen, die diese Erwartungen nicht erfüllen, riskieren einen Vertrauens- und Reputationsverlust.



Quelle: Dirk Beichert BusinessPhoto

Mit Nachhaltigkeit die Energiekrise bewältigen

All diese Erwartungen treffen Unternehmen in einer ausgesprochen schwierigen Zeit. Die geopolitische Lage mit dem Krieg in Europa, Lieferkettenprobleme, Fachkräftemangel, Energie- und Rohstoffknappheit sowie die Inflation fordern Unternehmen stark heraus. Da kann es leicht passieren, dass Nachhaltigkeit zugunsten des Tagesgeschäfts von der Agenda gestrichen wird. Davor kann ich allerdings nur warnen, denn gerade jetzt ist die Zeit, Unternehmen krisenfester und resilienter aufzustellen. Die Wende zur Nachhaltigkeit kann auch erheblich dazu beitragen, die Folgen der Energiekrise abzufedern.

Betrachtet man den Status quo in der deutschen Wirtschaft, zeichnet sich ein heterogenes Bild ab. Vergleichsweise weit in puncto ESG sind bereits kapitalmarktorientierte Unternehmen, während viele Mittelständler und Familienunternehmer noch aufholen müssen. Von der Corporate Sustainability Reporting Directive sind beispielsweise auch Mittelständler ab einer bestimmten Mitarbeiter:innenzahl betroffen.



Von links nach rechts: Dr. Markus Kleiner (Fraport AG), Nicolette Behncke und ich

Die Vorteile einer Transformation zur Nachhaltigkeit

Ich kann Unternehmen nur Mut machen, sich der Transformation zu stellen, denn sie profitieren in vielfacher Hinsicht:

- Unternehmen leisten ihren Beitrag für Gesellschaft und Umwelt.
- Sie genießen das Vertrauen der Öffentlichkeit und ihrer Stakeholder und steigern so ihre Unternehmensreputation. Auf diese Weise betreiben sie ein aktives Chancen- und Risikomanagement.
- Durch den sparsamen Einsatz von Ressourcen, Wiederverwendung und Recycling sparen

Unternehmen Kosten ein.

- Organisationen mit einem positiven ESG-Rating sichern sich den Zugang zu Finanz- und Kapitalmärkten.
- Nachhaltige Unternehmen arbeiten innovativer und entwickeln häufig neue Geschäftsfelder.

Nachhaltigkeit als Bestandteil der Unternehmenssteuerung

Doch wie gelingt Unternehmen die Wende? Wie können sie sich konsequent an ESG-Kriterien ausrichten? Der wesentliche Erfolgsfaktor aus meiner Sicht: Nachhaltigkeit ist kein reines Reporting-Thema, sondern muss zum elementaren Bestandteil der Unternehmensstrategie und -führung werden. Damit ist es an der Unternehmensspitze angesiedelt und greift in alle Unternehmensbereiche ein. Anders gesagt: Der Tone from the top entscheidet! Bei der ganzheitlichen Steuerung hilft unser ESG Transformation Framework. Dieses Rahmenwerk ermöglicht es Unternehmen, die verschiedenen Prozesse rund um ESG zusammenzuführen und so Komplexität zu reduzieren. In der Regel empfehlen wir Unternehmen, mit Pilotprojekten zu beginnen und darauf aufbauend die Prozesse kontinuierlich zu verändern. Ein gutes Fundament schaffen sich Unternehmen, indem sie zu Beginn Antworten auf drei wesentliche Fragen finden:

1. In welche Dimensionen von ESG möchten wir investieren?
2. Was materialisiert sich und was zahlt auf unsere Marke ein?
3. Wovon müssen wir uns vielleicht trennen, weil wir mit einem Geschäftszweig nicht weiterkommen?

Häufig fehlt Unternehmen der Zugang zu Daten

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor der nachhaltigen Transformation ist der Zugang zu Daten, denn Nachhaltigkeit und Digitalisierung gehen Hand in Hand. Genau daran mangelt es Unternehmen in der Praxis allerdings häufig, wie wir immer wieder feststellen. Bei PwC arbeiten wir daher mit dem Tool Dataland, einem dezentralisierten Daten-Ökosystem für Rohdaten aus dem ESG-Bereich und Finanzkennzahlen, das einen reibungslosen Datenaustausch bei unseren Kund:innen sichert. Weitere wichtige Instrumente, mit denen wir arbeiten, sind unser Climate Excellence Tool für Klimaszenario-Analysen und unser Pathways-to-Paris-Transformationstool, das zusammen mit dem WWF entwickelt wurde und Unternehmen auf ihrem Weg zum Net-Zero-Ziel unterstützt.

Entscheidend ist, dass wir uns auf den Weg machen und Nachhaltigkeit in allen drei Dimensionen von ESG leben, wie es auch die Referent:innen bei der Responsible Leadership Conference forderten. Ich persönlich bin davon überzeugt: Nachhaltig ist das neue Profitabel.

Hier* finden Sie die komplette Aufzeichnung meines Vortrags.

Weiterführende Links:

- [Interview: „ESG muss in allen Unternehmensbereichen verankert werden“](#)

- [Nachhaltigkeitsberatung bei PwC Deutschland](#)
- [PwC und Strategy& beim Deutschen Nachhaltigkeitspreis 2022](#)
- [Blogbeitrag: Ein Meilenstein für die Nachhaltigkeitsberichterstattung](#)
- [Blogbeitrag: COP27: Die acht wichtigsten Ergebnisse der UN-Klimakonferenz](#)
- [Blogbeitrag: ESG-Reporting: Mit der passenden Softwarelösung die Datenmengen bezwingen](#)

[Zu weiteren PwC Blogs](#)

Hinweis zur Nutzung von YouTube

* Hinweis: Bei Aktivierung dieses Hyperlinks werden Sie von unserer Webseite direkt auf die Webseite des Anbieters YouTube (<https://www.youtube.com/>) weitergeleitet. Sie erkennen dies u. a. am Wechsel der URL. Wir können keine Verantwortung für den vertraulichen Umgang Ihrer Daten auf diesen Webseiten Dritter übernehmen, da wir weder Einfluss auf die erhobenen Daten und Datenverarbeitungsvorgänge haben, noch sind uns der volle Umfang der Datenerhebung, die Zwecke der Verarbeitung, die Speicherfristen bekannt. Über den Umgang mit Ihren personenbezogenen Daten durch YouTube informieren Sie sich bitte direkt auf diesen Webseiten.

Schlagwörter

[Climate Change](#), [ESG](#)

Kontakt



Rainer Kroker

Berlin

rainer.kroker@pwc.com