

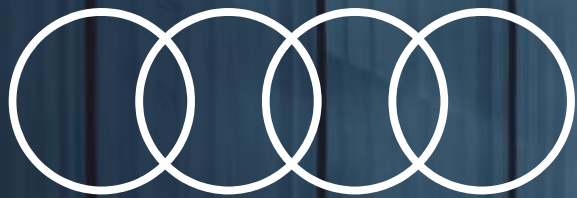
Creditreform

Das Unternehmermagazin aus der Handelsblatt Media Group

Grüne Geschäfte

Keine
Klimaneutralität
ohne die Wirtschaft:
Über einen gewaltigen
Kraftakt und seine
Chancen.





Audi Business

Unser Antrieb: Ihre Ziele.

Entdecken Sie attraktive Konditionen für Businesskunden.
Mehr unter [audi.de/business](https://www.audi.de/business)



Es ist noch nicht zu spät



„Anders wirtschaften – viele Unternehmen haben längst damit begonnen.“

D

ass es auf der Erde wärmer wird, ist unstrittig. Die Frage ist: Wie warm? Bleibt es bei einer gemäßigten Erwärmung, die zwar Dürren oder Starkregen mit sich bringt, an die sich die Menschheit aber anpassen kann? Oder werden bestimmte Kipppunkte überschritten – mit der Folge, dass das Klimasystem außer Kontrolle gerät? Zwischen diesen Extremen bewegen sich die Szenarien, die Klimaforscher im jüngst veröffentlichten Sechsten Sachstandsbericht des Weltklimarats IPCC beschreiben.

An dem Hebel, den es umzulegen gilt, um das Schlimmste zu verhindern, lassen die Experten keinen Zweifel: Die Treibhausgasemissionen müssen sinken, je früher und schneller, desto besser. Das jedoch erfordert, dass Gesellschaften radikal anders leben und wirtschaften.

Anders wirtschaften – viele Unternehmen in Deutschland haben längst damit begonnen. Zum Teil, weil Nachhaltigkeit immer wirtschaftlicher wird oder sogar neue Marktchancen eröffnet. Zum Teil, weil Gesetze und Vorgaben verlangen, dass sie über ihre Nachhaltigkeitsanstrengungen berichten. Und zum Teil, weil sie sich davon ein besseres Standing bei Kunden, Bewerbern und Mitarbeitern versprechen. Egal, was den Anstoß gegeben hat. Allen politischen und wirtschaftlichen Unsicherheiten zum Trotz bewegt sich etwas in Deutschland. Genau davon zeugen in dieser Ausgabe viele gute Beispiele.

Ihr
Christian Raschke
Chefredakteur

CrefoFactoring

DURCH FACTORING IHRE

**LIQUIDITÄT
STEIGERN**



*Freiraum für das,
worauf es ankommt.*



Tel. 0800 5474949
info@crefo-factoring.de

www.crefo-factoring.de

Inhalt

02 | 2023

TRENDS

06 NEWS

Neue Studienergebnisse und Trends zu Fairtrade, Gründungen und Cybercrime.

08 FOKUS

Das Potenzial der Kreislaufwirtschaft.

10 BLICK NACH BRÜSSEL

Wie Europa bei Rohstoffen und Energietechnik unabhängiger werden will.

UNTERNEHMEN

12 DER EIS-MACHER

Klimaneutrale Eiscreme: Olaf Höhn kombiniert Genuss und grünes Gewissen.



16 VON 100 AUF NULL

Warum jetzt der passende Zeitpunkt für den Weg Richtung Klimaneutralität ist.

21 1,5-GRAD-KONFORM?

Der Beitrag zur Erderwärmung als neue Kennzahl für die Klimaperformance.

22 NACHHALTIGE VERÄNDERUNG

Transformation gelingt nicht top-down. Wie die Belegschaft ESG verinnerlicht.

26 GELD ODER GEWISSEN?

Welche Rolle kann Nachhaltigkeit im Kampf um Fachkräfte spielen?

30 CHANCEN FÜR GRÜNE PIONIERE

Für grüne Produkte entstehen neue Märkte. Es lohnt sich, diese früh zu besetzen.

FINANZEN

32 FONDS FÜR WASSERSTOFF

Grüner Wasserstoff statt Gas: EU, Bund und Länder stellen Milliarden bereit.

C 36 SIEGEL FÜR NACHHALTIGKEIT

Wie Creditreform ESG bewertet und mit einem Zertifikat auszeichnet.



**Lesen Sie online,
was den Mittel-
stand bewegt:**

CREDITREFORM.
DE/AKTUELLES-
WISSEN/
CREDITREFORM-
MAGAZIN



**News aus der
Creditreform
Gruppe**



**Folgen Sie uns
auf LinkedIn:**

LINKEDIN.COM/
COMPANY/
CREDITREFORM-
GRUPPE

C 38 IMMER COMPLIANT

So bringt Creditreform Compliance Services Licht ins Dunkel der Regulatorik.

40 FÖRDERMITTEL FINDEN

In Zeiten steigender Zinsen werden Finanzspritzen wichtiger. Was gibt es wo?

TECHNIK

44 SOLAR PLUS X

Wie Unternehmen mit immer besseren PV-Anlagen nahezu autark werden.

48 GREEN DATA

ESG-Daten per Excel zu verarbeiten, ist keine gute Idee. Software muss her.

51 MATCHMAKER

Das Startup DABELL macht das Energiemanagement von Gebäuden effizienter.

52 DER BOOM BRÖCKELT

Strompreise rauf, Förderung runter. Löhnen sich E-Autos in der Flotte noch?

PERSPEKTIVE

56 WHAT'S NEXT

KI wird generalistisch – und damit zum Superwerkzeug für Kopfarbeiter.

58 KLIMASCHUTZ UND WACHSTUM

Michael Hüther über Anreize, Verbote und sinnvolle Subventionen.

03 EDITORIAL

47 SERVICE/IMPRESSUM



**Sie haben Fragen,
Kritik, Lob, Anregungen
zu diesem Heft?**

Schreiben Sie uns:

creditreform-redaktion@handelsblattgroup.com

Strom erzeugen ist besser als Strom kaufen. Welche Rolle Photovoltaik im Energiemix von Unternehmen spielen kann.

44



52

Strom tanken: E-Mobilität wird teurer, bleibt für Unternehmen aber weiter wichtig.



16

Schritt für Schritt. Klimaneutral wird man nicht von heute auf morgen. Wichtig ist, überhaupt damit anzufangen.



Wie Creditreform ESG zertifiziert

SEITE 36



22

Nachhaltigkeit braucht Überzeugung. Genau das lebt Unternehmerin Maren Grondney ihren Mitarbeitern täglich vor.

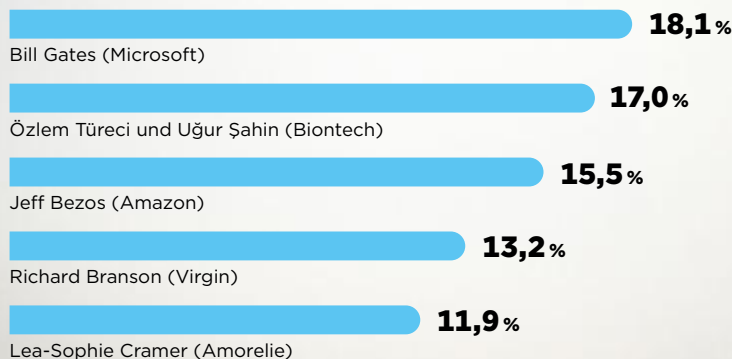


FAIR WIRD MEHR

Der Markt für faire Waren wächst. Als solche gelten alle Produkte, bei deren Herstellung nicht nur die Menschenrechte geachtet werden, sondern besonders hohe soziale Standards gelten. Im Schnitt gab jeder deutsche Verbraucher im Jahr 2021 23,50 Euro für als fair gelabelte Lebensmittel und Handwerksprodukte aus. Das klingt für sich genommen nach wenig, aber summiert sich bundesweit auf gut 1,9 Milliarden Euro.

EIN TAG MIT BILL GATES

Sich bei den Besten etwas abzuschauen, um dazuzulernen, ist eine gute Idee. Deutschen Einzel- und Kleinunternehmen sind die erfolgreichsten Gründer und Unternehmer dafür gerade gut genug. Das ergab eine Umfrage des Gewerbeversicherungs-Fintechs Finanzchef24 unter 654 Teilnehmern. Am liebsten möchten diese einen Tag mit Microsoft-Gründer Bill Gates zusammenarbeiten. Von welchen weiteren Star-Unternehmern deutsche Selbstständige lernen wollen, zeigt die Grafik:



Quelle: KfW Research



Erfolg nur nachhaltig

Inflation und Energiekrise zwingen Unternehmen, sich noch stärker auf ihre Kosten zu fokussieren und Verschwendung zu vermeiden. „Neben Energieeinsparungen und Recycling setzen sie auch auf die Optimierung ihrer Fertigungsprozesse, um sowohl effizienter als auch grüner zu produzieren“, sagt Wilhelm Goschy, CEO der Unternehmensberatung Staufen. **In der aktuellen Staufen-Studie „Zukunft Industrie“ sagen neun von zehn Unternehmen, dass nachhaltiges Wirtschaften die Basis für ihren künftigen Erfolg ist.** Die Befragung zeigt aber auch, dass mehr als drei Viertel der Unternehmen ihr ökologisches Potenzial noch lange nicht ausgeschöpft haben. Neben Nachhaltigkeit und effizienter Wertschöpfung gehören Digitalisierung und resiliente Netzwerke zu den Themen, die Unternehmen in diesem Jahr besonders stark beschäftigen.

Zustimmung zu der Aussage...

„Nachhaltiges Wirtschaften ist die Grundlage für künftigen wirtschaftlichen Erfolg.“

93%

„Wir haben Projekte zur Nachhaltigkeit auf Eis gelegt beziehungsweise gestrichen.“

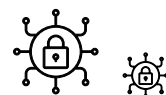
18%

Quelle: Staufen AG, Studie 2023 „Zukunft Industrie“



Digitalpioniere im Visier

Cybergangster greifen verstärkt kleine und mittelgroße Unternehmen an – und das nicht erst seit dem Einmarsch Russlands in die Ukraine. Laut einer Studie der KfW wurde schon von 2018 bis 2020 jeder dritte Mittelständler in Deutschland Opfer von Cyberkriminalität. **Betroffen sind vor allem größere Betriebe mit 100 oder mehr Beschäftigten. Besonders alarmierend sind die Ergebnisse der KfW aus einem weiteren Grund: Am stärksten bedroht sind ausgerechnet Unternehmen, die als Vorreiter in Sachen Digitalisierung gelten.** Sie bieten oft eine größere Angriffsfläche, weil sie beim Aufbau neuer digitaler Lösungen und Geschäftsmodelle die Cybersicherheit vernachlässigen – und sehen sich in der Folge am häufigsten mit Datendiebstahl, Erpressung und Lösegeldforderungen für die Freigabe von Daten konfrontiert.





Genossenschaftliche FinanzGruppe
Volksbanken Raiffeisenbanken



PARTNERSCHAFT FÜR DEN ERFOLG

Gemeinsam Wertvolles unternehmen.

Als verlässlicher Partner unterstützen wir Unternehmen dabei, Erfolg zu schaffen, der sich nicht nur in Zahlen bemisst. Mit großer Leidenschaft, Fachwissen und der ganzen Kraft eines großen Versicherers entwickeln wir ganzheitliche Absicherungs- und Vorsorgelösungen – für Ihr Unternehmen, Ihre Mitarbeiter, Sie und Ihre Kunden. Und sind für Sie da – gestern, heute und in Zukunft.

Erleben Sie Partnerschaft für den Erfolg:

www.ruv.de/firmenkunden

Du bist nicht allein.

R+V



Kreislaufwirtschaft

Jährlich holt die Menschheit mehr als 100 Milliarden Tonnen Rohstoffe wie Öl, Gas, Metalle und Mineralien aus der Erde. Weniger als ein Zehntel davon wird wiederverwendet. Während Recycling bei Papier oder Altglas zum Alltag gehört, muss sich die Kreislaufwirtschaft in anderen Bereichen noch etablieren. Das Potenzial ist gewaltig.

Recherche: Christian Raschke

RESSOURCENBEDARF GROSS WIE NIE

Am 28. Juli 2022 war „Earth Overshoot Day“, der Tag, an dem die Menschheit rein rechnerisch ihr Budget an natürlichen Ressourcen für das Jahr verbraucht hat. So früh wie noch nie seit Beginn der Messung dieses Erdüberlastungstags. Zum Vergleich: 1983 war dieser Zeitpunkt erst am 19. November erreicht. Um den Rohstoffbedarf nachhaltig zu decken, wären 2022 1,75 Erden nötig gewesen.

Quelle: Global Footprint Network



Etwa

50

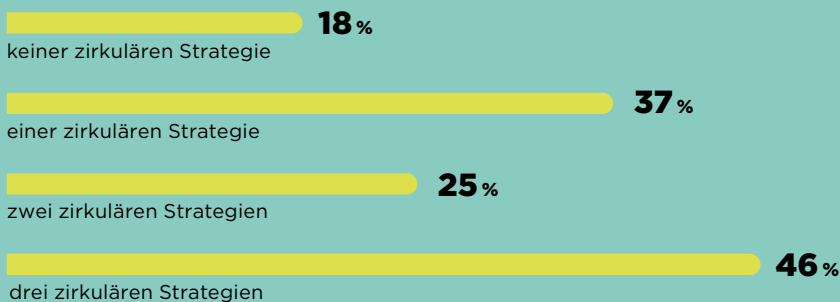
Prozent der weltweiten CO₂-Emissionen fallen bei der Förderung und Verarbeitung von Rohstoffen an.

Quelle: United Nations Environment Programme Resource Panel

KREISLAUFSTRATEGIEN STEIGERN DEN ERFOLG

Gemessen an Umsatz, Beschäftigung und Investitionen sind Industrieunternehmen, die Strategien der Kreislaufwirtschaft verfolgen, erfolgreicher als der Durchschnitt. Als zirkuläre Strategie gelten dabei: Kreisläufe zu schließen, etwa durch den Verkauf oder die Verwendung von Nebenprodukten, Kreisläufe zu ermöglichen, etwa verstärkt Recyclingmaterialien einzusetzen, und Kreisläufe zu verlängern, zum Beispiel die Reparierbarkeit und Lebensdauer von Produkten zu erhöhen.

Erfolgreicher als der Durchschnitt, bei ...

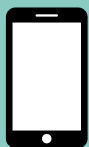


Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft

MOBILGERÄTE ALS MINI-MINEN

Klimafreundliche Technologien benötigen große Mengen an Lithium, Kobalt, Kupfer und Co., deren natürliche Vorkommen endlich sind.

Ein Teil ließe sich recyceln. **Das Potenzial, das allein in ausrangierten Handys, Tablets und Laptops steckt, ist riesig:**



210

Millionen Handys
und Smartphones



49

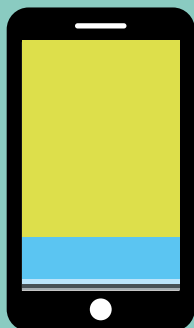
Millionen
Laptops



26

Millionen
Tablets

... bewahren die Deutschen ungenutzt bei sich zu Hause auf.
Darin enthalten sind unter anderem:



■ Aluminium	6.600 t	(*16,4 Mio. US-Dollar)
■ Kobalt	1.400 t	(*63,9 Mio. US-Dollar)
■ Lithium	180 t	(*12,8 Mio. US-Dollar)
■ Magnesium	140 t	(*0,45 Mio. US-Dollar)
■ Titan	60 t	(*12,8 Mio. US-Dollar)
■ Gold	3 t	(*12,8 Mio. US-Dollar)

*im Wert von

Quelle: Bitkom; eigene Berechnungen

MEHR WACHSTUM UND BESCHÄFTIGUNG

Der Anreiz, Rohstoffe wiederzuverwerten, steigt. Ein effizienterer Einsatz von Metallen, Mineralien, Brennstoffen und Co. hätte laut einer Studie des BDI und der Wirtschaftsprüfung Deloitte positive Effekte auf Wertschöpfung und Beschäftigung in Deutschland.



Beschäftigung bis 2030

+ 117.000



Bruttowertschöpfung pro Jahr

+ 12 Mrd. Euro

WORIN DIE ROH- STOFFE STECKEN

Deutschland ist Großverbraucher von Rohstoffen und bei vielen wichtigen Metallen und Industriemineralien komplett auf Importe angewiesen. **Dabei stecken gewaltige Mengen gut erreichbarer und wiederverwertbarer Ressourcen in Gütern und Infrastruktur. Experten sprechen von einem wachsenden anthropogenen – also vom Menschen gemachten – Rohstofflager.**

(Angaben in Millionen Tonnen)

■ 2015 ■ 2040

Industrieanlagen (Rohre, Tanks etc.)



Güter im Hochbau (Geländer, Fahrstühle, Fenster)



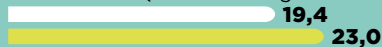
Maschinen (Kräne, Bagger, Anlagen)



Fahrzeuge (Pkw, Lkw, Züge, Schiffe)



Mobile Güter (ohne Elektrogeräte – Metallkoffer, Besteck, etc.)



Mobile Güter (Elektrogeräte – IT, Smartphones etc.)



Stromnetze und -erzeugung (Leitungen, Masten, Windräder und PV-Anlagen, Kraftwerke)



Quelle: Öko-Institut

BLICK NACH BRÜSSEL

Ob EU-Parlament, Europäische Kommission oder Rat der EU: Europapolitik beeinflusst maßgeblich die deutsche Gesetzgebung – und damit auch den Handlungsrahmen für die Wirtschaft. Was wird aktuell in Brüssel und Straßburg diskutiert? Große Themen sind derzeit Rohstoffe und Energie.

Ringen um Rohstoffe

Die EU und Deutschland sind abhängig. Nicht nur von importierten fossilen Energieträgern wie Kohle, Öl und Gas. Auch für den Umbau zu einer klimaneutralen Wirtschaft braucht es jede Menge Rohstoffe. Zum Beispiel Lithium, Kobalt und Nickel für Akkus sowie Kupfer und Aluminium für Windkraftanlagen und den weiteren Ausbau des Stromnetzes. Und auch bei diesen Rohstoffen ist die EU auf Importe angewiesen.

Mehr als 30 solcher Rohstoffe führt die Europäische Kommission aktuell als strategisch wichtig und kritisch auf. Kritisch deshalb, weil sich die genannten Metalle kaum durch Alternativen ersetzen lassen, weil die Reserven in den heute genutzten Vorkommen gemessen am weltweiten Bedarf gering sind und weil sie – so wie Lithium und Kobalt – aus einigen wenigen Ländern stammen.

Deshalb möchte die EU im Wettbewerb um knappe Rohstoffe autonomer werden und hat Mitte März einen Vorschlag für den EU Critical Raw Materials Act veröffentlicht. In Zahlen ausgedrückt, nimmt sich die Kommission vor, mindestens 10 Prozent des Jahresverbrauchs selbst zu gewinnen, mindestens 40 Prozent des Jahresverbrauchs selbst wei-

terzuverarbeiten und mindestens 15 Prozent durch Recycling zu gewinnen. Darüber hinaus sollen nie mehr als 65 Prozent des EU-Verbrauchs eines wichtigen Rohstoffs aus einem einzigen Drittland importiert werden.

Dass es entsprechende Vorkommen auch in Europa gibt, haben Bergbaukonzerne bereits nachgewiesen. In Schweden etwa wurde Anfang 2023 Europas bislang größte Lagerstätte von Seltenen Erden entdeckt. In Norwegen lagern große Mengen an Phosphat, Vanadium und Titan, die ebenfalls auf der Liste der kritischen Rohstoffe stehen. Noch wird allerdings keins dieser Vorkommen industriell abgebaut.

Um ihre Ziele zu erreichen, setzt die EU auf schnellere Genehmigungsverfahren. Bisher ist es üblich, dass vom Antrag auf die Ausbeutung eines Rohstoffvorkommens bis zum Beginn der Förderung mehr als zehn Jahre vergehen. Künftig soll der Genehmigungsprozess maximal zwei Jahre dauern – vorausgesetzt die Bürger machen mit. Seit Anfang 2022 liegen die Pläne für eine Lithium-Mine in Serbien nach Protesten von Umweltschützern vorerst auf Eis.

Alles für die Netto-Null

Die USA hatten vorgelegt und mit dem Inflation Reduction Act im Sommer 2022 ein Klimaschutzpaket geschnürt, das seinesgleichen sucht. Denn der Name ist irreführend, die Inflation soll nur als Nebeneffekt reduziert werden. In erster Linie geht es bei dem Gesetz um Investitionen in Klimaschutz und den Gesundheitssektor in Höhe von insgesamt 430 Milliarden US-Dollar. Knapp acht Monate später hat die Europäische Kommission ihr Pendant präsentiert. Mit dem Net Zero Industry Act will die EU ihrerseits die Herstellung klimaneutraler Technologien fördern.

„Er wird die besten Bedingungen für die Sektoren schaffen, die entscheidend sind, damit wir bis 2050 Netto-Null erreichen: Technologien wie Windturbinen, Wärmepumpen, Sonnenkollektoren, erneuerbarer Wasserstoff und CO₂-Speicherung. Die Nachfrage steigt in Europa und weltweit. Und wir handeln jetzt, um sicherzustellen, dass wir einen größeren Teil dieser Nachfrage mit europäischen Angeboten decken können“, sagte Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen.

Ziel ist es, dass die Produktionskapazität für diese acht strategisch wichtigsten Netto-Null-Technologien bis 2030 mindestens 40 Prozent des Bedarfs der Europäischen Union erreicht:

- **Photovoltaik und Solarthermie**
- **On- und Offshore-Windkraft**
- **Batterie- und Stromspeichertechnologie**
- **Wärmepumpen und Geothermie**
- **Elektrolyse und Brennstoffzellen**
- **Biogas**
- **Carbon Capture and Storage (CCS)**
- **Intelligente Netze**

Gelingen soll das mit schnelleren Genehmigungsverfahren und günstigeren Investitionsbedingungen. Bei der CO₂-Speicherung geht die Kommission noch weiter und nimmt die Mitgliedstaaten in die Pflicht. Sie müssen auf ihrem Hoheitsgebiet Regionen benennen, die für die Speicherung von Kohlenstoffdioxid infrage kommen. Nun muss die vorgeschlagene Verordnung vom Parlament und vom Rat der Europäischen Union diskutiert und gebilligt werden, bevor sie in Kraft treten kann. Wirtschaftsverbände hielten sich bisher mit ihrer Zustimmung zurück. Peter Adrian, Präsident der Deutschen Industrie- und Handelskammer, begrüßte zwar schnellere Genehmigungsverfahren und Verwaltungsprozesse. „Diese Maßnahmen sollten allerdings für alle Wirtschaftsbereiche eingeführt werden. Unternehmen fordern dies seit Jahren“, sagte er. Die europäischen Industriegewerkschaften wiederum loben den Entwurf. In einer Erklärung des Dachverbands IndustriAll Europe schreiben sie, es sei von entscheidender Bedeutung, dass Europa eine Führungsrolle in klimaneutralen Industrien und gleichzeitig strategische Autonomie aufbaue.





