



THEMENBAROMETER

THEMA	12 / 19	12 / 18	12 / 17
Klimaschutz ▲	1	5	4
Digitalisierung ▲	2	4	8
Aus- und Weiterbildung ▲	3	9	7
Energie ▼	4	3	2
Recycling ▲	5	7	10
Umweltschutz ▼	6	1	3
Plastik ▲	7	–	–
Nachhaltiger Konsum ▼	8	6	9
Fachkräftemangel ▲	9	18	13
Rohstoffe ▼	10	8	5
Abfall ▼	11	10	12
Korruption ▲	12	17	14
Menschenrechte ▼	13	12	11
Arbeitsbedingungen ▼	14	13	15
Biodiversität ▼	15	14	17
Diversity ▲	16	19	19
Faire Entlohnung ▲	17	20	20
Lieferkette ▼	18	11	16
Tierwohl ▼	19	15	18
Sustainable Finance ▲	20	–	–
Steuergerechtigkeit –	21	21	21

Klimaschutz bewegt die Welt

Kein Thema hat die Menschen und die Politik in Europa und rund um die Welt so bewegt wie der immer spürbarer werdende Klimawandel und die Frage, wie er aufzuhalten ist. Auch für die Unternehmen ist der Klimaschutz – jenseits von Handelskonflikten und Rezessionsorgen – zur drängendsten Herausforderung geworden, um den Erfolg von morgen zu sichern.

Welche Themen im Kontext von Nachhaltigkeit und unternehmerischer Verantwortung im vergangenen Jahr besonders präsent waren, haben wir wieder anhand einer Medienresonanzanalyse ermittelt. Dass Klimaschutz das Thema Nr. 1 werden würde, war abzusehen. Die Medien waren voll davon – sei es mit Berichten zu den „Fridays for Future“-Demonstrationen, zum Klimagipfel der Vereinten Nationen oder zum Klimapaket der Bundesregierung. Das Thema Digitalisierung ist wieder aufgestiegen und mit ihm das Thema Aus- und Weiterbildung. Einige Plätze nach vorne gerückt ist auch das Thema Recycling. Das neu aufgenommene Thema Plastik kam aus dem Stand auf Platz 7. Die sozialen Themen verharrten im unteren Drittel. Neu aufgenommen haben wir zudem Sustainable Finance. Mehr zur Vorgehensweise und Auswertung lesen Sie in [unserem Blog](#).

Je turbulenter die Zeiten, desto wichtiger ist es, auch einmal innezuhalten. Das machen wir zum Jahreswechsel und fragen uns: Was ist passiert, was haben wir beobachtet, was könnte daraus werden? Und so starten wir wieder mit einem Trendmonitor in das neue Jahr. Die nächste Ausgabe, Anfang April, wird dann wieder unser bewährter Politikmonitor aus Berlin und Brüssel sein. Er erscheint seit Anfang 2015 alle zwei Monate, ist kostenlos und über [unsere Website](#) abonnierbar.

Ihr **akzente**-Team





THEMA

Umbruch findet statt

Die Welt ist eine andere als noch vor einem Jahr. Das schwedische Mädchen Greta Thunberg trug dazu entscheidend bei. So wie es kritische Punkte gibt, an denen Systeme schlagartig kippen können, hat sie mit wenigen Worten und Taten eine große Bewusstseinsveränderung bewirkt.

Natürlich hat nicht jede Entwicklung in Sachen Nachhaltigkeit mit Greta zu tun. Vieles, was im vergangenen Jahr geschah, hat eine längere Vorgeschichte. Doch die Bewegung „Fridays for Future“ wirkte wie ein Brennglas und erhöhte die Aufmerksamkeit. Manche Entwicklungen wurden dadurch beschleunigt, andere neu angestoßen. Begleiten werden sie uns in den kommenden Jahren auf jeden Fall.

DER CLASH DER GENERATIONEN Wir haben 2019 weltweit große Demonstrationen für den Klimaschutz gesehen. Es waren vor allem junge Menschen, die Greta Thunberg folgten und freitags auf die Straße gingen. Sie ahnen, dass ihre Zukunft gefährdet ist und sie sich beim Erhalt der Erde nicht auf die ältere Generation verlassen können. Mit „How dare you“ schleuderte Greta beim New Yorker Klimagipfel den dort versammelten Politikern ihre Empörung entgegen. In Deutschland brachte der Blogger Rezo mit einem Video zur Klimapolitik die CDU in heftige Bedrängnis. Und die [Shell Jugendstudie](#) konstatiert: „Die gegenwärtige junge Generation formuliert wieder nachdrücklicher eigene Ansprüche hinsichtlich der Gestaltung der Zukunft unserer Gesellschaft und fordert, dass bereits heute die dafür erforderlichen Weichenstellungen vorgenommen werden.“ Womöglich ist „Fridays for Future“ erst ein Anfang. Denn auch bei anderen Themen als dem Klimaschutz wird die Zukunft verspielt, und allein mit Wählerstimmen können sich die Jungen nicht gegen die Alten durchsetzen, die beständig mehr werden.

