



Technische Universität München

Soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit im Bankensektor

- eine globale Betrachtung in Abhängigkeit
von der Institutsgruppen-Zugehörigkeit und
dem UN „Human Development Index“ (HDI)

Dissertation

Autor: René Schubert

Erstgutachter: Prof. Dr. Christoph Lütge
Technische Universität München

Zweitgutachter: Prof. Dr. Stefan Schaltegger
Leuphana Universität Lüneburg



Peter Löscher-Stiftungslehrstuhl
für Wirtschaftsethik
Marsstraße 20-22
D-80335 München

Soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit im Bankensektor - eine globale Betrachtung in Abhängigkeit von der Institutsgruppen-Zugehörigkeit und dem UN „Human Development Index“ (HDI)

Alexander Enrico René Schubert

Vollständiger Abdruck der von der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Technischen Universität München zur Erlangung des akademischen Grades eines Doktors der Wirtschaftswissenschaften (Dr. rer. pol.) genehmigten Dissertation.

Vorsitzender:

Prof. Dr. Oliver Alexy

Prüfende der Dissertation:

1. Prof. Dr. Christoph Lütge
2. Prof. Dr. Stefan Schaltegger,
Leuphana Universität Lüneburg

Die Dissertation wurde am 31.01.2017 bei der Technischen Universität München eingereicht und durch die Fakultät für Wirtschaftswissenschaften am 15.05.2017 angenommen.

DANKSAGUNG

Danken möchte ich allen, die mir diese Arbeit ermöglicht haben und mir mit Rat und Tat zur Seite standen. Da sind zunächst meine Gesprächspartner von Banken, Zentralbanken, Verbänden und Entwicklungshilfe-Organisationen (GIZ, KfW und Sparkassenstiftung für internationale Kooperation) zu nennen.

Hinzu kommen die Vertreter der TUM-Partneruniversitäten in Peking, Shenzhen, Buenos Aires und Bahia Blanca sowie der University of Ghana in Accra. Auch die 200 Konsumenten, die sich Zeit für meine Fragen nahmen, möchte ich erwähnen. Ohne deren Unterstützung hätte diese Arbeit nicht entstehen können.

Mein besonderer Dank gilt meinem Doktorvater, Herrn Professor Dr. Christoph Lütge, der von Anfang an mit Ruhe und Zuversicht an den Erfolg des Projektes geglaubt hat, sowie meinem Zweitgutachter, Herrn Prof. Dr. Stefan Schaltegger von der Leuphana Universität Lüneburg, für dessen Engagement.

Ganz herzlich danken möchte ich abschließend meiner Frau Sandra und unseren drei Kindern Philipp, Linus und Niels, die mich immer wieder ermutigt haben, die Arbeit fortzusetzen und zu vollenden und die mich damit großartig unterstützt haben.

Lichtenstein, im Januar 2017

René Schubert

KURZZUSAMMENFASSUNG

Diese empirische Studie untersucht die globale Entwicklung von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung im Bankensektor. Anhand der Länder Ghana, China, Argentinien und Deutschland wird die nachhaltige Entwicklung der Banken in Abhängigkeit vom Entwicklungsstand des Umfelds anhand des UN „Human Development Index“ (HDI) betrachtet.

Hierzu werden verschiedene Perspektiven eingenommen: angefangen vom Eigenbild der Institute über eine quantitative Kundenbefragung in den ausgewählten Ländern bis hin zu einer Einschätzung des Einflusses der Bankenaufsicht tragen die unterschiedlichen Blickwinkel dazu bei, ein möglichst umfassendes Bild des Bankensektors zu erhalten.

Entwicklungs- und Schwellenländer werden aufgrund der fortgeschrittenen Globalisierung sowie des großen Anteils der dort lebenden Weltbevölkerung bewusst in die Untersuchungen einbezogen. Zudem wird geprüft, ob und wie die Zugehörigkeit zu einer Institutsgruppe die Nachhaltigkeitsorientierung einer Bank beeinflusst.

Ausgehend von einer Klärung der Begriffe Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung sowie deren historischer Entwicklung werden theoretische Modelle und die wissenschaftliche Vorgehensweise beleuchtet. Im Hauptteil erfolgt die Vorstellung der einzelnen Untersuchungsergebnisse zu den jeweiligen Sichtweisen. Schlussfolgerungen für Banken, Kunden, Bankenaufsicht, Politik und die Disziplin der Wirtschaftsethik ergeben sich aus der Verbindung dieser Ergebnisse, bevor abschließend Thesen zur künftigen Entwicklung aufgestellt und weitere Forschungsfelder identifiziert werden.

Als wichtigstes Ergebnis kann vorweggenommen werden, dass mit fortschreitender Industrialisierung die Nachhaltigkeitsorientierung der Banken zunimmt. Kunden hingegen erwarten mehr Nachhaltigkeit von ihren Kreditinstituten, je weniger das Umfeld entwickelt ist. Erwartungen und Angebot decken sich in Industrieländern wie Deutschland weitgehend, klaffen aber mit abnehmender Entwicklung im HDI wie eine Schere auseinander.

Ein global definierter Einfluss der Zugehörigkeit einzelner Institute zu einer Institutsgruppe konnte hingegen nicht festgestellt werden – während beispielsweise in Argentinien öffentliche Institute bzgl. Nachhaltigkeit gegenüber privaten Banken Nachholbedarf haben, werden Sparkassen (und auch Genossenschaftsbanken) in Deutschland von den Kunden als nachhaltiger im Vergleich zu Privatbanken eingestuft.

Insgesamt wird Nachhaltigkeit weltweit von Instituten und Kunden zunehmend als Geschäftsmodell verstanden, das neben verstärkter Kundenorientierung auch eine Risikominimierung mit sich bringt. Die Bankenaufsicht nimmt ihre Rolle in diesem Prozess nur sehr zögerlich und uneinheitlich sowie abhängig vom politischen Umfeld ein.

Die Wirtschaftsethik bietet mit der Ordnungsethik den passenden Rahmen, nachhaltiges Verhalten zu erklären, zu belohnen sowie notwendige Anreize zu setzen.

ABSTRACT

This empirical study explores the global development of sustainability and social responsibility in the banking sector. Based on the countries Ghana, China, Argentina and Germany the sustainable development of the banks depending on the development stage of the country according to the UN Human Development Index (HDI) is observed.

To do so, several perspectives are taken: The self-image of the institutes, combined with a consumer survey in the selected countries and an assessment of the influence of the banking supervisory authorities shall deliver a comprehensive picture of sustainability and social responsibility in the financial sector.

Due to advanced globalization and the large proportion of the world's population living in developing and emerging economies, these countries are included. In addition, it is also observed, whether and how the affiliation to an institutional group influences the sustainability orientation of a bank.

Starting from a clarification of the concepts of sustainability and social responsibility and their historical development, theoretical models and the underlying scientific approach are presented. The main part explains the individual results from the research according to the different perspectives. Conclusions are drawn from the combination of these results for banks, customers, banking supervision, politics and the discipline of economic ethics. Finally, further research fields are identified and hypotheses for future developments are set up.

To anticipate the most important result, the sustainability orientation of a bank increases with the progress of industrialization in its country. Customers, on the other hand, expect more sustainability from their financial institutions, the less the environment is developed. Thus expectations and offerings are broadly congruent in industrialized countries, but they diverge increasingly with decreasing development according to the HDI.

A globally defined influence of the affiliation of an individual institute to an institutional group was not observed. So in Argentina, for example, public institutes stay behind private banks regarding sustainability, while Savings Banks (and also Credit Unions) in Germany are classified by customers as more sustainable than their private counterparts.

Overall, sustainability is increasingly understood by institutes and customers as a business model, which in addition to increased customer orientation also entails risk minimization. The banking supervision takes its role in this process very hesitantly and inconsistently as well as depending on the political environment.

Business ethics offers with the "order ethics concept" an appropriate framework to explain and reward sustainable behavior as well as to provide the necessary incentives.

INHALTSVERZEICHNIS

Danksagung	V
Kurzzusammenfassung	VII
Abstract	VIII
Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XI
Tabellenverzeichnis	XIV
Abkürzungsverzeichnis	XV
1 Einleitung	1
2 Soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit	4
2.1 Definition von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung in Unternehmen (CSR)	4
2.1.1 Nachhaltigkeit.....	4
2.1.2 Soziale Verantwortung (CSR)	5
2.2 Historische Entwicklung von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung.....	9
2.2.1 Nachhaltigkeit.....	9
2.2.2 Soziale Verantwortung (CSR)	12
2.2.3 Zwischenfazit zur historischen Entwicklung.....	16
2.3 Globalisierung als Herausforderung einer nachhaltigen Entwicklung.....	18
3 Theoretische Modelle unternehmerischer Nachhaltigkeit und Beschreibung des Untersuchungsgegenstandes	23
3.1 Business Cases for Sustainability.....	23
3.2 Reifegradmodelle unternehmerischer Nachhaltigkeit.....	25
3.3 Untersuchungsgegenstand: Bankensektor	31
3.3.1 Banken im Wirtschaftskreislauf.....	31
3.3.2 Entwicklung des Bankensektors und der Institutsgruppen	32
3.3.3 Verbindung von Banken und Nachhaltigkeit/CSR.....	40
4 Wissenschaftliche Vorgehensweise	42
4.1 Forschungsdesign.....	42
4.2 Auswahl der zu untersuchenden Länder	45

4.3	Konzeption der Datenerhebung.....	51
4.3.1	Quantitative Datenerhebung unter Konsumenten.....	51
4.3.2	Qualitative Experteninterviews mit Kreditinstituten und Zentralbanken.....	54
4.4	Beschreibung der Datenauswertung	56
4.4.1	Quantitative Datenerhebung Konsumenten.....	56
4.4.2	Qualitative Experteninterviews mit Kreditinstituten und Zentralbanken.....	57
4.4.3	Zusammenfassung der Ergebnisse	57
4.5	Fehlerbetrachtung	58
4.5.1	Quantitative Datenerhebung unter Konsumenten.....	58
4.5.2	Qualitative Experteninterviews mit Kreditinstituten und Zentralbanken.....	59
5	Soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit im Bankensektor.....	61
5.1	... aus ihrer eigenen Perspektive.....	61
5.1.1	Nachhaltige Handlungsmöglichkeiten der Institute	61
5.1.2	Aktuelle Situation in den vier betrachteten Ländern.....	73
5.1.3	Zusammenfassung der Ergebnisse der Finanzinstitute	109
5.2	... aus Sicht der Kunden der Institute	111
5.2.1	Nachhaltigkeitsanforderungen privater Kunden an ihre Banken	111
5.2.2	Auswertung der empirischen Studie	116
5.2.3	Nachhaltigkeitsanforderungen an Banken aus Sicht von Unternehmen.....	131
5.2.4	Zusammenfassung der Kundensicht	134
5.3	... mit Unterstützung der Bankenaufsicht	136
5.3.1	Aufgabe und Funktion der Bankenaufsicht	136
5.3.2	Bankenaufsicht unter Berücksichtigung nachhaltiger Aspekte.....	145
5.3.3	Nachhaltigkeit der Bankenaufsicht in den 4 untersuchten Volkswirtschaften ...	151
5.3.4	Zusammenfassung der regulatorischen Sicht.....	160
6	Schlussfolgerungen und Erkenntnisse aus der Studie.....	161
6.1	... im Überblick.....	161
6.2	... für die Banken und ihre Verbände	163
6.3	... für die Kunden der Finanzinstitute	169
6.4	... für die (rahmensetzende) Bankenaufsicht und Politik	173
6.5	... für die Disziplin der Wirtschaftsethik	177
7	Schlusswort und Ausblick.....	181
	Literaturverzeichnis	XIX

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1:	Planetary Boundaries Concept.....	1
Abbildung 2:	Die drei Säulen der Nachhaltigkeit	4
Abbildung 3:	Vier verschiedene CSR-Ansätze	6
Abbildung 4:	Die Beziehungen zwischen CSR, CC, unternehmerischer Nachhaltigkeit und einer nachhaltigen Entwicklung	7
Abbildung 5:	Sustainable Development Goals SDG.....	11
Abbildung 6:	Verschmelzung von sozialer Verantwortung und Nachhaltigkeit.....	17
Abbildung 7:	Entwicklung Produktion und internationaler Warenhandel 1960-2012	18
Abbildung 8:	Transport- und Kommunikationskosten 1930-2005	19
Abbildung 9:	Business Case for Sustainability	23
Abbildung 10:	Financial Performance in Abhängigkeit von der ESG Performance	24
Abbildung 11:	Fünf-Phasen-Modell nach Pies.....	25
Abbildung 12:	Vier-Stufen-Typologie.....	27
Abbildung 13:	Gesamt-Reifegradmodell zur Einordnung der Nachhaltigkeit	30
Abbildung 14:	Schematische Darstellung des Bankgeschäfts	31
Abbildung 15:	Die zehn größten Banken der Welt per 31.12.2015.....	33
Abbildung 16:	Unterschiedlicher Arten von Bankdienstleistern.....	37
Abbildung 17:	Entwicklung der MFIs und deren Kunden 1997-2007	38
Abbildung 18:	Gesamt-Reifegradmodell mit Orientierungsfragen.....	41
Abbildung 19:	Ablaufmodell exploratives Design.....	43
Abbildung 20:	Acht Subindizes des Legatum Prosperity Index.....	46
Abbildung 21:	Ziele für nachhaltige Entwicklung	48
Abbildung 22:	Grobkonzeption der Studie.....	57
Abbildung 23:	Bereiche nachhaltiger Umgestaltung von Unternehmen	61
Abbildung 24:	Principles for Responsible Investment.....	65
Abbildung 25:	Equator Principles	66
Abbildung 26:	Vorstudie Deutschland - Beschäftigung mit dem Thema Nachhaltigkeit	68
Abbildung 27:	Vorstudie Deutschland - Nachhaltigkeit-Verantwortlichkeiten	68
Abbildung 28:	Vorstudie Deutschland - Widerspruch Gewinn/Nachhaltigkeit	69

