

# RMA

## Risk Management & Rating Association e.V.

**Vortrag „Nachhaltigkeit in Ratingprozessen -  
Auswirkungen der ESG-Faktoren“**

**Senator h.c. Prof. Dr. Wolfgang Biegert**

Stellv. Vorsitzender des RMA-Vorstands

## Was bedeutet Nachhaltigkeit - kurze Definition?

Nachhaltig handeln heißt: Beim Verbrauch von Rohstoffen und anderen Schätzen der Erde nimmt man Rücksicht auf die nachfolgenden Generationen. Man wird dann nicht mehr verbrauchen, als auch nachwachsen kann. Beim Naturschutz und in der Umweltpolitik spricht man oft von **Nachhaltigkeit**.

## Wer hat Nachhaltigkeit definiert?

Der Begriff der **Nachhaltigkeit** geht auf den Freiburger Oberberghauptmann Carl von Carlowitz (1645–1714) und die Waldwirtschaft zurück.

Carlowitz zufolge sollte in einem Wald nur so viel abgeholzt werden, wie sich binnen gewisser Zeit auf natürliche Weise regenerieren konnte.

## Was versteht die deutsche Gesellschaft unter Nachhaltigkeit?

Doch was heißt **Nachhaltigkeit** genau? Während wir im Alltagssprachgebrauch den Begriff mit Langlebigkeit und Umweltschutz verbinden, bezieht sich „**nachhaltige Entwicklung**“ auf den **verantwortungsbewussten Umgang mit den endlichen Ressourcen unserer Erde**.

## Was versteht die Wirtschaft unter Nachhaltigkeit? Wo steht Ihr Unternehmen?

Die Anforderungen an Unternehmen steigen. Wer sein Unternehmen nachhaltiger ausrichten möchte, steht vor einer **Vielzahl an offenen Fragen**:

- Wo steht mein Unternehmen in Bezug auf Nachhaltigkeit?
- Wo besteht der größte Handlungsbedarf?
- Kenne ich die Chancen?
- Was ist in meiner Branche wichtig?
- Habe ich Antworten auf wichtige Fragen?
- Welche Risiken gibt es?

## Handlungsfeld 1: Lehre

*Studierende zu nachhaltigem Handeln motivieren und befähigen*

- Ziel 1.1 Inhalte der Nachhaltigkeit in Lehrangebote integrieren
- Ziel 1.2 Weitere Studienangebote der Nachhaltigkeit entwickeln
- ...

## Handlungsfeld 2: Forschung

*Erkenntnisse zu Anwendungen von Nachhaltigkeit generieren und teilen*

- Ziel 2.1 Fachliteratur zur Nachhaltigkeit bereitstellen
- Ziel 2.1 Forschung zu Themen der Nachhaltigkeit fördern
- ...

## Handlungsfeld 3: Betrieb – Ökologie

*Hochschulentwicklung unter Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen erreichen*

- Ziel 3.1 Papierarme Hochschule umsetzen
- Ziel 3.2 Nachhaltiges Gebäudemanagement an den Standorten der Hochschule stärken
- ...

## Handlungsfeld 4: Betrieb – Soziales

*Soziale Verantwortung gegenüber Studierenden und Mitarbeitenden wahrnehmen*

- Ziel 4.1 Chancengleichheit beim Zugang zu Bildung stärken
- Ziel 4.2 Erfolgchancen von Studierenden stärken
- ...

## Handlungsfeld 5: Transfer

*Wissen und Erfahrungen austauschen, nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft fördern*

- Ziel 5.1 Inhalte der Nachhaltigkeit breitenwirksam vermitteln
- Ziel 5.2 In Hochschulnetzwerken der Nachhaltigkeit mitwirken
- ...

## Handlungsfeld 6: Governance

*Nachhaltigkeit als funktionale Querschnittsaufgabe in der Hochschule etablieren*

- Ziel 6.1 Nachhaltigkeit in den Zielen der Hochschule reflektieren
- Ziel 6.2 Nachhaltigkeit in der Organisation der Hochschule verorten
- ...

