

REAL
PEOPLE.
REAL
BUSINESS.

EFS
CONSULTING

JÜRGEN LEITNER // GINA GHERGHEL // ALEXANDER OBORNY

IN WELCHEN ROLLEN FINANZINSTITUTE VERANTWORTUNG FÜR MEHR NACHHALTIGKEIT ÜBERNEHMEN

Management Summary

FmVö
finanz-marketing verband

Positionierung der Finanzinstitute



Die **Positionierung der Finanzinstitute** zum Thema Nachhaltigkeit ähnelt sich in der organisatorischen Verankerung, unterscheidet sich jedoch in der strategischen Schwerpunktlegung. Organisatorisch sind bereits die notwendigen Strukturen geschaffen, um die nachhaltige Transformation intern sowie nach außen voranzutreiben. Es werden benötigte Funktionen geschaffen, die verantwortlichen Personen bestimmt sowie die infrastrukturellen Voraussetzungen in Form von Tools, IT-Landschaften und Schulungen zur Verfügung gestellt.

Hinblickend auf die strategische Ausrichtung können Unterschiede in der Schwerpunktlegung der Finanzinstitute identifiziert werden. Mit Blick auf diese Schwerpunktthemen orientieren

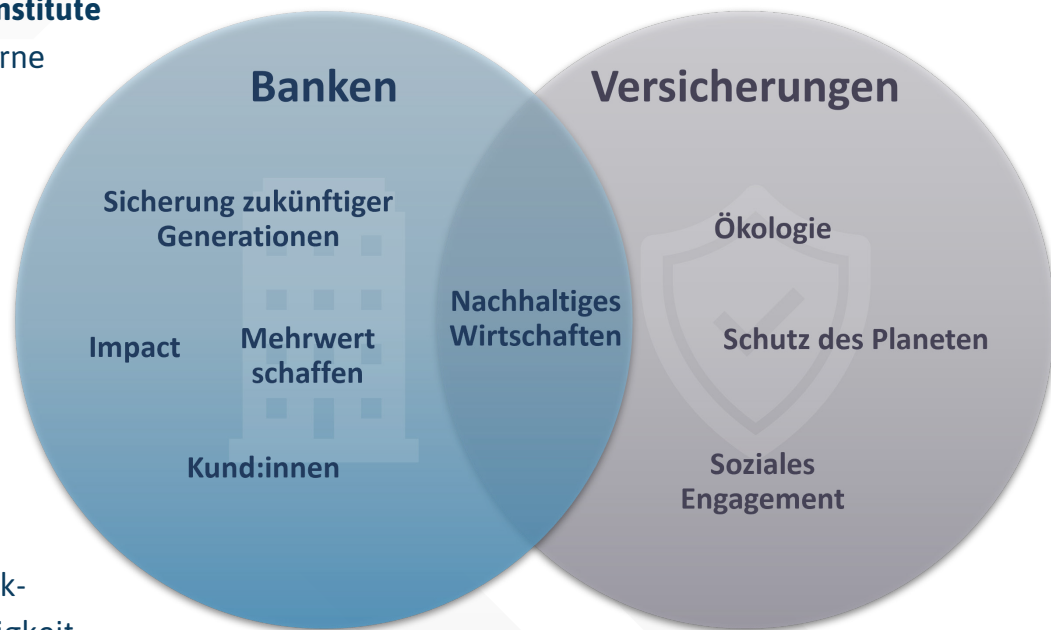
sich Banken und Versicherungen entlang der ESG-Kriterien – Environmental, Social, Governance. Bei Banken sind die Fokusthemen „Kund:innen“, „Impact erzielen“ und „Mehrwert schaffen“ zentral. Im Gegenzug dazu sind bei Versicherungen die meistgenannten strategischen Inhalte „Ökologie“, „Schutz des Planeten“ und „Soziales Engagement“. Hervorzuheben ist, dass sowohl Banken als auch Versicherungen das „Nachhaltige Wirtschaften“ als zentralen Aspekt in der strategischen Ausrichtung sehen und damit Nachhaltigkeit bereits im gesamtwirtschaftlichen Kontext betrachten.

Strategische Schwerpunkte für mehr Nachhaltigkeit

Die Maßnahmen der Finanzinstitute

werden in interne und externe Aktivitäten unterteilt.

Die **internen Initiativen** richten sich vor allem auf die Betriebsökologie und die Einbindung der Mitarbeiter:innen. Konkret werden der Effekt des Geschäftsbetriebes auf die Umwelt sowie die Veränderung der Haltung und Stärkung des Aktionismus für mehr Nachhaltigkeit in den Mittelpunkt gestellt. Banken von Versicherungen unterscheiden sich in ihren grundlegenden Ansätzen kaum voneinander. In Richtung Betriebsökologie wie auch auf sozialer Ebene werden ähnliche Maßnahmen verfolgt. Als Rahmenwerk richten sich Finanzinstitute nach den ESG-Kriterien aus.