Abbildung 29:	Vorstudie Deutschland - strategische Vorteile durch Nachhaltigkeit	69
Abbildung 30:	Vorstudie Deutschland - Überzeugung anderer Akteure.....	70
Abbildung 31:	Vorstudie Deutschland - Bereiche der Nachhaltigkeit	70
Abbildung 32:	Vorstudie Deutschland - Nachhaltigkeitsberichte.....	71
Abbildung 33:	Vorstudie Deutschland - integriertes Nachhaltigkeitskonzept	71
Abbildung 34:	Ghana Inflationsrate	73
Abbildung 35:	Bankengruppen in Ghana.....	74
Abbildung 36:	Organisationsstruktur einer Credit Union in Ghana.....	75
Abbildung 37:	Nachhaltigkeit in Ghanas Bankensektor	79
Abbildung 38:	Pro-Kopf-CO2-Emissionen nach ausgewählten Ländern 2014	80
Abbildung 39:	Nachhaltigkeit in Chinas Bankensektor	89
Abbildung 40:	Filiale der Banco Credicoop in Bahia Blanca	94
Abbildung 41:	Nachhaltigkeit im argentinischen Bankensektor	97
Abbildung 42:	Inflationsrate in Deutschland	98
Abbildung 43:	Deutscher Bankenmarkt nach Instituten per 07/2016	99
Abbildung 44:	Deutscher Bankenmarkt nach Bilanzsumme 07/2016	100
Abbildung 45:	Anzahl der Regionalbanken in Deutschland 1990-2015	100
Abbildung 46:	Leitplanken Nachhaltigkeit der LBBW im Kerngeschäft	105
Abbildung 47:	Nachhaltigkeit im deutschen Bankensektor	108
Abbildung 48:	Zusammengefasste Darstellung der untersuchten Länder.....	109
Abbildung 49:	Entwicklung der VW-Aktie 01.09.-31.12.2015.....	111
Abbildung 50:	Erwartete Entwicklung der Lebensqualität in den kommenden 5 Jahren ...	113
Abbildung 51:	Nachhaltigkeit bei Kaufentscheidungen.....	114
Abbildung 52:	Erwartungen an Unternehmen / an Lebensqualität.....	115
Abbildung 53:	Altersstruktur der Befragten in den vier betrachteten Ländern.....	116
Abbildung 54:	Haushaltsgröße der Befragten in den vier betrachteten Ländern.....	117
Abbildung 55:	Kundenumfrage Frage 1 - Verantwortlichkeiten für Nachhaltigkeit	118
Abbildung 56:	Kundenumfrage Frage 2 - Bedeutung von ökologischem und sozialem Engagement im Verhältnis zum Profit.....	119
Abbildung 57:	Kundenumfrage Frage 3 - Einzelaspekte Nachhaltigkeitsengagement	120
Abbildung 58:	Kundenumfrage Frage 4 - Einschätzung Bankengruppen in Ghana	122
Abbildung 59:	Kundenumfrage Frage 4 – Einschätzung Bankengruppen in China.....	122

Abbildung 60:	Kundenumfrage Frage 4 - Einschätzung Bankengruppen in Argentinien...	123
Abbildung 61:	Kundenumfrage Frage 4 - Einschätzung Bankengruppen in Deutschland	124
Abbildung 62:	Kundenumfrage Frage 5 - Gründe für die aktuelle Bankverbindung	125
Abbildung 63:	Kundenumfrage Frage 6 - Veränderte Präferenzen bei erneuter Wahl	126
Abbildung 64:	Kundenumfrage Frage 7 - Nachhaltigkeits-Entwicklungspotential	127
Abbildung 65:	Kundenumfrage Frage 8 - Bedeutung der Sparanlagen für die Nachhaltigkeit der eigenen finanziellen Situation	129
Abbildung 66:	Kundenumfrage F8: Bedeutung der Spareinlagen für die Nachhaltigkeit der finanziellen Situation von Banken	130
Abbildung 67:	Bausteine eines Nachhaltigkeitssystems	131
Abbildung 68:	Zusammengefasste Darstellung der Kundensicht	134
Abbildung 69:	Das Drei-Säulen-Modell nach Basel II	140
Abbildung 70:	Verbriefung und Tranchierung	142
Abbildung 71:	schrittweise Einführung der Basel III-Mindestkapitalanforderungen	143
Abbildung 72:	fehlende nachhaltige Ausrichtung des Finanzsystems	146
Abbildung 73:	Entwicklung eines Finanzsystems des 21. Jahrhunderts	147
Abbildung 74:	Wechselkurs EUR/GHS vom 1.1.2012-01.11.2016	151
Abbildung 75:	Ghana: Bruttoinlandsprodukt (BIP) 2006 bis 2016	152
Abbildung 76:	Inflation in China 2001-2016	153
Abbildung 77:	BIP in China 2006 bis 2016	153
Abbildung 78:	Inflation in Argentinien	157
Abbildung 79:	Unterstützung der Nachhaltigkeitsbemühungen durch die Aufsicht	160
Abbildung 80:	Zusammenfassung der Banken- und Kundensicht	161
Abbildung 81:	Unterschiedliche Sichten für die Schlussfolgerungen 6.2 bis 6.5	162
Abbildung 82:	Vertrauensverlust von Konsumenten in ihre Banken (12 Monate)	164

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1: Vier-Stufen-Typologie tabellarisch.....	29
Tabelle 2: Ausbreitung der Sparkassen in Europa ab 1778	35
Tabelle 3: MFIs - wohlfahrtsorientierter versus institutioneller Ansatz.....	39
Tabelle 4: Untergliederung der Länder im HDI.....	47
Tabelle 5: Länderauswahl anhand HDI 2014	49
Tabelle 6: HDI-Daten der ausgewählten Länder	50
Tabelle 7: Vorstudie Deutschland - Übersicht der Teilnehmerbanken nach Bilanzsumme .	67
Tabelle 8: Anteilsverhältnisse der chinesischen „Big Four“	83
Tabelle 9: Argentinische Banken per 12/2015.....	91
Tabelle 10: Deutsche Banken nach Bilanzsumme per 31.12.2015/31.12.2014	102
Tabelle 11: Kundenumfrage Frage 2 - Bedeutung von Ökologie und sozialen Fragen im Verhältnis zum Profit	119
Tabelle 12: Kundenumfrage Frage 8 - Bedeutung von Spareinlagen (eigene Situation)...	128
Tabelle 13: Kundenumfrage Frage 8 - Bedeutung von Spareinlagen für Banken	129
Tabelle 14: Anforderungen von Privat- und Firmenkunden an ihre Bank.....	132
Tabelle 15: ratingabhängige Risikogewichtung nach Basel II	139
Tabelle 16: Maßnahmen zur Ausgestaltung eines nachhaltigen Finanzsystems	149
Tabelle 17: Resultate der China Green Financial Task Force.....	155
Tabelle 18: Allianz Global Risk Barometer 2017 – Geschäftsrisiken.....	168

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

ABC	Agricultural Bank of China
ABS	Asset Backed Securities
AFS	Ausschuss für Finanzstabilität
AG	Aktiengesellschaft
BaFin	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht
BCBS	Basel Committee on Banking Supervision
BCRA	Banco Central de la República Argentina
BdB	Bund deutscher Banken
BECCU	Broadcasting Employees Cooperative Credit Union
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BKC	Bank für Kirche und Caritas eG
BMUB	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit
BOC	Bank of China
BpB	Bundeszentrale für politische Bildung
BRICS-Staaten	Vereinigung aufstrebender Volkswirtschaften bestehend aus Brasilien, Russland, Indien, China und Südafrika
BVR	Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken
bzgl.	bezüglich
CBRC	Chinese Banking Regulatory Committee
CC	Corporate Citizenship
CCA	kanadischer Genossenschaftsverband
CCB	China Construction Bank
CNY	chinesische Yuan - Währung in China
CPLC	Carbon Pricing Leadership Coalition
CRD IV	Capital Requirements Directive IV
CRR	Capital Requirements Regulation
CSR	Corporate Social Responsibility

CU	Credit Union
CUA	Credit Union Association (Verband der Credit Unions in Ghana)
CULHK	Credit Union League of Hongkong
d.h.	das heißt
DGVN	Deutsche Gesellschaft für die Vereinten Nationen e.V.
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung
DLR	Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt
DNA	Desoxyribonukleinsäure - Erbgut
DSGV	Deutscher Sparkassen- und Giroverband
ebd.	ebenda
EMAS	Eco Management and Audit Scheme
EP	Equator Principles
ES	Economic Success
ESG	Environmental, Social und Governance
ESP	Ecologic and/or Social Performance
ESRB	European Systemic Risk Board
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
EUR	Euro
EZB	Europäische Zentralbank
GBC	Ghana Broadcasting Company
GDP	Gross Domestic Product (Bruttoinlandsprodukt)
ggü.	gegenüber
GHS	ghanaische Cedi - Währung in Ghana
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
GLS-Bank	Gemeinschaftsbank für Leihen und Schenken eG
GNI	Gross National Income
GRI	Global Reporting Initiative
HDI	Human Development Index

HDRO	Human Development Reports Office
HFC Bank	Home Finance Company Bank
HGB	Handelsgesetzbuch
HSBC	Honkong and Shanghai Banking Corporation Holdings plc
i.w.S.	im weiteren Sinne
ICBC	Industrial and Commercial Bank of China
IFC	International Finance Corporation
IFRS	International Financial Reporting Standards
ILCUF	Irish League of Credit Unions Foundation
IPO	Initial Public Offering, Erstplatzierung von Aktien an der Börse
ISO	International Standards Organization
IWF	Internationaler Währungsfonds
Jh.	Jahrhundert
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KMU	kleine und mittlere Unternehmen
KWG	Kreditwesengesetz
LBBW	Landesbank Baden-Württemberg
M&A	Mergers & Acquisitions
MaRisk	Mindestanforderungen an das Risikomanagement von Banken
MDGs	Millennium Development Goals
MFI	Mikrofinanzinstitut
Mio.	Million
Mrd.	Milliarden
n. Chr.	nach Christus
NGO	Non Governmental Organization
Nr.	Nummer
o.a.	oben aufgeführt
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
PBOC	Peoples Bank of China

PRI	Principles for Responsible Investment
RNE	Rat für Nachhaltige Entwicklung
RSPO	Roundtable on Sustainable Palm Oil
SBN	Sustainable Banking Network
SDGs	Sustainable Development Goals
SR	Social Responsibility
TVE	Township and Village Enterprises
UBA	United Bank for Africa
UN	United Nations
UNDP	United Nations Development Programme
UNEP	United Nations Environment Programme
UNEP-FI	UNEP Finance Initiative
UNHCR	United Nations High Commissioner for Refugees
US	United States
USA	United States of America
USD	US-Dollar
usw.	und so weiter
v. Chr.	vor Christus
VfU	Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit e.V.
vgl.	vergleiche
WCED	World Commission on Environment and Development
WOCCU	World Council of Credit Unions
WSBI	World Savings and Retail Banking Institute
z.B.	zum Beispiel

1 EINLEITUNG

“Our economies, societies and environment are inextricably linked.” (UNEP 2015, xi)

„Wenn wir keinen Planeten mehr haben, geht es der Wirtschaft nicht gut.“ – mit diesen Worten bringt es der ehemalige US-Vizepräsident, Unternehmer, Umweltschützer und Friedensnobelpreisträger Al Gore auf den Punkt (vgl. Massmann 2016). Die Ressourcen der Erde sind endlich, und wir dürfen nicht mehr auf Kosten künftiger Generationen leben.