2030 werden rund 19 Millionen Bürger Deutschlands 67 Jahre oder älter sein. Auf jeden, der dann ins Erwerbsleben startet, kommen zwei, die ausscheiden. Die Ausgaben für Gesundheit, Rente und Pflege werden steigen. Längst ist klar, dass unser Sozialsystem langfristig nicht tragfähig und der Generationenvertrag nicht mehr belastbar ist – zumal die jungen Menschen immer weniger einsehen, warum sie 40 Jahre lang 40 Stunden in der Woche arbeiten sollten. Sie wollen weniger und sinnvoller arbeiten, Zeit für Freunde, Familie, Hobbys und Reisen haben. Inzwischen



© Markus Spiske - unsplash

setzen sie sich mit ihren Anliegen in den Unternehmen zunehmend durch, zumal der Wettbewerb um die Talente noch schärfer wird, wenn die Babyboomer in Rente gehen. Flexible Arbeitszeiten, Sabbaticals, Elternzeit und Home Office sind selbstverständlich geworden, um Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten. Was junge Menschen unter flexiblem Arbeiten verstehen, wo Hindernisse bestehen und was bereits umgesetzt wird, zeigt eine aktuelle [Studie von Trendence](#) auf.



GESCHÄFTSMODELLE AUF DEM PRÜFSTAND Die Forderung von Blackrock-Chef Larry Fink, Unternehmen sollten ihren gesellschaftlichen Mehrwert nachweisen, spülte das Thema **Purpose** auf den Unternehmensagenden nach oben. Inzwischen haben die meisten der DAX30-Firmen sich daran versucht, ihren Zweck neu zu definieren, so dass er die Mitarbeiter begeistern, die Gesellschaft ansprechen und die Investoren überzeugen kann. Vereinfacht gesagt, drückt der Purpose den Nutzen eines Unternehmens und seiner Produkte für die Kunden, die Mitarbeiter und die Gesellschaft aus. Damit einher geht auch das Hinterfragen der Geschäftsmodelle: Sind sie geeignet, den Menschen in Zukunft ein besseres Leben zu ermöglichen? Halten sie den Forderungen nach mehr Klimaschutz stand? Und ist die Wertschöpfungskette sauber und fair? **Bain** zumindest erwartet, dass sich der Anteil der Unternehmen mit einer echten Nachhaltigkeitsambition und einer entsprechenden Transformationsagenda künftig deutlich erhöhen wird.

Um Strategien in diesem Sinne neu zu justieren und zu verfolgen, bedarf es auch neuer Messgrößen, die geeignet sind, den gesellschaftlichen Mehrwert zu fassen – ein Ziel, dem sich die 2019 gegründete **Value Balancing Alliance** mit dem Versprechen „We integrate business into society and nature for a better future“ verschrieben hat. Im Mittelstand gewinnt der Ansatz der Gemeinwohlbilanz neue Anhänger, und unter den jungen Unternehmen haben sich einige aufgemacht, Eigentum und Gewinn neu zu definieren: Purpose-Unternehmen wie die Web-Suchmaschine Ecosia oder das Start-up Einhorn gehören sich selbst, um Unabhängigkeit und Werteorientierung langfristig zu sichern. Ihre Gewinne werden reinvestiert, denn sie sind Mittel zum Zweck und nicht Selbstzweck. Um diesem Anliegen mehr Gehör zu verschaffen, wurde Ende November in Berlin die **Stiftung Verantwortungseigentum** gegründet.

POLITIK IN BEDRÄNGNIS Beim SDG-Gipfel der Vereinten Nationen, der im Herbst 2019 in New York stattfand, wurde deutlich, dass die 2015 beschlossenen Ziele der Globalen Agenda 2030 wohl nicht erreicht werden können. Wie schon beim Pariser Klimaschutzabkommen aus demselben Jahr hinkt die Umsetzung den Ambitionen und großen Worten weit hinterher. Auch die Ergebnisse der Madrider Klimakonferenz (COP 25) im November erfüllten die Erwartungen nicht. Allerdings verwundert es in einer Zeit des zunehmenden Nationalismus, der Handelskonflikte und des Brexit nur wenig, dass multilaterale Vereinbarungen keine Priorität haben.