Interne Maßnahmen



Arbeitsumgebung



Diversität



Energienutzung



Förderung



IT



Materialien



Mobilität



Motivation



Räumlichkeiten



Verpflegung



Die **externen Maßnahmen** werden entlang der Werte „Menschen“, „Umwelt“ und „nachhaltige Profitabilität“ gesetzt und folgen dem Rahmenwerk der Triple-Bottom-Line (Ökologie, Ökonomie und Soziales). Dabei ist klar erkennbar, dass die Aktivitäten und Initiativen aus gesellschaftlicher und ökologischer Sicht nachhaltig sein müssen, mit gleichzeitiger Wahrung der Profitabilität, um die nachhaltige Wirtschaftlichkeit des Unternehmens zu sichern.

Neue Geschäftsmodelle werden sich laut den Banken und Versicherungen eher so entwickeln, als dass das Kerngeschäft neu gedacht wird. Es wird eine Transformation der Produkte und Leistungen hin zu mehr Nachhaltigkeit geben. Dabei positionieren sich Banken sowie Versicherungen ähnlich und in Form von beratenden Stellen, welche vor allem gemeinsam mit Kund:innen aufklärend agieren wollen. Unterschiede in dem täglichen Tun treten bereits auf. Banken agieren stärker vernetzend, wohingegen Versicherungen ihre Portfolien für eine schrittweise Transformation kleinteiliger gestalten (beispielsweise durch Begünstigen bei dem Einsatz nachhaltiger Energietechnologien im Hausbau).

Herausforderungen auf dem Weg hin zu mehr Nachhaltigkeit sehen Finanzinstitute bei der Erfüllung von regulatorischen Anforderungen, die Reaktion auf die veränderte Risikolandschaft sowie auf den Umgang mit Umwelt und Gesellschaft. Die Regulatorik ist zu undeutlich und komplex gestaltet. Die hohe Anzahl an neuen Regularien mit gleichzeitig intransparenten Definitionen führt zu Widersprüchen und erschwert damit die Compliance-konforme Umsetzung der Anforderungen. Finanzinstitute wünschen sich daher eine praxisorientierte Diskussion, um die regulatorische Landschaft simpler zu gestalten und damit eine leichtere Umsetzung zu ermöglichen.

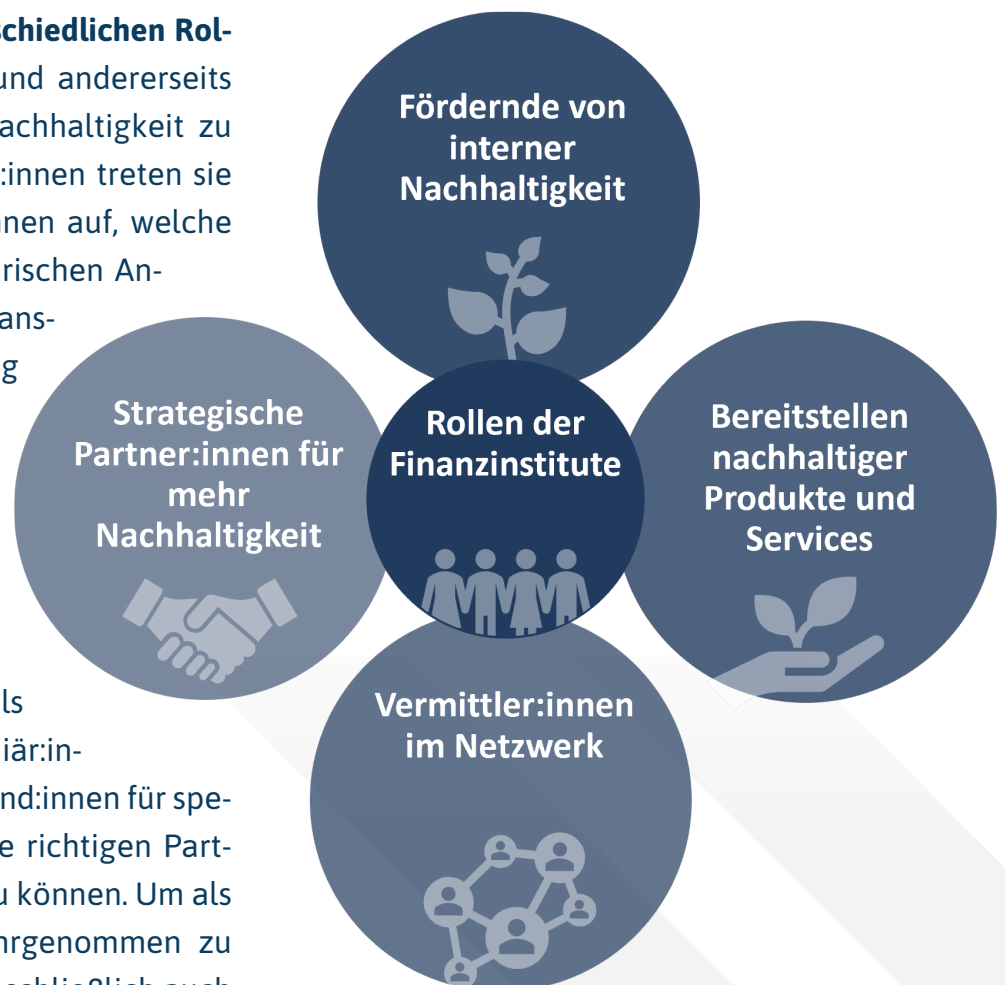
Zur Messbarkeit von Nachhaltigkeit benötigt es des Weiteren die Erfassung der richtigen Daten. Den Finanzinstituten fehlen hier die notwendigen standardisierten und anerkannten Kennzahlen, um eine homogene Erfassung der Daten und damit Vergleichbarkeit der Nachhaltigkeit über Branchen hinweg zu ermöglichen.