Eindrucksvolle Studien belegen, wie es um die Zukunft unserer Erde steht. Das „Planetary Boundaries Concept“ zeigte beispielsweise bereits 2009 auf, dass mindestens drei von neun ökologischen Belastungsgrenzen unseres Planeten (Klimawandel, Biodiversität und Stickstoffkreislauf) überschritten sind (vgl. Rockström et al. 2009):

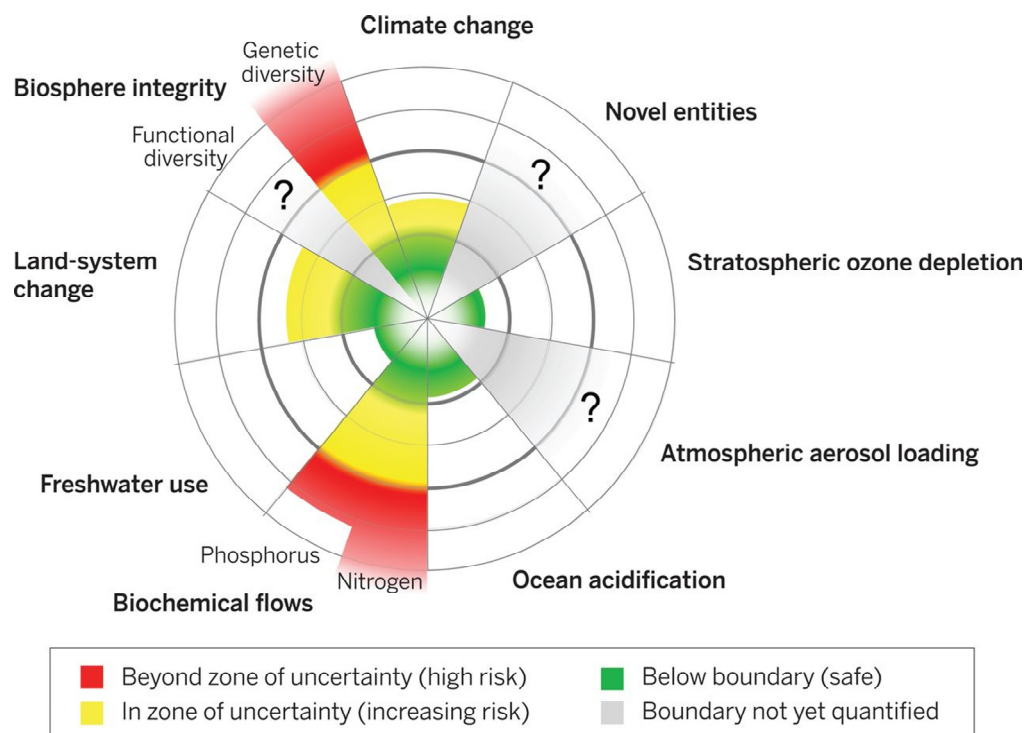


Abbildung 1: Planetary Boundaries Concept (Steffen et al. 2015)

2015 wurde ergänzend festgestellt, dass auch die Landnutzung durch den Menschen sowie der Phosphorkreislauf die unserem Planeten zumutbaren Grenzen überschritten haben. Beschleunigt wird dieser Prozess durch die fortschreitende Globalisierung. Mit zunehmendem Wachstum und Wohlstand in Schwellen- und Entwicklungsländern vervielfachen sich auch deren Auswirkungen auf Umwelt- und Gesellschaftssysteme. Die Bedeutung nationaler Grenzen schwindet, und neue, globale Lösungen müssen gesucht und gefunden werden.

So stellte der „United Nations Sustainable Development Summit“ im September 2015 in New York fest: „The survival of many societies, and of the biological support systems of the planet, is at risk.“ (UN 2015c, S. 9) Es wurden daher die „Sustainable Development Goals“ verabschiedet, die einen Wandel zur Nachhaltigkeit bis 2030 bringen sollen. Das Ziel ist einfach: „The world will be a better place in 2030 if we succeed“ (UN 2015c, S. 16), wird aber nur erreichbar sein, wenn alle Menschen und Organisationen global zusammenwirken.

Immer mehr Menschen, aber auch Unternehmen fühlen sich zunehmend nachhaltigem Handeln verpflichtet und fordern dies auch von ihrem Umfeld aktiv ein. Nachhaltige Unternehmen entwickeln sich zu einem „guten Bürger der Gesellschaft“ („Corporate Citizenship“) und tragen durch ihr soziales und ökologisches Engagement zu einer nachhaltigen Entwicklung bei.

Unternehmen verschiedener Branchen machen dabei unterschiedliche Fortschritte auf ihrem Weg zu mehr Nachhaltigkeit. Der Finanzsektor, der wegen seiner zentralen Bedeutung für das Wirtschaftssystem oft auch als „volkswirtschaftlicher Transmissionsriemen“ bezeichnet wird (z.B. Büschgen 1989, S. 33), galt bisher zumindest in der Interaktion mit anderen Marktteilnehmern jedoch nicht als Förderer von Nachhaltigkeit (vgl. z.B. Schaltegger et al. 2012).

Die vorliegende Studie untersucht, wie weit sich der Bankensektor auf seinem Weg zur Nachhaltigkeit bereits entwickelt hat und wie dies von den Bankkunden wahrgenommen, aber auch eingefordert wird. Auch aufgrund der bereits dargestellten Globalisierungsproblematik werden Entwicklungs- und Schwellenländer bewusst in die Untersuchungen einbezogen. Der Sektor soll dabei aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet werden:

- Wie sehen sich die Banken in ihrer Nachhaltigkeitsentwicklung selbst (Eigenbild)?
- Wie werden diese von Privatkunden, Unternehmen und Zentralbanken eingeschätzt, gefordert und unterstützt (Fremdbild)?
- Welchen weiteren Anforderungen bzgl. Nachhaltigkeit sind die Institute ausgesetzt?

Als zentrale Forschungsfrage soll beantwortet werden, ob der Entwicklungsstand des Umfeldes (Entwicklungs-, Schwellen- oder Industrieland) einen Einfluss auf die Nachhaltigkeitsentwicklung der jeweiligen Banken hat und wie dieser ggf. ausgestaltet ist. Darüber hinaus soll beleuchtet werden, ob und wie die Zugehörigkeit zu einer Institutsgruppe (private Banken, genossenschaftliche Institute bzw. öffentliche Institute/Sparkassen) die Nachhaltigkeitsorientierung beeinflusst.

Die Thematik wird anhand der Länder Ghana, China, Argentinien und Deutschland untersucht, die im „Human Development Index“ (HDI) der Vereinten Nationen unterschiedliche Entwicklungsstände vom Entwicklungsland bis zum Industrieland repräsentieren.

Ausgehend von einer Klärung der Begriffe Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung sowie Corporate Social Responsibility (CSR) und deren Einbindung in die ethischen Grundlagen wird im weiteren Verlauf von Kapitel 2 ein kurzer historischer Abriss zur Entwicklung dieses Forschungsfeldes sowie zur Bedeutung und Einbindung der Globalisierung gegeben.

Das daran anschließende Kapitel 3 widmet sich dem Thema Nachhaltigkeit als Business Case für Unternehmen sowie der Klassifizierung verschiedener Entwicklungsstufen auf dem unternehmerischen Weg zur Nachhaltigkeit, auf die im Rahmen der Betrachtung einzelner Länder und Banken im weiteren Verlauf Bezug genommen wird.

In Kapitel 4 wird das Forschungsdesign erläutert. Nach einer Einführung in unterschiedliche Indizes menschlicher Entwicklung erfolgt die Auswahl der zu untersuchenden Länder, gefolgt von der Konzeption der Fragebögen für Konsumenten und Banken. Ausführungen zur Auswertung der Ergebnisse und die Betrachtung möglicher Fehler runden das Kapitel ab.

Kapitel 5 bildet den Hauptteil der empirischen Studie. Ausgehend von der eigenen Perspektive der Kreditinstitute folgt im zweiten Teil die Sicht der (Privat-)Kunden, die anhand einer Umfrage mit jeweils 50 Teilnehmern in den befragten Ländern ermittelt wurde. Eine Abhandlung zur Perspektive der Unternehmenskunden rundet den Unterpunkt ab, bevor die Nachhaltigkeitsanforderungen aus Sicht der Bankenaufsicht beleuchtet werden.

In Kapitel 6 werden Schlussfolgerungen für Kunden, Bankenverbände, Banken, Bankenaufsicht und Politik sowie die Disziplin der Wirtschaftsethik abgeleitet. Thesen für die erwartete künftige Entwicklung des Bankensektors bezüglich Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung werden in Kapitel 7 aufgestellt, das auch weitere Forschungsfelder identifiziert.

2 SOZIALE VERANTWORTUNG UND NACHHALTIGKEIT

2.1 Definition von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung in Unternehmen (CSR)

2.1.1 Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit kann als Gegenbegriff zu „Kollaps“ bezeichnet werden (vgl. Heinrichs & Michelsen 2014, S. 4). „Er bezeichnet, was standhält, was tragfähig ist, was auf Dauer angelegt ist, was widerstandsfähig ist. Das heißt: Etwas Nachhaltiges ist gegen den ökologischen, ökonomischen und sozialen Zusammenbruch gefeit. [...] Nachhaltigkeit ist verortet im menschlichen Grundbedürfnis nach Sicherheit.“ (ebd.)

Ekardt (2014) definiert Nachhaltigkeit wie folgt: „Nachhaltigkeit bezeichnet [...] die politische/ethische/rechtliche Forderung nach mehr intertemporaler und globaler Gerechtigkeit, also nach dauerhaft und globaler Lebens- und Wirtschaftsweisen“ (Ekardt 2014, S. 245).

Der Handlungsspielraum für eine nachhaltige Entwicklung ergibt sich aus der Tragfähigkeit der natürlichen und der gesellschaftlichen Systeme. Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft bewegen sich in diesem System als selbständige, sich gegenseitig beeinflussende Subsysteme, die es im Sinne der zukünftigen Generationen im Gleichgewicht zu halten gilt (vgl. Kopfmüller und Grunwald 2012, S. 57–60)

Man spricht in diesem Zusammenhang auch von den drei Säulen oder Dimensionen der Nachhaltigkeit:



Abbildung 2: Die drei Säulen der Nachhaltigkeit

Nachhaltige Entwicklung beinhaltet die gleichwertige Verfolgung von Zielen in allen drei Dimensionen. Der geschickte Umgang mit dabei entstehenden Konflikten ist Bestandteil und Herausforderung dieser Betrachtungsweise (vgl. Kopfmüller und Grunwald 2012, S. 57–60).

2.1.2 Soziale Verantwortung (CSR)

Zu unternehmerischer gesellschaftlicher Verantwortung (Corporate Social Responsibility (CSR), oft auch als unternehmerische soziale Verantwortung bezeichnet) existiert eine Vielzahl von verwendeten Definitionen, die ein breites Spektrum bei der Operationalisierung, Messung und Kommunikation in Organisationen folgt.

Gegenstand der Betrachtungen sind diejenigen Aufgaben und Pflichten von Unternehmen, die über die Produktion von Gütern und Dienstleistungen für Kunden, die Erwirtschaftung von Renditen für die Kapitalgeber, die Befolgung der geltenden Gesetze und die Zahlung von Löhnen und Steuern hinausgehen (vgl. Freeman et al. 2010, S. 60).

Auch die Inhalte von CSR werden verschieden interpretiert: Angefangen von Philanthropie, das aus der Zusammensetzung der griechischen Wörter „Philos“ (Freund) und „Anthropos“ (Mensch) stammt und das heute „jegliche wohltätige Aktivität des Unternehmens“ (Porter und Kramer 2002, S. 58) bezeichnet, über Sponsoring und das gesamte soziale und gesellschaftliche Engagement des Unternehmens, bis hin zur Integration in einzelne Unternehmensbereiche wie z.B. Marketing, gehen die Marktteilnehmer sehr unterschiedlich mit diesem Instrument um.

Obwohl Nachhaltigkeit und auch soziale Verantwortung eine lange Tradition haben (siehe auch Kapitel 2.2) wurde die heutige CSR-Sichtweise im Wesentlichen von der Veröffentlichung des US-amerikanischen Ökonomen Howard R. Bowen aus 1953 „Social Responsibilities of the Businessman“ begründet (vgl. Carroll 2008, S. 25), der einen eher philanthropischen Ansatz prägte. In dessen Folge bezog sich der US-amerikanische Ansatz lange Zeit darauf, „was Unternehmen mit dem erwirtschafteten Gewinn machen und nicht darauf, wie sie den Gewinn erwirtschaften“ (Loew und Rohde 2013, S. 8).

Die darauf aufbauende CSR-Forschung in den USA wurde wesentlich von Archie Carroll und Sandra Waddock geprägt (vgl. ebd.). Im Ergebnis besteht unternehmerische Verantwortung in Amerika aus den vier Bereichen ökonomische, legale, ethische und philanthropische Verantwortung (vgl. Carroll 1991). In den letzten Jahren erstarkten auch in den USA Bestrebungen, CSR auf das Kerngeschäft von Unternehmen zu beziehen. Porter und Kramer prägten dafür den Begriff „strategische CSR“ (vgl. Porter und Kramer 2006). Auch Carroll griff diese Sichtweise auf und schrieb: „CSR is evolving into a core business function, central to the firm's overall strategy and vital to its success.“ (Carroll und Shabana 2011, S. 2)

Seither wird CSR verstärkt als strategisches Managementinstrument gesehen und dessen ökonomischer Nutzen betont. Von Porter und Kramer wurde 2011 der Begriff „Shared Value“ geprägt (vgl. Porter und Kramer 2011, S. 66), dessen Ansatz unternehmerische Ziele und gesellschaftliche Belange miteinander verbindet und damit versucht, gemeinsame Werte für Unternehmen und Gesellschaft zu schaffen. „Diese für die USA neueren Überlegungen unterscheiden sich jedoch nicht grundsätzlich von dem, was von der EU, der Bundesregierung oder in der ISO 26000 unter CSR verstanden wird.“ (Loew und Rohde 2013, S. 8)

Eine Systematisierung der heutigen internationalen Sichtweise in vier unterschiedliche Perspektiven zu CSR wurde 2004 von Garriga und Melé vorgenommen:



Abbildung 3: Vier verschiedene CSR-Ansätze (Garriga und Melé 2004, S. 51–71)

Es wird deutlich, wie komplex und verschieden praktische, aber auch wissenschaftliche Ansätze zu CSR sind. Im Rahmen dieser Arbeit werden insbesondere unter Punkt 2.2.2 ethikbasierte Ansätze näher vorgestellt.