EIN PAAR ZAHLEN

90 % der Unternehmen weltweit glauben, dass sie ihr **Geschäftsmodell ändern müssen**, um wirklich nachhaltig zu sein (Bain Next Practice Sustainability Survey).

Nur **16 %** der Unternehmen berichten, dass ihnen die **Transformation gelingt** (BSR State of Sustainable Business Report).

40 % der Unternehmen sehen das **Investoreninteresse als zentralen Nachhaltigkeitstreiber**, 2018 waren es noch 25 % (BSR State of Sustainable Business Report).

Fünf der zehn meistgenannten **Gründe** für Konsumenten, einer Marke den Rücken zu kehren, waren 2019 **ethischer oder nachhaltigkeitsbezogener Natur** (SAI Consumer Trust Report 2019).

94 % der Mitarbeiter sind überzeugt, dass **flexibles Arbeiten** eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglicht (Trendence).

65 % der Mitarbeiter glauben, dass sie im **Home Office** produktiver arbeiten können (Trendence).

91 % der Jugendlichen erhoffen sich die Möglichkeit, etwas **Sinnvolles zu tun** (Shell Jugendstudie).



So nimmt das Vertrauen der Bürger in die Politik und zugleich in die Leistungsfähigkeit der repräsentativen Demokratie weiter ab, wie eine [Studie der Friedrich-Ebert-Stiftung](#) zeigt. Um das demokratische System zu stärken, empfehlen die Autoren einer ähnlichen [Studie der Bertelsmann Stiftung](#), über Formen der direkten Demokratie wie Bürgerbeteiligung nachzudenken. Immerhin ist es 2019 in Deutschland gelungen, die Politik umzustimmen. Der im September mit dem Klimapaket festgelegte CO₂-Einstiegspreis von 10 Euro je Tonne wurde nach vielstimmiger Kritik inzwischen auf 25 Euro angehoben.

Direkt auf die Politik einwirken und den Druck von der Straße in den Bundestag tragen will das Start-up Einhorn mit einer Veranstaltung im Berliner Olympiastadion, bei der die Teilnehmer im Juni 2020 Petitionen unterzeichnen sollen. Um vor dem Bundestag besprochen zu werden, braucht eine Petition nämlich mindestens 50.000 Unterschriften. Bis Weihnachten wurden bereits 60.000 Tickets für die Bürgerversammlung verkauft. Mit den Petitionen will Einhorn gemeinsam mit Organisationen wie „Fridays for Future“ neue Lösungen für den Klimaschutz, globale Ungerechtigkeit oder Gleichberechtigung anstoßen. Das Start-up hat im vergangenen Jahr bereits mit einer erfolgreichen Petition auf die Abschaffung der „Luxussteuer“ für Periodenprodukte (Binden, Tampons etc.) hingewirkt.

KLIMASCHUTZ ALS ZENTRALER MAßSTAB Dass Klimaschutz geschäftsrelevant wird, liegt nicht allein am gewachsenen gesellschaftlichen Bewusstsein. Längst wurde das Thema von Analysten und Investoren in die Bewertung unternehmerischen Handelns integriert und ist nun mit dem Klimapaket der Bundesregierung und der CO₂-Bepreisung zu einem volkswirtschaftlichen Bewertungsmaßstab geworden. Parallel dazu nimmt der EU-Aktionsplan zur Finanzierung nachhaltigen Wachstums (Sustainable Finance) die Finanzwirtschaft in die Pflicht, Klimaschutzaspekte in ihr Handeln zu integrieren. Die jüngst beschlossenen Regeln ([Taxonomie](#)) zur Kennzeichnung nachhaltiger Investments werden bald schon auf die Unternehmen der Realwirtschaft durchschlagen. Bei den großen sind Konzepte zur Klimaneutralität teilweise schon in Umsetzung. Bosch beispielsweise will dies für seinen eigenen Betrieb schon im Jahr 2020 schaffen. Die Ziele und Maßnahmen werden von der [Science Based Targets-Initiative](#) geprüft. Sie setzt sich dafür ein, die globale Erderwärmung auf deutlich unter 2°C zu begrenzen, und gibt Unternehmen für ihre CO₂-Reduktionsstrategien eine konkrete, wissenschaftlich begründete Zielsetzung an die Hand.