Das **Drei-Säulen-Modell der nachhaltigen Entwicklung** geht von der Vorstellung aus, dass nachhaltige Entwicklung nur durch das **gleichzeitige und gleichberechtigte Umsetzen** von **umweltbezogenen, wirtschaftlichen und sozialen Zielen** erreicht werden kann. Nur auf diese Weise kann die **ökologische, ökonomische und soziale Leistungsfähigkeit** einer Gesellschaft sichergestellt und verbessert werden. Die **drei Aspekte** bedingen dabei einander.



**Mit diesen drei Dimensionen der Nachhaltigkeit sind im Wesentlichen gemeint:**

## Ökologische Nachhaltigkeit:

Sie orientiert sich am stärksten am ursprünglichen Gedanken, keinen **Raubbau an der Natur** zu betreiben. Ökologisch nachhaltig wäre eine Lebensweise, die die **natürlichen Lebensgrundlagen** nur in dem Maße beansprucht, wie diese sich regenerieren.

## Ökonomische Nachhaltigkeit:

Eine Gesellschaft sollte wirtschaftlich nicht über ihre Verhältnisse leben, da dies zwangsläufig zu Einbußen der nachkommenden Generationen führen würde. Allgemein gilt eine **Wirtschaftsweise** dann **als nachhaltig**, wenn sie **dauerhaft betrieben** werden kann.

## Soziale Nachhaltigkeit:

Ein Staat oder eine Gesellschaft sollte so organisiert sein, dass sich die **sozialen Spannungen in Grenzen halten** und **Konflikte nicht eskalieren**, sondern auf friedlichem und zivilem Wege ausgetragen werden können.

## Nachhaltigkeit in der Wirtschaft

Die Förderung einer nachhaltigen Entwicklung der Wirtschaft ist das **Leitprinzip der Politik der Bundesregierung**. Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, der Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen und soziale Verantwortung müssen Hand in Hand gehen, damit Entwicklungen dauerhaft tragfähig sind. Ein wichtiger **Akteur und Multiplikator für mehr Nachhaltigkeit** ist die **Wirtschaft / mittelständischen Unternehmen**.

Deutschland setzt die **17 globalen Nachhaltigkeitsziele** - Sustainable Development Goals (SDGs) - der **Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen** mit der **Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie** um. Diese wird in regelmäßigen Abständen weiter entwickelt. Informationen darüber, wo wir auf dem Weg zu einer nachhaltigen Gesellschaft stehen und in welche Richtung wir uns bewegen, gibt der **Indikatorenbericht „Nachhaltige Entwicklung in Deutschland“ des Statistischen Bundesamts**, der alle zwei Jahre aktualisiert wird.

# Die globalen Nachhaltigkeitsziele



## Wofür stehen die Begriffe Environmental, Social und Governance?

### **Environmental** - Bewertung von Investments anhand von Umweltaspekten

- Investitionen in erneuerbare Energien
- effizienter Umgang mit Energie und Rohstoffen
- umweltverträgliche Produktion
- geringe Emissionen in Luft und Wasser.

### **Social** - Bewertung von Investments anhand sozialer und gesellschaftlicher Aspekte

- Einhaltung zentraler Arbeitsrechte
- hohe Standards bei Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- faire Bedingungen am Arbeitsplatz, angemessene Entlohnung / Vergütung sowie Aus- und Weiterbildungschancen
- Durchsetzung von Nachhaltigkeitsstandards bei Zulieferern.

## **Governance** - Bewertung von Investments nach Art der Unternehmensführung

- Verankerung des Nachhaltigkeitsmanagements auf Vorstands-, Aufsichtsrats- und Geschäftsführungsebene
- Verknüpfung der Vorstands- und Geschäftsführungsvergütung mit dem Erreichen von Nachhaltigkeitszielen
- Transparente Maßnahmen zur Verhinderung von Korruption und Bestechung.

## ESG-Faktor Klima

„Anhand des Risikoprofils Ihrer Branche und des Klima-Risikomanagements Ihres Unternehmens nehmen wir eine **individuelle Einstufung des Klima-Risikos** vor“.

## ESG-Faktor Soziales

„Der Faktor gewinnt zunehmend an Bedeutung. Wir evaluieren die **relevanten Themen im sozialen Bereich wie Arbeitsstandards, Chancengleichheit oder das Zulieferer-Management** und zeigen auf, wo Sie im Vergleich zu ihren Wettbewerbern stehen“.