Der Eis-Macher

D

Olaf Höhn kombiniert Schleckerei mit Öko-Gewissen: Seine Eiscreme entsteht klimaneutral in Handarbeit, die Marke Florida genießt Kultstatus. Nun plant der Berliner Ingenieur die Expansion – einen Rückwärtsgang kennt er nicht.

ie Treppe hoch mit flinken Schritten, Olaf Höhn huscht an Dutzenden Pappkartons vorbei, lässt die Andenken-Vitrinen links liegen und erreicht seinen Chefsessel. „Ohne zu schnauben“, sagt der 73-Jährige. Höhn ist Berlins Eisfabrikant Nummer eins und gut drauf. „Wir sind hier Platzhirsch, wahnsinniger Marktanteil. Bundesweit größter Speiseeis-Onlinehändler. Und was gibt es Schöneres, als Eis zu verkaufen?“

Der Berliner ist einer, der bereits am Telefon erzählt, dass Florida Eis eigentlich eine „One-Man-Show“ sei. Einer, der andere gerne auf seine Zeitreisen mitnimmt. Wie er mal Tauchlehrer auf den Azoren war, Tiefflieger

Text: Stefan Merx

über Grönland und passionierter Autorennfahrer. Wie er 1985 in der Klosterstraße seine erste Kugel Eis verkaufte. Wie er mal eine Schlägerei in seiner Eisdiele geschlichtet hat, natürlich mit Eis. Und nie seine Tageseinnahmen rausgerückt hat – trotz dreier bewaffneter Überfälle. „Herr Höhn, irgendwann haben Sie mal ein Loch im Hemd“, rügte der Polizist.

Doch auch die leisen Töne passen zu Olaf Höhn. Etwa wenn er erzählt, wie er tags zuvor Edwina Schulze verabschiedet hat. Genau in diesem Zimmer. „Sie war eine der wenigen, die ich duze. Meine erste Einstellung, vor 38 Jahren.“ Es gab einen kleinen Schnaps. „Und nun sitze ich hier. Mit Auslastung über 100 Prozent.“ Er berichtet, wie er mit „säckeweise Vogelfutter“ Tiere am Werkszaun anlockt. „Fasan, Fuchs, Marder – und auch die Wildschweine. Die haben doch auch Hunger.“ Mitten in den tollsten Storys kann er kurz innehalten und grübeln. „Auf meinem Grabstein soll stehen: Er hat es wenigstens versucht“, sagt er.

Klimatechnik selbst erdacht

Denn jetzt will er, der den Beruf Unternehmer wörtlich nimmt, auch noch die Welt retten. Und das mit Speiseeis. Klimaneutrale Produktion hat er sich auf die Fahnen geschrieben. Unten in den Kühlräumen hat der Maschinenbauingenieur bei minus 24 Grad Celsius



„OHNE LUFTAUF SCHLAG“: Florida Eis ist pur – wer es essen möchte, muss die Masse einige Minuten antauen lassen.



UMGEDACHT: Früher liebte Olaf Höhn schnelle Autos mit viel PS. Heute gefällt ihm die elektrische Lieferwagenflotte besser.

einen künstlichen Permafrostboden geschaffen. Er nutzt Glasschaum-schotter, ein billiges Recyclingprodukt, als Isolationsschicht – und spart sich die elektrische Bodenheizung, die sonst nötig wäre, damit der Boden nicht reißt. Ein geglücktes Experiment, wie er sagt.

Technologien auszuprobieren und Dinge neu zu denken, fasziniert Höhn. Aus den Kältemaschinen gewinnt er Energie zurück, Photovoltaik und Solarthermie auf dem Dach sind für ihn schon lange selbstverständlich. Auf der Webseite läuft ein Öko-Ticker: Mehr als 5.400 Tonnen CO₂ habe man eingespart seit 2013, als Höhn alle Hebel in Richtung Klimaschutz umgelegt hat – und prompt zum „Musterbetrieb der Bundesregierung“ gekürt wurde.

Dass er auch mal eine smarte Kühltruhe erfunden hat, die ihren Inhalt ins Internet meldet, erwähnt Höhn eher zufällig. Das Wissen um den Füllstand sei nützlich für Konsumenten, die auf der Webseite nachschauen können, ob im Supermarkt um die Ecke die Lieblingssorte vorrätig ist. Aber es optimiert vor allem Floridas Tiefkühl-Logistik und den

damit verbundenen Energieverbrauch. Der nächste Coup des Klimavorreiters: 15 Schiffscontainer voll mit kompostierbaren Eisbechern aus Bambus sind kürzlich angelandet. Auch so eine Eigenkreation. „Gerade weiß ich nicht, wohin mit dem Zeug“, sagt Höhn. Deckenhoch stapeln sich Kisten auf jedem Flur. „Da stecken vier, fünf Jahre Entwicklungsarbeit drin. Wo ich die herstelle, bleibt mein Geheimnis.“ Allein für das Werkzeug, um die Deckel in zwei Größen pressen zu können, habe er 88.000 Dollar bezahlen müssen.

Handarbeit als USP

Wer Höhns Betrieb betritt, bekommt von ihm keinen Marketingsprech zu hören. „Ohne Luftaufschlag“, so steht es auch auf den Bechern seiner Eiscreme. Dick und schwer quillt die leckere Masse aus italienischen Maschinen und wird von Dutzenden Arbeitern in die Becher gespachtelt – stets randvoll. Wer die Spezialität essen will, muss sie zehn Minuten antauen lassen oder verbiegt den Löffel. An 500 Millilitern Florida Eis hat man einige Tage zu tun. „Die Eismaschinen sind Gurken“, sagt Höhn →

„Bei uns ist alles Stein auf Stein, solide und schuldenfrei.“



70 JAHRE EISKULTUR: Die Wurzeln von Florida Eis reichen weit zurück. 1953 eröffneten Olaf Höhns Vorgänger in der Spandauer Klosterstraße das Eiscafé Annelie.

etwas überraschend. Wenn er mit den beiden Herstellern über die Technik rede, „kommt meistens ein Handgemenge raus“. Er sage dann Sachen wie: „Lasst doch mal den Touchscreen weg.“ Früher ging das doch auch mit drei Schaltern.

Letztlich stecke in der handwerklichen Herstellung wie vor fast 100 Jahren viel „Steinzeittechnologie“, sagt er. „Das ist langsam, das ist unwirtschaftlich – und das ist unsere Stärke, denn es macht keiner nach.“ Kein Schnickschnack, echte Arbeit – und alles mit ethisch-ökologischem Anspruch. „Bei uns ist alles Stein auf Stein, solide und schuldenfrei. Meine größte Sorge: Wo kriege ich die nötigen 40 Leute für die Produktion her? Wir brauchen nicht mal Fachkräfte, einfach nur Arbeitskräfte.“ Das Geschäft wachse mit 15 bis 20 Prozent im Jahr, der sieben-

köpfige Außendienst meldet ständig neue Abschlüsse.

Banken stehen Schlange

Klimaneutrales Eis – das wolle jeder. „Auch die Banken bitten plötzlich zum Gespräch“, sagt er. Hatte er früher Schwierigkeiten, im fortgeschrittenen Alter noch einen Unternehmerkredit zu bekommen, dürfe er heute im „siebten oder achten Stock“ mit dem Bankvorstand essen – und seine geplante Erweiterungsinvestition vorstellen: eine zweite Eisfabrik in Schönebeck bei Magdeburg. „Ihr Projekt, die 25 Millionen, wir möchten das gerne machen“, zitiert Höhn den Banker. „Die suchen eben jemanden mit dem grünen Jäckchen“, kommentiert er süffisant. Es sei nicht die einzige Offerte, er habe die Wahl.

Die späte Aufmerksamkeit ist für den Selfmademan eine Genugtuung. In Berlin habe er sich vergeblich um eine Erweiterungsfläche bemüht, nun baue er eben in Sachsen-Anhalt. „Da ist es zehnmal billiger, muss ich gar nicht nachdenken.“ Er zeigt aus dem Fenster: „Da hinten, 100 Meter weiter, ist schon Branden-

burg. Man hätte nur ein Loch in den Zaun schneiden müssen, um da zu bauen.“ Hat alles nicht geklappt. Nun lässt er übergangsweise sogar zwei Zelte errichten, je 1.000 Quadratmeter.

Wenn ihm heute Spandauer Lokalpolitiker nachweinten, zuckt Höhn die Schultern. Die geplanten 20.000 Quadratmeter Nutzfläche in Schönebeck entsprechen einer Verfünfachung gegenüber dem Stammwerk am Berliner Stadtrand. 250 Jobs will er schaffen. „Der Neubau wird eine Holzkonstruktion sein“, kündigt Höhn an. Kleine Windkraftanlagen sind geplant, Geothermie, zudem innovative PV-Module, die aufrecht stehen und dank reflektierender Oberflächen insgesamt mehr Ertrag versprechen. Auch grünen Wasserstoff wolle er in Schönebeck am liebsten herstellen. „Und Eis nur noch als Hobby“, scherzt er.

Vom Sohn bekehrt

Das Bewusstsein für Umweltbelange kam spät, aber gewaltig. Höhns Sohn Björn, der Hydrogeologie studiert hat und heute bei Florida Eis den Einkauf leitet, habe ihm die Klimakrise vor

**EIS IST SEIN
HOBBY – Kli-
maschutz seine
Passion. Unter-
nehmer Höhn hat noch
viele Ideen für
den ökologischen
Umbau seiner Eis-
produktion.**



Augen geführt. „Wir trocknen aus“, sagt Olaf Höhn. „Schon in zwei, drei Jahren wird in Deutschland der Klimawandel so spürbar sein, dass sich das Denken ändert.“ Früher, da konnte dem Formel-3-Piloten kein Motor groß genug sein. In der Garage steht ein 625 PS starker Flügeltürer von Mercedes. „Der passt nicht mehr zu mir, ich mag ihn nicht mehr“, sagt er. Als draußen in der Ferne ein Motorengeräusch ertönt, sagt Höhn instinktiv: „Eine 172er, hört man am Klang.“ Als Hobbypilot habe er natürlich auch ein eigenes Flugzeug besessen, ist sogar im Alleinflug nach Chicago über den Atlantik geflogen. Doch das war einmal.

„Vom Saulus zum Paulus“ – das treffe auf ihn zu, sagt er. Heute wolle er Ideengeber sein für ökologischen Umbau und bewussten Konsum. Dazu zählt auch die Abkehr von Milch. Immer mehr vegane Sorten auf Haferbasis nimmt Florida Eis ins Programm. „Ich werde die Kuh vom Eis holen“, sagt er. Die Geschmacksänderung sei Gewöhnungssache. „Auf der Welt gibt es 35.000 essbare Pflanzen. Das sollte reichen.“

Eine Chance verpasst, unzählige ergriffen

Höhns Vater war Bäcker in Neukölln. Olaf Höhn stieg nach dem Studium mit seinem Bruder ins Geschäft ein. Eine viel bestaunte Knetmaschine war schnell entwickelt. „Gäste aus aller Welt waren da.“ Der Maschinenbauer stand kurz vor dem Absprung in die USA, sein Sehnsuchtsland. Ein US-Patent für Sauerteig hatte er schon angemeldet – und in Miami Beach ein Reihenhaus direkt am Strand angeschaut. „Für 50.000 Dollar hätte ich es kaufen können“, sagt er. „Aber ich habe mich nicht getraut.“ Man spürt: Das war wohl die Chance seines Lebens.

Es kam anders. Nach einem Konflikt unter Brüdern schied er aus der elterlichen Bäckerei aus und kaufte 1985 mit der Konditorin Simone Gürgen das Eiscafé Annele in Berlin-Spandau – der Ausgangspunkt für das Eis-Imperium, das er in „Florida“ umtaufte. Eine Fototapete vor den Sozialräumen zeigt noch das Strandhaus in Miami, das er fast gekauft hätte.

Heute wechseln im Café in der Klosterstraße an guten Tagen 18.000 Kugeln den Besitzer, sagt Höhn. Hinzu kommt ein wachsendes Vertriebsnetz mit bundesweit 2.500 Kunden im Einzelhandel, ein gutes Dutzend Kleinlastwagen bringt die Ware in die Läden, „rund sechs Millionen Becher im Jahr“. Höhn kennt jede Schraube im Betrieb. Wenn Eistorte bestellt wird, beliebt bei Hochzeitsgesellschaften, fährt er gerne auch persönlich in die Metro und kauft Liebesperlen.

Nur eine Sache liegt in der Luft: Wie soll es mal weitergehen ohne ihn? „Tja, das ist die Frage“, sagt er dann ganz ruhig. Auch Mitarbeiter hätten ihn schon bang gefragt: „Herr Höhn, wann gehen Sie in Rente?“ Er blickt aus dem Fenster, am weißen Kittel vorbei, der dort immer griffbereit für seine Gänge in die Produktion hängt. „Gar nicht“, sagt er dann. „Wisst ihr doch.“ ■



Vom Verkauf im Kino-Vorraum zum Vorzeigebetrieb

Die Wurzeln von Florida Eis reichen ins Jahr 1927, als im Vorraum des Berliner Stummfilmkinos Concordia die ersten frisch produzierten Eiskugeln verkauft wurden. Nach den Kriegszerstörungen entstand 1953 an gleicher Stelle in der Klosterstraße ein Eiscafé.

1985 übernahm der Maschinenbauingenieur Olaf Höhn dieses Café Annele und benannte es – als großer Fan der TV-Serie „Miami Vice“ – in Florida Eis um. Handwerkliche Produktion blieb das Markenzeichen – auch nach dem Bau der Eisfabrik am Spandauer Stadtrand.

Angefangen mit einer Modernisierung im Jahr 2013, trimmt Höhn seine Manufaktur voll auf Nachhaltigkeit und bewirbt die Eiscreme als „CO₂-neutral“.

Mehr als 2.500 Supermärkte und Privatkunden beliefert Florida und setzt mit rund 115 Mitarbeitern rund 15 Millionen Euro um. Für 2023 ist der Bau einer Null-Emissions-Fabrik in Schönebeck bei Magdeburg angekündigt, die weitere 250 Arbeitsplätze schaffen soll.

VON 100 AUF NULL





Der Ukraine-Krieg hat Schockwellen durch Europa geschickt, Energie knapp und teuer gemacht. Schwere Zeiten für die Unternehmen, von denen sich viele momentan eher um ihren Cashflow sorgen als ums Weltklima. Doch für manche ist gerade jetzt der richtige Zeitpunkt, um ihre Klimastrategie mit Weitsicht voranzutreiben.

Text: Sebastian Wolking

K

uchenmeister ist ein Klima-Champion. Als solchen verstehen sich die Großkonfitoren aus Soest zumindest selbst. Die Westfalen machen bei der Klimaschutzinitiative „ZNU goes Zero“ der Privatuni Witten-Herdecke mit, der sich rund 100 mittelständische Unternehmen aus ganz Deutschland angeschlossen haben. Eigentlich hatte Kuchenmeister schon im vergangenen Jahr an seinen Unternehmensstandorten „zu 100 Prozent nettoklimaneutral“ arbeiten, also sämtliche Treibhausgase entweder vermeiden oder kompensieren wollen. Die vom Ukraine-Krieg ausgelöste Energiekrise aber durchkreuzte die großen Pläne. „Da bisher nicht sichergestellt werden kann, dass es nicht wieder zu energetischen Engpässen kommt, wollen wir uns zurzeit noch auf kein neues Datum festlegen, bis wann wir die Nettoklimaneutralität erreichen“, sagt Fabian Meiberg, Head of Business Development & Marketing bei Kuchenmeister. 2021 hatte das Unternehmen noch ausschließlich Ökostrom eingekauft, ein Jahr später kam auch wieder konventioneller Strom aus den Steckdosen. Das Teilziel, im laufenden Jahr 80 Prozent aller Verpackungen aus recycelbaren Materialien herzustellen, scheint ebenfalls unerreichbar. „Aufgrund der Schwierigkeiten auf den Beschaf-



**FABIAN
MEIBERG**

**Der Head of
Business De-
velopment &
Marketing bei
Kuchenmeister
fürchtet neue
Energie-
engpässe.**

fungsmärkten im vergangenen und auch noch in diesem Jahr sind wir froh, dass wir alle benötigten Verpackungsmaterialien überhaupt bekommen“, so Meiberg. Auch andere Mitglieder aus dem „ZNU goes Zero“-Netzwerk haben ihre Ziele vorerst auf Standby gestellt. Eine einzige Malaise für Betriebe, die sich Sorgen ums Klima machen, aber auch aus Eigennutz Energie sparen wollen.

Wildwuchs bei Siegeln und Zertifikaten

„Initiativen wie ‚ZNU goes Zero‘ gehen in die richtige Richtung, weil es ihnen darum geht, die Emissionen, die von den Unternehmen selbst verursacht werden, zu reduzieren“, sagt dazu Agnes Sauter, Bereichsleiterin für Ökologische Marktüberwachung bei der Deutschen Umwelthilfe. So positiv gestimmt ist der Öko-Verein, selbst häufig im Kreuzfeuer der Kritik, nicht immer. „Wir stellen in Bezug auf Klimaschutzsiegel und -zertifikate immer größeren Wildwuchs fest“, so Sauter. Kritisch steht sie vor allem Organisationen gegenüber, die in Nicaragua Bäume pflanzen oder im Kongo Wasserkraftwerke bauen und bei denen Unternehmen Zertifikate einkaufen können, um eigene Emissionen auszugleichen. „Das ist ein Geschäftsmodell. Nur sehr wenig Geld kommt bei den Projekten vor Ort an. Insofern halten wir diesen freien Zertifikatehandel für äußerst problematisch“, sagt Sauter. Ein grundlegendes Verbot von Werbung mit Labeln wie „Klimaneutral“ fordern gar die Verbraucherzentralen. Erschwerend kommt hinzu, dass es keine allgemeingültige Definition gibt. Viele Unternehmen orientieren sich an der praktischen Vorgabe, dass „Klimaneutralität besteht, wenn die Treibhausgase, die durch das bilanzierte Objekt verursacht werden, gemessen, reduziert und ausgeglichen werden“. →



„Kompensation ist für uns der letzte Schritt. An erster Stelle steht die Steigerung der Energieeffizienz, dann die Eigenversorgung, zum Schluss die Kompensation.“

Einsparerfolge motivieren

„Kompensation ist für uns der letzte Schritt. An erster Stelle steht die Steigerung der Energieeffizienz, dann die Eigenversorgung, zum Schluss die Kompensation“, sagt Jan Eschke, Leiter Digitalisierung, Innovation und Ressourceneffizienz bei der Worlée-Chemie GmbH in Hamburg. Für Digitalisierung und Innovation habe er kaum noch Zeit, scherzt Eschke, weil er sich fast nur noch um die dritte Stelle in seiner Positionsbeschreibung kümmern müsse. Worlée stellt in seinen zwei Werken in Lauenburg bei Hamburg und Lübeck Bindemittel für Farben und Lacke her, Gewürzmischungen und Nahrungsergänzungsmittel für die Lebensmittel-, Pigmentdispersionen für die kosmetische Industrie. Viele kleine Maßnahmen haben die Rohstoffproduzenten eingeleitet, nachdem sie erstmals im Jahr 2000 ein Umweltmanagementsystem nach dem Standard ISO 14001 einführten: Schnelllauftore eingebaut, Abfälle thermisch wiederverwertet, Elektromotoren eingesetzt, herkömmliche Lampen durch LEDs ausgetauscht.

Im Lauenburger Werk werden die Rohstoffe in rund 20 chemischen Reaktionskesseln produziert. Die Kessel sind verschieden groß, arbeiten im Innern bei einer Temperatur von fast 300 Grad. Üblicherweise ist ihr Mantel isoliert, aber mehr nicht. „Wenn man während der Produktion vor einem chemischen Reaktionskessel steht, strahlt er einen regelrecht mit Wärme an. Da kam mir die Idee, auch den Deckel zu isolieren. Die Idee war trivial, aber in der Umsetzung nicht so einfach“, erinnert sich Eschke. Wie ein Puzzle musste das Schaumglas auf die Deckel gelegt, um all die An-

JAN ESCHKE
Der Effizienz-
Verantwortliche
bei Worlée-Chemie will den
Stromverbrauch
weiter senken.

schlüsse und Stützen herumdrapiert, für jeden Behälter einzeln angefertigt werden. „Das war aufwendig und teuer. Aber der Effekt war, dass wir von einem Jahr aufs andere zehn Prozent Gas eingespart haben“, so Eschke. „Das war ein perfekter Einstieg ins Energiesparen. Wenn man einen Erfolg hat, der auch finanziell nachweisbar ist, dann steigt die Motivation, in weitere Maßnahmen zu investieren.“

Worlée ist Teil des Firmennetzwerks „Klimaschutz-Unternehmen“, das vor rund zehn Jahren von Bundeswirtschaftsministerium, Bundesumweltministerium und Deutschem Industrie- und Handelskammertag (DIHK) ins Leben gerufen worden ist und mittlerweile 61 Mitglieder umfasst. In Kooperation mit der Universität Kassel entwickelte eine Pilotgruppe von zehn Unternehmen, darunter auch Worlée, von Anfang 2021 bis Ende 2022 individuelle Klimaschutzstrategien und Energiesparmaßnahmen. Weitere zehn Firmen gingen im Sommer 2022 neu an den Start. Sie müssen sich aktiv für eine Vereinsaufnahme bewerben, nach Angaben der Uni Kassel werden nur zehn bis 15 Prozent der Bewerber aufgenommen.

