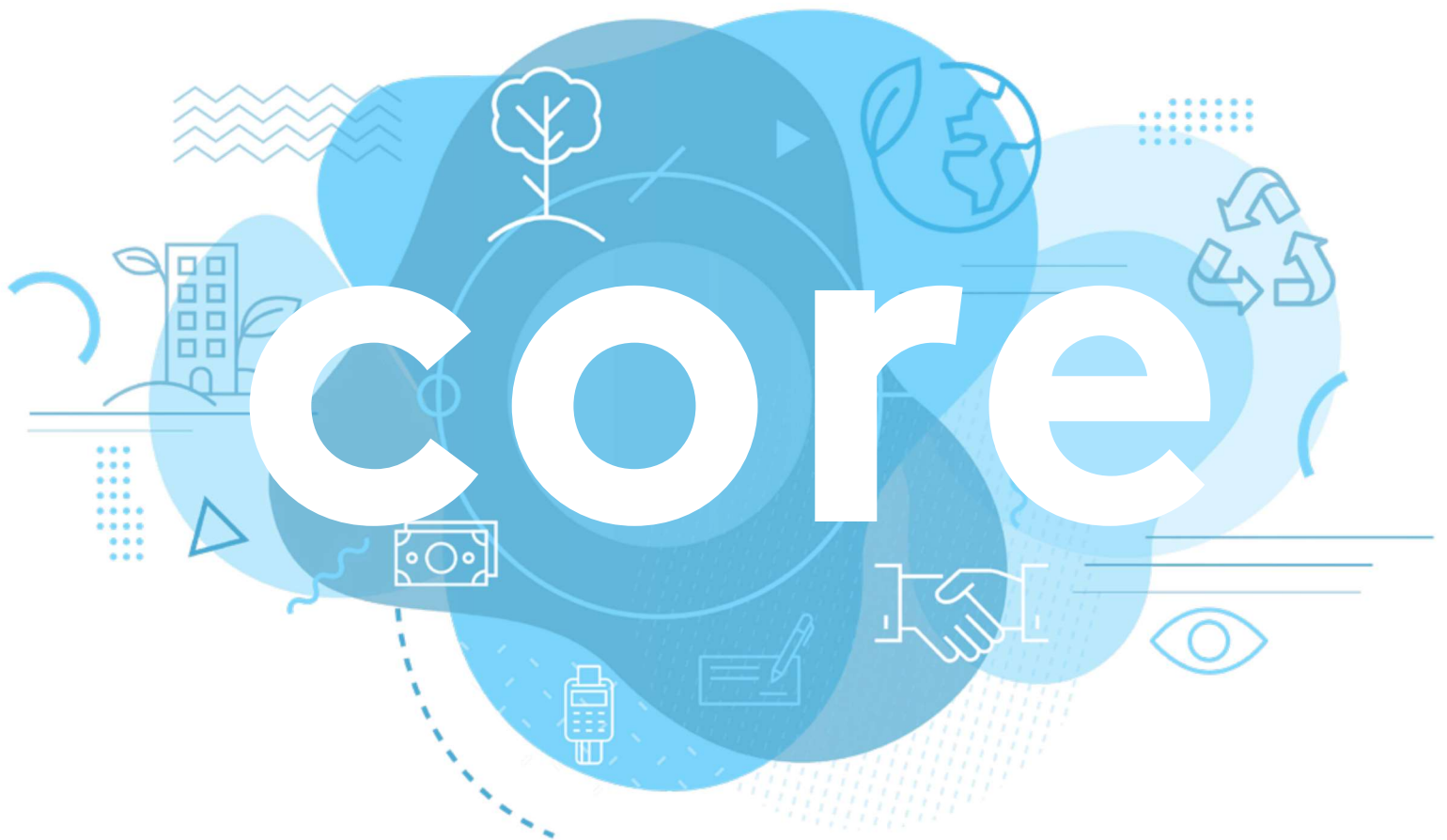




# NACHHALTIGES BANKING – MEGATREND, IMPERATIV UND CHANCE ZUGLEICH



## CASES & FACES

### TRANSFORMATION

Reifegrad-Check und Handlungsfelder

### GLS BANK

Pionier im nachhaltigen Banking

partners for change



# Drei Impulse für ein nachhaltiges Banking

1

## **Megatrend**

Nachhaltigkeit als Megatrend der postindustriellen Revolution ist in der Mitte der Gesellschaft angekommen und wird durch die Corona-Krise forciert.

2

## **Transmission**

Banken sind aufgrund ihrer Transmissionsfunktion vielfältig durch Nachhaltigkeit betroffen.