Der politische Ansatz leitet aufgrund des Einflusses und der Macht von Unternehmen deren gesellschaftliche Verantwortung als „Corporate Citizen“ ab. Interessant erscheint in dem Zusammenhang die Feststellung von Matten und Crane, dass die Macht bei manchen Großunternehmen stärker ausgeprägt ist als bei kleineren Nationalstaaten (vgl. Matten und Crane 2005, S. 168). Durch CSR-Aktivitäten erhalten Unternehmen ihre „License to Operate“ (Legitimationstheorie - vgl. Donaldson und Dunfee 2000, S. 436–443).

Beim instrumentellen Ansatz wird CSR als „Instrument“ zur Ausweitung der Geschäftsaktivitäten verstanden – prominente Beispiele hierfür sind:

- das Bottom-of-the-Pyramid-Konzept (vgl. Prahalad und Hammond 2002, S. 48–58)
- Business Cases for Sustainability (siehe Kapitel 3.1)
- das Shared-Value-Konzept (vgl. Porter und Kramer 2011, S. 66)

Der sozial-integrative Ansatz sieht schließlich das Unternehmen als Bestandteil seines Umfeldes: "business depends on society for its continuity and growth and even for the existence of business itself" (Garriga und Melé 2004, S. 52). Bekannter Vertreter hierfür ist die Stakeholder-Theorie von Edward Freeman (vgl. Freeman et al. 2010, S. 19–29).

Die deutsche Sicht auf CSR und Nachhaltigkeit hat im Auftrag der Bundesregierung 2004 eine Studie von Loew et al. zusammengefasst:

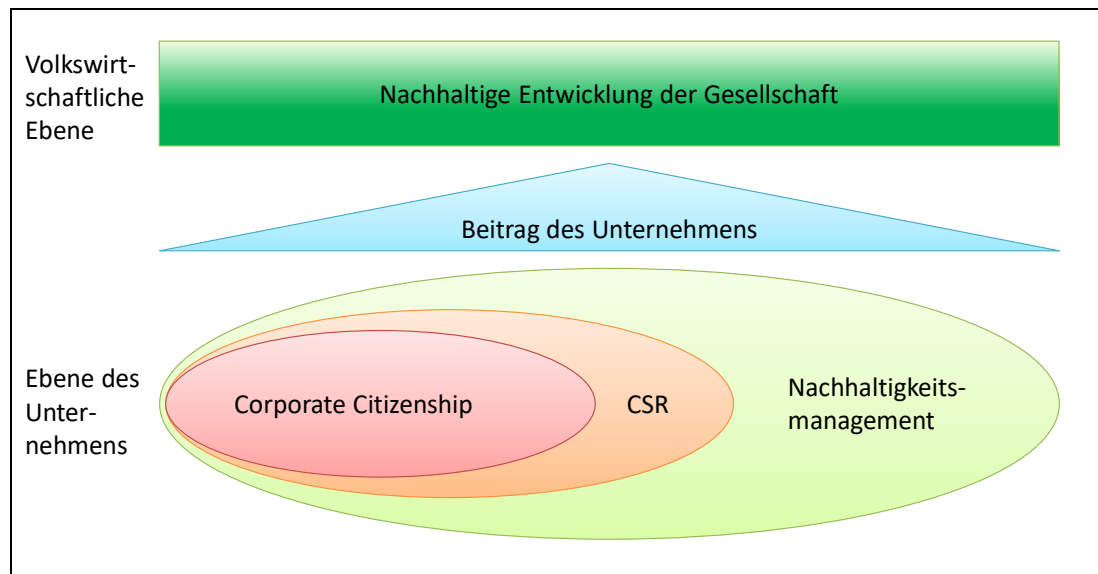


Abbildung 4: Die Beziehungen zwischen CSR, CC, unternehmerischer Nachhaltigkeit und einer nachhaltigen Entwicklung (Loew et al. 2004, S. 12)

Nachhaltigkeitsmanagement umfasst somit das ganzheitliche unternehmerische Handeln aus ökologischer, ökonomischer und gesellschaftlicher Sicht. CSR als Teilbereich hiervon berücksichtigt die gesellschaftliche Komponente inkl. Anti-Korruptions-Maßnahmen sowie aktives Stakeholder-Management mit Kunden, Lieferanten, Politik und anderen Anspruchsgruppen. Corporate Citizenship (CC) bezeichnet wiederum den wohlätig-gesellschaftlichen Teil innerhalb von CSR (Sponsoring, Corporate Volunteering etc.).

Nachfolgend werden verschiedene CSR-Definitionen beleuchtet:

EU Definition 2001

Die EU definierte im Grünbuch 2001 CSR als „ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Tätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit ihren Stakeholdern zu integrieren“ (KOM 2001, S. 7–8)

Es ging also zunächst darum, dass Unternehmen auf freiwilliger Basis zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen sollten. Dies führt bis heute dazu, dass Vorschläge zu Regulierungen und Gesetzen bzgl. CSR mit genau dieser Begründung von einigen Marktteilnehmern und Politikern abgelehnt werden (vgl. auch Loew und Rohde 2013, S. 6). Interessanterweise werden auch bereits in dieser Definition die Stakeholder und deren Wechselbeziehungen in das Konzept CSR einbezogen.

Definition ISO 26000

Die ISO 26000 wurde in den Jahren 2004 bis 2010 entwickelt. Statt CSR wurde in der Norm der Begriff „SR“ („Social Responsibility“) verwendet. Auch damit erweitert die ISO-Norm die

Adressaten von Unternehmen auf alle Organisationen (also auch Regierungen, NGOs und Verwaltungen).

Social Responsibility (SR) is the „responsibility of an organization for the impacts of its decisions and activities on society and the environment, through transparent and ethical behaviour that

- contributes to sustainable development, including health and the welfare of society,
- takes into account the expectations of stakeholders,
- is in compliance with applicable law and consistent with international norms of behaviour and
- is integrated throughout the organization and practised in its relationships.

Note 1: Activities include products, services and processes.

Note 2: Relationships refer to an organization's activities within its sphere of influence".

(ISO 2010, S. 3/4)

Somit stellt die ISO-Definition nicht mehr nur auf freiwilliges Verhalten ab, sondern vielmehr auf die Verantwortung einer Organisation für die Auswirkungen ihres Wirkens, die in die gesamte Organisation und damit insbesondere auch in das Kerngeschäft integriert ist.

EU Definition 2011

Den internationalen Entwicklungen folgend, legte die Europäische Kommission 2011 eine neue Definition vor:

CSR ist „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft. [...] Damit die Unternehmen ihrer sozialen Verantwortung in vollem Umfang gerecht werden, sollen sie auf ein Verfahren zurückgreifen können, mit dem soziale, ökologische, ethische, Menschenrechts- und Verbraucherbelange in enger Zusammenarbeit mit den Stakeholdern in die Betriebsführung und ihre Kernstrategien integriert werden.“ (KOM 2011, 681, 7)

Diese enthält keine grundlegenden Neuerungen, konkretisiert aber die ISO-Definition nochmals bezüglich der Einbeziehung des Kerngeschäftes. Auch werden Menschenrechts- und Verbraucheraspekte bewusst ergänzt, um den CSR-Fokus im Sinne von „Verantwortung für die Auswirkungen auf die Gesellschaft“ breiter zu fassen.

Nachdem sowohl die ISO-Definition als auch die EU-Definition aus 2011 die heute allgemein gültige Sichtweise auf CSR am umfassendsten wiedergeben, beziehen sich die weiteren Ausführungen auf diese beiden Definitionen.

2.2 Historische Entwicklung von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung

2.2.1 Nachhaltigkeit



Sylvicultura Oeconomica
(Quelle: von Carlowitz 1713)

Die Ursprünge der Nachhaltigkeit lassen sich bis ins Mittelalter zurückverfolgen. Hans Carl von Carlowitz (1645-1714), Sohn eines kursächsischen Oberförsters und selbst Oberberghauptmann des sächsischen Berg- und Hüttenwesens, nutzte den Begriff „Nachhaltigkeit“ erstmals in seinem Werk „Sylvicultura Oeconomica“ (von Carlowitz 1713).

In dieser Zeit war das Erzgebirge eines der wichtigsten Bergbauggebiete Europas. Dem hohen Bedarf an Holz zur Energieerzeugung und zum Ausbau der Stollen fielen fast alle regionalen Wälder zum Opfer. Aufgrund der intensiven Nutzung schwanden die Holzreserven so stark, dass auch die Bergbauindustrie davon betroffen war (vgl. Grober 2013).

Von Carlowitz stellte fest, dass die Menschen mit der Natur „respektvoll“ und „vorsichtig“ umgehen müssen, um die Ressourcen zu erhalten. Damit auch noch künftige Generationen diese nutzen können, sollte nur so viel Holz geschlagen werden, wie auch wieder nachwachsen kann (vgl. von Carlowitz 1713, S. 105). Das Werk gilt als die älteste schriftliche Quelle zum Thema Nachhaltigkeit in Europa.

Der Beginn der neueren Debatte bezüglich Ressourcenverbrauch und ökologischer Aspekte lässt sich im Wesentlichen auf die Veröffentlichungen des 1968 gegründeten „Club of Rome“ zurückführen. Dieser ist eine Vereinigung von Vertretern aus Wirtschaft und Wissenschaft mit dem Ziel, sich für eine lebenswerte und nachhaltige Zukunft der Menschen einzusetzen (vgl. Deutsche Gesellschaft Club of Rome 2014).

Im Jahr 1972 verdeutlichte der vom Club of Rome herausgegebene Bericht „Die Grenzen des Wachstums“ anhand verschiedener Szenarien die Endlichkeit der globalen Ressourcen bei unveränderter Intensität wirtschaftlichen Wachstums, die Zunahme der Umweltverschmutzung und eine damit verbundene Verschlechterung der Lebensbedingungen (vgl. Meadows et al. 1972). Im Ergebnis dieser Veröffentlichung entstand eine intensive wissenschaftlich-politische Diskussion über Zusammenhänge zwischen Wirtschaftswachstum, Ressourcenverbrauch, Lebensbedingungen und Lebensstile.

So wurde 1972 die erste internationale Konferenz der Vereinten Nationen über die menschliche Umwelt in Stockholm abgehalten und das UN-Umweltprogramm „United Nations Environmental Programme“ (UNEP) ins Leben gerufen.

Auf dieser Konferenz wurden erstmalig auch die verschiedenen Positionen der Industrieländer (die bereits damals an einer Verminderung der Umweltbelastungen interessiert waren) und der Entwicklungsländer (deren erste Priorität die Bekämpfung der Armut und die wirtschaftliche und soziale Entwicklung darstellte) sichtbar (vgl. DGVN 2016).

Ein weiterer wichtiger Meilenstein war der Beschluss der UN-Generalversammlung zur Einrichtung einer Kommission für Umwelt und Entwicklung unter Führung der norwegischen Ministerpräsidentin Gro Harlem Brundtland im Jahr 1983. Diese sollte die aktuelle umwelt- und entwicklungspolitische Situation analysieren sowie wirklichkeitsnahe Lösungsvorschläge unter Einbindung der internationalen Partner erarbeiten (vgl. ebd.).

Der später als Brundtland-Bericht bekannt gewordene Abschlussbericht dieser Kommission wurde 1987 veröffentlicht. Er gilt heute als Grundlage der Nachhaltigkeitsdebatte, da hier die Situation des Fortbestehens unseres Planeten und der Menschheit prägnant zusammengefasst wurde: „If we do not succeed in putting our message of urgency through to today's parents and decision makers, we risk undermining our children's fundamental right to a healthy, life-enhancing environment.“ (WCED 1987, S. 8).

In Folge dessen startete ein reger Verhandlungsprozess in den Vereinten Nationen, der mit der UN-Konferenz in Rio de Janeiro 1992 seinen Höhepunkt fand. Hier wurde mit dem Prinzip der gemeinsamen, aber unterschiedlichen Verantwortung erstmals anerkannt, dass die Produktionsweisen und Konsumarten der Industrieländer Hauptursachen der globalen Probleme sind. Des Weiteren entstanden auf der Rio-Konferenz insgesamt fünf gemeinsame Dokumente, u.a. die Agenda 21, ein Aktionsprogramm mit detaillierten Handlungsaufträgen für gesellschaftlich und wirtschaftlich dauerhafte und umweltgerechte Entwicklung im 21. Jahrhundert (vgl. DGVN 2016).

Der „Millenniumsgipfel“ der Vereinten Nationen in New York im Jahr 2000 fasste die bisherigen Forderungen der UN-Konferenzen als Millennium-Entwicklungsziele (Millennium Development Goals (MDGs)) zusammen, über die auf der „Rio+20“ Nachfolgekonferenz 2012 Rechenschaft abgelegt wurde. Es musste festgestellt werden, dass die MDGs trotz guter Fortschritte im sozialen Bereich (Bildung, Hunger und Armutsbekämpfung) insbesondere bezüglich des Klimaschutzes noch nicht erreicht wurden.

Auf dieser 2. Rio-Konferenz erfolgte eine grundlegende Weichenstellung für die globale Umsetzung der Nachhaltigkeitsagenda, insbesondere ein Bekenntnis zur „Green Economy“, zur Koordination länderspezifischer Unterstützung für die Entwicklungsländer und zur Stärkung der UN im Bereich Umwelt und Nachhaltigkeit (vgl. BMUB 2012).