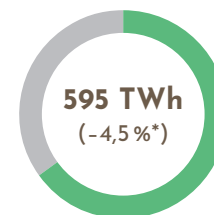
Dass der von EU-Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen propagierte [Green Deal](#) aber nicht einfach umzusetzen sein wird, zeigten die Verhandlungen zur EU-Taxonomie. Am Ende wurde der Streit darüber, wie „nachhaltig“ Atomenergie (Votum Frankreich) und Erdgas (Votum Deutschland) einzustufen sind, mit einem Kompromiss gelöst: Sowohl Investments in Atomenergie als auch in Erdgas können unter bestimmten Bedingungen taxonomie-kompatibel sein. Kohle dagegen wird explizit aus nachhaltigen Finanzprodukten ausgeschlossen. Die Europäische Investitionsbank setzt bereits einen konsequenten Klimakurs um: Mitte November beschloss sie, nach dem Ausstieg aus der Kohle ab 2022 auch keine fossilen Gasprojekte mehr zu finanzieren.

Diese Entwicklungen bringen besonders Deutschland in die Bredouille, das auf Atomkraft und bald auch auf Kohle verzichten will. Zum Jahreswechsel 2020 wurde das Kernkraftwerk Philippsburg abgeschaltet, Silvester 2022 gehen die letzten drei Meiler vom Netz. In den USA werden dagegen neue Kernreaktoren für die Zukunft entwickelt – beispielsweise von Terrapower, das von Bill Gates finanziell unterstützt wird. Er meint, dass Atomkraft ideal sei, um dem Klimawandel zu begegnen – eine Einschätzung, die auch der Weltklimarat teilt.

Es dürfte zu diesem Thema noch manche Diskussion geben. Denn der Strombedarf wird mit der Transformation des Mobilitäts- und des Gebäudesektors rasch wachsen: Gemäß dem Klimapaket der Bundesregierung sollen bis 2030 in Deutschland 10 Mio. Elektrofahrzeuge zugelassen und 4 Mio. Wärmepumpen installiert sein. Der Zubau erneuerbarer Energie wird damit nicht Schritt halten können.

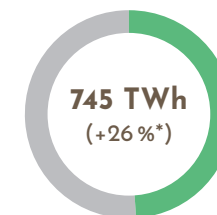
BRUTTOSTROMVERBRAUCH IN DEUTSCHLAND 2030

Prognose Bundesregierung



Erneuerbare
Energien
(+67%*)

Prognose Energiewirtschaftliches Institut (EWI)



Erneuerbare
Energien
(+53%*)

*Im Vergleich zu 2018

Quelle: Bundesregierung, [Energiewirtschaftliches Institut der Universität Köln](#), eigene Berechnungen



TRENDS UND TENDENZEN

Entwicklungen, die man kennen sollte

Aus einer Vielzahl von Veröffentlichungen (darunter [Deloitte Global Marketing Trends 2020](#)) haben wir hier die wichtigsten Trends und Tendenzen für Nachhaltigkeitsmanager zusammengestellt:

1. PARTIZIPATION UND AKTIVISMUS: Das Engagement der Bürger ist hoch, sei es bei Demonstrationen für den Klimaschutz oder für Initiativen im eigenen Umfeld. Zugleich befindet sich das Konsumverhalten im Wandel: Geld wird lieber in Erlebnisse investiert als in Produkte. Das Bedürfnis nach kollektiven Erlebnissen fordert von Unternehmen mehr denn je die Nähe zu den Kunden. Sie werden zu Partnern, die aktiv an der Gestaltung einer Marke teilnehmen.

2. DAS NEUE UMWELTBEWUSSTSEIN: Plastik ist zum „No go“ und der Einkauf im Bio-Markt zum persönlichen Bekenntnis geworden: Das neue Umweltbewusstsein – man nennt den Trend auch [Neo-Ökologie](#) – reicht in jeden Bereich unseres Alltags hinein. Auch dank technologischer Innovationen entwickelt es sich zu einem mächtigen Treiber. Es sorgt für eine Neuausrichtung der Werte in Gesellschaft und Politik und verändert unternehmerisches Denken und Handeln.

3. WACHSENDE (BEWUSSTSEINS-)KLUFT: Die Sorge um das Klima scheint derzeit viele zu einen. Doch ist das wirklich so und wie lange noch? Aufgrund steigender Immobilienpreise in den Städten wird das Leben für viele Menschen immer teurer. Eine [Studie der Bertelsmann-Stiftung](#) ergab, dass Umweltschutz für 40 Prozent der befragten EU-Bürger wichtig ist, 60 Prozent aber andere Schwerpunkte setzen. Sie sorgen sich um den Erhalt ihrer Arbeitsplätze und steigende Lebenshaltungskosten.