## ESG-Faktor Unternehmensführung

„**Klar definierte Prozesse** und **Regeln** sowie **hohe Sicherheitsstandards** sind Voraussetzung für eine **Bewertung der Unternehmensführung**.“

## Kreditrating

### Bonitätsklassen und -kriterien

Management	1	2	3	4	5	6
Qualität der Geschäftsführung / des Managements		2				
Qualität des Rechnungswesens / Controllings			3			
<b>Summe / Anzahl der bewerteten Kriterien = Durchschnitt</b>	<b>5</b>		<b>2</b>		<b>2,50</b>	

Markt / Branche	1	2	3	4	5	6
Markt-/ Branchenentwicklung		2				
Konjunkturabhängigkeit				4		
Abnehmer/Lieferantenstreuung	1					
Export-/ Importrisiken			3			
Konkurrenzintensität			3			
Produkt / Sortiment	1					
Leistungsstandard		2				
<b>Summe / Anzahl der bewerteten Kriterien = Durchschnitt</b>	<b>16</b>		<b>7</b>		<b>2,29</b>	

Kundenbeziehung	1	2	3	4	5	6
Kontoführung		2				
Kundentransparenz/Informationsverhalten		2				
<b>Summe / Anzahl der bewerteten Kriterien = Durchschnitt</b>	<b>4</b>		<b>2</b>		<b>2,00</b>	

<b>Wirtschaftliche Verhältnisse</b>	1	2	3	4	5	6
Beurteilung des Jahresabschlusses					5	
Gesamte Vermögensverhältnisse			3			
<b>Summe / Anzahl der bewerteten Kriterien = Durchschnitt</b>	<b>8</b>		<b>2</b>		<b>4,00</b>	

<b>Weitere Unternehmensentwicklung</b>	1	2	3	4	5	6
Unternehmensentwicklung seit letztem Jahresabschluss			3			
Unternehmensplanung		2				
Ertragsplanung und künftige Kapitaldienstfähigkeit					5	
Besondere Unternehmensrisiken			3			
<b>Summe / Anzahl der bewerteten Kriterien = Durchschnitt</b>	<b>13</b>		<b>4</b>		<b>3,25</b>	

<b>Summe Klasse 1 - 5 / Anzahl der bewerteten Klassen = Durchschnitt</b>	<b>14,04</b>	<b>5</b>	<b>2,81</b>
--	--------------	----------	-------------

Risikoeinstufung	Bonitätseinstufung	Sicherheitenklasse
↓	↓	↓
3	3	2

# Checkliste: Vorbereitung auf das bankinterne Rating

Zur Vorbereitung auf ein bankinternes Ratingverfahren wurde nachfolgende Checkliste konzipiert. Sie umfasst **25 Fragen** zu den Bereichen Management, Markt, Planung, Controlling, Rechnungswesen, Jahresabschluss, Kontoführung und Informationsverhalten.

Bei der Beantwortung der Checkliste werden mit Ausnahme einer detaillierten Bilanzanalyse alle wesentlichen Felder eines **bankinternen Ratings unter Einbeziehung der ESG-Kriterien** angesprochen, sodass die Checkliste eine optimale Vorbereitung auf das Bankgespräch bietet. Wenn Sie sich an den zusammengestellten Kriterien orientieren, sind sie mit Ihrer **Unternehmensführung** auf dem richtigen Weg. Das Ratingergebnis wird Sie bestätigen.

Bewerten Sie sich pro Einzelkriterium in erfüllt (+) oder nicht erfüllt (-). Je mehr positive Antworten Sie geben können, desto besser ist dies für das Rating. Für **Hintergründe** oder **Interpretationen einzelner Fragen** wird Ihnen der Kundenberater Ihrer Bank gerne zur Verfügung stehen.

# Checkliste: Vorbereitung auf das bankinterne Rating

<b>Vorbereitung auf das Bankinterne Rating</b>				
		+	-	Anmerkungen zum Handlungsbedarf bzw. -spielraum
<b>• Management und Markt</b>				
1	Gibt es eine nachvollziehbare, langfristig angelegte Unternehmenskonzeption?			
2	Findet eine Analyse des Markt- und Wettbewerbsumfelds statt und fließen die daraus gewonnenen Erkenntnisse in die Unternehmensplanung ein?			
3	Gibt es eine Differenzierung bei den entscheidenden Erfolgsfaktoren, sodass die angebotenen Produkte bzw. Dienstleistungen in der Wahrnehmung der Kunden nicht beliebig austauschbar sind?			
4	Sind die wesentlichen Umsatzträger auf einem wachsenden und nicht auf einem schrumpfenden Markt?			
5	Sind Kunden bzw. Lieferanten breit gestreut, sodass keine Abhängigkeiten bestehen?			