3

## **Chance**

Nachhaltigkeit ist eine Chance für jede Bank, die jedoch konsequent in das Geschäftsmodell zu integrieren ist.

# Willkommen bei core



„Nachhaltigkeit“ ist ein schillerndes Wort. Oft genug eine Worthölse – ohne Substanz. Zum ersten Mal taucht der Begriff in der Forstwirtschaft auf, im Jahr 1713. Damals lebten weltweit rund 600 Millionen Menschen, Thomas Newcomen aus London hatte gerade die Dampfmaschine erfunden, die industrielle Revolution begann – und sollte den Industrieländern ungeahnten Wohlstand bringen. Mit diesem stieg unser CO<sub>2</sub>-Footprint. Deshalb haben wir heute mit den Schattenseiten des industriellen Wachstums zu kämpfen: Unser Planet heizt auf, Lebensräume schwinden, Trinkwasser wird vielerorts knapp, Naturkatastrophen nehmen zu. Der Ruf nach nachhaltigem Wirtschaften wird lauter.

Ein Ziel: die Transformation der Wirtschaft hin zur „Zero-Netto-Emission“. Schwer genug.

Aber Nachhaltigkeit steht heute für noch viel mehr! Ökologische, soziale und ökonomische Nachhaltigkeit gehören zusammen und beeinflussen sich gegenseitig. Und auch wenn es seit Corona ruhiger geworden ist um Greta Thunberg und „Fridays for Future“: Nachhaltigkeit ist nicht nur ein Trend, sondern ein essenzielles Thema, das bleibt – und das zunehmenden Einfluss auf das Konsumentenverhalten gewinnt. Ein Game-Changer.

Grund genug, um über die Bedeutung von Nachhaltigkeit im Banking zu reden – und hier reicht das Spektrum von der nachhaltigen Geldanlage bis hin zur ganzheitlich ausgerichteten Bank.

In diesem core zeigen wir, wie Nachhaltigkeit im Bankensektor mit ambitionierten Akteuren umgesetzt werden kann. Zunächst einmal: „Das Thema ernst nehmen – auch wenn nicht jede Bank oder Sparkasse in der Nachhaltigkeits-Champions-League mitspielen kann“, wie zeb-Partner Ulrich Hoyer im Interview sagt.

Welche Relevanz hat Nachhaltigkeit für welche Kundengruppen? Und wie wirkt sich das auf Ertragspotenziale im Privat- und Firmenkundengeschäft aus? Ab Seite 6 präsentieren wir Ihnen die wichtigsten Zahlen und Erkenntnisse aus unserer neuen Nachhaltigkeitsstudie. Den Weg zur nachhaltigen Bank zeigen wir ab Seite 8 auf – und wie der zeb-Reifegrad-Check (nicht nur) beim Start hilft.

Die GLS Bank ist ein Pionier im nachhaltigen Banking. Wer Kunde sein will, muss sich teilweise sogar vom Bankgeheimnis verabschieden – lesen Sie mehr in unserem Interview mit Christina Opitz, stellvertretende Vorstandssprecherin der GLS, ab Seite 10.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre!



**Ihre Ansprechpartner**

Ulrich Hoyer, Partner    
uhoyer@zeb.de



Dr. Axel Hesse, Senior Manager   
axel.hesse@zeb.de

# Nachhaltigkeitsaffine Kunden: Anteil steigt um +300 Prozent seit 2014



Das Thema Nachhaltigkeit verändert die Bankenbranche dauerhaft: Weil sich Kundenerwartungen und politische Rahmenbedingungen massiv verändern, wird nicht nur die Produktwelt beeinflusst, sondern komplette Geschäftsmodelle müssen sich anpassen. Was nach Risiko klingt, birgt aber auch große Chancen – sagen Ulrich Hoyer, Partner und Jens-Uwe Holthaus, Senior Manager bei zeb.

## Herr Hoyer, was hat zeb mit Nachhaltigkeit am Hut?

**Ulrich Hoyer** Zum einen interessiert und bewegt es uns, das gilt auch für mich persönlich. Zum anderen: Ein zentrales Leistungsversprechen, mit dem wir als Transformationsbegleiter alle Kundenprojekte angehen, ist Zukunftsfähigkeit. Und Zukunftsfähigkeit ohne Nachhaltigkeit funktioniert schlichtweg nicht.