Im Abschlussdokument „The future we want“ heißt es: „We [...] renew our commitment to sustainable development and to ensuring the promotion of an economically, socially and environmentally sustainable future for our planet and for present and future generations.“ (UN 2012, S. 1)

Gleichzeitig ernteten die Ergebnisse jedoch auch Kritik. Beispielsweise äußerte die deutsche Bundeskanzlerin Angela Merkel: „Die Rio-Ergebnisse sind hinter dem zurückgeblieben, was angesichts der Ausgangslage notwendig gewesen wäre.“ (RNE 2012)



Auf der Grundlage der Beschlüsse der Rio+20 Konferenz wurden im September 2015 auf dem „United Nations Sustainable Development Summit“ in New York die Sustainable Development Goals (SDGs) beschlossen - ein Aktionsplan für die Menschen, unseren Planeten und den Wohlstand (vgl. UN 2015a, S. 2).

Die 193 teilnehmenden Länder (UN 2016) verpflichten sich zur Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung anhand 17 eigenständiger Ziele. Die Dringlichkeit des Anliegens wurde beispielsweise anhand des Klimaschutzes und der Erderwärmung verdeutlicht. Wie bereits in der Einleitung erwähnt, enthält daher das Abschlussdokument die Aussage „The survival of many societies, and of the biological support systems of the planet, is at risk.“ (UN 2015c, S. 9) Dennoch ist das Ziel einer Erhaltung unseres Planeten nach wie vor zu erreichbar, „if we succeed in our objectives“ (UN 2015c, S. 16).

Die 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung (siehe Abbildung 5) zeigen, wie umfassend und ambitioniert diese „2030 Agenda for Sustainable Development“ ist.



Abbildung 5: Sustainable Development Goals SDG (UN 2015b)

2.2.2 Soziale Verantwortung (CSR)

Soziale Verantwortung entspringt den ethischen Grundwerten der Menschheit. Beispielsweise antwortete bereits Konfuzius im 5. Jh. v. Chr. auf die Frage eines Schülers „Gibt es ein Wort, dem entsprechend man das ganze Leben handeln kann?“ mit „Es heißt, Verzeihung“. Was du an dir selbst nicht erfahren möchtest, tue andern auch nicht an“ (Zheng 2016).

Diese Gedanken, die später auch „Goldene Regel“ genannt wurden, fanden Eingang in die heiligen Schriften der Weltreligionen, z.B. in die Bibel. In der Bergpredigt steht: „So wie ihr von den Menschen behandelt werden möchtet, so behandelt sie auch. Denn das ist die Botschaft des Gesetzes und der Propheten.“ (Matthäus, 7, 12)

Ab dem 7. Jh. wird die Goldene Regel auch im Islam in den Überlieferungen zu Muhammad, in der 13. Hadithe, erwähnt: „Keiner von euch ist ein Gläubiger, solange er nicht seinem Bruder wünscht, was er sich selber wünscht.“ (Grewel et al. 2010, S. 96) Die Goldene Regel gibt den Menschen eine „Handlungsanleitung – eine Aufforderung zum konkreten, solidarischen Handeln gegenüber dem Nächsten, auch dem Feind“ (Grewel et al. 2010, S. 99) und gleichzeitig einen Rahmen des Handelns. So muss „der Handelnde sein Engagement also an den Einschätzungen der eigenen Wünsche orientieren“ (ebd.).

Diese ethischen Werte galten aber nicht nur für das Zusammenleben der Menschen miteinander, sondern bestimmten auch das Verhalten der Kaufleute und Handwerker und fanden bereits im 12. Jh. im Leitbild des „ehrbaren Kaufmanns“ ihren Ausdruck (vgl. Klink 2008). Dieses Leitbild basiert auf bewusstem Verhalten im Rahmen gesellschaftlicher Gemeinwohlorientierung (vgl. Brink 2013).

In Hamburg besteht seit 1517 bis heute die „Versammlung eines ehrbaren Kaufmanns“. Die Kaufleute verpflichteten sich untereinander und gegenüber der Gesellschaft zu ehrbarem Handeln. Es gilt: „Ein Mann ein Wort“. Werte wie faire Geschäftspraktiken, Gesetzestreue sowie kaufmännisch und ethisch korrektes Handeln sind auch heute noch so aktuell wie bereits vor 500 Jahren (vgl. Dyckerhoff 2014).

In der Zeit der Entstehung des „ehrbaren Kaufmanns“ war es jedoch nicht möglich, Gewinne zu realisieren, ohne den Ertrag anderer zu schmälern. Die Wirtschaft der vormodernen Gesellschaft war ein „Nullsummenspiel“ (Lütge 2014b, S. 35). Dies führte dazu, dass aus ethischer Sicht Mäßigung des Einzelnen als erstrebenswerte Lösung propagiert wurde. Im Ergebnis galt wirtschaftlicher Wettbewerb bis ins späte 19. Jahrhundert als „unethisch“ und wurde unterbunden, beispielsweise durch Zünfte und Gilden (vgl. Homann 2014, S. 49).

Seit Beginn der Industrialisierung im 19. Jahrhundert befindet sich die Wirtschaft hingegen in einem stetigen Wachstum, so dass sich das „Nullsummenspiel“ in seiner klassischen Ausprägung überholte. Zudem nahm der Wettbewerb eine Schlüsselrolle in der Wirtschaft ein.

Diese Schlüsselrolle wurde u.a. durch Adam Smith, einem bekannten schottischen Philosophen dieser Zeit, erkannt und ist in nachfolgendem Exkurs nochmals dargestellt:

Hintergrund: Adam Smith, Wirtschaftswachstum und Markt

Das klassische Modell des ökonomischen Wettbewerbs geht u.a. auf den schottischen Philosophen Adam Smith (1723-1799) zurück. „Die Neigung der menschlichen Natur, zueinander in Beziehung zu treten, miteinander zu handeln und zu tauschen“ sieht Smith als Voraussetzung für gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung (Smith 1776, S. 2).

Smith führte am Beispiel der Produktion von Stecknadeln aus, dass durch Arbeitsteilung und Spezialisierung die Produktivität massiv gesteigert werden kann (vgl. Smith 1776, S. 12); es kommt zu einem Wirtschaftswachstum.

Bei der Teilung der produktiven Arbeit entstanden auch neue Berufe, da sich ein Teil der Arbeiter mit der Weiterentwicklung der Produkte, ein anderer Teil mit der Optimierung der Produktion beschäftigen konnte. Nicht zuletzt auch durch diese Ausweitung des Betätigungsfeldes wurde für weitere Bevölkerungsschichten Wohlstand ermöglicht.

In der Reihe „Die größten Ökonomen“ werden Smith's Ansichten zum Wirtschaftswachstum wie folgt zusammengefasst: „Das wirtschaftliche Wachstum ist ein sich selbst tragender Prozess: Die Akkumulation von Kapital führt zu einer Ausweitung der Märkte; diese ermöglicht die Vertiefung der gesellschaftlichen Arbeitsteilung und bewirkt einen Anstieg der Arbeitsproduktivität; mit ihr steigen die unternehmerischen Profite und sonstigen Einkommen, dies bewirkt eine Zunahme der Ersparnisse und Investitionen und damit eine weitere Kapitalakkumulation.“ (Kurz und Storn 2013, S. 72)

Durch die steigende Produktion erfährt der Wettbewerb neue Impulse. Die Aufgabe des Marktes besteht schließlich darin, „Angebot und Nachfrage einander gegenüberzustellen, um den Austausch der Güter zu ermöglichen.“ (Kolb 2012, S. 77) „Der Marktmechanismus löst [...] selbständig und laufend (Smith gebrauchte die Metapher ‚invisible hand‘) das Problem der Allokation, also der Verteilung knapper Ressourcen auf alternative Verwendungszwecke.“ (Kolb 2012, S. 79).

Der Wettbewerb gilt dabei als „Schiedsrichter“ zwischen den Marktteilnehmern. Er sorgt dafür, dass die Besten belohnt werden und setzt Anreize für Innovationen und Wachstum. Nicht umsonst wird der Wettbewerb oft auch als „Motor“ der Wirtschaft bezeichnet. Er muss daher gepflegt, und nicht geächtet werden. Karl Homann schreibt bezeichnend: „In einer Marktwirtschaft ist der Wettbewerb kein Betriebsunfall, sondern tragende Säule des ganzen Systems. Genau diesem Wettbewerb ist der breite Massenwohlstand in funktionierenden Marktwirtschaften zu verdanken.“ (Homann 2014, S. 52)

Der dargestellte, im Wettbewerb vollzogene Wandel vom Nullsummenspiel zur Wachstumsgesellschaft ist bisher jedoch in der Ethik kaum vollzogen (vgl. Lütge 2014b, S. 35), so dass ethisches Verhalten nur geringe Wettbewerbsvorteile oder sogar -nachteile bringt. Dies führt dazu, dass moralisch motivierte Anstrengungen einzelner Unternehmen, die beispielsweise über gesetzliche Anforderungen hinausgehende Abgasfilter einbauen, Nachteile im Wettbewerb gegenüber Konkurrenten hinnehmen müssen. Die Mitbewerber können somit billiger produzieren und ihre Produkte zu einem günstigeren Preis anbieten. Sie werden also für ihr unmoralisches Verhalten belohnt.

Auf lange Sicht wird der moralisch Handelnde somit aus dem Markt gedrängt. „Solange keine systematisch auf das zentrale Problem der Ausbeutbarkeit moralischer Vor- und Mehrleistungen zugeschnittenen Gegenmaßnahmen getroffen sind, sieht sich moralisches Handeln des Einzelnen im Wettbewerb mit ganz besonderen Schwierigkeiten konfrontiert und ist häufig gar nicht möglich. Eine Ethik, die nicht bei diesem Problem ansetzt, ist in modernen Gesellschaften inadäquat: Sie verfehlt das Grundproblem der Moral.“ (Homann 2014, S. 54) Wir müssen daher „eine Moral haben, die auch tatsächlich gelebt werden kann“ (Lütge 2013).

Zur Lösung des Problems finden sich in der Philosophie verschiedene Ansätze, von denen hier drei wesentliche Modelle skizziert werden (vgl. Homann 2014, S. 54–64):

- 1) Abschaffung des Wettbewerbs (z.B. bei Karl Marx)
- 2) moralische Aufrüstung des Einzelnen (z.B. bei Immanuel Kant, Jürgen Habermas)
- 3) Wettbewerb unter Regeln (Ordnungsökonomik nach Adam Smith und Walter Eucken)

Karl Marx wollte den Wettbewerb vollständig abschaffen. Dass dieses Modell nicht erfolgreich war, belegt die jüngere europäische Geschichte. Das Fehlen des Wettbewerbs lähmte die Innovationsfähigkeit der Wirtschaft und damit deren Weiterentwicklung, was letztlich zum Zusammenbruch des sozialistischen Systems in Osteuropa führte.

Unter moralischem Aufrüsten (2) wird die ethische Verpflichtung des Einzelnen gesehen, und zwar „unabhängig davon, was die anderen tun und ohne Rücksicht auf die innerweltliche Belohnung“ (Homann 2014, S. 58). Dieser Ansatz kommt in zwei Ausprägungen zum Ausdruck: Zum einen sollen sich Menschen bei ihren Handlungen von „guten Gründen“ statt nur von Anreizen leiten lassen (vgl. Nida-Rümelin 2011). Dies führt beispielsweise dazu, dass einzelne umweltbewusste Konsumenten Bio-Milchflaschen nach Hause tragen, obwohl Flaschenmilch in der Regel teurer und zudem schwerer als Milch in Einwegverpackungen ist. Der „gute Grund“ ist hier in dem geringeren Rohstoffeinsatz und dem minimierten Müllaufkommen zu finden.

Zum anderen geht es um „das gute Gefühl“, das aus positiven Einstellungen, Seelenkräften oder Motiven herrührt. „Der Ethik wird [...] die Aufgabe zugewiesen, die guten, moralischen Gefühle zu stärken - durch Erziehung, Vorbilder, Appelle, [...] soziale Anerkennung bzw. Ächtung bei Fehlverhalten“ (Homann 2014, S. 60). Bei dem o.a. Beispiel der Bio-Milchflasche wäre dies möglicherweise die imaginäre Verbindung des Käufers zu glücklichen Kühen auf einer Weide, die sich beim Kauf ggf. einstellt.

Das „moralische Aufrüsten“ ist jedoch unter Wettbewerbsbedingungen nicht zielführend, weil ethisches Verhalten der Marktteilnehmer wie oben gezeigt bis heute regelmäßig zu höheren Kosten führt und daher im Wettbewerb durch die Mitanbieter ausgebeutet wird – eine Lösung des Problems für breite Bevölkerungsschichten wird somit nicht erreicht.

Die dritte Möglichkeit ist, die Ethik nicht auf der Ebene des Wettbewerbs, sondern auf der Ebene der Regularien (Gesetze, Selbstverpflichtungen etc.) anzusiedeln. Diese Strömung der Ethik ist die Ordnungsethik. Man unterscheidet die Ebene der Spielregeln und der Spielzüge bzw. der Handlungen und Handlungsbedingungen (vgl. Homann 2014, S. 62).

„Mit Hilfe dieser Unterscheidung von zwei Ebenen wird es möglich, Wettbewerb und Moral, auf die beide nicht verzichtet werden soll, simultan zu verwirklichen: Der Wettbewerb findet in den Spielzügen statt, und die Moral wird grundlegend durch sanktionsbewehrte Spielregeln realisiert.“ (Homann 2014, S. 62)

Durch diese Vorgehensweise wird es möglich, das zentrale Problem der Ausbeutbarkeit moralischer Handlungen zu lösen. Die „Konkurrenten werden denselben Moralstandards = Regeln unterworfen, so dass eine Unterbietung dieser Standards wegen der angedrohten Sanktionen keine Wettbewerbsvorteile mehr verspricht. Dabei müssen die Sanktionen [...] so ausgestaltet werden, dass eine Übertretung der moralischen Regeln nicht mehr im Interesse der Akteure liegt, sie diese Normen also schon aus Eigeninteresse befolgen (können).“ (ebd.)