Worlée will als Nächstes am Standort Lauenburg sein Kühlungswassersystem umbauen, vom Kreislaufsystem auf Hochbehälter umsteigen. „Das wird einen großen Effekt auf unseren Stromverbrauch haben“, ist Eschke überzeugt. Außerdem wollen die Norddeutschen eine größere Wärmepumpe einbauen, als Wärmequelle das Kühlwasser aus der Produktion heranziehen. Auf einer Freifläche neben dem Werksgelände, die das Unternehmen erworben hat, entsteht zudem noch eine Photovoltaikanlage. Und auch die benachbarte Biogasanlage hat man Ende 2022 kurzerhand gekauft, um Strom zu produzieren oder Biogas als Brennstoff einzusetzen. Denn zunehmend an Bedeutung gewinnt – neben Klimaschutz und Energieeffizienz – das Motiv der Autarkie, die Unabhängigkeit von den Wirren der Weltpolitik und Weltwirtschaft. „Die Low Hanging Fruits haben wir schon vor vielen Jahren geerntet“, sagt Eschke. „Wir müssen nun mehrere Millionen Euro in die Hand nehmen. Aber dann werden



wir es schaffen, bis 2030 am Standort Lauenburg weitgehend klimaneutral zu wirtschaften.“

80 Prozent beklagen bremsende Regularien

Am Anfang jeder Klimaschutzstrategie müsse die Erfassung des Status quo stehen, darüber sind sich die Experten einig. Nur wer wisse, welche Treibhausgase wann und wo im Unternehmen entstehen, könne realistische Reduktionsziele formulieren und wirksame Maßnahmen einleiten. Nach Angaben der Uni Witten-Herdecke wollen zwei Drittel der befragten Mitglieder von „Klimaschutz-Unternehmen“ ihre Klimastrategien auch in der Krise weiterverfolgen, vor allem in Energieeffizienz- und Energieeinsparungsmaßnahmen, Photovoltaik, Maschinen und Gebäude investieren. Die größte Barriere für die Wirtschaft sind die regulatorischen Rahmenbedingungen. Über jene hatten sich im Mai 2021 laut einer Umfrage unter den „Klimaschutz-Unternehmen“ noch 60 Prozent der Befragten beklagt, im Dezember 2022 schon 80 Prozent. Demnach würden Behörden und Genehmigungsverfahren zunehmend bremsen, die Regularien immer komplexer, eine Zertifizierung oder standortübergrei-



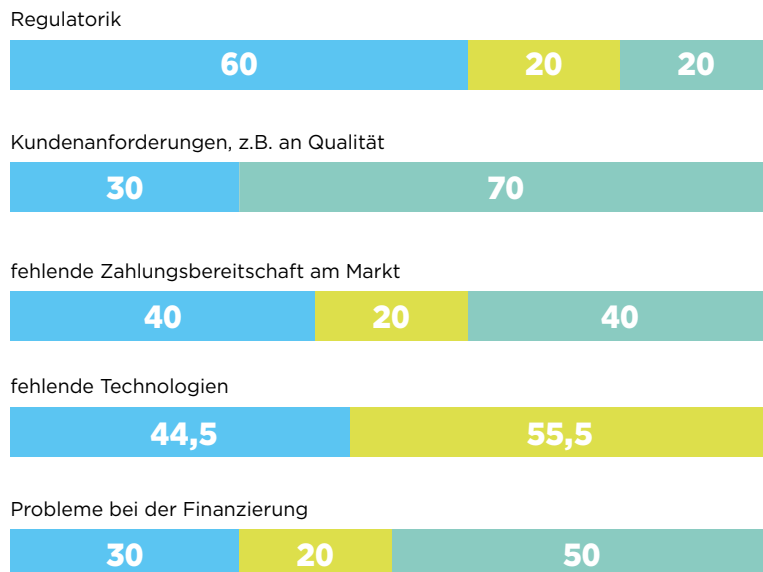
AGNES SAUTER

Die Bereichsleiterin für Ökologische Marktüberwachung bei der Deutschen Umwelthilfe kennt die Tücken der Kompensation.

Steiniger Weg

Diese Hemmnisse sehen Unternehmen auf dem Weg zur Klimaneutralität (Angaben in Prozent).

■ Hemmnis ■ teilweise ■ kein Hemmnis



Quelle: Initiative Klimaschutz-Unternehmen

In 5 Schritten zur Netto-Null

Das Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung und die Universität Witten/Herdecke begleiten Unternehmen auf dem Weg zur Klimaneutralität in einem standardisierten Prozess. Er besteht aus diesen fünf Schritten:

1. Den Status quo erfassen: Aufstellen einer Klimabilanz für das Unternehmen oder den Standort gemäß des GHG-Protokolls des World Resources Institute.
2. Emissionen vermeiden und vermindern: Beginn mit Projekten und Maßnahmen zur Treibhausgasemission und Festlegung konkreter Reduktionsziele.
3. Greening: Ausschließliche Nutzung von Ökostrom.
4. Nettoklimaneutralität: Kompensation von nicht vermeidbaren Emissionen durch den Erwerb von Zertifikaten.
5. Klimaneutralität+: Zusätzliches Engagement, etwa durch Bildungsmaßnahmen und Kampagnen oder gesonderte Projekte zum Aufbau von Biomasse.

fende Nutzung von EE-Anlagen schwierig bis unmöglich gemacht. Auch sind viele Firmenlenker im Unklaren darüber, was Klimaneutralität für Unternehmen zukünftig bedeutet, bei Baugenehmigungen etwa, oder wie Emissionen im Bundesimmissionsschutzgesetz geregelt werden. Für die Hälfte der befragten Unternehmen geraten Finanzierung und Fördermittel zu einem Problem, weil etwa Förderprogramme immer komplexer und Verwendungsnachweise immer aufwendiger würden, weil die Budgets von Förderprogrammen begrenzt, die Bearbeitungszeiten für Fördermittel aber umso länger seien. Hinzu kommen akute Probleme wie Materialknappheit, Liefer- und Fachkräftengpässe. All die Solarpanels, Wechselrichter, Wärmepumpen und Trafostationen müssen →



„Nachhaltigkeit ist eine Führungsaufgabe.“

schließlich erst hergestellt und dann von einem Fachmann oder einer Fachfrau professionell installiert werden — keine Selbstläufer im aktuellen Umfeld.

Einen Neubau von Sudhaus, Gär- und Lagerkeller hat die Riedenburger Brauerei als Ziel vor Augen. „Preissteigerungen erleben wir aktuell in allen Bereichen, planen den Neubau jedoch im vollen Umfang umzusetzen“, bekräftigt Unternehmenssprecherin Katrin Trattner. Bislang hatte die kleine Bio-Brauerei aus dem bayerischen Altmühltal vor allem auf das umstrittene Instrument der Kompensationen gesetzt, um sich als klimafreundlich bewerben zu können. Nun hat ein Umdenken eingesetzt. Durch den Umstieg von Dampf auf Heißwasser, eine bessere Isolierung der Sudgefäße, neue Energierückgewinnungssysteme, effizientere Tankkühlungssysteme und einen höheren Automatisierungsgrad wollen die Niederbayern ihren eigenen Energieverbrauch um mindestens ein Drittel reduzieren. Konditor Kuchenmeister hat schon vor zwei Jahren in Soest eine neue Produktionshalle fertiggestellt, um Tortenböden und Frischeiwaffeln zu backen, und sich dabei am KfW-55-Standard für energieeffiziente Gebäude orientiert. Verbaut wurden Photovoltaikanlagen, energiesparende Öfen mit Wärmerückgewinnung und Blockheizkraftwerke. Ein Blickfang für Besucher sind die 30 Schafe, die im Sommer auf den umliegenden Grünflächen grasen und den Rasentraktoren die Arbeit abnehmen. Auch die Westfalen sind noch lange nicht am Ende ihrer Möglichkeiten. Sie wollen in Zukunft ohne Farbanstriche bauen, aus Reinigungsabwässern Biogas herstellen, ihre Verpackungen mit Grasanteil erhöhen, um Kunststoffe



**TORSTEN
JANWLECKE**
Der COO des
Elektrotechnik-
unternehmens
Phoenix Contact
trägt Nachhaltig-
keitsthemen
in die Beleg-
schaft.

zurückzudrängen, und Wasserstoff produzieren, um in einigen Jahren die ersten Lkw mit Brennstoffzelle loszuschicken. „Wir bringen alle Kuchenreste, die in der Produktion anfallen, wieder in einen Verwertungskreislauf zurück – seien es Krümel, aussortierte Ware oder Schnittbruch“, ergänzt Fabian Meiberg. „Unser Reinigungswasser ist meist mit Kuchenkrümeln versetzt. Dieses Wasser stellen wir Bauern zur Weiterverwertung in Biogasanlagen zur Verfügung. Bruch und Schnittreste werden zu Tierfutter weiterverarbeitet.“ Aussortierte Produkte mit kleinen Schönheitsmängeln gehen als „Zweite Wahl“ im Werksladen über den Tresen.

Potenziale von innen heben

„Wir brauchen eine Strategie und wir brauchen ein agiles Vorgehen“, resümierte Torsten Janwlecke, COO von Elektrotechnikunternehmen Phoenix Contact, bei der Abschlussveranstaltung der ersten Projekt-runde vom Verein „Klimaschutz-Unternehmen“ und der Uni Kassel Anfang Februar. „Die strategische Verankerung von Nachhaltigkeit in der Unternehmensgruppe ist für uns der Schlüssel, um überhaupt auf den Weg in die Klimaneutralität zu kommen.“ Dabei könnten auch mal Projekte scheitern oder hinter den Erwartungen zurückbleiben. „Es ist nicht die Aufgabe eines Energiebeauftragten. Es ist eine Führungsaufgabe“, so Janwlecke. Viermal im Jahr tauscht sich Jan Eschke bei Worlée mit Energiemanagern, Produktionsleitern, Werksleitern und Technikern aus und berichtet direkt an die Geschäftsführung. „Es muss von oben getragen und unterstützt und in die Belegschaft kommuniziert werden“, bestätigt er. Es gebe ein innerbetriebliches Vorschlagswesen, auch externe Berater habe man kurzzeitig engagiert, um Impulse zu erhalten. „Richtigen Einblick in die Prozesse gewinnt ein externer Berater in der Kürze der Zeit nicht. Und um länger dazubleiben, ist er zu teuer“, bilanziert Eschke. „Die Potenziale müssen von innen gehoben werden, von den Fachleuten, die die Anlagen und Prozesse kennen.“

Ohne wirtschaftliches Risiko indes ist die heile Klimawelt von morgen wohl nicht zu haben. „Es braucht mutige betriebswirtschaftliche Entscheidungen und Investitionen“, so Philipp Andree, Geschäftsführer der „Klimaschutz-Unternehmen“ bei der Abschlussveranstaltung im Februar, ohne Gewissheit, ob sie sich am Ende auch wirklich rechnen. Das ist bei Kuchenmeister nicht anders: „Man muss die Durststrecke aushalten“, sagte Geschäftsführer Hans-Günter Trockels vor geraumer Zeit in einem Interview mit dem Lebensmittelverband Deutschland auf die Frage nach den Kosten. „Es rechnet sich nicht nach drei, vier Jahren, manchmal erst nach zehn, 15 oder 20 Jahren.“ ■



Mit °C die Dekarbonisierung richtig angehen

Die Klima-Transformation der Wirtschaft wird Fahrt aufnehmen. Das Ziel ist klar definiert: 1,5 Grad Celsius. Wer rechtzeitig handelt, kann sich vom Wettbewerb abheben und als Vorreiter einer 1,5-°C-Wirtschaft positionieren. Doch es braucht die richtigen Kennzahlen.

Text: Hannah Helmke und Tobias Kollmann

Mit dem Klimavertrag von Paris im Jahr 2015 wurde ein weltweit gültiges Ziel vereinbart: Die Begrenzung der globalen Erwärmung auf 1,5 Grad Celsius oder zumindest deutlich unter 2 Grad. Klar ist, dass es dafür einer tiefgreifenden Transformation der Wirtschaft bedarf. Doch das muss keineswegs Verzicht und Limitierung bedeuten. Unternehmen, die jetzt entschlossen und vor allem zielgerichtet agieren, können hier enorme Wettbewerbschancen erzielen. Wer ambitionierte Klimaziele und robuste Transformationspläne vorweisen kann, wird leichter an Investitionen und Finanzierungen kommen, im



HANNAH HELMKE

ist Gründerin und Geschäftsführerin von right°. Das Climate-Tech-Unternehmen entwickelt Softwaretools und Klimametrien, mit denen Unternehmen und Finanzakteure ihren Weg in die 1,5-°C-Konformität ebnen können. right-basedonscience.de

Kampf um Talente vorn liegen und für Auftraggeber ebenso wie für Verbraucher attraktiver sein.

Was Klima-Kennzahlen können müssen

Ein wertvoller Hebel, um die Klima-Transformation in die Breite des Unternehmens zu tragen, sind wirkungsvolle Leistungskennzahlen. Dabei muss eine gute Metrik vielen Anforderungen genügen:

- 1.** Sie muss wissenschaftlich fundiert und wirtschaftlich praxistauglich sein. Schließlich geht es nicht darum, für die absolute Emissionsreduktion schlicht die Werkstore zu schließen. Stattdessen sollte eine Metrik innovative Lösungen fördern, mit denen wirtschaftlicher Erfolg von Emissionen unabhängig wird.
- 2.** Sie muss geeignet sein, nicht nur einmalig Klimaziele zu definieren, sondern auch fortlaufend den bisherigen Fortschritt zu messen und entsprechend zu steuern.
- 3.** Sie muss klar verständlich und greifbar sein. Denn vielleicht mehr als jeder andere Change-Prozess hängt die Klima-Transformation von der Überzeugung und Motivation sämtlicher Anspruchsgruppen ab – allen voran von der eigenen Belegschaft. Starke und zugleich glaubwürdige Narrative machen hier den Unterschied.



TOBIAS KOLLMANN

ist Gründer der Agentur cool und entwickelt Kommunikationslösungen für Kunden, die sich mit dem 1,5-°C-Ziel identifizieren. Die Mission der Agentur ist es, Unternehmen durch Kommunikation in ihrer Klima-Transformation zu unterstützen. cool.agency

Gradmesser der Transformation

Das Ziel ist, wie gesagt, schon vorgegeben: maximal 1,5 °C Erderwärmung. Warum also bewerten wir den Beitrag der Wirtschaft dazu meist in Tonnen CO₂? Ließe sich die Klimawirkung von Unternehmen nicht viel direkter messen, steuern und kommunizieren – nämlich ebenfalls in Grad Celsius? Ja. Konzerne wie Kneipp, Shop Apotheke, Hipp und Weleda, aber auch Siemens und die Steakhouse-Kette Block Gruppe nutzen das bereits. Die Kernfragen lauten dabei: Wie stark würde sich die Erde erwärmen, wenn die ganze Welt die gleiche Klima-Performance hätte wie das jeweilige Unternehmen? Und wie verändert sich dieser Wert, wenn die geplante Klimastrategie realisiert wird? So wird schnell für jedermann verständlich, ob die Transformation zu 1,5 °C bereits im Gange ist. Und auf dieser Basis lassen sich eine glaubwürdige Nachhaltigkeitspositionierung und tragfähige Kommunikationslinien aufbauen, die nach innen und außen wirken und langfristig Vertrauen schaffen. Denn Vertrauen ist die wertvollste Währung. ■

Nachhaltigkeit als Change-Prozess

Unternehmen müssen ihre Standards in den Bereichen Umwelt, Soziales und Geschäftsführung verbessern, um gesetzliche Vorgaben und Kundenerwartungen zu erfüllen. Das gelingt nur, wenn die komplette Belegschaft Nachhaltigkeit verinnerlicht und in allen Abläufen selbstverständlich mitdenkt.

Text: Gesa van der Meyden

F

ür Maren Grondey ist Nachhaltigkeit keine Strategie. Es ist eine Lebenseinstellung: „Das bin ich. Ich achte darauf, wo meine Kleidung produziert wird und woher mein Essen. Ich sitze im Winter nicht bei 22 Grad zu Hause. Ich fahre Fahrrad und verzichte auf Langstreckenflüge. Für mich ist das selbstverständlich, weil wir keine zweite Erde haben“, sagt die 47-jährige Unternehmerin, die gemeinsam mit ihrer Schwester Laura Grondey das Familienunternehmen Siemer Verpackung aus dem niedersächsischen Ronnenberg leitet. Da sie in ihrem Privatleben in jeder Entscheidung auf Nachhaltigkeit achtet, bringt sie das Thema als Chefin selbstverständlich auch in ihr Unternehmen.

Die 1906 gegründete Firma arbeitet klimaneutral. Emissionen,



Unternehmerin Maren Grondey wünscht sich, dass ihre Mitarbeiter Nachhaltigkeit genauso verinnerlichen wie sie selbst.

die sie nicht vermeiden kann, gleicht sie durch CO₂-Zertifikate aus. „Unsere Kundschaft kann entscheiden, in welche Klimaschutzprojekte wir investieren, und den Fortschritt verfolgen“, sagt Grondey. Zudem ist das Thema Leitmotiv in allen Geschäftsbereichen: „Egal ob Gebäude, Fuhrpark oder Reisen – jede Entscheidung unterliegt dem Ziel, Emissionen komplett zu vermeiden, soweit es geht zu verringern oder zu kompensieren.“

Veränderungen gut begründen

Das wirkt sich natürlich auf den Arbeitsalltag der 33 Mitarbeiter aus und gelingt nur, wenn diese das Vorgehen ebenso verinnerlicht haben wie ihre Chefinnen. Dabei umfasst das Thema Nachhaltigkeit nicht nur Umweltaspekte, sondern auch Soziales und die Art der Unternehmensführung, zusammengefasst unter dem Label ESG (Environment, Social und Governance). Größere Veränderungen funktionieren nur, wenn sie den Mitarbeitern nicht einfach vorgesetzt, sondern gut begründet werden und die Führungsetage ihnen die Sicherheit vermittelt, dass ihre Arbeit damit nicht gefährdet, sondern vielmehr langfristig gesichert wird.

Carmen Hofmann ist Redakteurin und ESG-Officerin bei Lawpilots, einem E-Learning-Anbieter für rechtlich-regulatorische Onlineschulungen. Gemeinsam geht die 33-Jährige mit ihren Kunden die drei Teilbereiche von ESG durch und untersucht, ob alle Möglichkeiten ausgeschöpft sind. „Beim Thema Umwelt gibt es diverse Faktoren: Können wir Material mehrfach benutzen? Woher beziehen wir unsere Lebensmittel? Welche Putzmittel verwenden wir? Ermöglichen wir unseren Mitarbeitern, mit dem Rad oder der Bahn zu kommen? Können wir

Dienstreisen durch Videocalls ersetzen? Stellen wir sicher, dass wir Strom sparen, indem wir abends alles ausschalten, also keine Geräte im Standby-Modus lassen? Schon bei vermeintlich alltäglichen Entscheidungen können Unternehmen sehr viel für einen geringeren CO₂-Fußabdruck tun, indem sie alle Geschäftsbezüge einem Check unterziehen“, sagt Hofmann.

Im Fall von Maren Grondeys Unternehmen Siemer Verpackung bedeutet das etwa, dass es stromsparende LEDs und Steckdosen mit Schalter zur Stromausstellung verwendet, recyceltes Kopier- und Toilettenpapier verwendet, eine 3.000 Quadratmeter große Photovoltaikanlage auf dem Dach hat und der Belegschaft Leasingfahräder sowie Fairtrade-Arbeitskleidung und -Kaffee und zur Verfügung stellt.

Wertschätzung fördert Veränderungsbereitschaft

Auch was soziale Faktoren angeht, können die ESG-Schulungen von Lawpilots Unternehmen Möglichkeiten aufzeigen, nachhaltig zu sein, also auf Kontinuität und Langfristigkeit zu setzen. Mitarbeiter, die sich wertgeschätzt fühlen, wollen bleiben und sind offen für Veränderungen. „Darum ist es wichtig, für ausreichend Schutz und Sicherheit bei der Arbeit zu sorgen. Zudem gilt das Prinzip der Gleichbehandlung. Wer das Gefühl hat, im Vergleich zu Kolleginnen oder Kollegen aus derselben Abteilung benachteiligt zu sein, wird eher innerlich kündigen und wenig motiviert sein, Neuerungen umzusetzen“, sagt die Expertin. Ein wichtiger Indikator für Mitarbeiterzufriedenheit ist auch die Chance, gegen Missstände vorzugehen, und sei es anonym. „Ein wirksamer Whistleblower-Schutz ist ebenfalls ein Indikator für Nachhaltigkeit.“ →

Was hat 2 Daumen und ...



bei jedem Finanzierungsgespräch Erfolg?

Brillieren Sie künftig gegenüber Kreditgebern mit perfekt aufbereiteten Unternehmenszahlen. Mit Agenda Rechnungswesen haben Sie nicht nur die besten Voraussetzungen, eine zeitnahe Buchhaltung zu führen. Sie erstellen auch die professionelle BWA im Handumdrehen. So bekommt Ihre Bank alle Infos auf einen Blick und Sie schneller Ihr Geld.

Überzeugen Sie sich selbst:
www.agenda-rechnungswesen.de



Agenda:



„Der Turnaround kommt nicht durch Verbote oder Gutmenschentum.“

Christopher Jahns, XU School of Sustainability

Ziele und Auswirkungen transparent machen

Bleibt der Faktor Unternehmensführung. Zentral für den Erfolg zusätzlicher Maßnahmen im Arbeitsalltag ist, dass die Führungskräfte das Umdenken vorleben. Wenn die Chefin mit dem Fahrrad zur Arbeit kommt, fällt es Angestellten leichter, selbst auf das Auto zu verzichten. Wenn sich das Unternehmen einen Code of Conduct verordnet hat, muss er nicht nur konsequent befolgt, sondern in seinen Zielen und Auswirkungen transparent gemacht werden. „Der Schlüssel einer guten Bindung zwischen Führungsebene und Belegschaft ist, dass sich die Mitarbeiter ernstgenommen fühlen. Das beginnt damit, sie in möglichst alle wichtigen Entscheidungen miteinzubeziehen“, sagt Carmen Hofmann. Entsprechend verfolgt Maren Grondey gemeinsam mit ihrer Schwester den Ansatz „Mitarbeiter first“. „Die Rechnung ist ganz einfach: Sind die Mitarbeiter zufrieden, sind es auch die Kunden“, so Grondey.

Allerdings betont Hofmann, dass Veränderungen hin zu mehr Nachhaltigkeit dann am effizien-



CARMEN HOFMANN

Die ESG-Officerin bei Lawpilots rät, nachhaltige Veränderungen nicht als Zäsur, sondern schrittweise einzuführen.

testen sind, wenn sie behutsam eingeführt werden und nicht als Zäsur daherkommen, bei der kein Stein auf dem anderen bleibt. „Es sind vor allem die kleinen Dinge im Alltag, die am Ende den Unterschied machen. Sie lassen sich Schritt für Schritt in die Arbeitsabläufe integrieren, ohne jemanden zu überfordern oder abzuschrecken.“

Wie viel CO₂ kostet es, dreimal die Woche Schnitzel zu essen?

Das sieht auch Christopher Jahns so. Der promovierte Betriebswirt ist Gründer und CEO der Online-Education-Plattform XU, die sich an Beschäftigte richtet und sie in den Bereichen Digitalisierung, Nachhaltigkeit und E-Mobilität weiterbildet. Zusammen mit Partnern hat er die XU School of Sustainability gegründet, ein Online-Qualifizierungsprogramm, das sich umfassend mit dem Thema Nachhaltigkeit befasst.