Neben den regulatorischen und quantitativen Anforderungen kommen vor allem veränderte Risikolandschaften auf die Finanzinstitute zu. Bestimmte Assets werden nicht mehr finanzierbar versicherbar sein. Daher müssen Risikomodelle nicht nur auf diese neuen Gegebenheiten angepasst werden, sondern Finanzinstitute

wünschen sich auch eine frühere Einbindung bei der Projektrealisierung, um auf diese Risiken aufmerksam machen zu können und gegebenenfalls zu mitigieren (beispielsweise im Fall von Hausbau in Hochwassergebieten).

Vier Rollen der Finanzinstitute für mehr Nachhaltigkeit

Finanzinstitute treten in unterschiedlichen Rollen auf, um einerseits intern und andererseits auch nach außen für mehr Nachhaltigkeit zu sorgen. Gegenüber ihren Kund:innen treten sie vor allem als starke Partner:innen auf, welche bei der Erfüllung von regulatorischen Anforderungen wie auch in der Transformation mit der Bereitstellung von Expertise, finanziellen Ressourcen sowie nachhaltigen Services und Produkten unterstützen. Dabei beschränken sich die Finanzinstitute nicht nur auf den eigenen Wirkungsbereich. Sie agieren ebenso als Vermittler:innen und Intermediär:innen im Netzwerk, um Firmenkund:innen für spezifische Herausforderungen die richtigen Partner:innen an die Seite stellen zu können. Um als nachhaltige Organisation wahrgenommen zu werden, wirken Finanzinstitute schließlich auch innerhalb ihrer Unternehmen in Richtung hin zu mehr Nachhaltigkeit.



Schlüsselerkenntnisse

Die **Schlüsselerkenntnisse** der Studie können in fünf Bereiche unterteilt werden und zeigen, dass das Erfüllen der Nachhaltigkeitsziele als bisher größte Transformation zu werten ist. Getrieben durch die neuen regulatorischen Anforderungen sehen sich die Finanzinstitute enormen Herausforderungen gegenübergestellt. Jedoch kann eine strukturierte Umsetzung einen echten Mehrwert bieten und eine Chance für neue Geschäftsmodelle und Marktpotenziale sein.

Im Hinblick auf die Kerngeschäftsmodelle müssen Finanzinstitute die derzeitigen Konzepte hinterfragen und neu denken. Vor allem in der Finanzierung, der Veranlagung und der Risikoabsicherung zeigen sich starke Veränderungen, auf welche die

Institute frühzeitig reagieren müssen.

Im Bereich der Rahmenwerke hat sich ESG als erster guter Schritt etabliert, jedoch konnten Schwächen identifiziert werden, welche nach neuen Denkansätzen, wie der Triple-Bottom-Line, verlangen. Eine gesamtheitlichere Erfassung des Themas und eine einfachere Umsetzung soll damit ermöglicht werden.

In der Gewichtung der gesetzten Maßnahmen zeigt sich ein strukturierter und stärkerer Fokus auf die ökologische Nachhaltigkeit. Hier gilt es die sozialen Aspekte nicht aus den Augen zu verlieren, da die Transformation nur über einen ganzheitlichen Ansatz gelingen kann. Dies betrifft auch die Wahrnehmung mit der Außenwelt.