## Zukunftsfähigkeit, Nachhaltigkeit, Transformation – ganz schön große Wörter. Buzz-Wörter ...

**Ulrich Hoyer** Aber der Zusammenhang folgt einem harten ökonomischen Imperativ. Banken müssen sich mit Nachhaltigkeit beschäftigen, wenn sie ihre Kunden ernst nehmen. Zwei Drittel aller Bankkunden in Deutschland sind entweder komplett von Nachhaltigkeit überzeugt oder zumindest nachhaltigkeitsorientiert. Gegenüber unserer Nachhaltigkeitsstudie von 2014 hat sich dieser Anteil verdreifacht. Das ist keine Mode, die in zwei Jahren vorbeigeht. Der Wunsch nach Nachhaltigkeit ist ein ganz fundamentaler Megatrend, der sich in der Breite der Gesellschaft verankert hat.

## Banken müssten umdenken, sagen Sie. Rechnet sich das denn auch?

**Ulrich Hoyer** Das ist ja die gute Nachricht: Sich ernsthaft nachhaltig aufzustellen, birgt große ökonomische Chancen.

„Auch dort, wo der Kunde es nicht sieht.“

## Herr Holthaus, hätten Sie ein Beispiel?

**Jens-Uwe Holthaus** Im Privatkundengeschäft, in dem wir seit Jahren rückläufige Erträge beobachten, bieten Nachhaltigkeitsthemen, etwa in der Geldanlage oder in der Finanzierung, in Deutschland ein zusätzliches Ertragspotenzial von rund 1,6 Milliarden Euro pro Jahr. Das ist eine Menge angesichts eines Marktvolumens von insgesamt rund 50 Milliarden. Allerdings steckt darin auch ein Auftrag: Zwei Drittel der Personen, die in unserer neuen Studie befragt wurden, wünschen sich eine deutliche Weiterentwicklung ihrer Hausbank in puncto Nachhaltigkeit. Die Hälfte dieser Kunden wiederum ist wechselbereit – hier liegt das Risiko, wenn die Konkurrenz es besser macht.

## Weil dann die Kunden weglaufen?

**Jens-Uwe Holthaus** Ganz genau: Wer den Wunsch nach Nachhaltigkeit ignoriert, läuft Gefahr, Kunden zu verlieren.



## Was muss eine Bank tun, um nachhaltig zu agieren?

**Ulrich Hoyer** Die Sache ganzheitlich angehen, mit Ausdauer und Glaubwürdigkeit. Das beginnt beim Produkt, etwa dass Banken bei der eigenen Kreditvergabe darauf achten, auch ausreichend bewusst nachhaltige Projekte zu finanzieren und darüber transparente Nachweise zu führen. Und es geht über nachhaltiges Engagement im Umfeld der Bank bis zum täglichen Betrieb in vielen Facetten. Banken müssen ökonomisch, ethisch, ökologisch und sozial nachhaltig agieren - auch da, wo der Kunde es nicht sieht.

*„Wer den Wunsch nach Nachhaltigkeit ignoriert, läuft Gefahr, Kunden zu verlieren.“*

## Wo der Kunde es nicht sieht, verdiene ich damit aber auch kein Geld.

**Ulrich Hoyer** Irrtum! Ein ernst gemeinter Nachhaltigkeitsansatz braucht ein stabiles Wertegerüst. Es muss fundamental in der Positionierung, in der Unternehmensstrategie, aber auch im Alltag verankert sein. Mitarbeitende können das eigene Leistungsversprechen nur dann glaubwürdig weitergeben und die Vielzahl von Entscheidungen im Tagesgeschäft dazu konsistent treffen, wenn sie erleben, dass ihr Arbeitgeber es ernst meint.

## Manche Regionalbank könnte sich daran verheben, in der Nachhaltigkeits-Champions-League mitzuspielen zu wollen.

**Jens-Uwe Holthaus** Das erscheint bei allen ambitionierten Zielen auch wenig sinnvoll – weder glaubwürdig noch aus Kosten-Nutzen-Überlegungen hilfreich oder gar notwendig. Nachhaltigkeitsaffine Kunden achten aber darauf, ob sich Banken in die richtige Richtung entwickeln und das Thema generell ernst nehmen.

## Welche No-Gos sehen Sie beim Thema Nachhaltigkeit?

**Jens-Uwe Holthaus** Etwas zu versprechen, was schnelle Aufmerksamkeit verheißt, aber bei genauerem Nachfragen in sich zusammenfällt. Beispielsweise bei Geschäften außerhalb der eigenen Nachhaltigkeitsversprechen, bei Intransparenz oder allem, was diesen Anschein erweckt.

**Ulrich Hoyer** Nachhaltigkeit ist nichts fürs schnelle Geschäft! Die wertorientierte Klientel verzeiht Ihnen das nicht. Deswegen haben wir im Rahmen unserer zeb. Nachhaltigkeitsstudie ein Reifegrad-Modell entwickelt – mit ihm können Unternehmen ehrlich einschätzen, wie weit sie wirklich sind und wie sie sich weiterentwickeln sollten. Denn die Kundenerwartung weist einen klaren Weg: Banken, die sich nicht nachhaltig aufstellen, werden nachhaltig scheitern.