# Checkliste: Vorbereitung auf das bankinterne Rating

		+	-	Anmerkungen zum Handlungsbedarf bzw. -spielraum
6	Sind der Unternehmensaufbau und die Verantwortlichkeitsbereiche klar und nachvollziehbar strukturiert?			
7	Gibt es in der Geschäftsleitung ausreichend technisches und betriebswirtschaftliches Know-how?			
8	Ist ein Qualitätsmanagement organisatorisch verankert?			
9	Ist die Unternehmensnachfolge geregelt?			
10	Sind Abhängigkeiten von maßgeblichen Mitarbeitern vermieden?			
11	Sind erkennbare Risiken erkannt und ausreichend über Versicherungen abgedeckt?			

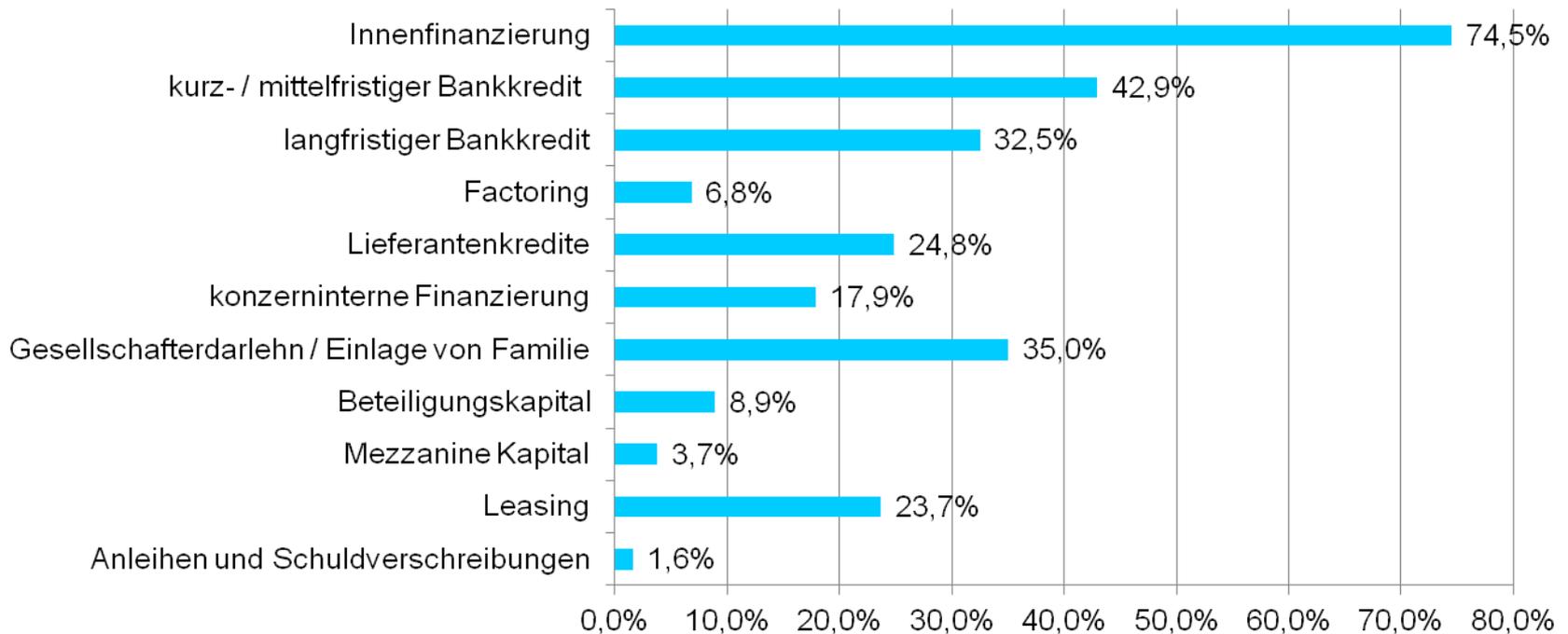
# Checkliste: Vorbereitung auf das bankinterne Rating