4. DIE MENSCHLICHE DIMENSION: Die digitale Welt ist für immer weniger Menschen ein glücklicher Ort. Marken müssen reale Probleme lösen, die die Menschen beschäftigen. Dafür müssen Unternehmen mehr Einblicke und Erkenntnisse zu

den Einstellungen ihrer Kunden gewinnen und dabei auch die soziale und ökologische Dimension berücksichtigen. Denn letztlich geht es bei „menschlicher Erfahrung“ um gelebte Sinnhaftigkeit im Austausch mit Kunden, Mitarbeitern und der Gesellschaft insgesamt.

5. INDIVIDUALISIERUNG UND WIR-KULTUR: Individualisierung ist nicht mehr egoistisch, sondern drückt sich in einer neuen Wir-Kultur aus, spricht in Gemeinschaften, Kollaborationen und Kooperationen. Unternehmen müssen deshalb ergründen, wie Teams funktionieren. Fachliche Skills sind zwar oft der Schlüssel, um neue Mitarbeiter auszuwählen. Künftig nehmen aber deren Werte und Motivation einen höheren Stellenwert ein. Diese zu erkennen und zu verstehen hilft, neue Energien freizusetzen.

6. VIELFALT ALS NEUES PARADIGMA: Angesichts des demografischen Wandels, der bald zu einer enormen Verknappung der Fachkräfte führen wird, nimmt die Offenheit für Vielfalt quer durch die Wirtschaft zu. Vorbilder spielen für die Integration eine große Rolle, doch die Geschäftsführungen, und Vorstände in Deutschland werden nur langsam diverser. Mehr Frauen, mehr unterschiedliche kulturelle Erfahrungen, mehr junge Menschen mit Digital-Know-how: Das wird in den 2020er Jahren Realität werden.

7. TRANSPARENZ UND VERTRAUEN: Wir werden einen Boom Purpose-getriebener Maßnahmen in der Unternehmenskommunikation und im Marketing erleben. Damit droht eine neue Welle des Greenwashings. 2020 wird sich zeigen, welche Unternehmen und Marken sensibel und konsequent genug sind, die sich ändernden Rahmenbedingungen und die Werte der Konsumenten ernst zu nehmen. Um ihre Glaubwürdigkeit zu sichern, bleibt Transparenz gegenüber allen Stakeholdern das A und O.



NEUE MOBILITÄTSKONZEPTE Fast alle größeren Kommunen kämpfen mit überfüllten Straßen, Luftverschmutzung und Parkplatznot. [McKinsey](#) erwartet deshalb, dass sich Mobilitätsdienste und autonome Fahrzeuge bis 2030 flächendeckend durchsetzen. Daimler und BMW haben ihre jüngst unter dem Namen Share Now fusionierten Carsharing-Services aber deutlich zurückgestutzt. Zu teuer und zu unrentabel sei das Geschäft. Auch die Anbieter von E-Scootern müssen ihre Erwartungen herunterschrauben. Kaum einer wirft bislang Geld ab, dafür sind die Gehwege der Städte vollgemüllt.

Möglich, dass Augsburg nun zeigt, wie Mobilität in Städten gestaltet werden kann. Die Kommune startete Anfang Januar mit einem neuen Konzept: Für einen monatlichen Festpreis können Kunden der Stadtwerke beliebig oft mit Bus und Straßenbahn fahren sowie auf Leihräder und Carsharing zurückgreifen. Die Nutzung von Bussen und Straßenbahnen ist in der neun Stationen umfassenden „City-Zone“ sogar für alle umsonst. Es ist das erste Konzept dieser Art, doch andere Städte werden sicher folgen.



NEUES ESSEN Der Hype um Avocados und Matcha ist abgeflacht. Im vergangenen Jahr wurde in Deutschland der Beyond Meat Burger gefeiert und Kombucha getrunken. Groß im Kommen ist der Wirkstoff der weiblichen Hanfpflanze (Cannabidiol, CBD), der beruhigend und entzündungshemmend wirken soll. Obwohl in Deutschland bislang nicht als Lebensmittel zugelassen, trauen sich vermehrt Gründer auf den Markt, die Öl, Honig oder Tee mit CBD verkaufen. In den USA sind Startups mit Hafermilch und Molke, die im Reagenzglas hergestellt wird, erfolgreich. Weil die Konsumenten seltener Kuhmilch kaufen, machte bereits der Molkereikonzerne Dean Foods Pleite.