### Ihre Ansprechpartner

Ulrich Hoyer    
Partner  
uhoyer@zeb.de



Jens-Uwe Holthaus    
Senior Manager  
jholthaus@zeb.de

# „The Greener Deal“ – profilieren oder verlieren



Nachhaltigkeit wird zur Parcoursstrecke für Kreditinstitute – und bietet im Privatkundengeschäft die Chance für neue Erträge. Die neue Nachhaltigkeitsstudie von zeb zeigt enorme Relevanz für das gesamte Bankmodell.

Nur eine Greta-Welle? Nein, in den Wochen um den UN-Klimagipfel 2019 war ein seismischer Wandel zu spüren. 130 Top-Führungskräfte des Bankwesens trafen sich in den New Yorker Büros von BNP Paribas, um die „Principles of Responsible Banking“ zu unterzeichnen. Die Initiative zielt darauf ab, Bankgeschäfte mit den UN-Zielen für nachhaltige Entwicklung und dem Pariser Klimaabkommen in Einklang zu bringen.

Dieser Schritt folgt auch einer unternehmerischen Logik. Denn die Erwartungen der Kunden wandeln sich radikal. Demnächst wird es sich kaum eine Bank mit Privatkundenstamm noch leisten können, Kohlebergbau zu finanzieren. Umweltbelastende Projekte sind nachteilig fürs Image. Das Thema Nachhaltigkeit beeinflusst zunehmend das Konsumentenverhalten (vor allem da, wo es keinen direkten Verzicht mit sich bringt) und entwickelt sich auch im Bankgeschäft zu einem zentralen Treiber für die Transformation.

## +300 Prozent nachhaltigkeitsaffine Kunden

Die Banken haben das grundsätzlich erkannt. Dennoch ist die Mehrzahl noch weit davon entfernt, attraktiv für diese anspruchsvolle Klientel zu werden – während fast zwei Drittel der Bevölkerung in Deutschland Nachhaltigkeit als grundsätzlich relevant für ihr Lebensumfeld ansehen.

9 Prozent dieser Gruppe definieren Nachhaltigkeit sogar als hochrelevant für Entscheidungen rund um das Thema Finanzen.

Insgesamt ist die Gruppe der nachhaltigkeitsaffinen Bankkunden in Deutschland seit dem Jahr 2014 um fast 300 Prozent gewachsen – und damit in der Breite der Bevölkerung angekommen.

Zu diesem Ergebnis kommt die aktuelle zeb.Nachhaltigkeitsstudie. Zusammen mit dem SINUS Markt- und Sozialforschungsinstitut haben wir Mitte 2020 zum zweiten Mal nach 2014 untersucht, wie sich das Bankgeschäft durch den Megatrend Nachhaltigkeit verändert, welche transformativen Prozesse das bei den Finanzinstituten auslöst und welche Ertragspotenziale entstehen. „Profitieren werden vor allem jene Institute, die eine klare, glaubwürdige Positionierung sowie eine individuelle, nachvollziehbare Agenda vorweisen“, meint Jens-Uwe Holthaus, Senior Manager bei zeb und Mitautor der Studie.