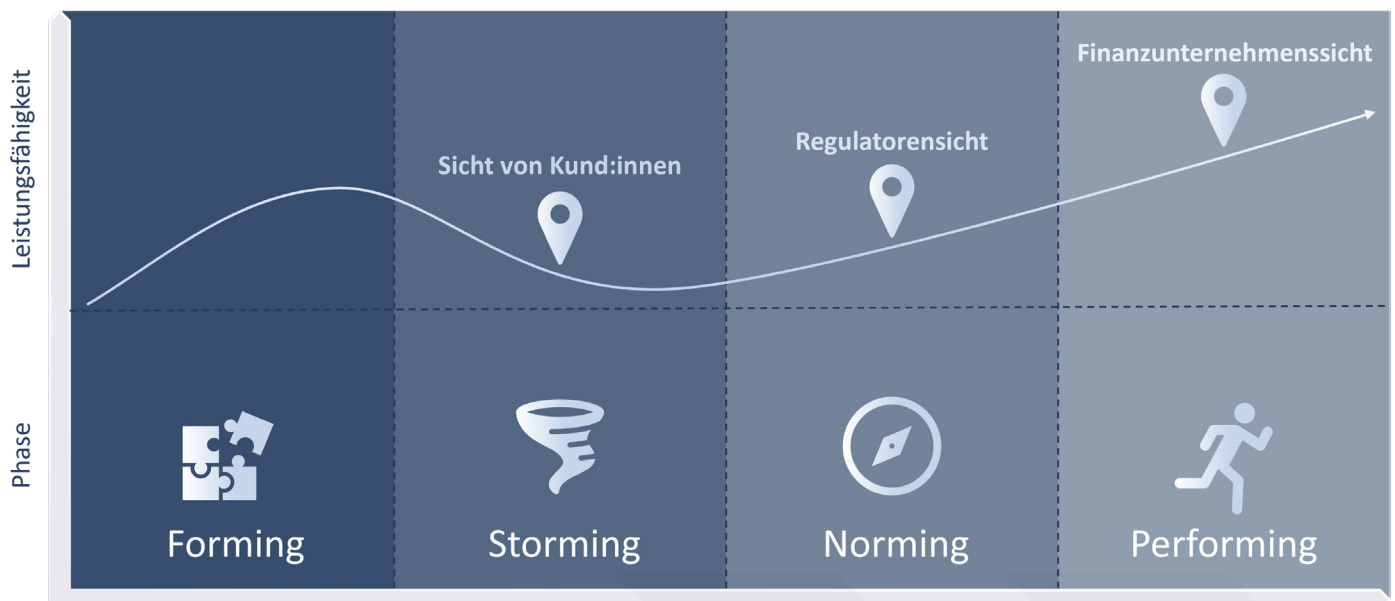


Schlüsselerkenntnisse

Finanzunternehmen werden nur gering oder gar nicht mit Nachhaltigkeit in Verbindung gebracht oder höchstens unter dem Aspekt der „Einfärbung“ betrachtet. Hier gilt es in der Kommunikation, aber vor allem auch in der Umsetzung, stärker und transparenter aufzutreten. Erst wenn

die Kund:innen von der Nachhaltigkeit der Organisation und auch von den Produkten überzeugt sind, wird die Transformation sinnvoll gelingen können.

Nachhaltigkeit braucht ein starkes Team



Über die Autor:innen



Jürgen Leitner, Partner bei EFS Consulting, war während seines Wirtschaftsstudiums mit Schwerpunkt Banking and Corporate Finance in diversen Bereichen einer österreichischen Großbank tätig. Nach dem Studium ging er in die Beratung und beschäftigt sich aktuell unter anderem mit den Feldern Strategie, Digitalisierung, Produkt- und Plattformentwicklung, Transformationsmanagement und Nachhaltigkeit. Als leidenschaftlicher Agilist liebt er die Arbeit an neuen Themen mit viel Gestaltungsspielraum.

jleitner@efs.at

Gina Gherghel, Project Manager bei EFS Consulting, hat ihren ausbildungstechnischen Hintergrund im Wirtschaftsingenieurwesen sowie im Innovations- und Technologiemanagement. Bei EFS Consulting begleitet sie bei der Abgrenzung und Umsetzung von komplexen Datenanforderungen in vertriebsnahen sowie rechtsrelevanten Umgebungen. Persönlich motiviert wendet sie ihre Kompetenzen schwerpunktmäßig für mehr Nachhaltigkeit ein.

ggherghel@efs.at



Alexander Oborny, Senior Consultant bei EFS Consulting, hat nach seinen internationalen Abschlüssen in Biotechnologie und Wirtschaft seine Expertise im Bereich der Digitalisierung und Prozessoptimierung bei einem der größten österreichischen IT-Unternehmen vertiefen können. Als Berater hat er sich darauf spezialisiert, wie Technologien und Daten eingesetzt werden können, um Organisationen und deren Geschäftsmodelle nachhaltiger zu gestalten.

aoborny@efs.at



REAL
PEOPLE.
REAL
BUSINESS.

EFS

CONSULTING