Der 53-Jährige hält nichts vom erhobenen Zeigefinger oder davon, Druck auf die Belegschaft auszuüben. „Natürlich ist es gut, wenn der Chef in puncto Nachhaltigkeit

vorbildlich handelt. Aber er muss kein Heiliger sein. Zielführender ist es, wenn er mit dem Team gemeinsam überlegt, wo es Verbesserungspotenzial gibt, und das an konkreten Beispielen festmacht. Wie viel CO₂ kostet es, dreimal die Woche Schnitzel zu essen oder das Licht in Office und Produktion anzulassen? Das macht es anschaulich und nachvollziehbar.“ Hilfreich seien auch Multiplikatoren im Unternehmen, die Veränderungen vorleben und ihre Einführung begleiten.

Neben ökologischen und sozialen Gründen für mehr Nachhaltigkeit gibt es zwei, die zukunftsorientierten Unternehmen ohnehin keine Wahl lassen: gesetzliche Vorschriften und die Regeln des Marktes. Vor allem Letztere werden dafür sorgen, dass Nachhaltigkeit zu einem selbstverständlichen Faktor unternehmerischen Handelns wird, glaubt Jahns. „Der Turnaround kommt nicht durch Verbote oder Gutmenschentum, sondern weil Unternehmen damit mehr Geld verdienen. Wer nicht nachhaltig ist, schadet seinem Image und vergault Kunden und Nachwuchstalente.“ ■

Your business. Secured.

Mit dem Security Ecosystem.

Viren, Wasser, Trojaner – die IT in Ihrem Unternehmen ist vielen Gefahren ausgesetzt. Um sie weitreichend zu schützen, haben wir das Samsung Security Ecosystem entwickelt. Mit intelligenten Soft- und Hardware-Lösungen ist es 24/7 zur Stelle, um Ihr Unternehmen möglichst sicher zu machen.



Scannen und
IT schützen





Geld oder Gewissen?

Auch bei der Suche nach Beschäftigten spielt das Thema ESG eine Rolle. Aber welche? Sind Nachhaltigkeit, soziale Aspekte und eine verantwortungsvolle Unternehmensführung allein schon ein Gamechanger im Kampf um Fachkräfte – oder vielmehr Teil eines größeren Pakets?

Text: Tanja Könemann



A

arbeit ist kein Ponyhof.“ Mit dieser Aussage machte sich die Chefin der Bundesagentur für Arbeit, Andrea Nahles, vor einiger Zeit bei der jüngeren Generation unbeliebt – ein Zitat, das einigen mit Sicherheit noch im Gedächtnis geblieben ist. Ob sie recht hat oder nicht, sei dahingestellt – einräumen muss man aber schon, dass Arbeitgeber beim Werben um neue Mitarbeiter immer größere Anstrengungen unternehmen: Willkommensprämien, Mitarbeitererfolgsbeteiligung, flexible Arbeitszeitmodelle, Fitness-, Gesundheits- und Weiterbildungsangebote – all das steht regelmäßig in den Stellenausschreibungen von Unternehmen.

Nicht nur das. Firmen werben auch mit ihrem Engagement in puncto Nachhaltigkeit, Diversität und unternehmerischer Verantwortung. So bezeichnet sich Procter & Gamble auf seiner Bewerberseite im Internet als globales Unternehmen, „das verantwortungsvoll und ethisch geführt wird, das offen und transparent ist und das gute Zwecke unterstützt sowie die Umwelt schützt“. Die Deutsche Telekom wirbt: „Mit uns hast du eine große und starke Instanz im Rücken, mit der du für das eintreten kannst, was dir wichtig ist: Inklusion, Akzeptanz und gegenseitige Unterstützung.“ Henkel nennt sich selbst „Nachhaltigkeits-Pionier“, das Unternehmen übernehme nicht nur Verantwortung für seine Beschäftigten, Kunden und Partner, sondern auch für Gesellschaft und Umwelt.

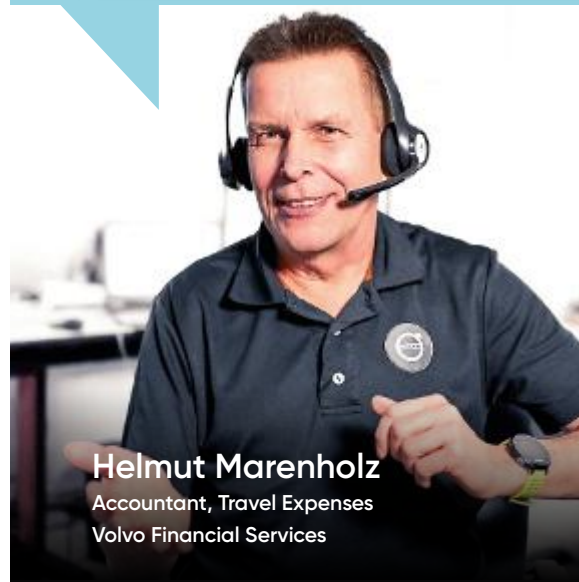
Druck auf Organisationen wächst

Fest steht: Der Druck auf Organisationen wächst, ihr Engagement für Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen (ESG) zu demonstrieren und zu manifestieren. Dieser Druck kommt von allen Seiten – von Mitarbeitenden und Verbrauchern sowie von Aufsichtsbehörden, Investoren und Politik. Fest steht auch: Die Hinweise in den Stellenausschreibungen erfolgen nicht ohne Grund. „Für Jobsuchende zählen soziale und ökologische Verantwortung zu den Faktoren, die sie bei der Wahl eines Arbeitgebers beeinflussen“, sagt Julia Müller, Vice President Sustainability bei Capgemini Invent. „Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen legen immer mehr Wert darauf, mit ihrer Arbeit einen Beitrag zu leisten, der sich positiv auf Gesellschaft und Umwelt auswirkt.“ Entsprechend werben 50 Prozent der deutschen Unternehmen einer Capgemini- →

HRWORKS

Mein Personal. Meine Software. Mein HRworks.

Jetzt
starten!



Helmut Marenholz
Accountant, Travel Expenses
Volvo Financial Services

www.hrworks.de

Studie zufolge gezielt neue Talente mit starken Nachhaltigkeitskompetenzen an.

Scheint so, als würde das Vorantreiben von ESG-Themen unternehmensseitig auch eine Rolle spielen bei der Mitarbeitersuche. Aber welche genau? Sind sie ein entscheidender Faktor für Bewerber? Bedeutet das gar für Unternehmen: Nachhaltigkeit, Diversität und verantwortungsvolles unternehmerisches Handeln geben wirklich den Ausschlag, wenn mehrere Unternehmen um die gleichen Fach- und andere Arbeitskräfte ringen? Oder ist ESG unter diesem Gesichtspunkt eher nice to have? Zeit, einen Blick auf die Bewerberseite zu werfen.

Und da sind die Zahlen eindeutig. Das Vorantreiben von ESG-Themen allein bringt noch keine Unterschrift unter den Arbeitsvertrag. Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung machen laut einer Analyse von Stepstone und dem Handelsblatt Research Institute 11 Prozent des Wunsch-Reward-Pakets von Bewerbern aus, ebenso viel wie Life & Social Benefits. Zu diesem Paket zählen darüber hinaus mit 13 Prozent noch die Kultur eines Unternehmens, Karriere- und Weiterbildungsmöglichkeiten (14 Prozent) sowie Flexibilität (19 Prozent). Der wichtigste Bestandteil ist das Gehalt mit 32 Prozent.

Glaubwürdigkeit ist Pflicht

Von einem Aspekt ist Julia Müller jedenfalls überzeugt. Positiv wirken bei der Suche nach Fachkräften könnten ESG-Kriterien nur, wenn sie auch wirklich ernsthaft vorangetrieben und entsprechend kommuniziert würden, so Müller. Das sei jedoch nicht immer der Fall. Beim Klimaschutz etwa klappt der Capgemini-Studie zufolge eine beträchtliche Lücke zwischen Ambitionen

„ESG-Maßnahmen müssen zu Unternehmen passen, um als Bewerbermagnet zu funktionieren. Im Panzerbau etwa müsste ich viel mehr erklären als bei einem Bekleidungshersteller.“



ARND ZSCHIESCHE
Der Marketing-professor findet: Für manche Firmen ist es schwer, ESG-Kriterien kommunikativ für sich zu nutzen.

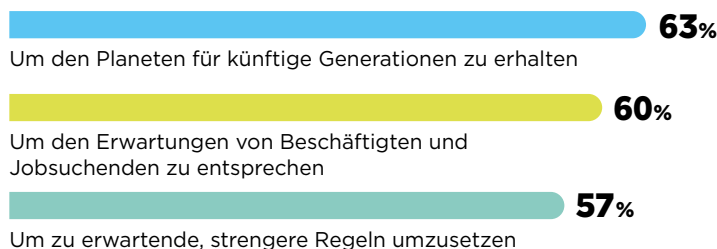
und konkreten Maßnahmen: Bei 60 Prozent der deutschen Unternehmen steht Nachhaltigkeit zwar auf der Agenda der Geschäftsführung, Klimaschutz-Initiativen für die kommenden drei Jahre haben aber erst 51 Prozent der befragten Unternehmen definiert. Ein Missstand, den auch Bewerber bemerken: „Jobinteressierte schauen auf den Webseiten der Unternehmen nach“, sagt Müller. „Sie bemerken, wenn auf Worte keine Taten folgen.“

Zudem passiert es regelmäßig, dass Unternehmen einen Beitrag leisten, ohne es zu merken. Wenn etwa Nachhaltigkeit als Teil einer Arbeitgebermarke aufgebaut werden soll, können sich Firmen an Markenexperten wie Arnd Zschiesche wenden. Der Soziologe und Professor für Marketing wirft zunächst einen Blick auf das Leistungsspektrum: „Vielleicht produziere ich bereits etwas, das einen Beitrag zum Umweltschutz leistet.“ Als Beispiel berichtet er von einem Chiphersteller, dem erst in einem Markenworkshop klar wurde, dass seine Produkte die Lebensdauer von Handys verlängern – eine Tatsache, die in der Kommunikation genutzt werden konnte, positive Rückschlüsse auf das Unternehmen zuließ und auch bei der Akquise von Talenten hilfreich war.

Um glaubwürdig zu sein und Bewerber anzulocken, müssten ESG-Maßnahmen zum Unternehmen passen, so Zschiesche. „Wenn ich eine Marke habe wie Patagonia, brauchen wir über all diese Dinge nicht zu sprechen.“ Selbstredend kaufe man der Outdoor-Firma das Vorantreiben von Nachhaltigkeitszielen ab, spätestens nachdem Gründer Yvon Chouinard die Firma vergangenes Jahr einer gemeinnützigen Klimaschutz-Stiftung übertragen hat. Bei anderen Unternehmen ist das schwerer: „Im Panzerbau etwa müsste ich sehr viel mehr erklären als bei einem Bekleidungshersteller“, sagt Zschiesche. Vielleicht dann lieber doch Geld als Bewerbermagnet? ■

Was spricht für Nachhaltigkeit in Unternehmen?

Gefragt, warum sie nachhaltige Strategien umsetzen und entsprechende Initiativen starten, antworteten CEOs:



Quelle: Capgemini Research Institute

Genossenschaftlich heißt, zuverlässiger Partner sein. Morgen kann kommen.

Wir machen den Weg frei.

Wir sind die Banken mit der genossenschaftlichen Idee.

Als Wertegemeinschaft handeln wir partnerschaftlich, transparent und verantwortungsvoll. Bei uns kann man nicht nur Firmenkundin und -kunde, sondern auch Mitglied sein. Und den Unternehmenszielen unserer Mitglieder sind wir besonders verpflichtet. Wie, erfahren Sie hier: vr.de/mitglied



Infos, Tipps &
Hintergründe:
Folgen Sie uns
auf LinkedIn.

**Volksbanken
Raiffeisenbanken**



Chancen für grüne Pioniere

Klimafreundliche Produkte werden immer stärker nachgefragt. So stark, dass das Angebot bald knapp werden könnte, prognostiziert eine Studie der Boston Consulting Group. Patrick Herhold, Mitautor und Partner bei BCG erklärt, wie Unternehmen ihre Chancen auf entstehenden grünen Märkten nutzen.

Interview: Christian Raschke

Herr Herhold, klimaneutrale Produkte sind meist noch teurer als konventionell hergestellte. Sie dennoch auf den Markt zu bringen, ist eine Wette auf die Zukunft. Würden Sie sie eingehen?

Patrick Herhold: Ja, ich würde sie eingehen. Nicht blind, sondern gut kalkuliert. Als Unternehmer würde ich aus einer Intuition heraus vielleicht auch erst mal zögern, weil ich die Kosten und das Risiko scheue. Aber wenn ich mir Studien dazu ansehe, stelle ich fest: Es gibt wenige Beispiele von Unternehmen, die diese Wette schon eingegangen sind und nicht erfolgreich waren. Deshalb ist es für mich keine Frage ob, sondern nur, wie schnell und in welcher Reihenfolge grüne Märkte entstehen.

BCG hat dazu gemeinsam mit dem Weltwirtschaftsforum die Studie „Winning in Green Markets“ veröffentlicht. Wie definieren Sie darin grüne Märkte?

Wir haben uns in der Studie auf CO₂-neutrale und emissionsreduzierte Produkte und Dienstleistungen konzentriert. Aber die Grenzen zu anderen Nachhaltigkeits-



dimensionen sind fließend. Bei Konsumenten steigt die Bereitschaft, für emissionsarme Produkte etwas mehr zu bezahlen, wenn diese weitere Vorteile versprechen. Wenn ein Produkt nicht nur nachhaltig hergestellt, sondern auch gesünder, sicherer oder hochwertiger ist, zahlen Verbraucher dafür bis zu sieben Prozent mehr. Das ist ein Trend, den wir zum Beispiel bei Bio-Lebensmitteln schon lange beobachten.

Anders wird es im B2B-Geschäft sein, wo die Einkäufer auf jeden Prozentpunkt Mehrkosten schauen.

Dort zählen Argumente wie Gesundheit oder Sicherheit weniger. Aber der Bedarf an emissionsreduzierten oder klimaneutralen Produkten und Dienstleistungen ist genauso vorhanden. Einfach weil viele Konzerne und Industrieunternehmen sehr ambitionierte Dekarbonisierungsziele verfolgen. In der Folge unterliegen auch alle Rohstoffe und Vorprodukte, die diese Unternehmen einkaufen, einem großen Dekarbonisierungsdruck, der an die Lieferanten weitergegeben wird. Beim Stahl hat das schon zu einer Knappheit geführt. Die Nachfrage nach grünem Stahl ist deutlich größer als das Angebot. Das Gleiche werden wir bei Zement oder Kunststoffen erleben.

Auch wenn emissionsfrei hergestellte Güter im Einkauf noch teurer bleiben?

Ja, denn die Materialkosten machen nur einen Teil der Gesamtkosten aus, die zum Beispiel ein Automobilhersteller hat. Wir konnten in einer anderen Studie zeigen, dass der Einkauf von grünem Stahl die Gesamtkosten am Ende nur um zwei Prozent steigert. Ganz ähnlich ist das in allen acht Wertschöpfungsketten mit den höchsten Emissionen. Egal ob beim Stahl, im Transport, bei Lebensmitteln, Konsumgütern, Elektronik, Zement, Kunststoffen oder in der Chemie – überall liegen die Mehrkosten

für Dekarbonisierung zwischen zwei und vier Prozent. Das ist sicher spürbar, spielt aber nicht die entscheidende Rolle, die man bisher immer vermutet hat.

Die Politik versucht, Kostenparität zu fördern, mit dem Emissionshandel und anderen ordnungspolitischen Vorgaben. Wird das für zusätzliche Dynamik sorgen?

Ergänzend könnte das helfen. Der CO₂-Preis ist ein Mechanismus, mit dem man eine gewisse Kostenparität herstellen kann. Aber die Entwicklung, die wir jetzt beobachten, hat kaum etwas mit Regulierung zu tun, sondern ist durch die Klimaschutzverpflichtungen der Wirtschaft entstanden. Im November 2022 hatten sich 1.957 Großunternehmen weltweit wissenschaftlich basierte Emissionsziele gesetzt, weitere 2.013 hatten die Absicht, dies zu tun. Ich persönlich bin überzeugt davon, dass die Privatwirtschaft einen deutlich größeren Hebel hat, die Klimakrise zu lösen, als es die Politik mit Regulierung schaffen kann.

Warum?

Weil Unternehmen ein gutes Gespür für ihre Märkte haben – und weil sie rechnen können. Wenn wir davon ausgehen, dass unsere gesamte Wirtschaft im Jahr 2045 klimaneutral sein soll, dann stellt sich in 20 Jahren nicht mehr die Frage, ob graue Produkte noch günstiger sind. Dann wird es schlicht keinen Markt mehr für sie geben. Das heißt im Umkehrschluss, dass sich jetzt schon ein Zeitfenster öffnet, in dem Unternehmen als Vorreiter mit grünen Produkten Marktanteile gewinnen können. Das ist die anfangs angesprochene Wette. Gelingt ihnen das, sichern sie sich mittel- und langfristig ihre Existenzgrundlage.

Was raten Sie Unternehmern also zu tun?

Sie sollten sich fragen: Welche Rolle

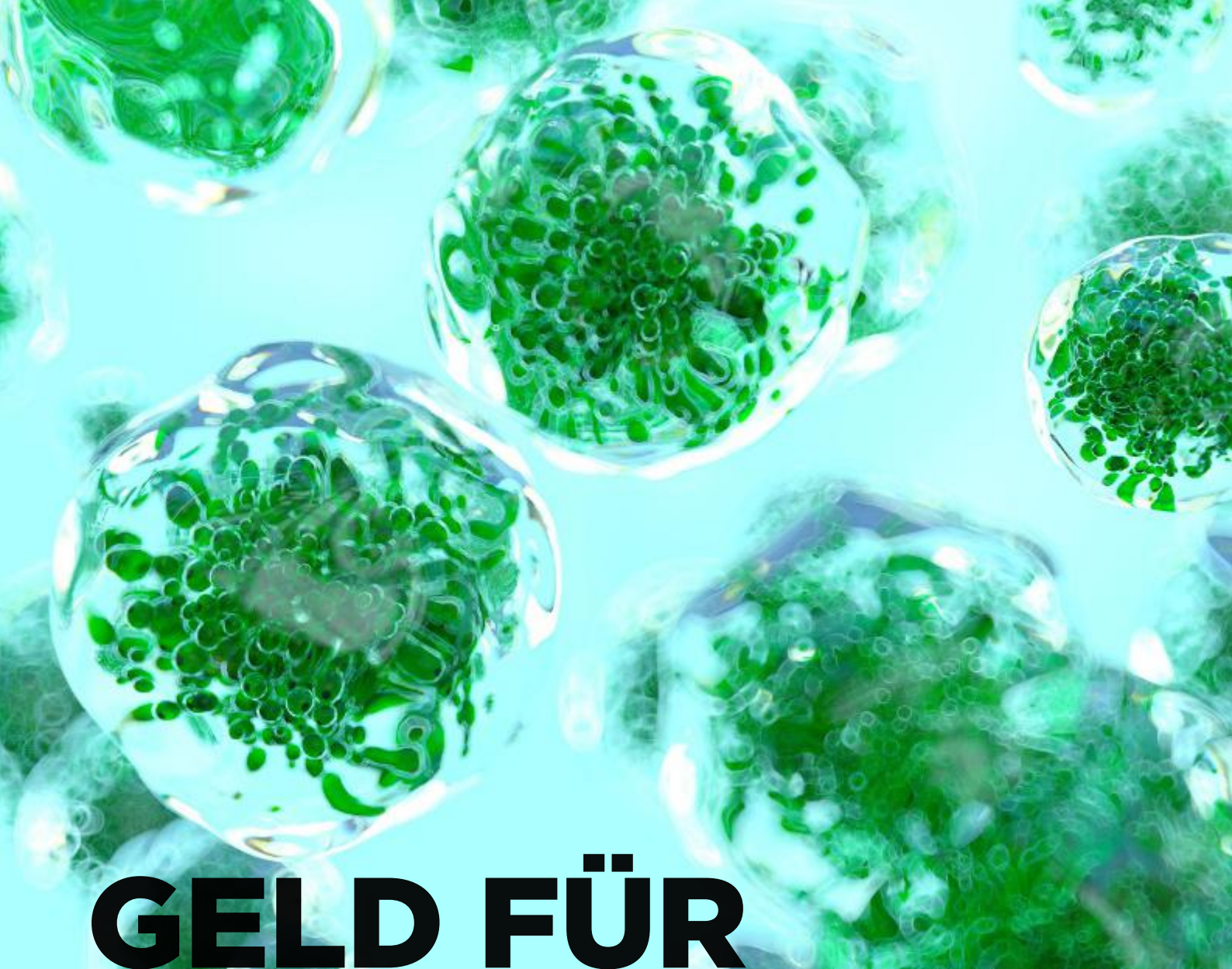
Zur Person:

Patrick Herhold ist Managing Director und Partner bei der Boston Consulting Group und Co-Autor der Studie „Winning in Green Markets: Scaling Products for a Net Zero World“, die BCG im Januar 2023 gemeinsam mit dem Weltwirtschaftsforum veröffentlicht hat. In der Beratung konzentriert er sich derzeit auf Dekarbonisierungsprojekte und leitete unter anderem die Entwicklung einer langfristigen Null-Emissions-Strategie für die deutsche Industrie als Grundlage für die europäische und nationale Politik.

spielt ihr Produkt in der Dekarbonisierungsstrategie ihrer Kunden? Und wie können sie sich mit geringer emittierenden, nachhaltigeren Produkten einen Wettbewerbsvorteil sichern? Am Ende ist es nichts anderes als ein klassischer Business Case. Nur mit dem Wissen, dass Märkte entstehen, die – zumindest in den kommenden Jahren – von Knappheit geprägt sind. Sie müssen grüne Produkte also nicht allein über die Marge kalkulieren ...

... und das besser heute als morgen?

Genau. Wir unterschätzen systematisch die Geschwindigkeit der Veränderung. Das haben wir in einer Studie im vorigen Jahr gezeigt. Darin haben wir Prognosen zur Entwicklung von Klimatechnologien verglichen: Die für das Jahr 2030 prognostizierte installierte Leistung an Solarenergie hat sich von 2002 bis 2020 um den Faktor 36 erhöht. Etwas Ähnliches lässt sich bei allen grünen Technologien zeigen. Sie wachsen schneller als angenommen. Und das wird auch bei grünem Wasserstoff und CO₂-Speicherung so sein. Insofern sollte jeder gut abwägen, wie er die Transformation mit seinen Dienstleistungen und Produkten mitgehen kann. ■



GELD FÜR GRÜNEN WASSERSTOFF

Neben Erneuerbaren und Energieeffizienz ist neuerdings Wasserstoff die dritte Säule der Energiewende. Allerorten sprießen geförderte Projekte aus dem Boden. Creditreform zeigt wichtige Geldquellen für Unternehmen jeder Größe auf.