		+	-	Anmerkungen zum Handlungsbedarf bzw. -spielraum
<b>II. Planung, Controlling und Rechnungswesen</b>				
12	Gibt es für das Unternehmen angemessene Planungsunterlagen für die nächsten drei Jahre?			
13	Enthalten Planungen auch eine Szenariobetrachtung?			
14	Werden Unternehmensziele und Unternehmenspläne im Kreis der leitenden Mitarbeiter kommuniziert?			
15	Gibt es eine institutionalisierte, einheitliche und zeitnahe Abbildung des Betriebsgeschehens zum Zwecke der Kalkulation?			
16	Findet ein regelmäßiger Soll-Ist-Vergleich mit Ursachenanalyse – insbesondere Vor- und Nachkalkulation – statt?			
17	Besteht eine zeitnahe Rechnungserstellung und ein geordnetes Mahnwesen?			

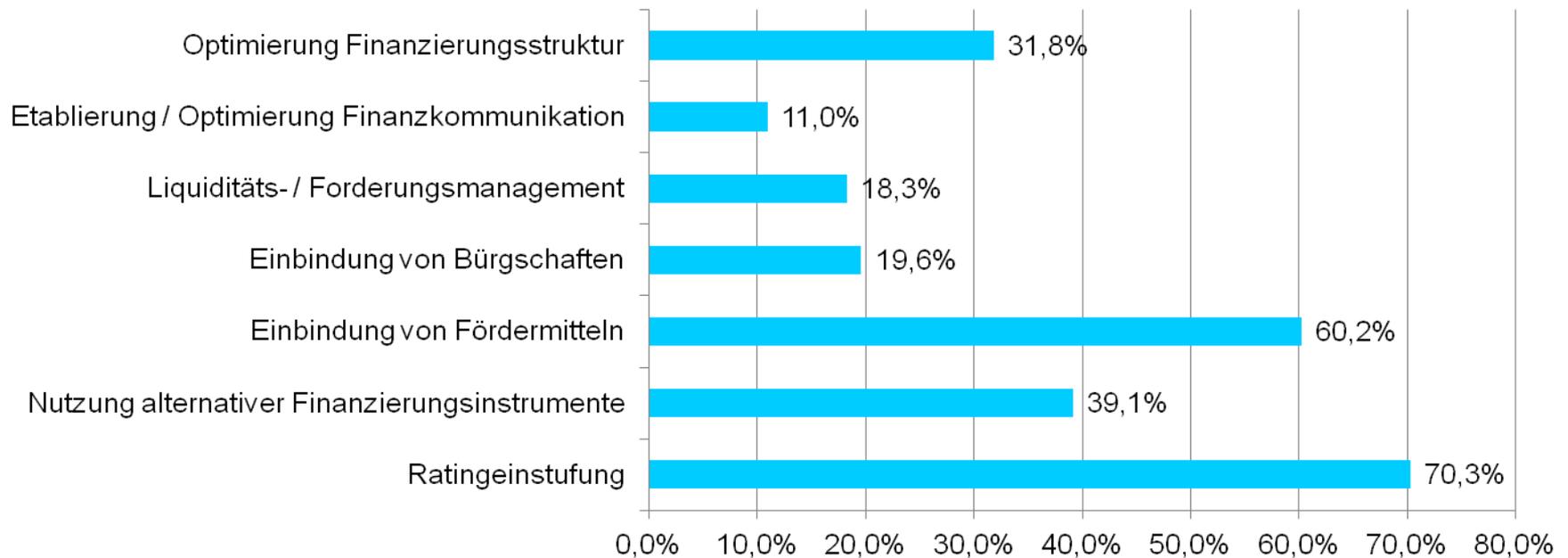
# Checkliste: Vorbereitung auf das bankinterne Rating

		+	-	Anmerkungen zum Handlungsbedarf bzw. -spielraum
<b>III. Jahresabschluss, Kontoführung und Informationsverhalten</b>				
18	Werden stille Reserven und stille Lasten im Jahresabschluss identifiziert?			
19	Wird die Ertragslage nach Risiko- und Erfolgsfaktoren analysiert?			
20	Ist aus den vorgelegten Unterlagen eine nachhaltige Kapitaldienstfähigkeit erkennbar?			
21	Verfügt das Unternehmen über ausreichende Haftungspuffer, z. B. in Form von Eigenkapital?			
22	Wird das Konto im vereinbarten Limit geführt?			
23	Werden getroffene Vereinbarungen mit der Bank eingehalten?			
24	Erhält das Kreditinstitut regelmäßig zeitnahe Informationen über die wirtschaftliche Lage des Unternehmens?			
25	Besitzt die Bank einen Einblick in die wesentlichen Unternehmensentscheidungen			