NARRATIVE FÜR NACHHALTIGKEIT Unternehmen entdecken wieder die Wirkung von Narrativen. Man erkennt, dass ein rein faktenorientiertes Reporting wichtige Aspekte ausblendet und den gesellschaftlichen Mehrwert nur schlecht vermittelt. Warum sonst sind bei einem Börsengang gute „Stories“ gefragt? Deshalb: Auch für den Erfolg der Nachhaltigkeitsstrategie ist nicht allein die Transparenz über das Handeln entscheidend. Es bedarf einer verständlichen Geschichte, warum just dieses Unternehmen mit seinen Produkten zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen kann.

Der Einsatz von Bildern ist dafür unerlässlich, doch eine Studie ergab: „Die hohe inhaltliche Qualität von Nachhaltigkeitsberichten geht nicht mit der Bildkompetenz oder dem Willen zur Visualisierung einher.“ Die Autorin, Luise von Grebe von der Fachhochschule Münster, betont, dass Bilder Inhalte rasch transportieren und zugleich „beziehungsfördernd“ wirken. Übrigens: Für die digitale Verbreitung von Geschichten werden Podcasts und Videos immer wichtiger. Bis 2022 sollen laut einer Cisco-Studie 82 Prozent aller Online-Inhalte Videos sein. Podcasts sollen 2020 um 30 Prozent zunehmen.

REPORTING 2020+ Die kommenden Jahre werden vermutlich weitere Regulierungen im Bereich der Nachhaltigkeitsberichterstattung bringen. Zugleich werden ESG-Faktoren (Environment, Social, Governance) von Analysten und Investoren verstärkt nachgefragt. Sie wie auch die Gesetzgeber werden zunehmend höhere Anforderungen an die Qualität und Verlässlichkeit der nichtfinanziellen Berichte stellen – eine Entwicklung, die weniger zur Ausweitung der nichtfinanziellen Berichterstattung führen wird, aber eine bessere Verknüpfung der dargestellten Informationen mit dem Geschäftsmodell und der Unternehmensstrategie erfordert. Dazu gehört neben einer konsequenteren und automatisierten Datenerfassung und -auswertung sowie der Einführung neuer Leistungsindikatoren auch eine klare Strategiekommunikation mit einem langfristigen Ausblick.

Zentrale Aufgabe der kommenden Jahre wird es sein, Vertrauen bei den Stakeholdern und in der Gesellschaft auf- und auszubauen. Dem Reporting kommt hier als wesentlichem und glaubwürdigem Instrument der Reputationsbildung eine zentrale Rolle zu. Zugleich wird es verstärkt in die gesamthafte Unternehmenskommunikation eingebunden – über Newsrooms, im Content Hub und in sozialen Netzwerken. Dabei verfolgen die Unternehmen unterschiedliche Ansätze – ob bei der Planung von Themen oder dem „Repurposing“ von Inhalten. Das Potenzial, das die Integration des Nachhaltigkeitsreportings in die Kommunikationsaktivitäten bietet, nutzen bislang aber erst wenige Unternehmen.



akzente Insights

Einblicke in unsere Beratungspraxis sollen zeigen, wie CSR und Nachhaltigkeit in den Unternehmen gelebt wird und welche Themen die Zielgruppen am meisten interessieren. Die Erfahrungen speisen sich aus rund 100 Unternehmen aller Branchen und Größen.

Welche Themen interessierten?

Neu und eher unerwartet war 2019 das große Interesse am Thema Plastikmüll und Verpackungen beziehungsweise am Umgang damit und die Kommunikation desselben. Ebenfalls neu, aber aufgrund der Umfrage der Bundesregierung zur Umsetzung des Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte (NAP) sehr erwartbar, waren Anfragen zu diesbezüglichen Policies und Systemen sowie insgesamt zum Thema Risiken in der Lieferkette. Man merkte auch, dass sich die Finanzinstitute, darunter auch kleinere Banken, aufgrund des EU-Aktionsplans Sustainable Finance wieder verstärkt mit Nachhaltigkeit beschäftigen.

Das Thema Klimaschutz hat im Jahr 2019 seinen hohen Stellenwert natürlich mehr als behauptet. Soziale Fragen wie Gleichstellung, Diversity oder die Einkommensschere zwischen Männern und Frauen sind dagegen etwas in den Hintergrund getreten. Noch kaum konfrontiert waren wir mit Anfragen, die Corporate Digital Responsibility betreffen, das Thema bleibt akademisch. Viele Anfragen bezogen sich dagegen auf eine interne und externe Kommunikation von Nachhaltigkeitsthemen, die Menschen wirklich involviert.

Welche Themen können kommen?