Text: Stefan Terliesner

J

ahrzehntelang stand die Förderung von Solar und Wind im Fokus – jetzt rückt auch grüner Wasserstoff in der Gunst der Regierenden auf. Die Politik hat die Förderung von grünem Wasserstoff als Energieträger der Zukunft entdeckt. Damit Deutschland bis 2045 klimaneutral wird – ohne dabei seine industrielle Basis zu verlieren –, stellen der Bund und die Bundesländer immer mehr öffentliche Gelder zur Verfügung.

Dies gilt vor allem für die norddeutschen Länder Bremen, Hamburg, Niedersachsen, Mecklenburg-Vorpommern und Schleswig-Holstein, die eine Norddeutsche Wasserstoffstrategie formuliert haben. Diese skizziert den Aufbau einer grünen Wasserstoffwirtschaft bis zum Jahr 2035. Auch Zwischenziele sind formuliert: Bis 2025 sollen in Norddeutschland mindestens 500 Megawatt und bis 2030 mindestens fünf Gigawatt Elektrolyseleistung zur Erzeugung des klimaneutralen Energieträgers installiert sein.

Die Nordländer mit viel Platz und Wind sowie Häfen sind prädestiniert für die Ansiedlung einer Wasserstoffwirtschaft. Von immenser Bedeutung war und ist Energie insbesondere aber auch für Nordrhein-Westfalen mit seinen vielen energieintensiven Unternehmen, die alle auf klimaneutrale Produktionsverfahren umgestellt werden müssen. Zum Beispiel will ThyssenKrupp seine Stahlerzeugung klimaneutral gestalten – mit Wasserstoff. Diese Transformation ist eine riesige Aufgabe – auch national.

Die Nationale Wasserstoffstrategie der Bundesregierung freilich befindet sich noch in der Ressortabstimmung, wie Susanne Ungrad, Pressereferentin des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) sagte. Noch in der Planungsphase seien weitere Programme wie die Förderung von Offshore-Wasserstoffherzeugung und von Wasserstoffkraftwerken.

Der Anfang ist gemacht

Die ersten Fördermaßnahmen und geförderten Projekte des Bundes sowie der Bundesländer Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen laufen. Der Bund ist etwa über die KfW Bankengruppe aktiv. Sie gewährt Unternehmen jeder Größe zinsgünstige Darlehen auch für Projekte im Bereich Wasserstoff.

Neue Wachstumsfelder

Umsatzpotenziale im Jahr 2030 im Wasserstoff- und Brennstoffzellensektor in Milliarden Euro

■ Zulieferer ■ Equipment ■ H2-Herstellung

Europa 130 Mrd. Euro (davon)



Deutschland 44 Mrd. Euro (davon)



Quelle: Stiftung Energie & Klimaschutz

50
Millionen Euro

sind der
Höchstbetrag
bei Krediten
der KfW für
Wasserstoff-
projekte von
Unternehmen.

Gefördert werden insbesondere die Produktion von Elektrolyseuren, Speichern, Netzen, Brennstoffzellen und die Umrüstung von Gaskraftwerken, berichtet Charis Pöthig, Sprecherin des Instituts. Bei Konsortialkrediten übernimmt die KfW anteilig das Risiko. Kreditanträge stellen Unternehmen wie bei vielen KfW-Darlehen über ihre Hausbank. Zur Vorbereitung des Bankgesprächs sollten Antragsteller das Online-Werkzeug „KfW-Förderassistent“ nutzen.

Über ihr Programm „Erneuerbare Energien“ gewährt die KfW zinsgünstige Kredite bis zu 50 Millionen Euro für sogenannte Power-to-X-Vorhaben (PtX), also auch für Elektrolyseure. Diese Geräte spalten Wasser in seine Bestandteile Wasserstoff und Sauerstoff auf. Dafür notwendig ist Strom. Dieser muss – damit der Wasserstoff „grün“ ist – aus erneuerbaren Quellen stammen. Um diese Technologie im großen Stil auf dem Energiemarkt auszurollen, „ist neben guten Rahmenbedingungen auch eine gezielte staatliche Unterstützung nötig“, begründet die KfW ihre Aktivitäten.

Plattform bündelt Finanzierungsprodukte

Was die Förderung von Wasserstoffvorhaben im Ausland angeht, ermögliche die KfW ab dem zweiten Halbjahr 2023 die Antragstellung über ihre neue PtX-Plattform, erklärt KfW-Sprecherin Pöthig. Laut einer Mitteilung der Förderbank handelt es sich um die weltweit erste Förderplattform zur Finanzierung von grünem Wasserstoff und seinen Folgeprodukten wie Methan, Methanol und Ammoniak. Diese Derivate werden insbesondere in der Schwerindustrie, in der Luft- und Schifffahrt sowie in der Grundstoffchemie genutzt. Die PtX-Plattform bietet Investoren aus einer Hand Finanzierungsprodukte wie Eigenkapitalbeteiligungen, Darlehen und Zuschüsse der KfW. →

Im Kern besteht die Plattform aus zwei Fonds: dem PtX-Entwicklungsfonds des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung und dem PtX-Wachstumsfonds des BMWK. Der erste Fonds soll Entwicklungs- und Schwellenländern oder deren Staatsunternehmen gemeinsam mit privaten Investoren eine Finanzierung von Anlagen zur Gewinnung von grünem Wasserstoff ermöglichen. Der Wachstumsfonds richtet sich an europäische Unternehmen mit Sitz oder Betriebsstätte in Deutschland zwecks Finanzierung von Anlagen zur Herstellung, Transport, Speicherung und Nutzung von Wasserstoff und den dazu notwendigen erneuerbaren Energien. Durch die Beteiligung des Bundes und die Finanzierung durch die KfW soll ein Potenzial von mehr als 2,5 Milliarden Euro zur Hebelung privater Investitionen bestehen.

Während vor allem das BMWK noch Förderprogramme plant, berichten die zuvor genannten Bundesländer bereits von umgesetzten Projekten. Beispielsweise hat die NRW.Bank, die Förderbank Nordrhein-Westfalens, eigenen Angaben zufolge mehrere Wasserstofftankstellen finanziert. Kunde ist Regionalverkehr Köln (RVK). Das Unternehmen will bis 2025 seinen Fuhrpark um 108 Wasserstoffbusse erweitern. Möglich macht dies auch eine Förderung des Bundesministeriums für Digitales und Verkehr, berichtet RVK auf seiner Homepage. Demnach haben Bund und Land das Vorhaben unterstützt.

„Weg vom Gas“

Die NRW.Bank weist darauf hin, dass mehrere Programme des Landes die Förderung auch von Wasserstofftechnologien ermöglichen. Sie heißen „Infrastruktur“, „Elektromobilität“ und „Digitalisierung und Innovation“ und seit Ende 2022 auch „Weg vom Gas“, womit Erdgas gemeint ist. Das neue Angebot gewähre kleinen Unternehmen neben einem günstigen Zinssatz einen Tilgungsnachlass von bis zu 200.000 Euro. Gefördert werden auch Wasserstoff-Elektrolyseure. Die Kreditsumme reicht bis zwei Millionen Euro.

Zuschüsse zu Investitionsvorhaben gebe die Förderbank über das Regionale Wirtschaftsförderprogramm (RWP), wenn dadurch Arbeitsplätze entstehen oder gesichert werden. In diesen Fällen müssen Anträge auf einem formgebundenen Vordruck direkt bei der NRW.Bank eingereicht werden, erklärt Caroline Fischer, Direktorin und Leiterin Unternehmenskommunikation des Instituts.

Matthias Reinel, Pressesprecher des NRW-Wirtschaftsministeriums, zählt weitere Fördertöpfe auch für grüne Wasserstoffprojekte auf: die Förderrichtlinie *progres.nrw* in den drei Ausprägungen „Innovation“, „Klimaschutztechnik“ und „Emissionsarme Mobilität“. Dabei gehe es um die Förderung von Grundlagen-



Mit zwei großen Fonds fördern Bundesregierung und KfW kapitalintensive PtX-Vorhaben, etwa die Umwandlung von Windenergie in Wasserstoff.

2,5
Milliarden Euro
an privaten
Investitionen,
hofft die Regie-
rung durch ihre
Förderung zu
hebeln.

Nützliche Links

foerderassistent.kfw.de

KfW-Förderassistent, um Kredite bei der Hausbank beantragen zu können (nicht direkt bei der KfW)

kfw-entwicklungsbank.de

Die Konditionen für die PtX-Förderplattform werden derzeit noch erarbeitet. Informationen zum Start der Plattform und zur Antragstellung über diese Internetseite. Ansonsten Anfragen an: ptx-financing@kfw.de

ptj.de

Lotsenstelle des Bundes beim Projektträger Jülich (PtJ). Der Service hilft Unternehmen dabei, ein passendes Förderangebot zu finden. Die Lotsenstelle startet mit dem Go-Live der geplanten Internetseite zur Nationalen Wasserstoffstrategie.

nrwbank.de

Förderprogramme des Landes NRW und Kontakt zu Förderberatern

nbank.de

Förderprogramme des Landes Niedersachsen

wasserstoff-niedersachsen.de

Wasserstoffprojekte des Landes Niedersachsen

forschung, stationären wasserstoffbasierten Energiesystemen wie Elektrolyseuren, Speichern und Heizkesseln, Brennstoffzellen-Fahrzeugen sowie die bereits erwähnte Unterstützung von Wasserstofftankstellen.

Auch Carolin Oppermann, Sprecherin des niedersächsischen Wirtschaftsministeriums weist darauf hin, dass „in vielen Energieförderprogrammen Wasserstoff mit drin ist, ohne dass es explizit draufsteht.“ Das heißt: Interessierte Unternehmen müssen die Berater bei der zuständigen Investitions- und Förderbank, der NBank, um Unterstützung bitten. Derzeit erarbeitete das Ministerium eine neue Wasserstoffrichtlinie, nachdem die alte Richtlinie Ende 2022 ausgelaufen sei.

Doch es gebe schon etliche Beispiele von Unternehmen, die die bisherige Förderung genutzt haben: A-Tron Blockheizkraftwerke würden – gemeinsam mit Partnern – ausloten, ob sich Blockheizkraftwerke nur mit Wasserstoff betreiben lassen. Aspens, ein Hersteller von Sonderkraftstoffen, die Stadtentwässerung Hannover sowie weitere Partner verfolgten das Ziel, ein Großklärwerk durch die Integration einer Wasserstoffproduktionsanlage energetisch effizienter zu ge-

stalten. Und gleich mehrere Unternehmen, namentlich CEC Haren, Agco (Fendt) und Röchling Engineering Plastics, erprobten zusammen mit Hochschulen die Umsetzung einer dezentralen Wasserstoffwirtschaft für den Agrarbereich, also etwa wasserstoffbetriebene Traktoren.

Insgesamt also sprießen an zahlreichen Stellen geförderte Wasserstoffprojekte aus dem Boden. Für Unternehmen lohnt es sich, bei der Förderbank ihres Bundeslandes nachzufragen, ob ein geplantes Vorhaben in den Genuss von Zuschüssen oder zinsgünstigen Darlehen kommt. Schließlich geht es für die deutsche Wirtschaft um einen der größten Umbrüche seit der Industriellen Revolution. Manche Beobachter waren sogar, dass ohne einen raschen Aufbau der Wasserstoffwirtschaft in zehn bis 20 Jahren keine Chemieanlagen oder Hochöfen mehr zu betreiben seien. Ob bis dahin genug grüner Wasserstoff zur Verfügung steht, ist ungewiss. Die vielen Fördertöpfe jedenfalls sollen zum Gelingen der Energiewende beitragen. Möglicherweise läuten sie den Beginn eines Wasserstoffzeitalters ein. ■

E-WORLD 2023

BOXENSTOPP BEI CREDITREFORM



E-world
energy & water

23.-25.5.2023
ESSEN / GERMANY
www.e-world-essen.com

**JETZT
TERMIN
VEREINBAREN**

Besuchen Sie uns auf der Leitmesse der Energiewirtschaft vom 23. bis 25. Mai 2023 in Essen und informieren Sie sich, mit welchen Lösungen Creditreform Energieversorger unterstützt.



Mehr unter
creditreform.de/e-world-2023

Creditreform

NACHHALTIG AUSGEZEICHNET

Immer häufiger fordern Finanzinstitute und Geschäftspartner Informationen zur Nachhaltigkeit von Unternehmen. Wie lässt sich dieser Nachweis mit einem vertretbaren Aufwand erbringen? Creditreform bietet passgenaue Lösungen.



Text: Stefan Weber

W

er erhält zu welchen Konditionen einen Kredit? Bei der Beantwortung dieser Frage schauen Banken und andere Geldgeber natürlich vor allem auf die Bonität eines Unternehmens. Die wiederum lässt sich ermitteln aus einer Vielzahl von Faktoren, wie zum Beispiel der Finanzausstattung, dem Umsatz und der Zahlungsweise des Kreditsuchenden. Lauter Zahlen also, die üblicherweise in ein komplexes mathematisch-statistisches Analyseverfahren einfließen, an dessen Ende ein Bonitätswert steht. Der gibt vergleichsweise sicher an, mit welcher Wahrscheinlichkeit ein Kreditnehmer geliehenes Geld zurückzahlt.

Schon bald wird ein weiterer Faktor in die Bonitätsbewertung eines Unternehmens einfließen und so mit darüber entscheiden, ob und zu welchen Konditionen es einen Kredit erhält: nachhaltiges Handeln. „Wir sind fest davon überzeugt, dass die Frage, wie verantwortungsvoll sich Unternehmen gegenüber der Umwelt verhalten und wie fair sie im Umgang mit Mitarbeitenden und Lieferanten agieren, in naher Zukunft in die Bewertung der Bonität einfließen wird“, sagt Bernd

Bütow, CEO des Verbands der Vereine Creditreform. Das liegt nicht zuletzt daran, dass auch Banken bestimmten regulatorischen Anforderungen unterliegen, wie zum Beispiel der EU-Taxonomie. Um diese zu erfüllen, benötigen sie bereits heute von ihren Finanzierungsnehmern Informationen zu deren Aufstellung in Sachen Nachhaltigkeit.

Nachhaltigkeit zeigen

Und auch für die Geschäftsanbahnung wird ein transparenter Umgang mit dem Thema Nachhaltigkeit selbst für kleine und mittelgroße Unternehmen zunehmend zum Muss. Dafür sorgt unter anderem das Lieferkettensorgfaltspflichten-gesetz: Verpflichtete große Unternehmen verlangen immer häufiger auch von ihren kleineren Zulieferern belastbare Aussagen zu den Themen Environment, Social, Governance (kurz: ESG). Damit werden für viele Betriebe zwei Fragen immer drängender. Wie nachhaltig agieren wir? Und: Wie können wir unseren Status gegenüber Dritten transparent machen?

Creditreform bietet passgenaue, niederschwellige Lösungen für diese Herausforderungen. Zum Beispiel mit MyESG, einem zentralen ESG-Kundenportal zur strukturierten Erhebung von ESG-Daten und Analyse der eigenen ESG-Performance: Mit dem Ausfüllen eines Fragebogens geben Unternehmen Auskunft, wie sie in den Bereichen Environment, Social und Governance aufgestellt sind. Die angegebenen Daten werden mithilfe eines objektiven und nachvollziehbaren Verfahrens analysiert und ausgewertet. Dabei entsteht perspektivisch eine individuelle ESG-Bewertung, die Teilnehmer über MyESG jederzeit einsehen und sich mit anderen Unternehmen ihrer Branche vergleichen können. „Niemand muss fürchten, die Fragen nicht mit einem vertretbaren Aufwand

beantworten zu können. Die relevanten Informationen sind in der Regel schon vorhanden. Viele Unternehmen besitzen Daten zu ESG-Kriterien, ohne dass sie bislang konkret diesem Thema zugeordnet sind“, erläutert Benjamin Mohr, Chefvolkswirt der Creditreform Rating AG. Hinzu kommt: Aufgrund seiner dezentralen Aufstellung kennt Creditreform die meisten Unternehmen seit vielen Jahren und ist in der Lage, zielgenaue Fragen zu stellen. „Und natürlich machen wir auch sichtbar, dass sich die Betroffenen proaktiv mit den ESG-Kriterien auseinandersetzen – und zwar mit dem MyESG-Label auf unseren Firmeneintragsseiten“, sagt Christian Kramer, Branchenmanager Groß- und Außenhandel bei Creditreform.

Vom Wettbewerb abheben

Für Unternehmen, die gut in Sachen ESG aufgestellt sind, bietet zudem das EcoZert die Möglichkeit, ihr nachhaltiges Handeln proaktiv nach außen zu kommunizieren. EcoZert ist die Qualitätsauszeichnung von Creditreform für Unternehmen, die besonders nachhaltig handeln und sich auf Basis einer genauen Prüfnorm für die Auszeichnung qualifizieren. Sabrina Kuss, Projektmanagerin ESG bei Creditreform, schätzt, dass aktuell nur etwa zehn Prozent aller Unternehmen sämtliche geforderten Bedingungen erfüllen. „Wir haben die Hürden bewusst hochgesteckt, denn nur dann ist die Auszeichnung ein echtes Qualitätsmerkmal und erlaubt es, sich positiv von Wettbewerbern abzuheben“, betont sie. Ausgangspunkt ist auch hier die Beantwortung von Fragen aus den Bereichen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung. Gefordert werden zudem Nachweise der Nachhaltigkeitsmaßnahmen. Aus diesen Angaben stellt Creditreform ein Prüfprotokoll zusammen, das auflistet, wo das Unternehmen be-

10

Prozent der Unternehmen erfüllen schätzungsweise die strengen Kriterien von EcoZert.

reits gut aufgestellt ist und an welchen Stellen es Verbesserungspotenzial gibt. Sind die entsprechenden Kriterien erfüllt und weist der Bonitätsindex einen Wert zwischen 100 und 298 auf, vergibt Creditreform die Nachhaltigkeitsauszeichnung. Über die Prüfung des Bonitätsindex stellt Creditreform sicher, dass die Unternehmen auch von finanzieller Seite nachhaltig aufgestellt sind. Die Prüfung lässt sich anhand eines Protokolls transparent nachvollziehen.

EcoZert ist ein Jahr gültig und kann durch erneute Prüfung beliebig häufig verlängert werden. „Wir sind überzeugt, dass EcoZert eine hohe Akzeptanz am Markt erfahren wird. ESG-Ratingagenturen und andere Unternehmen, die auf diesem Feld unterwegs sind, haben häufig Konzerne oder sehr große Unternehmen im Fokus. Dagegen richtet sich unser Angebot vor allem an kleine und mittelgroße Unternehmen, die die Wirksamkeit ihrer Nachhaltigkeitsmaßnahmen nach außen demonstrieren wollen“, sagt Bernd Bütow. ■

Das bietet EcoZert

-  **Auszeichnung mit Angaben zum Unternehmen, zur Gültigkeit und zur Prüfnorm**
-  **PDF-Datei zur Integration auf der unternehmenseigenen Website**
-  **Bilanzratingbericht in deutscher und englischer Sprache**
-  **Logos und Bilddateien zur unternehmenseigenen Kommunikation (Website, Geschäftspapiere, E-Mail-Signaturen)**
-  **Prüfungsprotokoll mit Informationen zum Prüfungsergebnis**

Beratung am Puls der Zeit

Zum Start vor zehn Jahren ging es um Beratung im Bereich Geldwäscheprävention. Heute ist die Creditreform Compliance Services GmbH ein stark gewachsener Dienstleister, der seinen Kunden hilft, vielfältige regulatorische Herausforderungen zu bewältigen.

Silvia Rohe hat die Creditreform Compliance Services GmbH als Zwei-Frau-Unternehmen mit Julia Meier aufgebaut.

Text: Stefan Weber

W

enn die Gesetzesmaschinerie in Brüssel oder Berlin wieder einmal neue regulatorische Anforderungen definiert, stöhnen die meisten Unternehmen auf. Sie fürchten mehr Belastungen und Einschränkungen und sorgen sich, dass ihnen noch weniger Zeit bleibt für ihr Kerngeschäft. Silvia Rohe kann einer zunehmenden Regulatorik dagegen naturgemäß auch Positives abgewinnen: „Neue rechtliche Vorgaben sensibilisieren vor allem kleine und mittelgroße Unternehmen für unsere Dienstleistungen. Sie füh-

ren zu vielen Nachfragen und sind somit gut für unser Geschäft“, sagt die Geschäftsführerin der Creditreform Compliance Services (CCS) GmbH. Ob Compliance, Datenschutz oder Geldwäsche- und Betrugsprävention – die CCS unterstützt Unternehmen bei der Umsetzung regulatorischer Vorgaben.

2023 sind gleich zwei neue Themen hinzugekommen. Seit dem 1. Januar gilt das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) und im Verlauf dieses Jahres wird ein weiteres Gesetz relevant: Dann wird es darum gehen, Hilfestellung zu leisten bei der Umsetzung der EU-Whistleblower-Richtlinie und des deutschen Hinweisgeberschutzgesetzes. Doch dafür muss die Regelung für Tippgeber, die auf Missstände in Behörden und Unternehmen hinweisen, noch einige politische Hürden nehmen.

Als Silvia Rohe und Julia Meier (ehemals Mohr) Anfang 2013 mit der CCS als „Zwei-Frau-Unternehmen“ an den Start gingen, hätten sie sich nicht träumen lassen, dass ihr Unternehmen eine solche Entwicklung nehmen würde. Beide hatten zuvor beim Verband der Vereine Creditreform (VVC) gearbeitet. Als dort vor allem Finanzdienstleister immer häufiger um Unterstützung in Compliance-Fragen nachsuchten, entstand die Idee, eine Gesellschaft zu gründen, die diesen Service anbietet. Machbarkeitsstudien wurden erstellt, die Creditreform-Gremien berieten sich, ehe Silvia Rohe im Herbst 2012 grünes Licht für den Aufbau eines neuen Unternehmens erhielt. „Zu Beginn lag der Fokus allein auf der Geldwäsche- und Betrugsprävention, also der Umsetzung des Geldwäschegesetzes (GwG) in der Finanzwirt-

schaft“, sagt Rohe. Bereits wenige Monate nach der Gründung erfolgte der erste Geschäftsabschluss: Eine Auslandsbank bat die CCS, als Geldwäschebeauftragte für sie tätig zu werden – also über die Einhaltung der entsprechenden Vorschriften im Unternehmen zu wachen und Ansprechpartner für Behörden und Staatsanwaltschaft zu sein. Silvia Rohe und Julia Meier nutzten in der Anfangszeit jede Gelegenheit, um auf die Dienste der CCS hinzuweisen. „Vor allem das erste Jahr war hart. Wir haben enorm viel gearbeitet“, erinnern sich beide. Unterstützung für den Vertrieb kam vom Gesetzgeber. Er verfügte bald nach Gründung der CCS, dass neben Finanzdienstleistern auch andere Berufsgruppen den Vorschriften des GwG unterworfen sind. Juweliere, Immobilienmakler oder auch Autohändler.