## Bedeutung von nachhaltigen Finanzierungsquellen aus Sicht von mittelständischen Unternehmen - Umfrageergebnisse:



## Erwartungen der mittelständischen Unternehmen an die Beratungsdienstleistungen der Hausbanken - Umfrageergebnisse:



# Wie stellen sich heute mittelständische Unternehmen auf die veränderten Rahmenbedingungen ein?

## Handlungsoptionen für Unternehmenskunden

- Die Einführung und Umsetzung der neuen Bankenregulierungen bringt für viele mittelständischen Unternehmer **nicht ganz unerhebliche Veränderungen** mit sich.
- Unternehmen mit „gesunder“ **Finanzierungsstruktur** (Verhältnis Eigenkapital / Fremdkapital) und **ordentlichen Bonitäten** sind auch für die Veränderungen, die auf den Mittelstand in den kommenden Jahren zukommen, gut aufgestellt.
- Eine Optimierung der Finanzierungsstruktur - losgelöst von Basel III / IV und **Nachhaltigkeitsaspekten** - ist nach wie vor einer der **zentralen Managementaufgaben** und wird künftig noch wichtiger.
- Wegen des verstärkten Einhaltens von Fristenkongruenzen durch Banken wird die **langfristige Unternehmensfinanzierung** durchaus anspruchsvoller.
- Durch Aufnahme von **Beteiligungskapital** (Private Equity) könnte die Eigenfinanzierung optimiert werden - durch weiteres wirtschaftliches Eigenkapital erhöhen sich die Chancen zur Aufnahme von weiterem langfristigem Fremdkapital.

## Handlungsoptionen für Unternehmenskunden

- Durch die **Optimierung des Ratings** und der weiteren Bereitstellung von Kreditsicherheiten werden Unternehmen verstärkt auf die **Gestaltung der Kreditkonditionen** einwirken.
- Langfristige Investitionen werden zunehmend durch die **Aufnahme von Förderkrediten** (KfW) zu günstigen Zinssätzen finanziert (Hausbankenprinzip).
- Unternehmen werden verstärkt **Beratungsleistungen** der Kammern, RKW, Steinbeis-Beratungszentren und Verbände beanspruchen.
- **Unternehmensanleihen (Corporate Bonds)** zur Deckung des langfristigen Finanzierungsbedarfs in größeren Unternehmen werden häufiger ausgegeben - Volumen im zweistelligen Millionenbereich - fester Zinssatz während der Laufzeiten von mehr als 5 Jahren - Gesamtvolumen der Corporate Bonds seit 2015 um mehr als 25% gestiegen.

# Wie stellen sich heute mittelständische Unternehmen auf die veränderten Rahmenbedingungen ein?

## Handlungsoptionen für Unternehmenskunden

- Unternehmen werden das **Betriebsmittel- und Liquiditätsmanagement** verbessern – strafferes Mahnwesen – Verkürzung der Zahlungsziele – Abbau der Lagerhaltung und von nicht betriebsnotwendigem Anlagevermögen.
- stärkerer Ausbau des **Factoring-Geschäftes** – zum Abbau von Außenständen und geringer Inanspruchnahme von Kontokorrent-Kreditlinien.
- **verstärkte Umschuldung** von kurzfristigen Verbindlichkeiten in langfristige Finanzierungsmittel – zur Erreichung einer kostengünstigen Finanzierungsstruktur.
- **Leasingfinanzierungen** als Alternative zur herkömmlichen Bankenfinanzierung gewinnt weiterhin einen höheren Stellenwert.