Unabhängig davon, was unsere Kunden 2019 bei uns angefragt haben, sehen wir als große Themen Biodiversität und Boden kommen. Biodiversität wurde bereits vielfach durchdekliniert, bekommt aber mit dem Klimawandel neue Dringlichkeit und ist ein Thema, das sich für Landwirtschaft und Ernährung drastisch auswirken kann. Boden wiederum ist ein sehr vielschichtiges Thema: Seine Qualität hat viel mit Landwirtschaft, Lebensqualität und Naturerhalt zu tun. Zugleich wird es eine gesellschaftliche Herausforderung. Denn die Spekulation bedroht im ländlichen Raum bäuerliche Betriebe und führt in Städten zu steigenden Mieten und wachsender Ungleichheit.

Als großes gesellschaftliches Thema rücken Landwirtschaft und Ernährung immer weiter nach oben. Das betrifft nicht nur die Frage, was wir künftig essen wollen, sondern auch die Frage danach, was die Hersteller dürfen. Was gestern der Verbrennungsmotor war, ist heute die Düngung und Tierhaltung in der Landwirtschaft – mit dem großen Unterschied, dass es hier weniger um große Konzerne, sondern um viele, auch kleinere Betriebe geht. Konflikte sind vorprogrammiert. Das zeigte sich auch bei der großen Demonstration der Landwirte gegen das Agrarpaket am 26. November in Berlin.

Das Thema Kreislaufwirtschaft hat mit dem Thema Plastik und Verpackungen sicher einen neuen Schub bekommen. In der Food-Branche entwickeln Start-ups zunehmend selbst ökologische Verpackungen für ihre Produkte, Mehrwegsysteme könnten wachsen. Dennoch bleibt es für uns ein Megathema in Wartestellung. Schade eigentlich. Denn die wirtschaftlichen Potenziale sind hier groß.

Wer ist für das Nachhaltigkeitsmanagement zuständig?

Unsere Ansprechpartner für Nachhaltigkeit sind entweder in einer eigenen Abteilung oder in der Unternehmenskommunikation, manchmal – in Folge von CSRRUG – bei Investor Relations, aber zunehmend auch bei der Unternehmensstrategie angesiedelt. Und wir haben immer öfter junge Ansprechpartner als Gegenüber, die einen Master in Nachhaltigkeitsmanagement o.ä. gemacht haben. Tendenziell haben wir mehr mit Frauen als Männern zu tun. Zwar sind Frauen seltener mit hohen Managementpositionen betraut, dafür sind sie bereits in jungen Jahren öfter überhaupt in einer Managementposition.

Alle unsere Ansprechpartner haben viel, ja oft zu viel zu tun. Denn das Thema ist auch auf Vorstands- bzw. Geschäftsführungsebene relevant, was zu mehr Druck und mehr Arbeit führt, zumal die Teams meistens klein sind. Etwa 80 Prozent unserer Kunden verfügen über Nachhaltigkeitsabteilungen, die nicht größer als fünf Personen sind. Häufig haben wir es sogar mit nur einer Person als Nachhaltigkeitsverantwortlichem zu tun.

Wie sieht die Praxis in den Unternehmen aus?

Der Mangel an Budget und personellen Ressourcen ist ein großes Thema. Dass in vielen Unternehmen oft nur das Allernötigste ausgegeben wird, macht den Nachhaltigkeitsmanagern auch als Zeichen mangelnder Wertschätzung des Themas zu schaffen – insbesondere, wenn sie recht jung und mit echter Nachhaltigkeitseuphorie in die Unternehmenswelt gestartet sind. Dann kann aus



dem Realitätsschock rasch großer Frust entstehen. Dies lässt sich am besten durch den Erfahrungsaustausch mit anderen begegnen.

In vielen Unternehmen bestehen noch keine Erfassungssysteme für Daten und Informationen gemäß den GRI-Standards. Damit bleibt die Datenerfassung für die Berichterstattung aufwändig, auch wenn es am Ende alle irgendwie schaffen. Die zunehmende Nutzung von Sharepoint führt wenigstens dazu, dass das gemeinsame Arbeiten an Dokumenten den Aufwand für die Berichterstellung vereinfacht. Womit sich die Unternehmen bis heute quer durch die Bank schwertun, ist das Setzen von konkreten Zielen und die Definition von Leistungsindikatoren.