Der Wettbewerb kann und soll dabei auf der Ebene der Spielzüge seine volle Dynamik entfalten und als Motor der Weiterentwicklung dienen, die ethischen Grundsätze sind in den Regeln des Wettbewerbs verankert. Das Ziel der Ordnungsethik wird dann erreicht, wenn es für moralisches Handeln auch die nötigen Anreize gibt: „Verbessert die Anreize, verbessert die Institutionen! Dann wird Moral auch (wieder) möglich – wenn der Ehrliche im Wettbewerb nicht der Dumme ist.“ (Lütge 2010)

Exkurs: Der heilige Martin in der Marktwirtschaft (Homann 2008, S. 7)

„Die Herausforderung, die die Marktwirtschaft für unsere Moralvorstellungen darstellt, lässt sich an der Geschichte vom Heiligen Martin illustrieren:

In kalter Winternacht trifft er auf einen frierenden Bettler, nimmt sein Schwert, zerteilt seinen Mantel und gibt die eine Hälfte dem Bettler. So die Legende, die Kindern als leuchtendes Vorbild für Mitmenschlichkeit erzählt wird. Jetzt die ökonomisch inspirierte Fortsetzung: Vermutlich haben dann beide gefroren, weil der Heilige Martin den Mangel nur gleich verteilt, nicht aber beseitigt hatte.

Unter Bedingungen der modernen Marktwirtschaft hätte er eine Mantelfabrik gebaut, dem Bettler und anderen Bettlern Arbeit gegeben, damit diese sich die Mäntel selbst kaufen könnten.

Und er hätte dabei sogar selbst noch Gewinn erzielt – aber dann wäre er gewiss nicht heiliggesprochen worden! Wer Gewinn macht, kann kein moralisches Vorbild sein, selbst dann nicht, wenn er – um mit der Bibel zu sprechen – die Hungernden speist und die Nackten bekleidet. Die katholische Kirche hat bis heute keinen Unternehmer heilig gesprochen: So tief sitzen die moralischen Vorbehalte gegen grundlegende Systemimperative unserer modernen Welt.“

2.2.3 Zwischenfazit zur historischen Entwicklung

Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung haben unterschiedliche Wurzeln und Sichtweisen, konvergieren aber mit zunehmender Komplexität und damit einhergehender Verschachtelung der Begriffe und Instrumente.

Heutzutage bestehen daher kaum Zweifel, dass ein Nachhaltigkeitsbeauftragter in einem Unternehmen ebenfalls für die CSR-Strategie zuständig ist - und umgekehrt. Für die zukünftige gemeinsame Entwicklung beider Zweige liefern die „Sustainable Development Goals“ eine umfassende Grundlage, die sowohl nachhaltige Umwelt- und Klimaziele als auch wirtschaftliches Wachstum und die gemeinsame Bewältigung der gesellschaftlichen Herausforderungen zum Inhalt haben.

Die historische Entwicklung von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung (CSR) ist unter Berücksichtigung dessen in Abbildung 6 zusammenfassend dargestellt:

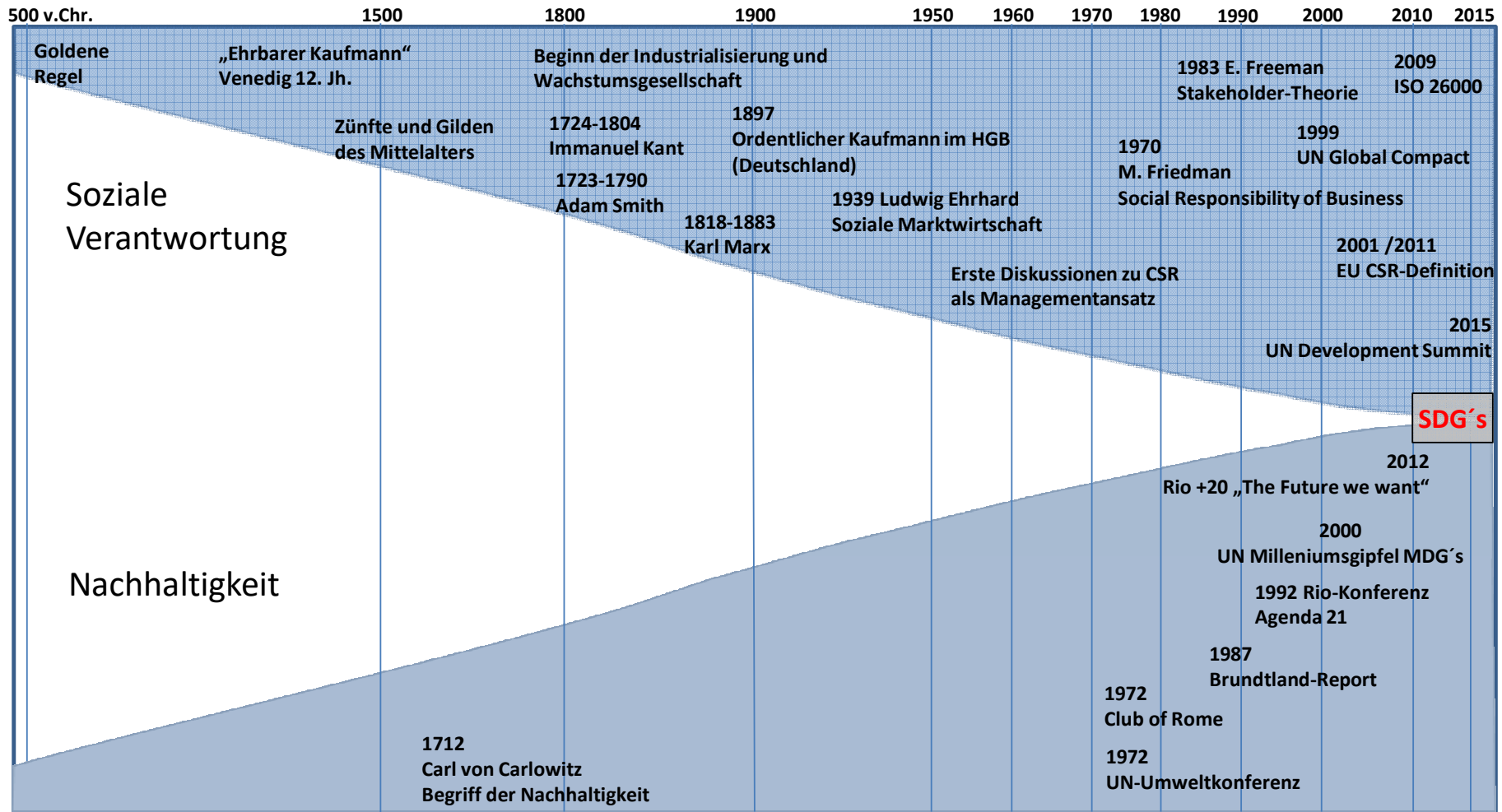


Abbildung 6: Verschmelzung von sozialer Verantwortung und Nachhaltigkeit (in Anlehnung an Schneider 2015, S. 29)

2.3 Globalisierung als Herausforderung einer nachhaltigen Entwicklung

Globalisierung hat viele Facetten: Man kann damit grenzenlosen Handel, verbesserte Absatz- und Wettbewerbschancen und damit auch mehr Wohlstand assoziieren, aber auch den Verlust nationaler Identität und Kultur.

Für uns ist es heute selbstverständlich, dass dieselben Güter auf der ganzen Welt verfügbar sind: Wir lassen uns mit einem Mobiltelefon eines US-amerikanischen Herstellers, das in China zusammengebaut wurde, wecken. Anschließend rasieren wir uns mit einem Gerät aus den Niederlanden, heizen mit russischem Erdgas, essen deutsche Brötchen zum Frühstück mit Butter aus Dänemark, fahren dann mit einem japanischen Auto zur Arbeit, telefonieren dort mit Kollegen in Afrika und essen abends argentinisches Rindfleisch in einem portugiesischen Restaurant, um schließlich in Bettwäsche aus Bangladesch einzuschlafen ...

Es kann daher festgestellt werden, dass Globalisierung unser Leben erreicht hat, ja in weiten Teilen sogar bestimmt. Wir können uns nicht (mehr) entscheiden, ob wir diese wollen oder nicht. „Globalisation must now be regarded as a fact.“ (Homann 2007, S. 3)

Globalisierung wird definiert als „ein Prozess des Bedeutungsschwunds nationaler Grenzen [...], der mit einem Bedeutungsgewinn für globale Bezugspunkte einhergeht“ (Scherrer und Kunze 2011, S. 12). Eine andere Definition verweist stärker auf die Einwirkungsbereiche der Globalisierung: Es „entsteht eine globale Verflechtung in Bereichen wie Wirtschaft, Politik, Kultur und Umwelt“ (Fuchs 2016b).

Als Indikator für die fortschreitende Globalisierung ist in Abbildung 8 der grenzüberschreitende Welthandel zwischen 1960 und 2012 dargestellt. Er stieg in dieser Zeit auf das 16,9-fache des Ausgangswertes (überproportional zur Warenproduktion, die „nur“ auf das 5,6-fache wuchs):

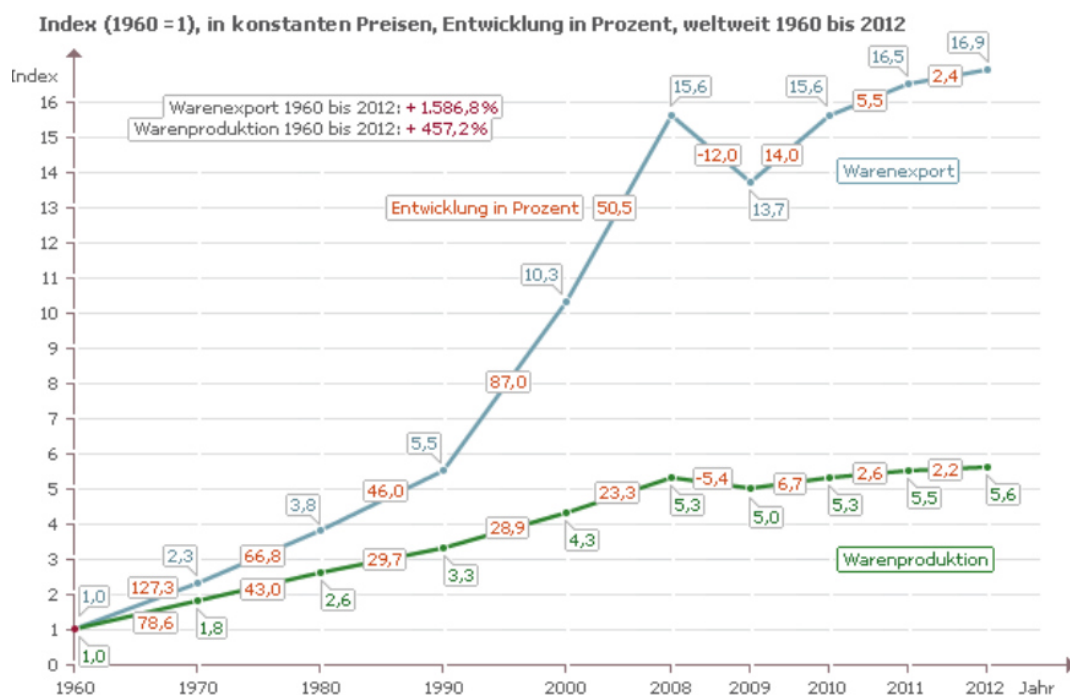


Abbildung 7: Entwicklung Produktion und internationaler Warenhandel 1960-2012 (BpB 2016)

Hinzu kommt eine deutlich gestiegene Mobilität: Im den letzten Jahren ist z.B. der weltweite Flug-Passagierverkehr stark gewachsen – bis 2030 wird allein in Deutschland mit 175 Mio. Fluggästen ggü. 105 Mio. in 2014 gerechnet, das entspricht ca. 66% Wachstum in 15 Jahren (DLR 2015). Gleichzeitig sind die Preise für Transporte deutlich gesunken: Wie aus Abbildung 8 hervorgeht, haben sich die Kosten für Lufttransporte beginnend vom 1930er Niveau innerhalb von 70 Jahren auf 11,8%, die für Seetransporte auf 35,0% ermäßigt:

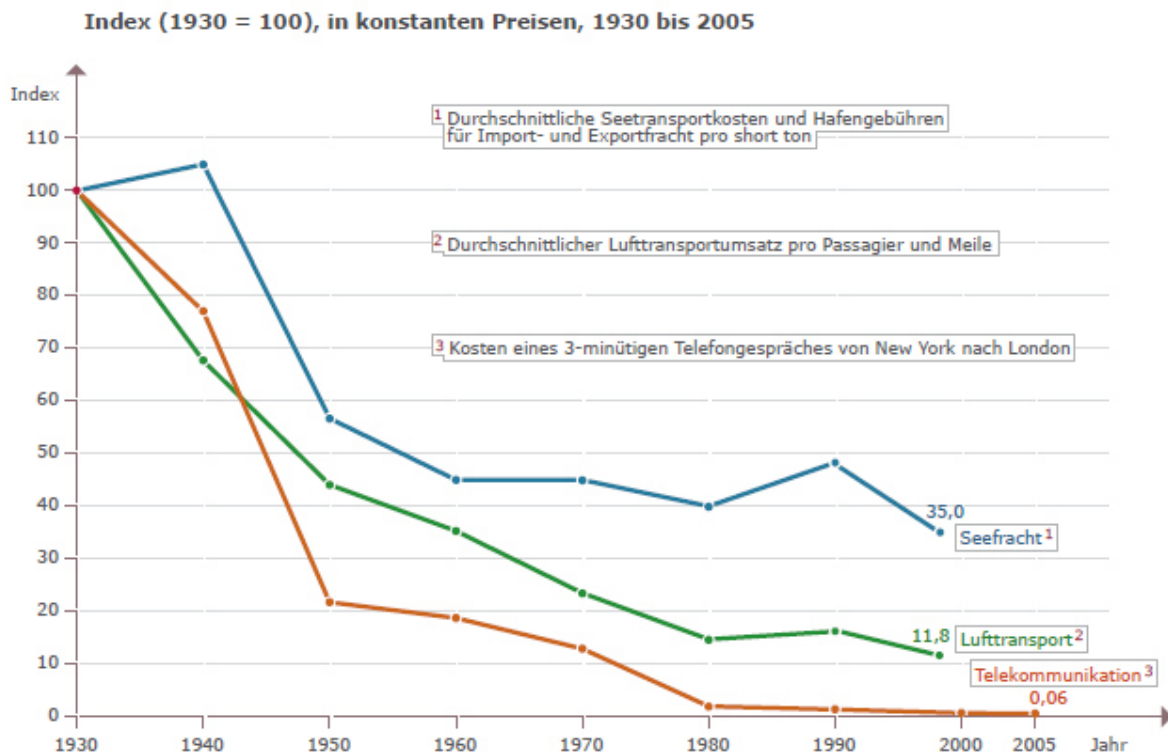


Abbildung 8: Transport- und Kommunikationskosten 1930-2005 (BpB 2016)

Noch drastischer gestalten sich die Verhältnisse bei der Telekommunikation: Für ein dreiminütiges Telefonat von New York nach London fielen 2005 noch 0,06% der Kosten von 1930 an (BpB 2016). Das Internet ermöglicht heutzutage nahezu kostenlose Kommunikation weltweit, und das ohne Zeitverzögerung (Verwendung von E-Mails statt Briefen).

Durch die aufgezeigten Effekte der Globalisierung ist unsere Gesellschaft um ein Vielfaches schneller und handlungsfähiger, aber zugleich auch verwundbarer geworden. Informationen, aber auch Computerviren verbreiten sich in Sekundenschnelle um die ganze Welt, Krankheiten können sich innerhalb weniger Stunden von einem Kontinent auf den anderen übertragen, organisierte Kriminalität kennt ebenfalls keine Grenzen mehr.

Die Frage nach dem, was unsere Gesellschaft zusammenhält, ist seit dem Siegeszug der Globalisierung daher aktueller denn je (vgl. Lütge 2016b, S. 127). Unsere Gesellschaft benötigt ein zuverlässiges und allgemein gültiges Regelsystem, da nationale Gesetze an der jeweiligen Landesgrenze enden. Die damit erforderlich werdende Entwicklung einer „Weltordnung“ ist jedoch von der Dynamik der Globalisierung genauso überholt worden, wie die Ethik selbst (siehe Kapitel 2.2.2).

Um zumindest im Wirtschaftsverkehr auf verlässliche Standards zurückgreifen zu können, bedarf es neben Vorschlägen internationaler Organisationen und aufwändiger, nachträglicher Einbindung in nationales Recht (wie beispielsweise bei den internationalen Rechnungslegungsvorschriften nach IFRS, vgl. z.B. Janssen 2009, S. 46) auch der Selbstverpflichtung einzelner Branchen und Industrien. Eine solche Selbstverpflichtung stellt beispielsweise der Global Compact der Vereinten Nationen dar, der im Folgenden kurz vorgestellt wird:

Global Compact

Die Initiative der Vereinten Nationen geht auf ein Angebot des damaligen UN-Generalsekretärs Kofi Annan aus 1999 zurück (Annan 1999). Auslöser waren zahlreiche Unternehmensskandale (u.a. Bilanzmanipulationen bei der Firma Enron), denen mit stärkerem, freiwilligem Engagement für verantwortungsbewusste Unternehmensführung begegnet werden sollte.



„Der United Nations Global Compact ist die weltweit größte und wichtigste Initiative für verantwortungsvolle Unternehmensführung. Auf der Grundlage seiner 10 universellen Prinzipien verfolgt er die Vision einer inklusiven und nachhaltigen Weltwirtschaft zum Nutzen aller Menschen, Gemeinschaften und Märkte, heute und in Zukunft.“ (DGCN 2016b)

Die 10 Prinzipien beinhalten u.a. den Schutz der Menschenrechte, die Ächtung von Kinder- und Zwangsarbeit, Versammlungsfreiheit von Arbeitnehmern, den Schutz der Umwelt und die Beseitigung von Diskriminierung und Korruption (DGCN 2016a).

Derzeit haben sich über 12.000 Unternehmen aus 170 Ländern im Global Compact engagiert. Sie repräsentieren Entwicklungs- und Industrieländer, jede Unternehmensgröße und nahezu jede Branche. Unter dem Slogan „Making Global Goals Local Business“ (UN Global Compact 2016) setzen sich die Mitglieder für eine nachhaltige Umsetzung der „Sustainable Development Goals“ ein. (vgl. ebd.)

Die Initiative ist kein zertifizierbarer Standard oder Regulierungsinstrument, sondern ein „Forum, um Veränderungsprozesse anzustoßen und Ideen zu teilen“ (DGCN 2016b).

Ob sich eine Mitarbeit im „Global Compact“ für Unternehmen lohnt, wurde u.a. in einer Studie von Ortas et al. 2015 anhand von 396 Großunternehmen in Frankreich, Spanien und Japan (davon je 198 Teilnehmer am Global Compact und 198 Nicht-Teilnehmer) quantitativ untersucht: Es erfolgte anhand der ASSET4 Database von ThomsonReuters, die systematisch Environmental, Social und Governance („ESG“)-Daten beinhaltet, eine Gegenüberstellung der finanzwirtschaftlichen Leistung der jeweiligen Unternehmen.

Im Ergebnis konnte festgestellt werden, dass diejenigen Unternehmen, die sich im Global Compact engagieren, „a significant and positive relationship between their Environmental, Social and Governance performance and their Corporate Financial Performance“ aufweisen (Ortas et al. 2015, S. 1951). Damit „lohnt“ sich das Engagement der Beteiligten zumindest langfristig auch finanziell.

Das Projekt bringt also „langfristig dem Handelnden individuelle Vorteile“ (Homann 2014, S. 251), was den Erfolg des „Global Compact“ auch aus ordnungsethischer Sicht begründet. Anders ausgedrückt: „Durch individuelle Selbstbindung an moralische Standards und Profile empfehlen [... sich die beteiligten Unternehmen] den Partnern, Mitarbeitern und der Öffentlichkeit als attraktive Kooperationspartner.“ (Homann und Lütge 2005, S. 114)

Neben den dargestellten Auswirkungen auf das Wirtschaftssystem hat die Globalisierung auch vielfältige Folgen für das soziale Gefüge der Gesellschaft. Einerseits entstehen zunehmend persönliche Freiräume, zum Beispiel hinsichtlich der Wahl des Wohn- und Arbeitsortes und der Gestaltung des eigenen Lebens, andererseits engt sich die Vielfalt der Kulturen ein.

Gerade unter jungen Menschen etablieren sich „englischsprechende Weltbürger“ mit ähnlichem Mode- Musik-, Kommunikations- und Werteverhalten. Die rasante Zunahme der Bevölkerung und des Lebensstandards in den Schwellenländern, insbesondere in Asien, verleiht diesem Prozess weitere Dynamik. So haben beispielsweise die Passagierzahlen im Luftverkehr in Asien 2014 die in Amerika überholt (DLR 2015).

Durch zunehmende Anonymisierung und Verstädterung verlieren jedoch auch ehemals stabile soziale Gefüge wie die Großfamilie oder die Dorfgemeinschaft an Einfluss, bisher zuverlässig funktionierende Wertesysteme sind nur noch als Randerscheinung existent.

Exkurs: Witness-System in Ghana

Ghana, ehemals britische Kolonie in Westafrika („Goldküste“), ist heute ein demokratisches Land. Neben den demokratisch gewählten Repräsentanten existiert in Ghana nach wie vor ein historisch gewachsenes Stammessystem, dessen Oberhäupter (Chiefs) unterschiedlich große Bereiche (von einem einzelnen Dorf bis hin zum Königreich der Ashanti) regieren. Die Kultur ist - wie in Afrika oft anzutreffen - stark oral geprägt (Goethe-Institut 2016).

Daran hat die Kolonialzeit der Briten wenig geändert. Bis heute ist es daher üblich, auch wichtige Verträge (zum Beispiel Mietverträge) mündlich abzuschließen. Zur gegenseitigen Bindung bringt jede Vertragspartei zum Vertragsabschluss einen in der Gemeinschaft geschätzten Vertreter mit, der als Zeuge (Witness) fungiert. Auch in dem Bewusstsein, den jeweiligen Zeugen nicht in seinem Ansehen und seiner Ehre zu verletzen, werden beide Vertragsparteien alles daran setzen, die Vereinbarung zu erfüllen.

Kommt es dennoch zu Unregelmäßigkeiten, werden Probleme nicht direkt zwischen den Vertragsparteien, sondern über die Zeugen geklärt. Das führt auch dazu, dass keiner der Vertragspartner in direkter Konfrontation sein Gesicht verliert, sondern nach Rücksprache mit seinem Zeugen die Möglichkeit hat, sein Verhalten „von sich aus“ zu ändern.

Auch im Geschäftsleben hat diese Praxis bis heute große Bedeutung – eine Unterschrift zählt meist weniger als das vor angesehenen Zeugen gesprochene Wort.

In dem Maße, wie die Bedeutung der bisherigen Wertesysteme abnimmt, muss gleichzeitig ein anderweitiger Schutz der Gemeinschaftsgüter sichergestellt werden – dies gilt z.B. für die Privatsphäre des Einzelnen, aber auch für Menschenrechte wie persönliche Freiheit, Umwelt-

und Klimaschutz etc. (vgl. Homann 2014, S. 256). Zudem muss vor dem Hintergrund der weltweiten Bevölkerungszunahme und der sich (richtigerweise) verbessernden Lebensbedingungen in Schwellen- und Entwicklungsländern das für unsere Wirtschaftsordnung wichtige Wachstum vom Ressourcenverbrauch entkoppelt werden, um eine nachhaltige Zukunft für folgende Generationen zu ermöglichen (vgl. z.B. UNEP 2011).

Bei all den positiven und negativen Auswirkungen der Globalisierung kommt es also darauf an, die sich bietenden (wirtschaftlichen und persönlichen) Chancen zu nutzen, gleichzeitig aber auch die Risiken im Blick zu behalten, damit die bereits eingetretene Globalisierung der Menschheit (und zwar der gesamten Menschheit) optimal nutzt. Hierbei sind Industrieländer genauso einzubeziehen wie Entwicklungsländer. Eine Bekämpfung der Globalisierung hingegen verschenkt auch deren Chancen und käme der „Maschinenstürmer“-Bewegung in England Anfang des 19. Jahrhunderts gleich.

Aufgrund der mit der Globalisierung einhergehenden Abhängigkeiten im Waren-, Dienstleistungs- und Finanzsektor erfordert eine Beurteilung der Situation von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung gerade im hier untersuchten Bankensektor eine globale Betrachtung.

Zuvor wird es jedoch erforderlich, in Kapitel 3 theoretische Modelle zu unternehmerischer Nachhaltigkeit und deren Anwendung auf den Bankensektor einzuführen und den Untersuchungsgegenstand näher zu beschreiben.

3 THEORETISCHE MODELLE UNTERNEHMERISCHER NACHHALTIGKEIT UND BESCHREIBUNG DES UNTERSUCHUNGSgegenSTANDES

3.1 Business Cases for Sustainability

Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung hat nicht nur den Aspekt, Ressourcen für zukünftige Generationen zu erhalten, sondern auch eine ökonomische Komponente. Diese wird in der Literatur als „Business Case for Sustainability“ bezeichnet.