Neue Zielgruppe KMU

Anders als bei Banken und Finanzdienstleistern, die schon seit langer Zeit dem GwG unterliegen, muss bei den vorgenannten Branchen noch mehr sensibilisiert werden. Dementsprechend offen zeigen sich viele dieser meist kleinen und mittelgroßen Betriebe, wenn sie solche Pflichten einem unabhängigen Dritten übertragen und sich auf ihr Kerngeschäft konzentrieren können. „Bei der Kundenansprache hilft uns immer wieder auch das gute Standing der Marke Creditreform“, betont Silvia Rohe.

Am 25. Mai 2018 bescherte dann wiederum eine EU-Vorschrift der CCS ein neues Betätigungsfeld. Seitdem schreibt die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO)

Unternehmen in Europa vor, wie sie mit personenbezogenen Daten umgehen müssen – ein komplexes Feld, das viele Betriebe vor Herausforderungen stellt. Sind ihre Datenverarbeitungsprozesse rechtskonform? Welche Lücken und Defizite müssen sie eventuell noch bearbeiten? Bei solchen Fragen unterstützt das CCS-Team. Auch übernimmt es die Aufgaben eines Datenschutzbeauftragten – branchenspezifisch, fachkundig und effizient.

Beratung zu ESG

Mit neuen Themen und Kunden wuchs über die Jahre auch die Belegschaft der CCS. Aktuell beschäftigt die Gesellschaft 15 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Seit Jahresbeginn 2022 ist Benjamin Spallek Mitgeschäftsführer der CCS, zuvor war er bereits Prokurist. Unter seiner Mitwirkung erweiterte die Gesellschaft ihr Tätigkeitsfeld um nachhaltigkeitsbezogene Beratungsansätze. In diesem Service steckt viel Potenzial, denn auch kleine und mittlere Unternehmen müssen immer häufiger nachweisen, dass sie ihre ökologische und soziale Verantwortung ernst nehmen. Damit steigt der Druck, Risiken zu beachten und in Compliance-Systeme aufzunehmen. „Die Evaluierung der unternehmerischen Sozialverantwortung ist ein Zukunftsthema. Auch deshalb haben wir uns auf diesem Feld bestmöglich mit der Wissenschaft vernetzt“, sagt Spallek. CCS hat mit dem Umwelt-Campus Birkenfeld (UCB), einem Außenstandort der Hochschule Trier, eine Zusammenarbeit vereinbart. Das dortige Insti-

„Uns hilft das gute Standing der Marke Creditreform.“

Silvia Rohe, CCS



Benjamin Spallek ist seit 2022 Co-Geschäftsführer der CCS und engagiert sich vor allem für Themen der Nachhaltigkeit und Sozialverantwortung von Unternehmen.

„Die ESG-Evaluierung ist ein Zukunftsthema.“

Benjamin Spallek, CCS

tut für Compliance & Environmental Social Governance (ICESG) betreibt angewandte Forschung sowie Aus- und Weiterbildung in den Bereichen Compliance und ESG und bietet Dienstleistungen zum Wissenstransfer in die Praxis an. „Aufgrund dieser Zusammenarbeit sind wir stets auf dem aktuellen wissenschaftlichen Stand. Davon profitieren unsere Kunden“, sagt Spallek, der Gründungsmitglied des Forschungsinstituts ist.

Die CCS blickt zurück auf zehn Jahre voller Energie, Tatendrang, Kundenorientierung und Weiterentwicklung. Heute wie damals ist sie am Puls der Zeit und kann die Kunden optimal bei der Bewältigung der regulatorischen Herausforderungen unterstützen. Der Schlüssel zum Erfolg, so betont die Geschäftsführerin, sei das Team der CCS. „Wir sind stolz darauf, was wir in den vergangenen zehn Jahren gemeinsam erreicht haben.“ ■

Durchblick im Förderdschungel



Die EU, der Bund und die Länder fördern nachhaltige Investitionen auf vielfältige Weise. In Zeiten steigender Zinsen werden Fördermittel wichtiger. Wie ihr Einsatz gelingt, wie Unternehmer den passenden Berater finden und worauf sie bei der Auswahl achten müssen.

Text: Dirk Wohleb

D

ie Blechwarenfabrik Limburg zeigt, wie Nachhaltigkeit funktionieren kann. Sie zählt in Europa zu den führenden Produzenten von Metallverpackungen. Das Unternehmen mit 400 Mitarbeitern stellt Dosen, Flaschen, Eimer und Kanister her. „Neocan“ ist der Name der neuen Dose, für deren Herstellung kein Erdgas und auch kein anderer fossiler Brennstoff eingesetzt wird. Sie wird vollständig mit erneuerbaren Energien produziert. Im Vergleich zur Herstellung von Weißblechprodukten sinken die CO₂-Emissionen um 70 Prozent.

„Nachhaltigkeit hat eine lange Tradition in der Firma“, sagt Anika Roth, die gemeinsam mit ihrem Bruder Hugo Sebastian Trappmann und Thomas Fachinger das Unternehmen führt. Sie treiben den ökologischen Wandel konsequent voran. 2018 ist das Unternehmen an einen neuen Standort in Limburg gezogen. Die neue Produktionshalle erfüllt die Kriterien der Energieeffizienz für Gewerbegebäude und schließt auch ein neues Heiz- und Kühlkonzept ein. Knapp die Hälfte der Baukosten in Höhe von 30 Millionen Euro konnte das Unternehmen mit einem Fördermittelkredit finanzieren.

Komplizierte Suche

Für Unternehmen sind Fördermittelprogramme ein wichtiges Instrument, um Investitionen in den Klimaschutz oder in ein nachhaltiges Geschäftsmodell zu finanzieren. Die Europäische Union unterstützt mit dem Green Deal Unternehmen beim Klimaschutz und bei nachhaltigen Geschäftsmodellen. Rund 1.000 Fördermittelprogramme gibt es auf Ebene der EU, der Bundesrepublik Deutschland und der Bundesländer.

Ohne einen erfahrenen Berater ist es nicht möglich, die passenden Förderungen zu finden. „Der Mix verschiedener Programme

macht den Erfolg aus“, sagt Klaus Weiler, Finanzierungsexperte und Vorstandsvorsitzender des Bundesverbands deutscher Fördermittel-Berater (BvdFB). „Die gründliche Auswahl ist entscheidend für den Erfolg. Es gibt nicht das Förderprogramm schlechthin, das sich für jedes Unternehmen eignet.“

Effizienz steigern

Wie das gelingen kann, zeigt das Limburger Unternehmen. Nicht nur beim Bau der neuen Gebäude, auch in der Produktion legt die Blechwarenfabrik Limburg Wert auf einen sparsamen Umgang mit Ressourcen. Die KfW fördert weitere Projekte des Unternehmens. Der Ersatz von Gas- durch Induktionsöfen reduziert den Energieverbrauch. Das Unternehmen nutzt die bei der Produktion entstehende Wärme und benötigt daher keine Heizung oder Klimaanlage. Dank der umweltfreundlichen Investitionen spart das Unternehmen 2.600 Tonnen Kohlenstoffdioxid pro Jahr ein.

In der Fabrik wird überwiegend Weißblech verarbeitet. Rund 25.000 Tonnen im Jahr. Es ist zu 100 Prozent recyclingfähig. In der Produktionshalle transportieren fahrerlose Stapler Blechblöcke in die Produktion. Sie befördern auch



Die Geschäftsführung treibt bei der Blechwarenfabrik Limburg den ökologischen Umbau voran.

die fertigen Verpackungen auf Paletten zu den Ladebuchten für die Lastwagen. „Ressourceneffizienz durch Digitalisierung ist unsere eigentliche Innovation“, sagt Geschäftsführer Trappmann.

Wandel finanzieren

Fördermittel spielen eine wichtige Rolle, um den nachhaltigen Wandel von Unternehmen zu finanzieren. In Zeiten steigender Zinsen gewinnen sie an Bedeutung. „Unternehmen können eine Vielzahl von Fördermitteln beantragen und damit ihre nachhaltige Entwicklung vorantreiben. Die große Herausforderung besteht jedoch darin, im Förderdschungel den Überblick zu behalten“, sagt Michael Küper, Leiter Energierecht Industriefokus bei der Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft PwC Deutschland.

Unternehmen steckten 2021 rund 55 Milliarden Euro in den Klimaschutz und damit jeden achten Euro ihrer Investitionen. Am häufigsten investierten sie in klimafreundliche Mobilität, gefolgt von energieeffizienten Bestandsgebäuden und erneuerbaren Energien. Doch das reicht längst nicht aus: Um das Ziel der Klimaneutralität in Deutschland erreichen zu können, müssen Unternehmen bis 2045 durchschnittlich jährlich rund 120 Milliarden Euro investieren. So kommen sie an die richtigen Fördergelder: →



Rund
1.000
Fördermittel-
programme
gibt es auf Ebene der EU, der Bundesrepublik Deutschland und der Bundesländer.



Die Blechwarenfabrik sorgt mit einem hohen Grad an Automatisierung für ein hohes Maß an Ressourceneffizienz.

In fünf Schritten zum passenden Förderprogramm

1. Berater auswählen

Das Angebot an Förderprogrammen ist riesig. Allein in der Förderdatenbank des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz finden sich unter dem Suchbegriff Klimaschutz fast 400 verschiedene Förderprogramme. Um den Überblick zu behalten, ist ein erfahrener Fördermittelberater unverzichtbar. Die Bezeichnung Fördermittelberater ist allerdings nicht geschützt. Umso wichtiger ist die Auswahl des Beraters: „Die gute Qualifikation ist entscheidend. Programme zu kennen, ist das eine. Wichtig ist genauso, diese in der Praxis umzusetzen“, sagt Klaus Weiler, Finanzierungsexperte und Vorstandsvorsitzender des Bundesverbands deutscher Fördermittel-Berater (BvdFB). Der BvdFB schult und zertifiziert EU-Fördermittelberater nach einheitlichen Qualitätsstandards. Eine gute Quelle für geeignete Fördermittelberater können zudem Verbände oder auch Tipps anderer Unternehmen sein.

2. Klima- und Energiesparziele festlegen

Wer in die ökologische Modernisierung investieren möchte, sollte sich nicht auf ein Thema beschränken. „Viele Unternehmen kommen mit dem Wunsch, die Heizung zu erneuern. Dabei macht es Sinn, das Unternehmen umfassend zu analysieren und darüber hinausgehende Potenziale zu identifizieren“, sagt Johannes John, der mit seinem Unternehmen eco.up bei der ökologischen Umgestaltung von Gebäuden begleitet. Die Analyse sollte sämtliche Aspekte im Blick haben. „Das Ziel ist in der Regel, die CO₂-Reduktion mit einem möglichst geringen finanziellen Einsatz und von Ressourcen zu erreichen“, sagt John. Dabei erstellt John mit seinem Team ein energetisches Modell der Immobilie, zeigt Potenziale und Schwachstellen auf. Hierzu bezieht er auch die Gebäude- und Anlagentechnik ein. Im Anschluss erstellt er ein Konzept, wie die gewünschten Ziele erreicht werden können.



3. Fördermittel recherchieren

Im nächsten Schritt folgt die Fördermittel-Analyse, wie sie zum Beispiel das Europäische Institut für Unternehmensfinanzierung anbietet. „Die Auswahl geeigneter Förderprogramme hängt vom Standort, von der Branche und vom Vorhaben ab“, erklärt Weiler. Dabei wird bei jedem Förderprogramm im Detail analysiert, welche Förderung möglich ist. In der Regel ist eine Kombination verschiedener Fördermittel die ideale Lösung, um das Ziel zu erreichen.

4. Finanzierungskonzept erstellen

Fördermittel sind in den meisten Fällen ein wichtiger Teil der Finanzierung von Investitionen in Nachhaltigkeit oder Klimaschutz. Vorgespräche mit Banken und Vergabestellen sind Teil dieses Prozesses. An dessen Ende steht ein detailliertes Finanzierungskonzept, das sich aus verschiedenen Bausteinen zusammensetzt. Wichtig für die Finanzierung sind die Rentabilität des Vorhabens und auch das Rating des Unternehmens.

5. Fördermittelantrag stellen

Die Beantragung von Fördermitteln ist der finale Schritt. Dabei kann ein Fördermittelberater eine koordinierende Funktion einnehmen. Er führt Gespräche mit potenziellen Finanzierungspartnern wie Hausbanken, Vergabestellen oder Bürgschaftsbanken. Ein Fördermittelberater übernimmt die Korrespondenz und Kommunikation mit Vergabestellen, koordiniert die Termine und reicht angeforderte Unterlagen weiter. Dabei gilt jedoch stets: Erst der Antrag, dann die Bestellung oder Auftragserteilung. In einigen Fällen muss sogar erst der Zuwendungsbescheid vorliegen, bevor der Unternehmer loslegen kann. ■



Wir machen
NRW
INNOVATIVER

„Unsere Idee rollt weiter – vom
Start-up in Richtung Mittelstand.“

Fördern, was NRW bewegt.

Tanja Zirnstien und Katharina Obladen, Gründerinnen von UVIS, entwickeln innovative Technologien und Services für mehr Hygiene. Den Start finanzierte ein Business Angel zusammen mit dem NRW.SeedCap der NRW.BANK. Jetzt wächst UVIS in den Mittelstand.

Die ganze Geschichte unter: nrwbank.de/uvis



NRW.BANK
Wir fördern Ideen



SOLAR PLUS X

Jedes Gebäude wird zum Kraftwerk. Mit immer besseren PV-Anlagen, Batteriespeichern, Wärmepumpen, BHKW lässt sich der eigene Strom- und Wärmebedarf zu einem immer größeren Teil decken. Nicht nur das: Die damit erzeugte Energie kann ein wichtiger Wirtschaftsfaktor sein.

Text: Tanja Könemann



DIETER ESAU
Der Adites-Chef konzipiert PV-Anlagen so, dass sie Überschüsse erwirtschaften können.

Das erzählt auch Tatjana Horst den Unternehmern in ihrem Bus. Noch lieber zeigt sie es. Ein Betrieb, den die Innovationsbeauftragte regelmäßig ansteuert, heißt Adites. Er liegt in Bad Neustadt an der Saale, 32 Kilometer von Schweinfurt entfernt. Firmenchef und Gründer Dieter Esau ist ein Überzeugungstäter. 2011 habe er gemerkt, die Erneuerbaren werden erschwinglich, sagt der Ingenieur, und er habe begonnen, sich auf energieeffiziente Gebäudetechnik und Photovoltaik zu spezialisieren. Heute setzt er mit seinen 35 Mitarbeitern Projekte für Unternehmens- und Privatkunden um.

Einspeisung finanziert Gebäudekosten

Das Spezialgebiet von Adites sind Plus-Energie-Gebäude – Plus-Energie genannt, weil die verbaute PV-Anlage mehr Energie liefert, als gebraucht wird. Ein Speicher- und Steuerungssystem stellt den Strom für Heizung, Warmwasser, den Betrieb elektrischer Geräte sowie das Laden von E-Autos zur Verfügung. Produziert die Anlage bei gutem Wetter mehr Solarstrom als benötigt, wird zunächst der gesamte Energiebedarf abgedeckt, dann die hauseigene Batterie aufgeladen. Wenn immer noch ein Überschuss vorliegt, fließt der Strom ins öffentliche Stromnetz und wird über eine feste Einspeisevergütung beglichen. Adites-Chef Esau hat auch für sich selbst gebaut. Er wohnt in einer Plus-Energie-Siedlung mit 14 Einheiten. Eine der Einheiten wird als Geschäftsraum genutzt, bei den 13 weiteren handelt es sich um Miet- beziehungsweise Eigentumswohnungen. „Unsere Bewohner genießen immer noch einen Strompreis von 25 Cent“, sagt Esau. Und nicht nur das: „2021 erwirtschafteten wir dank der Einspeisungen einen Überschuss von 10.000 Euro. Den konnten wir nutzen, um andere Kosten wie Versicherungen und Entsorgung zu decken.“

Knapp zwei Autostunden entfernt von der Adites GmbH, bei der Deutschen Börse in Eschborn nahe Frankfurt am Main, setzt man neben einer PV-Anlage noch auf eine andere Technologie. Die auf dem Dach installierten und mit Biogas betriebenen Blockheizkraftwerke liefern eine elektrische Leistung von 1.600 Kilowatt und decken etwa 60 Prozent des Strombedarfs im Gebäude. Die thermische Leistung der Anlage von 1.700 Kilowatt deckt 90 Prozent der Grundwärmelast. Die dort genutzte Anlage kann noch nicht mit Wasserstoff betrieben werden. Hersteller Viessmann zufolge können bei den Nachfolgemodellen aber bis zu 30 Prozent Wasserstoff hinzugemischt werden.

In den Energiewende-Plänen der Bundesregierung spielen auch Wärmepumpen eine Rolle. Ab 2024 sollen 500.000 davon im Jahr installiert werden – nicht nur in Wohngebäuden, sondern auch in Gewerbeimmobilien. Was sie leisten können, lässt sich in der rheinland-pfälzischen Gemeinde Dreis-Brück bei der Spedi- →

80
Prozent

des Strombedarfs
sollen bis zum
Jahr 2030 aus
erneuerbaren
Energien
stammen.

geht es um die Abkehr von fossilen Brennstoffen, fackelt Tatjana Horst nicht lange. Wenn die Innovationsbeauftragte der Handwerkskammer für Unterfranken ihre Klienten davon überzeugen will, alternative Energiequellen zu nutzen, fährt sie sie dorthin, wo diese zum Einsatz kommen. Busse voller Handwerksbetriebsinhaber hat sie bereits zu den Vorzeigeprojekten der Region chauffieren lassen, zu Unternehmen, die bereits den größten Teil des Strom- und Wärmebedarfs selbst aus regenerativen Quellen decken. Akquise müsse sie keine machen, sagt Horst. „Die Unternehmen kommen von sich aus zu mir – und das immer wieder.“

Gut so. Denn bis zum Jahr 2030 müssen gewaltige Kraftanstrengungen unternommen werden, um die Klimaziele der Bundesregierung zu erreichen. Dann sollen 80 Prozent des Strombedarfs aus erneuerbaren Energien stammen. 2022 waren es 46,2 Prozent. Doch Klimaschutz ist nur ein Grund, warum das Thema auf die Agenda von Unternehmen gehört. ESG-Vorschriften, die zu mehr Nachhaltigkeit verpflichten, sowie das Bestreben, sich unabhängiger zu machen, spielen auch eine Rolle. Ebenso der Wunsch, Energiekosten zu reduzieren und besser kalkulieren zu können. Und: Für Nicht-Wohngebäude, die neu gebaut werden, besteht die Pflicht, eine PV-Anlage einzubauen.

„Große Herausforderungen können auch große Chancen bergen – und Freiheiten.“

Tatjana Horst, Handwerkskammer für Unterfranken

tion Ludwig bewundern. Die dortige, 7.500 Quadratmeter große Logistiklagerhalle wird von acht Luft-Wärmepumpen beheizt oder gekühlt, je nachdem, was notwendig ist. Der Strom für die Pumpen stammt von einer Photovoltaikanlage auf dem Dach – die Pumpen sind so programmiert, dass sie die meiste Arbeit dann verrichten, wenn PV-Strom zur Verfügung steht, so Pumpenhersteller Ochsner.

Akteure im Energiesystem

Tatjana Horst ist viel unterwegs – nicht nur im Bus. Viele Stunden ihrer Arbeitswoche verbringt sie damit, von Betrieb zu Betrieb zu fahren und über die neuen Möglichkeiten aufzuklären. Der sich oft ändernde politische Rahmen, etwa bei den Einspeisevergütungen, verursache Unsicherheit und Missmut bei ihren Klienten, sagt sie. Ebenso der hohe bürokratische Aufwand. Trotzdem versucht sie, Mut zu machen: „Große Herausforderungen können auch große Chancen bedeuten – und Freiheiten“, betont Horst mit Blick auf die Vorteile, die der Umstieg auf selbst erzeugte Energie mit sich bringt: Unabhängigkeit sowie geringere und kalkulierbare Energiekosten. Gefragt, wo ihre Klienten aktuell stünden, lautet ihre Einschätzung: „Der Großteil hat Energieeffizienzmaßnahmen bereits umgesetzt, auch erneuerbare Energien kommen fast überall dort zum Einsatz, wo geeignete Flächen vorhanden sind.“ Nun folgten die aufwendigeren Schritte in Richtung Energieautarkie (siehe Kasten rechts).

Was genau folgen könnte – damit hat sich das Fraunhofer-Institut für Solare Energiesysteme (ISE) befusst. Es hat untersucht, wie die Industrie und der Gewerbe-, Handel- und Dienstleistungssektor in die Energiewirtschaft eingebunden werden können und somit selbst zu Akteuren im Energiesystem werden. Das Ergebnis: Durch eine ganzheitliche Energiesystembetrachtung könne auch in mittelständischen Organisationen ein Transformationspfad in eine treibhausgasneutrale Zukunft gefunden werden. Dabei kann der Grad der Eigenversorgung vor allem durch Photovoltaik in Kombination mit Wärmepumpen oder thermischen beziehungsweise elektrischen Speichern gesteigert werden. Dies reduziere die Energiekosten sowie CO₂-Emissionen. ■



TATJANA
HORST

Die Innovationsbeauftragte will Handwerksbetriebe für erneuerbare Energien begeistern.

Der Weg zur Energieautarkie

Die wichtigsten Schritte zur Energiekostenreduktion und zur Autarkiesteigerung beschreibt Expertin Tatjana Horst von der Handwerkskammer für Unterfranken so:

1. Status quo und Energiebedarf analysieren

Bei der Energieautarkie geht es nicht nur um einzelne Maßnahmen, sondern um eine ganzheitliche Sichtweise und Umgestaltung der Prozesse. Zuerst erfolgt eine Analyse des Bedarfs und der Gegebenheiten.

2. Energieeffizienz steigern

Im nächsten Schritt wird die Energieeffizienz angegangen, Verschwendung wird eliminiert, Energiequellen und -senken werden möglichst miteinander kombiniert.

3. Zunehmend erneuerbare Energien einsetzen

Dann wird der restliche Energiebedarf erneuerbar aufgestellt. Der schnellste Weg zur Energiekostenreduktion und Autarkiesteigerung ist eine PV-Anlage*.

4. Zum Stromproduzenten für andere werden

Den überschüssigen Strom kann man entweder selbst speichern, ins Stromnetz einspeisen oder zum Beispiel an befreundete Betriebe mittels eines Direktlieferungsvertrags (PPA) weiterverkaufen.

5. Höheren Energiebedarf im Winter decken

Die Kür ist, auch die letzte Energiebedarfs-spitze im Winter abfedern zu können. Realistisch ist eine 60- bis 70-prozentige Autarkie möglich – auch im Winter.