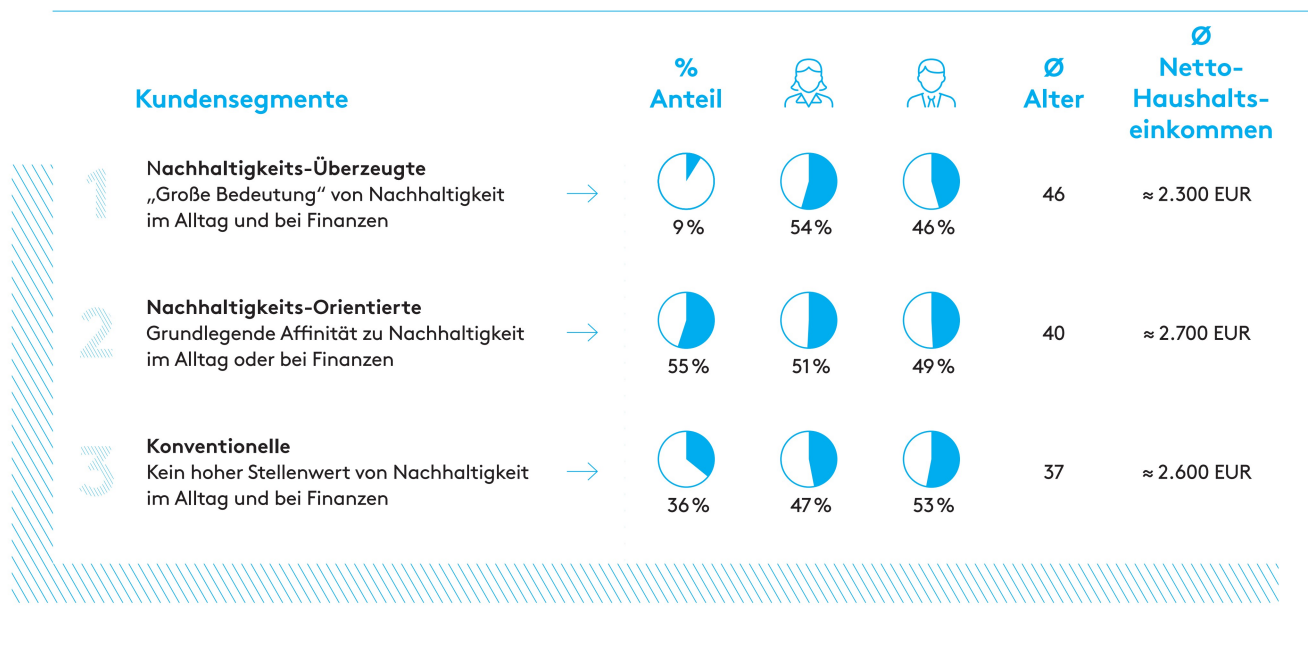
## Hochgradig wechselbereit

Die zeb-Nachhaltigkeitsstudie 2020 ergab auch, dass nachhaltigkeitsaffine Kunden deutlich zufriedener mit ihrer Hausbank sind als andere Kundengruppen. Allerdings: Sie sind hochgradig wechselbereit, wenn ihre Bank diese Nachhaltigkeitsansprüche nicht sicherstellt.

Grundsätzlich wünschen sich zwei Drittel der Personen, die im Rahmen der Studie befragt wurden, dass sich die eigene Hausbank deutlich in Richtung mehr Nachhaltigkeit entwickelt.

Und: Nachhaltigkeitsaffine Kunden sind willens, mehr zu zahlen für entsprechend orientiertes Banking! Insgesamt sind im Privatkundengeschäft etwa zwei Drittel der rund 50 Milliarden Euro Erträge im Jahr durch Nachhaltigkeit tangiert – bei einem Zusatzpotenzial im Markt von zusammen ca. 1,6 Milliarden Euro.

Es gibt zusätzliche Ertragschancen von ca. 820 Millionen Euro zu heben.



### Neue Risiken, neue Regeln

Dabei müssen in den nächsten Jahren auch deutlich steigende regulatorische Rahmenbedingungen bewältigt werden. Sie betreffen nahezu alle Handlungsfelder der Banken. Dr. André Hasken, Senior Manager bei zeb und Mitautor der Studie, sagt: „Es braucht die konsequente Integration aller Aspekte von Nachhaltigkeit in die Banksteuerung sowie ein ganzheitliches Agieren – nur so wird man der wachsenden Zielgruppe sowie den Kundenerwartungen tatsächlich gerecht. Die neuartigen Kreditrisiken müssen im Rahmen der erweiterten Umwelt-, Governance- und Sozialorientierung aktiv gemanagt werden, sonst können Banken die zusätzlichen Ertragspotenziale nicht dauerhaft heben.“

Die Studie kommt zu dem Schluss: Integrieren Banken das Thema Nachhaltigkeit umfassend, können sie vom hohen Potenzial deutscher Privatkunden in diesem Sektor profitieren.

Noch allerdings sind die Wettbewerbsprofile der großen Banken und Bankengruppen nicht ausgeprägt genug, um Kunden systematisch zu gewinnen und zu binden. Sie besitzen jedoch gute Chancen, wenn es ihnen gelingt, die Wechselbereitschaft dieser Kunden für sich nutzen“.



#### Ihre Ansprechpartner

Jens-Uwe Holthaus   
Senior Manager  
jholthaus@zeb.de



Dr. André Hasken   
Senior Manager  
ahasken@zeb.de

# Der Weg zur nachhaltigen Bank



Nachhaltiges Bankgeschäft begegnet effektiv den ökologischen und sozialen Herausforderungen unserer Welt. Im Ergebnis sichert es zusätzlich als Teil der strategischen Positionierung den ökonomischen Erfolg. Der zeb-Reifegrad-Check ist der erste Schritt.