**Welche Tipps können mittelständische Unternehmen für eine gute Zusammenarbeit mit der Hausbank gegeben werden?**

1. Gehen Sie selbst auf Ihren Betreuer bei der Bank zu. Vor allem bei Kreditbedarf sollten Sie **frühzeitig** und **ohne Zeitdruck** Kontakt aufnehmen. Rechnen Sie die erforderliche Bearbeitungszeit für die Bank ein.
2. Führen Sie wichtige Gespräche keinesfalls unangemeldet oder weil sie „zufällig“ gerade in der Bank sind. Vereinbaren Sie einen **Gesprächstermin**. Dabei sollten Sie unbedingt auf den **Grund für Ihren Gesprächswunsch** hinweisen. Stimmen Sie die eventuelle vorher **notwendige Einreichung von Unterlagen** ab. Auf diese Weise kann sich Ihr Gegenüber ausreichend vorbereiten und ggf. auch den entsprechenden Kompetenzträger mit einbinden.
3. Nehmen Sie sich auf jeden Fall genügend Zeit für Ihre Gespräche mit der Bank. Vor allem wenn Sie ein größeres Paket verhandeln möchten, sollten Sie an diesem Tag keine anderen wichtigen Termine planen. Bereiten Sie sich sorgfältig vor und stellen Sie die erforderlichen Unterlagen zusammen. Machen Sie sich am besten **Notizen**, um alle wichtigen Fragen ansprechen zu können.
4. An wichtigen Gesprächen der Bank soll ggf. der **Steuerberater**, der **Unternehmensberater**, der im Betrieb **tätige Ehepartner** oder auch ein **leitender Mitarbeiter** Ihres Unternehmens teilnehmen. Auf diese Weise können weitere Überlegungen in die Verhandlung einfließen und viele Fragen sofort geklärt werden.

5. Halten Sie die **wesentlichen Ergebnisse** der Unterredung schriftlich fest. Stimmen Sie den weiteren Ablauf gemeinsam mit dem Gesprächspartner ab.
6. Ihre Verhandlungspartner bei der Bank sollten Ihr Unternehmen aus eigener Anschauung kennen. Laden Sie sie deshalb (z. B. zum Finanzierungsgespräch oder zur Bilanzbesprechung) zur **Besichtigung Ihres Betriebes** ein. Bereiten Sie diesen Termin sorgfältig vor und sorgen Sie für einen ungestörten Gesprächs- ablauf in einem geeigneten Raum.
7. Vermitteln Sie der Bank einen **Eindruck von der Leistungsfähigkeit und Solidarität Ihres Unternehmens**. Dazu bedarf es ausreichender nachvoll- ziehbarer Informationen. Reichen Sie auch ohne konkreten Anlass **aktuelle Unterlagen**, z. B. Jahresabschluss, BWA usw. ein. Malen Sie aber keine rosaroten Bilder. Es **schafft Vertrauen**, wenn Probleme offen angesprochen werden. Die Bank ist Ihr Finanzierungspartner.
8. Für Ihre Bank sind Sie ein Kunde - kein Bittsteller. Denken Sie jedoch immer daran, dass auch Ihr Betreuer an bestimmte Richtlinien, z. B. das **Rating- Verfahren**, gebunden ist. Kritische Fragen seinerseits sind kein persönlicher Angriff, sondern eine Chance, die Selbsteinschätzung zu überprüfen.

9. Es ist legitim, über **Konditionen zu verhandeln**. Nicht immer ist das „billigste“ Angebot aber auch das beste. Ihre Bank bietet mehr als Kredite - fordern Sie daher Ihren Berater. Entscheidend ist stets das Kosten-Nutzen-Verhältnis der gesamten Bankverbindung.
10. Wenn Ihrer Bank Fehler unterlaufen, wenden Sie sich bitte umgehend an Ihren Betreuer. Geben Sie ihm die Chance, die **Fehlerquelle** ab- und Sie zufrieden zu stellen.

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit –  
Für Ihre Rückfragen stehe ich Ihnen gerne zur Verfügung:**

**Senator h.c.**

**Prof. Dr. Wolfgang Biegert**

Stellv. Vorsitzender des Vorstands

**RMA Risk Management & Rating Association e.V.**

Zeppelinstr. 73

D-81669 München

Tel.: +49.(0)1801-RMA TEL (762 835)

Fax: +49.(0)1801-RMA FAX (762 329)

Mobil: +49.(0)172 3069263

E-Mail: [wolfgang.biegert@rma-ev.org](mailto:wolfgang.biegert@rma-ev.org)

Web: [www.rma-ev.org](http://www.rma-ev.org)