* Auch für Betriebe mit beschränkten Flächen oder mit Denkmal-/Ensembleschutzeinschränkungen gibt es Möglichkeiten ihre Energieautarkie zu steigern – zum Beispiel mithilfe von PV-Ziegeln oder Energie aus Abwasser.

IMPRESSUM

Creditreform

Herausgeber: Verband der Vereine Creditreform e.V.,
Neuss, www.creditreform.de

Chefredakteur: Christian Raschke
Redaktion: Tanja Könemann

Autoren: Jürgen Hoffmann, Hannah Helmke, Michael
Hüther, Tobias Kollmann, Stefan Merx, Stefan Terliesner,
Gesa van der Meyden, Stefan Weber, Dirk Wohleb,
Sebastian Wolking

Chef vom Dienst: Laura Grempe

Lektorat: Astrid Leber

Gestaltung: Andrea Goerke (LtG.), Svenja Christiansen

Bildredaktion: Karin Aneser

Verlag: Solutions by Handelsblatt Media Group GmbH
Toulouser Allee 27, 40211 Düsseldorf
Postfach 10 11 02, 40002 Düsseldorf
Tel.: 0211/88752-700
www.solutions-hmg.com

Geschäftsführung: Jan Leiskau, Dr. Christian Sellmann

Anzeigenvermarktung:
Solutions by Handelsblatt Media Group GmbH
Toulouser Allee 27, 40211 Düsseldorf
Postfach 10 11 02, 40002 Düsseldorf
Tel.: 0211/88752-671
www.solutions-hmg.com

Leitung Media Marketing:
Tanja Singer
Tel.: 0211/88752-671, Fax: 0211/88752-871
E-Mail: t.singer@handelsblattgroup.com

Media Marketing:
Michael Roeben
Tel.: 0211/887-1433
E-Mail: m.roeben@handelsblattgroup.com

Media Service:
Simone Orlich
Tel.: 0211/88752-672, Fax: 0211/88752-872
E-Mail: s.orlich@handelsblattgroup.com

Vertrieb:
E-Mail: abo-solutions@handelsblattgroup.com

**Bei Adressänderungen oder -löschungen wenden
Sie sich bitte direkt an den für Sie zuständigen
Verein Creditreform.**

Rechtliche Klausel: Eingehende Beiträge werden nicht
zurückgesandt. Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser
Zeitschrift darf ohne schriftliche Genehmigung des Verla-
ges vervielfältigt oder verbreitet werden. Unter dieses
Verbot fällt insbesondere auch die gewerbliche Vervielfäl-
tigung bei Kopie, die Aufnahme in elektronische Daten-
banken und die Vervielfältigung auf CD-ROM.

Lithografie: TiMe GmbH
Glückaufstraße 57, 45481 Mülheim a. d. Ruhr

Druck: Evers-Druck GmbH
Ernst-Günter-Albers-Straße, 25704 Meldorf

Für die Angebote in den Werbeanzeigen und -beilagen
ist ausschließlich der Werbetreibende verantwortlich.

Verbreitete Auflage:
3. Quartal 2022: 120.883 Exemplare
Für Mitglieder der Vereine Creditreform ist
der Bezug im Mitgliedsbeitrag enthalten.



ESG in der Praxis: Lösungen für KMU



In Zukunft wird es nicht mehr reichen, nur über Ver-
kaufszahlen oder den Materialeinsatz Rechenschaft
abzulegen. Unternehmen müssen die Folgen ihres
Handelns für Umwelt und Gesellschaft darstellen. Wie
sie das als Chance und nicht als Bürde begreifen, wel-
che Auswirkungen Nachhaltigkeit auf die Finanzierung
hat und wie sie Informationen über nachhaltiges Han-
deln zum Wettbewerbsvorteil machen – all das erfah-
ren Mittelständler im kostenfreien Workshop am 4. Mai
von 14 bis 17 Uhr, online oder vor Ort bei Creditreform
in Neuss. Unter anderem mit Vorträgen von Elmar Nie-
hues, Senior Sales Manager bei der HypoVereinsbank,
Alexander Bickmann, Rechtsanwalt und Partner bei

Rödl & Partner, Christian Herm, Abteilungsleiter Organisation bei Hansa-Flex und
Benjamin Mohr, Chefvolkswirt von Creditreform Rating. Zur Anmeldung:
creditreform.de/event-esg-im-mittelstand

Tool Tipp: Emissionen einfach ermitteln

Für die Ermittlung der Emissionen, die Unter-
nehmen verursachen, gibt es etliche Online-
Rechner. Viele fokussieren auf die Scope-1-
und Scope-2-Emissionen, also jene, die direkt
durch das Unternehmen und dessen Energie-
bezug entstehen. Zum gesamten Bild gehören
aber auch die Scope-3-Emissionen, die in der
vorgelagerten Lieferkette anfallen. Genau die-
se nimmt der „scope3analyzer“ in den Blick,
den das Institut für Industrial Ecology (INEC)
der Hochschule Pforzheim und der Thinktank
Industrielle Ressourcenstrategien in Karlsruhe
entwickelt haben. Er ist kostenfrei, webbasiert
und kann Emissionen unmittelbar auf der Basis
von vorliegenden Einkaufs- und Verbrauchsdaten von Unternehmen berechnen.
Mehr unter: scope3analyzer.pulse.cloud



Der Mittwoch wird grün



Nachhaltigkeit und Marketing – passt das überhaupt
zusammen? Die Redaktion der absatzwirtschaft –
Zeitschrift für Marketing beweist wöchentlich: Ja, das
passt. Im Newsletter „Green Wednesday“ berichtet
sie jeden Mittwoch über Nachhaltigkeitstrends und
darüber wie Werber, PR-Strategen, Agenturen und
Unternehmen ihnen begegnen. Kein Greenwashing,
sondern Tipps und Best Practices zu kluger Nachhal-
tigkeitsberichterstattung, Markenführung und Kom-
munikation über Anspruch und Wirklichkeit in den Be-
reichen Umwelt, Soziales und Governance. Interesse?
Hier geht's zur Anmeldung: [absatzwirtschaft.de/
newsletter/](https://absatzwirtschaft.de/newsletter/)

Mit den zunehmenden Anforderungen an Unternehmen, über Klimaschutz, Compliance und Co. zu berichten, steigt auch die Menge der zu verarbeitenden Daten.

Die beliebte Excel-Liste stößt irgendwann an Grenzen. Wie ESG-Managementsoftware helfen kann, strukturiert zu berichten – und Prozesse nachhaltig zu verbessern.

GREEN DATA



Text: Jürgen Hoffmann

W

er ein Unternehmen bewerten will, etwa Banken, Investoren oder Kunden, schaut mittlerweile auch auf die ESG-Kriterien. Wie hält es der Betrieb mit ökologischen Standards wie CO₂-Emissionen oder Abfallrecycling, werden soziale Kriterien wie gute Arbeitsbedingungen und Lieferantenbeziehungen erfüllt und wie wird das Unternehmen generell geführt? Einige kapitalmarktorientierte Großunternehmen müssen laut der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) der EU bereits in diesem Jahr ein ESG-Reporting vorlegen. 2025 wird es für Unternehmen Ernst, die einen Umsatz von mehr als 40 Millionen Euro, eine Bilanzsumme von mehr als 20 Millionen Euro oder mehr als 250 Mitarbeiter haben. 2026 trifft die Berichtspflicht auch kleinere und mittlere börsennotierte Betriebe. Kleinstunternehmen und Mittelständler, die nicht am Kapitalmarkt agieren, sind zunächst nicht betroffen. Verweigert ein Unternehmen die Berichterstattung, drohen nicht nur empfindliche Strafen, sondern auch weitere Konsequenzen: Finanzinstitute könnten den Geldhahn zudrehen, Kunden zur Konkurrenz abwandern, Vermögenswerte Schaden nehmen.

KMU noch in den Startlöchern

Die Regulierung in Europa wird immer strenger: CO₂-Steuer und EU-Taxonomie, Lieferkettengesetz und die CSRD sind nur einige Beispiele. Die Verpflichtungen bedeuten für die betroffenen Unternehmen erheblichen Mehraufwand. So müssen für das ESG-Reporting große Mengen an Informationen aus unterschiedlichen Quellen gesammelt, erfasst und aufbereitet werden. Eine Aufgabe, die ohne elektronische Tools kaum zu schaffen ist. Das meinen auch die rund 300 Entscheider in deutschen, österreichischen und



CARSTEN MEINECKE,
Geschäftsführer von DXC Deutschland, ist überzeugt, dass der Nutzen von ESG-Software die Kosten weit überwiegt.

schweizerischen Unternehmen, die das IT-Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen DXC Technology gefragt hat, wie sie die Nachhaltigkeitsziele und das geforderte ESG-Reporting realisieren wollen. Ergebnis: 73 Prozent halten den Einsatz digitaler Werkzeuge für „wichtig“ oder sogar „sehr wichtig“.

Doch genau an diesen Instrumenten mangelt es vielerorts noch. „Die Unternehmen sind zwar aufgeschreckt, aber viele stehen noch in den Startlöchern“, sagt Carsten Meinecke, Geschäftsführer DXC Deutschland und Head of Analytics, Consulting & Engineering in Deutschland, Österreich und der Schweiz. „Einige ermitteln ihre Kennzahlen immer noch mit Excel.“ Das liegt auch daran, dass die Einführung von Software für das ESG-Management und -Reporting zunächst Zeit und Geld kostet. Die Preise und Lizenzgebühren für die Tools variieren nach Leistungsumfang, Firmengröße, Lieferketten und Anzahl der Betriebsstandorte. So muss ein größeres mittelständisches Unternehmen für die Software „Substain“, die vom CSR- und Klimaschutzberatungshaus Conclimate den jeweiligen Betriebsbedürfnissen angepasst wird, mit jährlich etwa 10.000 Euro rechnen. Das Tool, mit dem die für die CSRD benötigten Daten gesammelt und ausgewertet werden, läuft bisher bei rund 140 Firmen, darunter Bahlsen, Morphosys und Kösterbau. „Die Unternehmen bekommen damit alle Fakten für die qualitative Bewertung der Kennzahlen im ESG-Bericht“, sagt Conclimate-Geschäftsführer Christian Reisinger.

Kosten versus Mehrwert

DXC-Manager Meinecke rechnet die Kosten für die komplette Systemintegration zusammen: Bei einem 100-Mitarbeiter-Betrieb könnten sie schnell einen sechsstelligen Betrag ausmachen – eine Investition, die sich aber lohnt: „Zum einen erhalten die Unternehmen die Chance, neue, nachhaltigere Produkte und Services zu entwickeln und zu vermarkten, zum anderen bekommt das Management eine valide Datenbasis und Transparenz, die eine effizientere Unternehmenssteuerung ermöglicht.“ So lassen sich oft sofort Kosten senken. Beispiel: Eine auf Kupferbeschichtungen spezialisierte Fabrik in Baden-Württemberg mit 800 Energieverbrauchsstellen hat mit einer ESG-Lösung für 50.000 Euro im Jahr Einsparungspotenziale beim Strom von über 500.000 Euro sichtbar gemacht. Meinecke: „Man sollte die neuen Richtlinien nicht als lästige und teure Pflicht empfinden, sondern als Möglichkeit, noch besser zu werden.“ Das sagt auch Reisinger: „Der ESG-Bericht ist nicht das Ziel, sondern der Weg zu langfristigem Erfolg.“ Der Report sei einer der wichtigsten Treiber für Innovation und ertüchtigte Unternehmen, sich →

„Der ESG-Bericht ist nicht das Ziel, sondern der Weg zu langfristigem Erfolg.“

Christian Reisinger, Conclimate



neu zu erfinden, attraktiver für Kunden und Mitarbeiter „und damit langfristig wirtschaftlich erfolgreicher zu werden“.

Der Automobilzulieferer Grammer in Ursensollen hat das erkannt. Für ihn sind die ESG-Kriterien nicht allein ein Reporting-Thema, sondern Kern der Unternehmensstrategie. „Bis 2030 wollen wir unseren CO₂-Fußabdruck halbieren“, gibt Direktor Marcellus Menges das Ziel vor. Grammer stellt Komponenten und Systeme für die Pkw-Innenausstattung her, hat 46 Standorte in 19 Ländern und berichtet seit Jahren über die sozialen und ökologischen Aspekte seines Geschäfts. Um die für einen ESG-Report notwendige Datenbasis zu schaffen, hat der Mittelständler ein Product-Lifecycle-Management-System installiert, das Informationen aus der Fertigung und Auslieferung mit Daten aus dem Design und der Planung verknüpft. Damit kann Grammer von jedem Produkt einen digitalen Zwilling erstellen. „Das Ziel ist der Aufbau einer kompletten datentechnischen Kette von der Planung bis zum Schluss“, erläutert Menges. Laut Jens Rollenmüller, Geschäftsführer der Softwarefirma Aras, die dieses Werkzeug für Grammer entwickelt hat, nutzen Unternehmen vor allem die Möglichkeit, eine hohe Zahl an Kombinationen virtuell durchzuspielen und dabei auch gegenseitige Abhängigkeiten zu untersuchen: „So kann sich zum Beispiel herausstellen, dass ein auf den ersten Blick teureres Bauteil am Ende sowohl ökologisch als auch ökonomisch die bessere Wahl ist als das vermeintliche Schnäppchen eines anderen Anbieters.“

Aras-Geschäftsführer Rollenmüller berichtet, dass auch viele mittlere und kleinere Unternehmen digitale Zwillinge schon in der Produktentwicklung nutzen. Ziel sei häufig, energiesparendere Produkte und Prozessketten zu kreieren: „Sie erhalten so tiefgreifende Einblicke in die gesamte Wertschöpfungskette, erkennen zum Beispiel, welche Arbeitsschritte, Komponenten oder Vorprodukte die größten Energiefresser sind.“ Die zunächst virtuelle Simulation mit unterschiedli-



JENS
ROLLENMÜLLER

Der Aras-Geschäftsführer entwickelt nachhaltige Prozesse mithilfe digitaler Zwillinge.

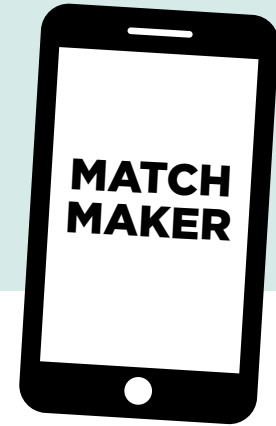
chen Materialien, Verfahren und eingesetzten Maschinen reduziere die F&E-Kosten, verkürze die Time-to-Market und löse einen Kreativschub im Team aus, „weil bisher aufwendige Testläufe einfacher umzusetzen sind – und damit zum Experimentieren anregen“.

Ersatz für Excel

Essenziell sind die ESG-Richtlinien für die Immobilienbranche: Gebäude und Grundstücke, die nach Nachhaltigkeitskriterien positiv bewertet werden, erzielen höhere Preise, die Käufer solcher Immobilien erhalten bessere Kreditkonditionen. Bei der Deutsche Investment Gruppe (280 Mitarbeiter), die rund 420 Objekte in ihren Fonds verwaltet, waren Datenerfassung, Maßnahmenplanung und Reporting jahrelang „ein zeitintensiver und umständlicher Prozess“, erinnert sich Nanette Hoppe, Direktorin Nachhaltigkeits- und Projektmanagement. „Die relevanten Daten waren oft nicht verfügbar, lagen verteilt im Asset oder Property Management oder stammten aus Excel-Tabellen.“ Seit 2021 nutzt die Deutsche Investment die Software von Predium. Mit ihr werden ESG-Daten gesammelt und ausgewertet, die Nachhaltigkeitsperformance der Fonds verfolgt und fundierte Entscheidungen zur Verbesserung der Energieeffizienz getroffen. Hoppe ist zufrieden mit dem Tool: „Unsere Anleger schätzen die Transparenz des Status quo in Sachen Nachhaltigkeit.“

Eine Software von Alasco ist seit einem Jahr beim Projektentwickler Accumulata Real Estate im Einsatz. „Die Einführung hat Zeit gekostet“, konstatiert Lena Vincentelli. „Jetzt aber können wir in einem Bruchteil der Zeit wichtige Energie- und CO₂-Analysen durchführen.“ Die Erfassung von Scope-3-Emissionen für ESG-Reports sei überhaupt erst mit der Software möglich geworden. Laut Alasco-Produktchef Benedict Marzahn loben die meisten der bislang rund 50 Anwender der ESG-Software vor allem „die Risikobewertung entlang des Dekarbonisierungspfads, die Taxonomie-Konformität und die Möglichkeit, Optimierungsmaßnahmen auf dem Weg zu Manage-to-Green abzuleiten“. ■

Problem trifft Lösung: Digitale Services machen Mittelständlern das Geschäftsleben leichter. Das Creditreform-Magazin stellt in jeder Ausgabe eine clevere Dienstleistung vor, deren Einsatz sich wirklich lohnt.



DABEL

Schneller als Sanieren

50 Milliarden Euro Energiekosten in Gebäuden hätten in den vergangenen zehn Jahren eingespart werden können. Diese Software kann jetzt dabei helfen.

Text: Tanja Könemann

DAS PROBLEM

Gebäudesanierungen sind dringend notwendig. Die Deutsche Unternehmensinitiative Energieeffizienz hat ausgerechnet, dass in den vergangenen zehn Jahren unnötige Energiekosten von etwa 50 Milliarden Euro entstanden sind, sowie jährlich etwa 10 Millionen Tonnen CO₂. Doch die Zahlen beziehen sich nicht nur auf mitunter langwierige und teure Umbauten, sondern auch auf digitale Energiemanagement-Systeme, mit denen sich schneller und günstiger Einsparungen erzielen lassen – oder zusätzlich.

DIE LÖSUNG

Abel Samaniego, der Gründer des Startups DABEL, hat eine Software entwickelt, die CO₂-Emissionen und Energiekosten in kommerziellen Gebäuden reduziert. Sie ersetzt die manuelle Steuerung der Gebäudeleittechnik und trifft unter Berücksichtigung von Nutzungsverhalten und Wetterdaten vorausschauende Entscheidungen für den intelligenten Betrieb von HLK-Systemen (Heizung, Lüftung, Klimatechnik). Samaniego erklärt: „Wenn Ihre Pizza 15 Minuten im Ofen benötigt, erzielen Sie das gleiche Ergebnis, wenn Sie die Temperatur schon nach 12 Minuten herunterregeln und den Garpro-

zess mit der Resthitze beenden. Nichts anderes macht DABEL in Gebäuden.“ Die Software kann vorhersehen, wann das Sonnenlicht einen Büroraum wärmt. Sie weiß auch, wann der Raum genutzt wird, und kann aufgrund zahlreicher Variablen die Temperatur zum passenden Zeitpunkt heben oder senken. DABELs Nutzung führt nach eigenen Angaben zu einer Senkung des HLK-Verbrauchs in kommerziellen Gebäuden um bis zu 40 Prozent und rentiert sich innerhalb weniger Monate. Die Software ist im Abo-Modell erhältlich, der Preis orientiert sich an Energieverbrauch und Gebäudegröße. DABEL wird über VPN mit den bestehenden HLK-Systemen verbunden, und die Benutzer können die KI-Steuerungsentscheidungen über ein benutzerfreundliches Dashboard überwachen und mit ihm interagieren.

DIE ANWENDUNG

Kein Wunder, dass Immobiliengesellschaften wie die PATRIZIA SE auf das Startup aufmerksam geworden sind. Dort kommt DABEL unter anderem im höchsten Hochhaus Berlin-Alt-Treptows zum Einsatz – dem Treptower. „Im Treptower steuert die KI-basierte Software die HLK-Anlagen und stimmt Heizungs-, Lüftungs- und Küh-

lungstechnik so effizient wie möglich aufeinander ab“, sagt Konrad Hedemann, Senior Associate ESG Manager DACH & CEE bei PATRIZIA Deutschland. HLK-Anlagen seien in Gebäuden oft ineffizient eingestellt: „Die Anlagen-Betriebszeiten sollten auf die Nutzerverhalten angepasst werden.“ Dafür Sorge DABEL automatisch. Die Software erkenne auch Anomalien: „Wurde die Heizung aufgrund einer manuellen Fehleinstellung zu hochgedreht? Dann wird der Property Manager benachrichtigt und kann es direkt beheben.“ Die Einrichtung von DABEL verlief unkompliziert. „Wir bekamen einen Onboarding Manager zur Verfügung gestellt, der sich einen Überblick über technische Gebäudespezifika und Verbrauchsdaten verschafft hat.“ Die Implementierung dauerte nur zwei Wochen. Das Gebäude konnte während dieser Zeit normal weiterbetrieben werden. Die ersten Ergebnisse gab es drei Monate später. Es wurde klar, dass DABEL aufs Jahr gerechnet zu einer 24-prozentigen Einsparung in Höhe von 370.000 kWh führen werde. „Mit dieser Einsparung sind wir sehr zufrieden“, sagt Hedemann. „Die HLK-Anlagen waren vorher nicht dynamisch und vorausschauend eingestellt. Jetzt ist es optimal.“ ■



Der Boom bröckelt

Elektroautos galten bislang als guter Deal: Im Betrieb günstig und dank staatlicher Förderung in der Anschaffung konkurrenzfähig. Mit steigenden Strompreisen und sinkender Förderung ändert sich diese Rechnung. Wann lohnt sich E-Autos in der Flotte noch?

Text: Christian Raschke

W

enn Deutschlands größter Autobauer VW seine Strategie ändert, dann horcht die Branche auf. So wie Ende 2022, als sich VW-Chef Oliver Blume in einer Rede auf der Hauptversammlung zwar voll zum Umstieg auf Elektromobilität bekannte, aber gleichzeitig Verbrennermotoren noch eine Zukunft attestierte, wenn sie mit sogenannten E-Fuels betrieben werden. Diese Kraftstoffe werden synthetisch mithilfe von Strom aus Wasser und CO₂ hergestellt. Stammt der Strom aus erneuerbaren Quellen und das CO₂ aus der Atmosphäre sind E-Fuels theoretisch klimaneutral. Zwar verbraucht der Prozess sehr viel mehr Strom als das Laden eines Elektroautos, doch zwischen den Zeilen klang in Blumes Botschaft durch: So ganz gibt VW die Verbrenner noch nicht verloren.