Ja, „nachhaltig“ meint mehr als Fair-Trade-Kaffee im Beratungsgespräch. Und nein, Corona wird das Bewusstsein der Kunden für nachhaltiges Handeln nicht schwächen, sondern auf lange Sicht noch verstärken. Um die Zusatzpotenziale zu nutzen, müssen sich die meisten Kreditinstitute allerdings noch erheblich strecken. Aber wie gelingt die Transformation zur nachhaltigeren Bank? Zunächst sollte man wissen, wo man steht. „Im Rahmen der strategischen Wettbewerbspositionierung unterscheiden wir fünf Reifegrade der Integration von Nachhaltigkeit ins Kerngeschäft“, sagt Dr. André Hasken, Senior Manager bei zeb.

„Für viele Banken ist die Bestandsanalyse ernüchternd“, weiß Dr. Hasken. „Vom fünften, höchsten Reifegrad sind fast alle weit entfernt. Die unterste Stufe haben die meisten zwar hinter sich gelassen, das Gros befindet sich aber erst auf Stufe zwei oder drei.“

Wer weiß, wo das Institut steht und wo es hin soll, adressiert beim Entwickeln der Nachhaltigkeitsstrategie am besten Handlungsfelder in allen Bestandteilen der Bank – das Ausgestalten hängt dann vom jeweiligen Ambitionsniveau ab.

## Reifegrade





## Betroffene Handlungsfelder einer Bank



Nur eine **explizite Strategie für Nachhaltigkeit** ist eine nachhaltige Strategie. Übergreifend sollten Banken Nachhaltigkeit auch in ihrem strategischen Überbau verankern, etwa im Leitbild. Dieses kann Leitlinien zur Evaluierung sämtlicher Geschäftsaktivitäten umfassen. Hilfreich ist, initial ein Zielbild zu erarbeiten, das die eigenen Nachhaltigkeitsansprüche definiert – und einen ambitionierten Weg zu ihrem Erreichen vorgibt.



Im **Geschäftsmodell** sollten sozial und ökologisch nachhaltige Leistungsangebote entwickelt werden, vor allem in den Bereichen Investment, Kredit sowie Kontomodelle. Dabei ist eine schrittweise, transparente Weiterentwicklung glaubwürdiger und dauerhaft erfolgreicher als eine schnelle, aber wenig tragfähige Lösung.



Das Leistungsangebot muss für Kunden auch im **Betriebs- und IT-Modell** stabil und effizient abgebildet werden. Kontoauszüge auf Öko-Papier reichen nicht. Mitarbeitende wie Kunden müssen sehen, dass es der Bank ernst ist.



Die Beschäftigung mit der **Kultur** des Hauses nimmt im Vergleich zu anderen Transformationsprozessen einen besonderen Stellenwert ein. Denn „Banking is People“. Maßnahmen in diversen Handlungsfeldern müssen mit Leben gefüllt werden.



„Tue Gutes und rede darüber.“ Um **Marke und Kommunikation** mit den neuen Grundsätzen zu prägen, ist dieser Ausspruch grundsätzlich richtig. Doch es ist ein sensibles Feld, wann und wie ich als Bank über mein Nachhaltigkeitsengagement kommuniziere. Und nur allzu leicht gerät man in den Verdacht des Greenwashings. Entsprechend gilt es auch hier, glaubwürdige Maßnahmen zu erarbeiten.



In einer ganzheitlichen Nachhaltigkeitsstrategie ist das **Steuerungsmodell** von besonderer Bedeutung. Will eine Bank am Markt für Glaubwürdigkeit, Transparenz und Fairness stehen, muss sie das auch in ihren Steuerungsimpulsen, im Reporting und in ihrer Anreizsetzung abbilden.

„Eine Organisation in wenigen Monaten nachhaltig aufzustellen, ist unrealistisch“, so Dr. Sarah Brockhoff, Senior Manager bei zeb. „Die Mitarbeitenden einzubinden, auszubilden und zu Mitgestaltenden zu machen braucht zwar Zeit, aber wir nehmen durch agile und partizipative Formate hier frühzeitig Fahrt auf – denn die Motivation bei dem Thema ist sehr hoch. So starten wir mit einer ausführlichen Analyse und initiieren oftmals parallel erste gemeinsame Sprints, um bereits identifizierte Handlungsfelder mit Ideen zu hinterlegen.“



Ihre Ansprechpartner

Dr. André Hasken   
Senior Manager  
ahasken@zeb.de



Dr. Sarah Brockhoff  
Senior Manager und  
Head of TABULARAZA by zeb  
sbrockhoff@zeb.de

# „Nachhaltigkeit bedeutet für uns menschlich, zukunftsweisend, ökonomisch“



Die GLS gilt als führende nachhaltig orientierte Bank in Deutschland. Christina Opitz, stellvertretende Vorstandssprecherin, berichtet im Interview über Entstehung und Motivation der Bank sowie wichtige Themen für die Zukunft.