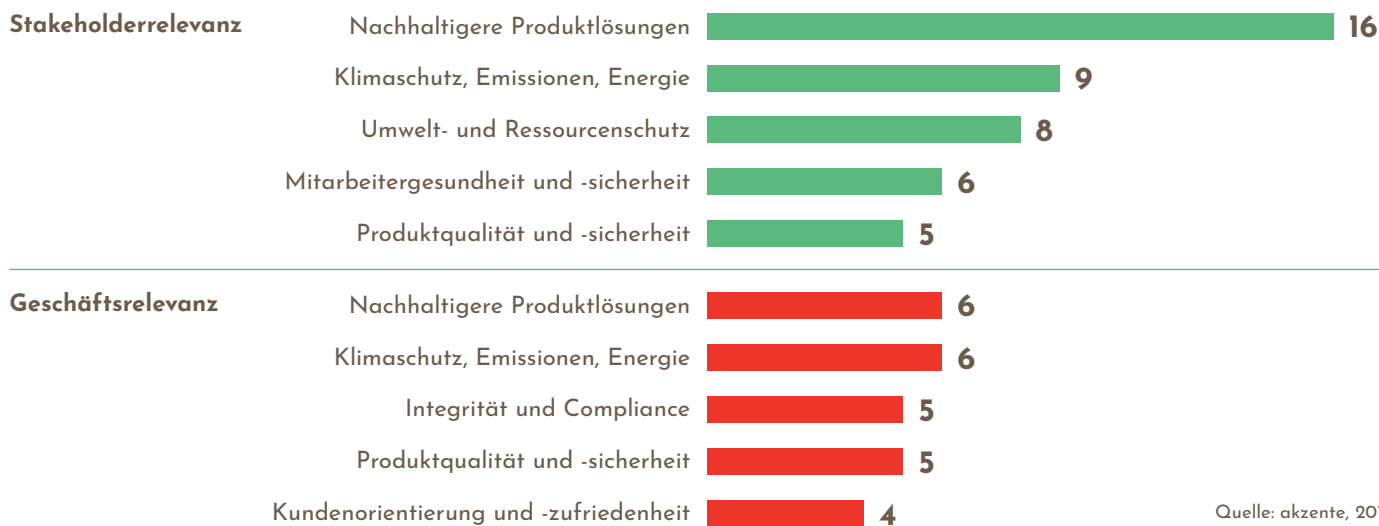
Für uns war es 2019 interessant, wie die Unternehmen und unsere Ansprechpartner auf „Fridays for Future“ reagierten. Die Erwartung, dass es zu deutlichen Reaktionen wie etwa der Erarbeitung einer Klimastrategie kommt, war groß. In der Realität war dann aber – zumindest bei unseren Kunden – nicht so viel wahrzunehmen, auch wenn die Nachhaltigkeitsmanager überwiegend mit der Bewegung sympathisieren. Bei etwa der Hälfte der von uns beratenen Unternehmen ist Nachhaltigkeit bis heute eher ein Risikothema und von den Anforderungen der Stakeholder getrieben. Hier hilft die Bewegung „Fridays for Future“ allerdings, Nachhaltigkeit mehr Schubkraft zu verleihen.

Welche Prioritäten werden gesetzt?

Für diese Auswertung haben wir mehr als 20 Wesentlichkeitsanalysen für Unternehmen aus zehn verschiedenen Branchen – von Automobil über Chemie und Handel bis

hin zu Finanzen – berücksichtigt, die wir von Mitte 2018 bis Ende 2019 durchgeführt haben. Da die Wesentlichkeitsanalyse meist sowohl CSR-RUG- als auch GRI-konform erfolgt und darüber hinaus noch strategische Ableitungen ermöglichen soll, werden in der Regel alle drei Dimensionen betrachtet: Stakeholderrelevanz, Geschäftsrelevanz und Auswirkungen. Unsere Auswertung zeigt, dass in allen drei Dimensionen „Nachhaltigere Produktlösungen“ sowie „Klimaschutz, Emissionen, Energie“ als wichtigste Themen gelten. Am deutlichsten zeigt sich diese Priorisierung bei der Stakeholderperspektive. Geht es um die Geschäftsrelevanz, sind die Themen am breitesten gestreut. Hier landet das Thema „Integrität und Compliance“ häufig unter den Top 3.

DIE TOP 5



IMPRESSUM

akzente kommunikation und beratung GmbH (Hrsg.),
Sabine Braun (ViSdP), Corneliusstraße 10, D-80469
München

akzente berät Unternehmen, Marken und Organisationen seit über 25 Jahren zu Nachhaltigkeit und Verantwortung – in Strategie, Management, Reporting und Kommunikation. Gemeinsam mit unseren Kunden arbeiten wir an Lösungen zur Zukunftsfähigkeit, Transparenz und Glaubwürdigkeit ihrer Unternehmen.

www.akzente.de