Der Schwung lässt nach

Dabei sollte das Jahr 2023 doch die Wende bringen, weg von Autos mit Diesel- und Benzinmotoren, hin zu im Betrieb sauberen Elektroantrieben. Kurz vor dem Jahreswechsel knackten die Zulassungszahlen endlich die schon von Angela Merkel für 2020 ausgerufene Marke von einer Million batteriebetriebenen Pkw auf deutschen Straßen. Ein kleiner, wenn auch verspäteter Etappensieg für die Mobilitätswende. Geht es nach der Ampelkoalition sollen in sieben Jahren bereits 15 Millionen Elektroautos in Deutschland fahren. Doch der Schwung hat wieder nachgelassen. Für das Jahr 2023 geht der Verband der Automobilindustrie in seiner Prognose davon aus, dass der Anteil von E-Pkw an den gesamten Pkw-Zulassungen um drei Prozentpunkte auf 28 Prozent sinken wird. Benjamin Kibies, Senior Analyst beim Marktforschungsinstitut Dataforce, blickt gesondert auf den Flottenmarkt: „Wir erwarten, dass sich die starke Dynamik von Ende 2022 nicht in 2023 fortsetzen wird“, sagt er. „Das hat aber auch damit zu tun, dass wir im November und Dezember extreme Vorzieheffekte gesehen haben, bevor die Förderung umgestellt wurde. Das fehlt in diesem Jahr.“ Alles in allem geht Dataforce davon aus, dass die Schwelle von zwei Millionen Elektroautos in Deutschland erst 2025 überschritten wird.

Die Ursachen sind vielfältig. Da ist die Weltpolitik, die die Energiepreise steigen lässt. Das spüren die Kunden: Wer 2021 laut Bundesverband der Energie-



BENJAMIN KIBIES

Der Dataforce-Analyst geht davon aus, dass die Zulassungszahlen von E-Autos langsamer steigen als im Jahr 2022.

und Wasserwirtschaft noch für rund 32 Cent pro Kilowattstunde geladen hat, zahlt dafür inzwischen gut 48 Cent. Auch die Hersteller merken dies und preisen es entsprechend ein. Vor allem die Batterieproduktion ist energieintensiv und teuer. Sie verschlingt etwa 40 Prozent der Produktionskosten eines Elektroautos. Entsprechend schlägt es auf den Gesamtpreis durch, wenn die Batterieherstellung aufgrund steigender Strompreise teurer wird.

Die Modellvielfalt wächst

Im Schnitt kosten Stromer immer noch mehr als Verbrenner. Hoffnung macht lediglich, dass die Zahl der verfügbaren Elektro-Modelle und -Marken stetig steigt. „Wir erwarten für 2023 insgesamt 72 neue Elektro-Modelle, das sind mehr als doppelt so viele wie 2022“, sagt Kibies. Dagegen kämen nur 34 neue Verbrenner-Modelle auf den Markt.

Mit zunehmendem Wettbewerb könnten auch die Kaufpreise sinken oder zumindest nicht weiter steigen. Doch noch läuft die Entwicklung der Förderpolitik der Bundesregierung genau entgegen. Die Kaufprämie, mit der Staat und Hersteller Elektroautos 2022 noch mit maximal 9.000 Euro bezuschussten, ist in diesem Jahr auf 6.750 Euro gesunken. Für E-Autos mit einem Nettolistenpreis von mehr als 40.000 Euro gibt es nur noch maximal 4.500 Euro Förderung. Und Autos, die netto mehr kosten als 65.000 Euro, werden gar nicht bezuschusst, ebenso wenig Plug-in-Hybride.

Förderstopp wiegt schwer

Hinzu kommt: Die Förderung ist gedeckelt. Für 2023 stehen 2,1 Milliarden Euro zur Verfügung, für 2024 nur noch 1,3 Milliarden. Und für Unternehmen ist bereits Ende August mit der Förderung Schluss. Ab September 2023 können nur noch Privatpersonen die sogenannte Innovationsprämie beantragen. So will der Staat sicherstellen, dass die bereitgestellten Mittel trotz der Deckelung ausreichen und nicht nur Unternehmen – immerhin entfallen rund 64 Prozent aller Neuzulassungen in Deutschland auf gewerbliche Halter – davon profitieren. →

„Zwei Millionen E-Autos in Deutschland werden wir erst 2025 erreichen.“

Benjamin Kibies, Dataforce



**Drei Fragen an
Marc-Oliver Prinzing,
Vorstandsvorsitzender
des Bundesverbands
Betriebliche Mobilität.**

„Fuhrparkentscheider brauchen Planungssicherheit“

Herr Prinzing, kommt das Ende der Innovationsprämie für Firmenfuhrparks zu früh?

Es ist klar, dass man eine Entwicklung nicht ewig mit Subventionen anschieben kann. Letztlich muss sich die E-Mobilität auch ohne bewähren und da sind wir auf einem guten Weg. Zum jetzigen Zeitpunkt ist das Ende der Förderung ab September für den gewerblichen Bereich aber problematisch. Nicht nur, dass es keine Förderung mehr geben wird, sondern auch das Timing. Fuhrparkentscheider brauchen Planungssicherheit und hatten nur wenig Zeit, sich darauf einzustellen – auch weil sie einen großen Überhang aus dem Vorjahr mitbringen, wo sie aufgrund der Lieferschwierigkeiten längst nicht alle Fahrzeuge bekommen haben, die sie brauchen.

Was empfehlen Sie Fuhrparkverantwortlichen nun zu tun?

Sie müssen genauer rechnen. Durch den Wegfall der Prämie geraten vor allem Klein- und Kleinstwagen unter Druck. Bei einem Auto, das nur 18.000 Euro kostet, hat die Förderung einfach einen größeren Anteil als bei einem Fahrzeug in der Mittel- oder Oberklasse. Das heißt nicht, dass sich kleine E-Autos im Pool nicht mehr rechnen, aber die Unternehmen können überlegen, ob sie sie länger nutzen. Denn trotz allem haben Elektrofahrzeuge Betriebskostenvorteile gegenüber Verbrennern. Nur dauert es aufgrund des voll bezahlten Kaufpreises länger, bis diese Vorteile zum Tragen kommen.

Ein neuer Aspekt ist: Mit Elektroautos verbessern Unternehmen ihre Klimabilanz. Könnte das in Zukunft eine weitere Motivation für den Umstieg sein?

Ja, das könnte es. Allerdings nicht für sich allein genommen, sondern die Wirtschaftlichkeit muss immer gegeben sein. Aber das ergibt sich von selbst. Energiekosten sind in Unternehmen immer ein Faktor und je mehr Energie sie verbrauchen, desto höher sind die Emissionen. Das heißt, das Interesse an Autos, die wenig oder erneuerbare Energie verbrauchen, wird sicher weiter steigen.

„Im Moment ist es schon so, dass sich die Bedingungen für E-Mobilität im Fuhrpark verschlechtern“, sagt Marc-Oliver Prinzing, Vorstandsvorsitzender des Bundesverbands Betriebliche Mobilität. „Das heißt nicht, dass man nicht mehr über E-Mobilität nachdenken sollte. Aber man muss vielleicht zweimal rechnen und schaut auch intensiver nach Alternativen.“ Denn klar ist: Die offensichtlichen wirtschaftlichen Argumente schwinden.

Begehrtes Incentive

Unternehmen steuern damit auf eine Zwickmühle zu. Steigenden Kosten stehen Nachhaltigkeitsaspekte und Mitarbeiterinteressen gegenüber. Für Nutzer etwa ist ein Elektro-Dienstwagen nach wie vor sehr attraktiv. Denn die günstigere Besteuerung für Dienstwagen bleibt unangetastet. Für reine Elektroautos müssen Mitarbeiter weiterhin nur 0,25 Prozent des Listenpreises monatlich als geldwerten Vorteil versteuern – gegenüber einem Prozent bei einem Verbrenner. Nimmt man ein Auto für beispielhaft 40.000 Euro, fallen so entweder für 100 oder für 400 Euro Steuern an.

Ebenso bieten Elektroautos einen vergleichsweise einfachen Hebel, um die Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Laut einer Studie der KfW Bankengruppe flossen im vergangenen Jahr 47 Prozent der Nachhaltigkeitsinvestitionen deutscher Unternehmen in klimafreundliche Mobilität – allen voran in Elektroautos sowie entsprechende Ladeinfrastruktur. „Mobilität ist ein Bedarf, den jedes Unternehmen hat – vom Dienstleister bis zum Industriebetrieb – und der entscheidenden Einfluss auf die betriebliche CO₂-Bilanz hat“, sagt Prinzing. Immerhin stoßen gewerblich zugelassene Fahrzeuge hierzulande laut der Umweltschutzorganisation Transport & Environment 76 Prozent der CO₂-Emissionen von Neuwagen aus. Unternehmen wie die Deutsche Telekom, sie betreibt die zweitgrößte Firmenflotte in Deutschland, stellen ihre Fuhrpark-Policy allen Widrigkeiten zum Trotz deshalb konsequent um. Seit Anfang dieses Jahres können dienstwagenberechtigte Mitarbeiter dort nur noch ein reines Elektroauto bestellen. Ähnliche Regelungen verfolgen auch der Schraubenhersteller Würth oder der Softwarekonzern SAP. „Unternehmen, die diese Umstellung konsequent verfolgen, sind Vorbilder“, sagt Prinzing. Ob ihr Vorhaben gelingt, hänge aber stark davon ab, ob sie die benötigten Autos auch bekommen. Noch sei der Markt nicht so aufgestellt, dass jedes Fahrzeug problemlos verfügbar sei, warnt der Experte. Er sieht, genau wie Dataforce-Analyst Kibies, die Jahre 2023 und 2024 als Übergangszeit. „Die Dynamik wird langsamer werden“, sagt Kibies, „aber es gibt durchaus Faktoren, die für einen weiteren Hochlauf der E-Mobilität sprechen.“ ■



SUSTAINABLE IMPACT AWARD

Wir suchen Deutschlands nachhaltigste Unternehmen 2023.

Noch nie war Nachhaltigkeit so wichtig wie jetzt. Unternehmen müssen sich den neuen Herausforderungen stellen und kreative Lösungen entwickeln. Überzeugen Sie unsere hochkarätige Jury beim Sustainable Impact Award mit nachhaltigen Konzepten und Projekten, die nicht nur an morgen denken, sondern schon heute das Morgen gestalten.



Bewerben Sie sich jetzt in
einer von fünf Kategorien:
sia-award.de

Hauptsponsor



Premium Partner



Partner



WHAT'S NEXT?

Die einzige Konstante ist Veränderung – der Unternehmen am besten mit Innovationskraft und Wandlungsfähigkeit begegnen. Nur, worauf sollten sie reagieren? Wie erkennen sie neue Entwicklungen, bevor diese zur Disruption werden? Das Hype-Thema im Frühjahr 2023 ist Künstliche Intelligenz.

Generative KI wird generalistisch

W

ann immer ein Technologietrend entsteht, an dem vermeintlich keiner mehr vorbeikommt, dann ist er das bestimmende Thema der South by Southwest (SXSW), einer der größten und wichtigsten Digitalkonferenzen der Welt. 2021 war es die Blockchain, 2022 das Metaverse und im März 2023 bestimmten ChatGPT und generative KI die Vorträge und Diskussionen bei dem Branchentreffen in Texas. Die zwei erstgenannten sind bedeutende Technologien, doch der Hype um sie hat nach kurzer Zeit wieder nachgelassen. Das werde bei generativer KI nicht passieren, versprach Amy Webb bei der Vorstellung ihres Tech Trends Reports auf der SXSW: „KI wird eine so große Veränderung bringen wie die Dampfmaschine.“ Ihr Wort hat Gewicht. Webb ist eine der profiliertesten Trendforscherinnen, Professorin für strategische Früherkennung an der New York University und sie berät mit ihrem Future Today Institute Führungskräfte und Unternehmen weltweit. Ihr jährlicher Report wird millionenfach heruntergeladen und gilt als profunde Einschätzung darüber, wie Technologie Wirtschaft und Gesellschaft verändern wird.

Und Künstliche Intelligenz werde gewaltige Veränderungen mit sich bringen. In ihrem gut einstündigen Vortrag beschrieb die Futuristin, wie generative KI in nur wenigen Jahren alle Wirtschaftsbereiche durchdringt. Laut Amy Webb befindet sich die Entwicklung gerade an einem sogenannten Kipppunkt. „Das Internet, wie wir es kennen, wird es in zwei Jahren nicht mehr geben“, sagte sie. Sogenannte Large Language Models (LLM) wie GPT-3 verändern radikal die Art und Weise, wie Menschen Informationen suchen – und wie Informationen ihre Empfänger finden.

Wie schnell dieser Wandel geschieht, verdeutlicht das Sprachmodell GPT-4, das dessen Entwickler OpenAI Anfang März vorgestellt hat. Es ist die Weiterentwicklung des Modells hinter ChatGPT – und weitaus mächtiger als sein Vorgänger. GPT-4 kann

achtmal längere Texte lesen, analysieren und selbst verfassen. Es kann Bilder interpretieren, Code programmieren und vieles mehr. Andere KI-Modelle können Textbefehle in Bilder und Videos umwandeln, wieder andere die Struktur von Proteinen vorhersagen. Zukunftsforscherin Webb ist überzeugt, dass all diese Fähigkeiten generativer KI über kurz oder lang in einer einzigen generalistischen KI zusammenkommen werden – einem Computerprogramm, das jede Aufgabe erlernen und erledigen kann.

Das klingt bedrohlich. Erst recht, wenn man bedenkt, dass es derzeit vor allem Big-Tech-Unternehmen wie Google und Microsoft sind, die die Entwicklung der großen Sprachmodelle prägen. Es besteht die Gefahr, dass erneut ein Monopol entsteht. Wenige Konzerne gewinnen – und die Konsumenten gehen leer aus. Doch Amy Webb beschreibt generative KI in einem positiven Szenario auch als Werkzeug zur Produktivitätssteigerung. So wie den Taschenrechner: Niemand müsse damit mehr schriftlich multiplizieren oder dividieren. In den kommenden 18 bis 24 Monaten werde generative KI als Hilfsmittel in vielen Apps und Anwendungen Einzug halten. Canva, ein beliebtes Online-Tool zur Bildbearbeitung, hat bereits die Bild-KI Stable Diffusion integriert. In Notion, einer App, um Notizen zu erstellen und zu managen, hilft ebenfalls bereits ein Sprachmodell beim Schreiben. Und nicht ohne Grund hat Microsoft die Integration von ChatGPT in seine 365-Grad-Programme „Copilot“ getauft. Die Software gibt eigene Vorschläge, fasst zusammen, prüft Texte auf Fehler – und macht ihre Anwender so deutlich produktiver.

Doch um beim Taschenrechner-Beispiel zu bleiben: Ohne ein Grundverständnis in Mathematik ist auch er wenig hilfreich. Genau dieses Grundverständnis im Umgang mit generativer KI müssen Unternehmen, Mitarbeiter, Studierende und Schüler jetzt erwerben, um nicht abgehängt zu werden. Wo und wie schnell die Entwicklung voranschreitet, zeigen diese drei Use Cases*, die sich beliebig erweitern und auf andere Branchen übertragen lassen:

Softwareentwicklung

Google, DeepMind, Salesforce und OpenAI entwickeln aktiv Systeme, die Programmierern bei der Entwicklung von Code helfen. Das Tool Codex von OpenAI etwa unterstützt Anwender der Softwareentwicklungsplattform GitHub bei der Vervollständigung und Korrektur von Programmcode. Es kann mehrere Codezeilen aus Anweisungen in natürlicher Sprache zusammenstellen. Das Interesse ist so groß, dass weitere Unternehmen um die Entwicklung kommerzieller Produkte konkurrieren. BigCode ist eine kollektive Open-Source-Initiative, die vom Unternehmenssoftwareanbieter und dem Tool-Entwickler HuggingFace vorangetrieben wird, um

ein LLM für Code zu entwickeln. CodeGen von Salesforce entwickelt eine leistungsstarke Alternative zu Codex. Und AlphaCode vom Google-Tochterunternehmen DeepMind generiert bereits ganze Programme.

Personalwesen

Das US-amerikanische Startup HireVue nutzt KI-Systeme, um Unternehmen bei der Entscheidung zu helfen, welche Bewerber sie einstellen sollten. Dabei analysieren Algorithmen während eines Vorstellungsgesprächs Hunderte von Details, wie zum Beispiel den Tonfall, die Mimik und das Auftreten, um vorherzusagen, wie ein Bewerber zur Unternehmenskultur passt. Doch die Technologie hat Anwendungsmöglichkeiten, die weit über Vorstellungsgespräche hinausgehen. Sie könnte auch bei Verhandlungen erkennen, ob jemand offen für neue Vorschläge und Ideen ist, oder aber im Handel, ob ein Kunde etwas kaufen möchte.

Versicherung

Bilder und Berichte durchsehen, einen Schaden bewerten und die Ansprüche mit der Versicherungspolice vergleichen. Wofür menschliche Sachbearbeiter Stunden benötigen, erledigt ein KI-System in wenigen Minuten. Die technischen Werkzeuge dafür existieren bereits: Sprachmodelle verarbeiten Texte und gleichen Vertragsbestandteile ab, visuelle KI erkennt Anomalien in Fotos und Videos. So könnten Ansprüche effizienter und schneller bearbeitet werden. Der US-amerikanische Versicherungskonzern Liberty Mutual hat bereits Machine Learning in seine Service-App integriert. Die KI informiert Kunden im Schadensfall über ihren Versicherungsschutz und die nächsten Schritte. ■

* Quelle: Future Today Institute, 2023 Tech Trends Report

Klimaschutz braucht Wachstum

Die große Mehrheit der Deutschen befürwortet Klimaschutz – vorausgesetzt, er ist weder Wachstumsbremse noch sozialer Sprengstoff. Das gelingt am ehesten mit starken Anreizen statt mit Verboten.



PROF. DR. MICHAEL HÜTHER

leitet seit 2004 als Direktor und Mitglied des Präsidiums das arbeitgebernahe Institut der deutschen Wirtschaft in Köln. Mit seinem Team forscht und veröffentlicht er zu Themen wie dem aktuellen Strukturwandel, Ordnungspolitik, aktuellen und vergangenen Wirtschaftskrisen wie auch zur Regulierung der Kapitalmärkte.

A

nreize ja, Verbote eher nein.“ So fasst Spiegel-Online die Haltung der Deutschen zum Klimaschutz zusammen. Anlass sind neue Zahlen einer Panelbefragung des Kopernikus-Projekts Ariadne. Wo oft von Spaltung gesprochen wird, ist Einigkeit sichtbar. Zwei Drittel der Deutschen befürworten den Ausstieg aus fossilen Energiequellen. Eine große Mehrheit spricht sich für den Ausbau erneuerbarer Energien aus.

Längst haben die Deutschen die Umweltpolitik als vorsorgende Politik begriffen. Das heißt aber nicht, dass jeder Weg zum Klimaschutz recht ist. Die Vereinten Nationen machen es vor: Mit den „Sustainable Development Goals“ haben sie Ziele festgelegt, die Regierungen und Unternehmen als Leitsternen dienen. Nachhaltige Entwicklung bedeutet hier, mehr als nur den elementaren Klimaschutz in den Blick zu nehmen. Ökologische Nachhaltigkeit geht nicht ohne soziale und ökonomische. Verzichtsvorgaben können daher keine guten Lösungen sein, wo sie doch Wachstum und Entwicklung ausbremsen, soziale Spannungen hervorrufen und im Zweifel zu wenig auf den Kli-

maschutz einzahlen. Unbeliebt sind sie ohnehin: So befürworten laut Ariadne-Befragung nur 27 Prozent der Deutschen ein Verbrennerverbot ab 2030.

Sinnvoll subventionieren

Der gesellschaftliche Konsens bleibt: Erneuerbare müssen gestärkt und der Einsatz nicht-erneuerbarer Ressourcen immer weiter eingeschränkt werden – das gebietet die intergenerative Gerechtigkeit. Die soziale Marktwirtschaft ist der beste Weg, um mit knappen Ressourcen umzugehen und diese effizient zu verteilen.

Auch Geld steht nicht unendlich zur Verfügung. Dennoch wird oft klimaschädliches Verhalten subventioniert. Diesel etwa ist steuerlich vergünstigt, auch wenn es die Bundesregierung nicht offiziell als Subvention bezeichnet. Laut Umweltbundesamt entgehen dem Staat dadurch mehrere Milliarden Euro pro Jahr. Geld, das in der Förderung für Ladeinfrastruktur oder Windräder gut aufgehoben wäre. Ebenso unsinnig ist die Steuerbefreiung von Treibstoff, der für innerdeutsche Flüge genutzt wird. Solche klima-

schädlichen Vergünstigungen sind im Jahr 2023 kaum zu rechtfertigen.

Neben der Politik muss auch die Wirtschaft aktiv werden. Doch Energiekrise und Inflation bremsen die Unternehmen seit Monaten aus. Als die Gas- und Strompreise im September ihren bisherigen Höchststand erreichten, gaben in einer Befragung des Bundesverbands der Deutschen Industrie (BDI) rund 40 Prozent der Unternehmen an, ihre Investitionen in die ökologische Transformation zurückzustellen. Dabei stehen sie ohnehin von allen Seiten unter Druck: neue Regulierungen, hohe Energiepreise, ein steigender Preis für CO₂-Zertifikate, dazu die EU-Taxonomie. Die unternehmerische Umwelt ist extrem volatil geworden, langfristige Planung wird erschwert. Gleichzeitig macht die Wirtschaft Mut. Zwischen 1996 und 2019 sind die Treibhausgasemissionen des verarbeitenden Gewerbes um 24 Prozent gesunken, im selben Zeitraum stieg die Bruttowertschöpfung um 37 Prozent. Es ist also möglich, Klimaschutz und Wachstum zu verbinden – wenn wir beide Entwicklungen gleichermaßen vorantreiben. ■



UMWELT, SOZIALES, UNTERNEHMENSFÜHRUNG

NACHHALTIGKEIT VON UNTERNEHMEN BEWERTEN

Transparenz schaffen und nachhaltiges Handeln einschätzen

Viele Unternehmen müssen darüber berichten, wie nachhaltig sie arbeiten. Verschiedene Informationen aus den Bereichen Umwelt, Soziales und der Unternehmensführung (ESG) fließen in die Bewertung ein.

Sie möchten Ihre eigenen Nachhaltigkeitspraktiken verbessern, eine aussagekräftige ESG-Bewertung nachweisen oder die ESG-Risiken Ihrer Geschäftspartner beurteilen? Creditreform unterstützt Sie mit passgenauen Nachhaltigkeitsservices – für nachhaltige und verantwortungsvolle Geschäfte.



Mehr unter
www.creditreform.de/esg

Creditreform 

UNSERE LEIDENSCHAFT IST UNSERE BERUFUNG. UND UNSERE STEUERBERATUNG DIE GRÖSSTE HILFE.

Im Restaurant Margarete dreht sich alles um Regionalität und Nachhaltigkeit. Dank der Unterstützung ihrer Steuerberatung und den digitalen Lösungen von DATEV können sie sich voll und ganz auf ihre Gäste konzentrieren.



Raffaella und Simon,
Inhaberin und Inhaber Restaurant MARGARETE

GEMEINSAM-BESSER-MACHEN.DE



Zukunft gestalten.
Gemeinsam.