**Frau Opitz, die GLS Bank arbeitet konsequent nachhaltig – und das seit 45 Jahren.**

**Würden Sie uns die Ursprünge der Bank und den Weg nach vorne kurz beschreiben?**

**Christina Opitz** Die Entstehung der GLS Bank geht auf das zurück, was uns bis heute ausmacht: den zentralen Bedürfnissen der Menschen nachzukommen. Konkret wollten Eltern eine Schule in Bochum gründen, das ging jedoch erst, als sie den Kredit gemeinsam aufnahmen und füreinander bürgten. Dies war der Nukleus der GLS Bank, die 1974 gegründet wurde.

Seit jeher ist das unsere Motivation: Unternehmen und Projekte zu ermöglichen, die sinnstiftend wirtschaften. Entsprechend haben wir Nachhaltigkeit für uns definiert als menschlich, zukunftsweisend, ökonomisch – und zwar in der Reihenfolge. Der Gewinn ist stets die Folge, nicht der Zweck unseres Handelns. Daraus ergeben sich sozialökologische Finanzierungen nach klaren Kriterien. So schließen wir etwa fossile Energien ebenso aus wie Rüstungsgüter oder Gentechnik. Unsere Expertise liegt in Branchen, die entscheidend für die Gesellschaft der Zukunft sind, etwa erneuerbare Energien, Wohnen oder Mobilität.

In den letzten Jahren haben wir starken Zuwachs verzeichnen können – das ist auch den Klimabewegungen geschuldet, die die Dringlichkeit zur Transformation in das öffentliche Bewusstsein gerückt haben. Das merken wir auch an den Kundenzahlen, viele junge Menschen legen Wert darauf, ihren Alltag sozialökologisch zu gestalten. Aber auch viele Unternehmen begreifen, dass sie ihre Geschäftsmodelle anpassen müssen, dass sie Strategien brauchen, wie sie ihre Geschäftsmodelle klimafreundlich und sozial gerecht gestalten. Das gilt erst recht für den Finanzmarkt.

**Mit Ihrem langjährigen und radikal auf Nachhaltigkeit ausgelegten Geschäftsmodell haben Sie ein klares Alleinstellungsmerkmal am Markt. Sorgen Sie sich, dass viele Wettbewerber einen ähnlichen Weg einschlagen könnten?**

**Christina Opitz** Wir können jetzt schon beobachten, dass viele Banken versuchen, grüner zu werden. Sie bekommen heute bereits grün gefärbte Angebote, hauptsächlich im Anlagebereich. Gemeinsam mit Großbanken haben wir eine Selbstverpflichtung zur Klimawirkung erarbeitet. Das ist ein Anfang. Insbesondere die EU-Taxonomie und die Bankenaufsicht machen Druck, insofern werden Veränderungen in der Branche zwangsläufig. Neben den physischen gilt das ebenso für transitorische Risiken. Während physische Risiken durch Überschwemmungen und Katastrophen erkennbar sind, treten die transitorischen dann auf, wenn aufgrund der Einhaltung des Pariser Klimaabkommens alle CO<sub>2</sub>-emittierenden Technologien, Industrieanlagen und Verkehrssysteme durch CO<sub>2</sub>-neutrale Methoden ersetzt werden müssen. Hier entsteht eine große Chance für die Bankenwelt, denn die Zukunftsinvestitionen sind zu finanzieren.





*Christina Opitz,  
stellvertretende Vorstands-  
sprecherin der GLS Bank*

einer Transformation auf breiter Basis bei und das muss das Ziel sein. Durch über 45 Jahre Nachhaltigkeitsexpertise hat die GLS Bank aber einen traditionell sehr strengen Anspruch an Nachhaltigkeit. Diesen Anspruch fordern wir im Markt auch ein. So kann nachhaltige Transformation entstehen.

Dass Nachhaltigkeit auch bei konventionellen Banken immer mehr eine Rolle spielt, bewerten wir als positiv. Langfristig trägt das zu

**Wer mit Nachhaltigkeit wirbt, muss glaubhaft und somit transparent sein.**

**Um dies zu erreichen, veröffentlichen Sie sogar alle Kreditvergaben an Firmenkunden.**

**Wie geht das und was sagen die Kunden dazu?**

**Christina Opitz** Am Anfang eines jeden Finanzierungsgesprächs steht das Thema Transparenz. Für die meisten ist das aber gar kein Thema. Im Gegenteil: Viele Kunden und Kundinnen freuen sich über die Aufmerksamkeit. Eine Kreditprüfung der GLS Bank ist häufig ein Aushängeschild. Denn es bedeutet, dass diese Unternehmen und Projekte strengsten ökologischen und sozialen Kriterien nachkommen.

**Oft steht die Frage im Raum: „Was kann eine Bank schon hinsichtlich Nachhaltigkeit bewirken?“**

**Ihre Antwort ist ein innovatives Bewertungssystem hinsichtlich sozialer und ökologischer Wirkung Ihrer Kreditvergaben. Können Sie uns das genauer erläutern?**

**Christina Opitz** Die vor zwei Jahren ins Leben gerufene Abteilung „Wirkungstransparenz & Nachhaltigkeit“ prüft die sozialökologische Wirkung unserer Kreditvergaben. Für unsere Branchen wurden Zukunftsbilder entwickelt und dazu sogenannte Wirkindikatoren formuliert, die diese Kriterien messbar machen. Außerdem arbeiten wir mit dem Wuppertal Institut und dem Start-up „right. based on science“ zusammen. So konnte sowohl der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck unseres Kreditgeschäfts- wie auch der einiger Anlageangebote berechnet werden. Das Ergebnis war, dass wir bei allen überprüften Bereichen dem Rahmen des Pariser Klimaabkommens entsprechen. Im Bereich der Baufinanzierung existiert ebenfalls ein eigenes Verfahren der GLS Bank. Durch das „nWert-Audit“ können nachhaltige Qualitäten und Potenziale einer Immobilie analytisch aufgezeigt werden und dementsprechend Handlungsoptionen für Bau- bzw. Sanierungsvorhaben entwickelt werden. Eine Bank kann also nachhaltig wirken – und das nachweislich!

**Die GLS gilt als führende nachhaltig orientierte Bank in Deutschland.**

**Aber was könnten Sie heute schon besser machen?**

**Christina Opitz** Wir sind dabei, unsere Wirkungsmessung in unseren Geschäftsbetrieb zu integrieren, das wird sich mittelfristig auch auf unsere Steuerung und Berichterstattung auswirken. Ebenfalls wollen wir Unternehmen aufgrund der erhobenen Daten auf dem Weg zur Klimaneutralität beratend begleiten. Zudem sind Lösungen im Onlinebanking denkbar, bei denen wir die Wirkung einzelner Posten (wie bspw. Girokonto, Geldanlage etc.) direkt und individuell ausweisen. Auch über unsere Zukunftsbilder wie eine dezentrale, bürgernahe und natürlich erneuerbare Energieversorgung werden wir mit unseren Stakeholdern in intensiven Austausch gehen. Wie sehen unsere Indikatoren dazu aus? Welche Lösungen gibt es und wie können sie umgesetzt werden? Schließlich bewegt uns, inwiefern wir die Transformation der Wirtschaft voranbringen können. Wie können wir konventionelle Unternehmen dabei begleiten, sich angemessen zu verändern und welche Rolle spielen wir dabei?



*„Wir haben die Erde nicht von  
unseren Vorfahren geerbt, wir haben  
sie von unseren Kindern geliehen.“*

(Sitting Bull)



**HIER GEHT ES ZUM E-PAPER**

<https://zeb-consulting.com/de-DE/nachhaltiges-banking>

**Herausgeber** zeb.rolfes.schierenbeck.associates gmbh, Hammer Straße 165, 48153 Münster, Deutschland, [www.zeb-consulting.com](http://www.zeb-consulting.com)

**Fachliche Ansprechpartner** Ulrich Hoyer, Dr. Sarah Brockhoff, Dr. André Hasken, Dr. Axel Hesse, Jens-Uwe Holthaus, Sebastian Berning, Marvin Mechelse, Dr. Frauke Schlütz

**Redaktion** Andrea Rothländer-Busch, Marketing & Communications, E-Mail: [publications@zeb.de](mailto:publications@zeb.de)

Diese Publikation wurde ausschließlich zur allgemeinen Orientierung erstellt und berücksichtigt nicht die individuellen Anlageziele oder die Risikobereitschaft der Leserin/des Lesers.

Die Leserin/der Leser sollte keine Maßnahmen auf Grundlage der in dieser Publikation enthaltenen Informationen ergreifen, ohne zuvor spezifischen professionellen Rat einzuholen. zeb.rolfes.schierenbeck.associates gmbh übernimmt keine Haftung für Schäden, die sich aus einer Verwendung der in dieser Publikation enthaltenen Informationen ergeben. Ohne vorherige schriftliche Genehmigung von zeb.rolfes.schierenbeck.associates gmbh darf dieses Dokument nicht in irgendeiner Form oder mit irgendwelchen Mitteln reproduziert, vervielfältigt, verbreitet oder übermittelt werden.

©zeb.rolfes.schierenbeck.associates gmbh 2021. ALLE RECHTE VORBEHALTEN.