Ein „Business Case for Sustainability“ hat drei Voraussetzungen (vgl. Schaltegger und Lüdeke-Freund 2013, S. 245)

- eine (positive) Auswirkung auf das soziale und/oder ökologische Umfeld
- ökonomischen Erfolg („Business Case“) und
- die unternehmerische Verbindung aus beiden vorgenannten Elementen in der Weise, dass aus dem sozialen und/oder ökologischen Nutzen auch ein ökonomischer Erfolg entsteht (und nicht umgekehrt)

Die Idee ist, dass (freiwilliges) ökologisches und soziales Engagement von Unternehmen nicht nur Ertrag kosten, sondern sogar generieren kann. Während die traditionelle Sicht davon ausgeht, dass ein erwirtschafteter Erfolg im Zeitpunkt 0 (Economic Success 0 = ES_0) durch ökologische und soziale Maßnahmen schrittweise aufgezehrt wird (blaue Linie in Abbildung 9), vertritt der „Sustainable Business View“ die Ansicht, dass sich der Unternehmensertrag durch ausgewählte (auch ökonomisch ertragsbringende) CSR-Maßnahmen zunächst sogar deutlich bis auf das in der Darstellung mit ES_{1max} bezeichnete Niveau steigern lässt:

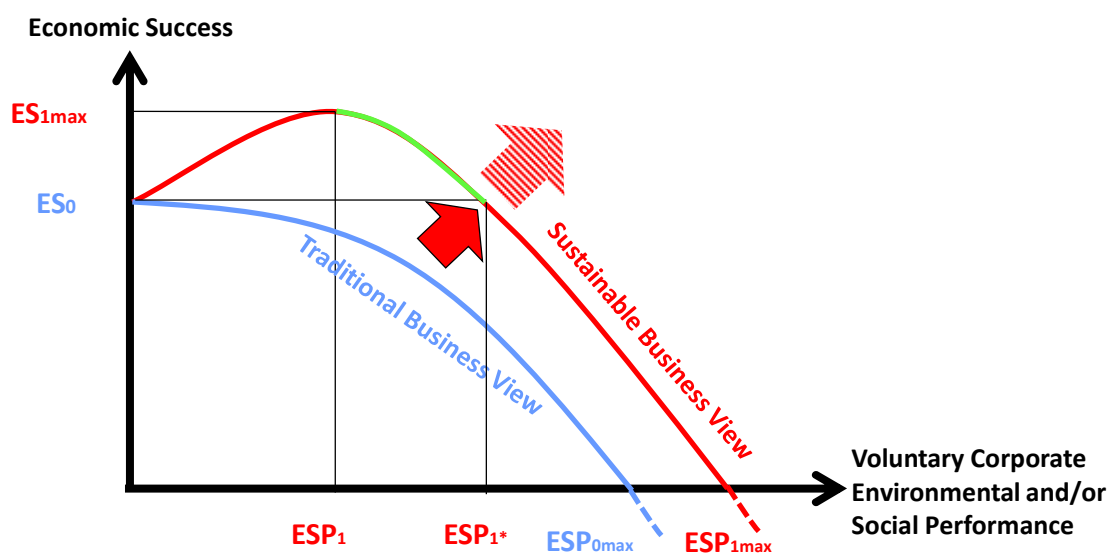


Abbildung 9: Business Case for Sustainability (Schaltegger und Lüdeke-Freund 2013, S. 247)

Bei Umsetzung weiterer CSR-Maßnahmen, die zweifelsohne den ökologischen und sozialen Beitrag des Unternehmens (Ecologic and/or Social Performance = ESP) weiter mehrten, aber

rein wirtschaftlich unprofitabel sind, bleibt der Unternehmensertrag zwar unter dem ökonomischen Maximum ES_{1max} , aber immer noch oberhalb des Ausgangsertrages ES_0 .

Dieser Bereich ist in Abbildung 9 grün dargestellt und führt zu einer gleichzeitigen Maximierung der ökonomischen, ökologischen und sozialen Ziele. Erst bei Umsetzung weiterer unprofitabler Maßnahmen würde sich gegenüber der Ausgangssituation ein (wirtschaftlicher) Verlust ergeben.

Es stellt sich die Frage nach den Treibern dieser Entwicklung – weshalb kann die Einführung freiwilliger ökologischer und sozialer Maßnahmen den Ertrag steigern?

Hier sind zunächst Dinge zu nennen, die auf der Hand liegen, wie beispielsweise ein sparsamerer Material- oder Energieverbrauch. Aber auch schwer messbare Sekundäreffekte wie gesteigerte Reputation, erhöhter Markenwert, verbesserte Attraktivität als Arbeitgeber oder erhöhte Innovationsfähigkeit des nun attraktiveren Unternehmens können eine Rolle spielen.

Schließlich sind im Nachhaltigkeitsbereich aktive Unternehmen mit geringeren Risiken behaftet, da Dinge wie Umweltschäden oder auch Korruption zwar nicht vollkommen eliminiert, aber zumindest deutlich gemindert bzw. unwahrscheinlicher werden. Insofern sinken langfristig auch die Risikokosten des Unternehmens.

Die Auswirkung der nachhaltigen Ausrichtung von Unternehmen (Environmental, Social and Governance (ESG) Performance) auf deren finanzwirtschaftliche Leistungsfähigkeit wurde - neben der bereits unter 2.3. erwähnten Studie zu Anwendern des Global Compact (Ortas et al. 2015) - auch 2011 von Eccles et al. an der Harvard Business School untersucht (vgl. Eccles et al. 2011, S. 55):

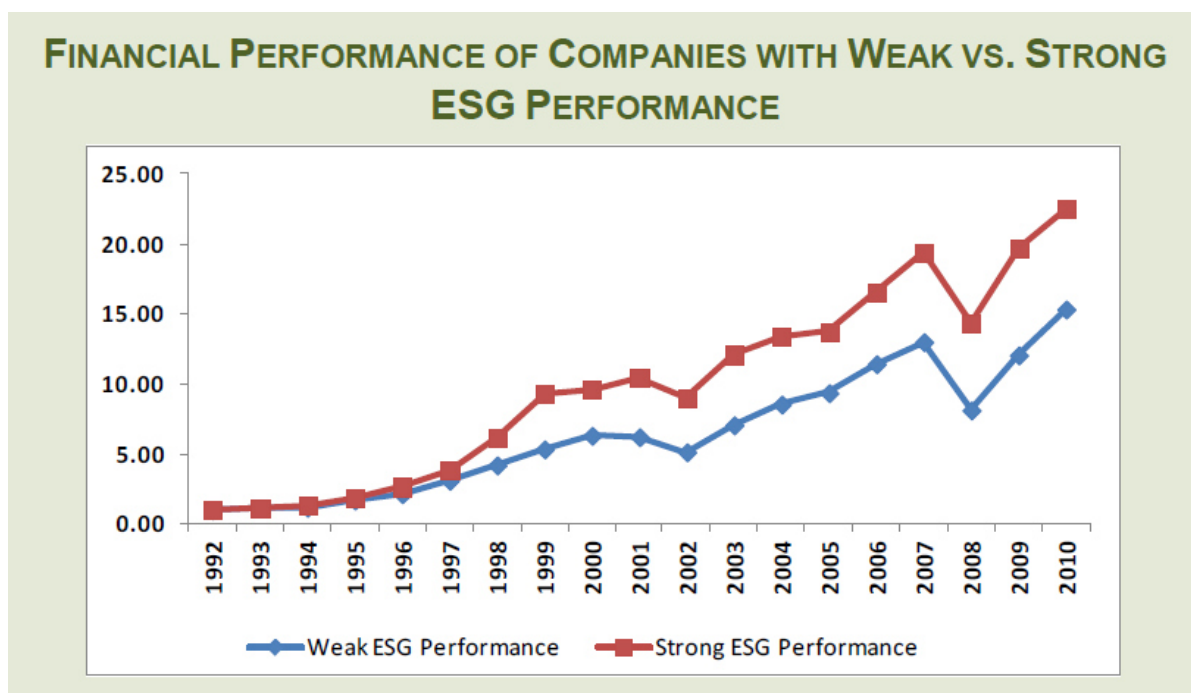


Abbildung 10: Financial Performance in Abhängigkeit von der ESG Performance (IFC Consulting 2012, S. 3 in Anlehnung an Eccles et al. 2011, S. 54)

Untersucht wurden hier 180 Unternehmen über eine Periode von 18 Jahren – Unternehmen, die sich bereits frühzeitig freiwillig ökologischen und sozialen Themen widmeten („Strong ESG Performance“), und solche die diese Themen nicht interessierten („Weak ESG Performance“).

Das in Abbildung 10 dargestellte Ergebnis überzeugt langfristig. Während sich in den ersten fünf Jahren nach Einführung der nachhaltigen Ausrichtung zunächst nur ein geringer finanzwirtschaftlicher Vorsprung der im Nachhaltigkeitsbereich aktiven Unternehmen nachweisen ließ, zeigt sich bereits nach etwa zehn Jahren eine um 30% deutlich höhere finanzwirtschaftliche Performance.

3.2 Reifegradmodelle unternehmerischer Nachhaltigkeit

Zur Standortbestimmung von Unternehmen, hier der betrachteten Banken, bezüglich Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung macht sich eine Klassifizierung anhand eines oder mehrerer Reifegradmodelle erforderlich. Um die Untersuchung möglichst breit aufzustellen, werden nachfolgend zwei unterschiedliche Modelle (1) das „Fünf-Phasen-Modell“ nach Prof. Ingo Pies (Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg) und (2) die „Vier-Stufen-Typologie“ nach Prof. Thomas Dyllick (Universität St. Gallen) in Zusammenarbeit mit Dr. Katrin Muff (Business School Lausanne) erläutert.

Nach Pies durchlaufen Unternehmen auf dem Weg zu sozialer Verantwortung und Nachhaltigkeit fünf Phasen (vgl. Pies et al. 2009, S. vi): Phase I wird dabei als die „defensive Phase“ bezeichnet. Diese ist vergleichbar mit dem o.a. „Traditional Business View“: Es wird die Ansicht vertreten, dass Nachhaltigkeit lediglich eine Möglichkeit zur Verteilung des (kostbaren) Gewinns ist und das unternehmerische Ergebnis schmälert. Folglich wird versucht, Nachhaltigkeit aufgrund der entstehenden Kosten zu meiden (siehe Abbildung 11):

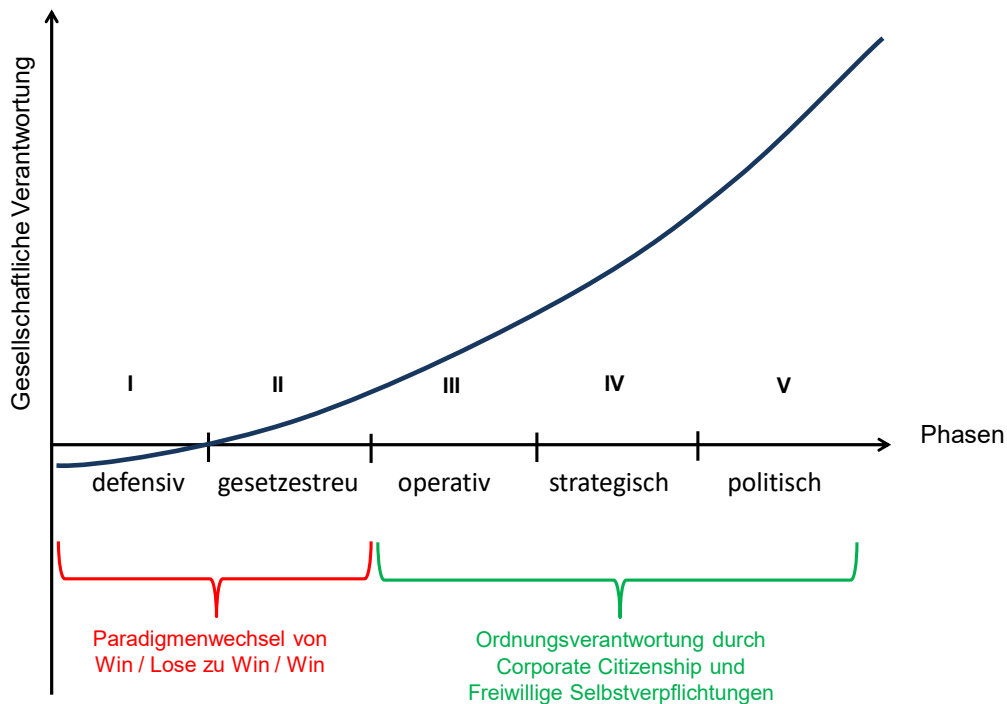


Abbildung 11: Fünf-Phasen-Modell nach Pies (Pies et al. 2009, S. vi)

Mit Schaffung entsprechender gesetzlicher Regelungen - z.B. zum Reporting - führen die Unternehmen erste Elemente der unternehmerischen Nachhaltigkeit ein und verhalten sich - zunächst minimalistisch - gesetzestreu (Phase II). Während dieser Phase wird in der Regel der Übergang von „Win-Lose“ zu „Win-Win“ vollzogen und damit Nachhaltigkeit nicht mehr nur als „Belastung“ angesehen, was auch den Boden für die nächste Phase bereitet.

Phase III: Oftmals durch externe Stakeholder initiiert, werden die Nachhaltigkeitsbemühungen des Unternehmens weiter verstärkt. Dies kann beispielsweise durch ein Verhandlungsergebnis mit Gewerkschaften, NGOs oder der örtlichen Bevölkerung, aber auch durch einen Wechsel in der Geschäftsführung oder im Aufsichtsrat ausgelöst werden. Das Unternehmen stellt fest, dass es durch Nachhaltigkeitsbemühungen durchaus operative Vorteile genießen kann (z.B. bessere Mitarbeitermotivation, Einsparungen von Material und Energie).

In Phase IV nutzt das Unternehmen Nachhaltigkeit, um strategisch zu wachsen. Gesellschaftliche Verantwortung ist ein fester Bestandteil der Unternehmensstrategie geworden. Die unternehmerischen Ziele sind längst nicht mehr nur Profit, sondern in gleichberechtigter Weise ebenso ökologischer und sozialer Natur.

In Phase V nutzt das Unternehmen Nachhaltigkeit auch für seine politischen Ziele. Es ist als „Botschafter der Nachhaltigkeit“ unterwegs, um andere von den positiven Möglichkeiten gesellschaftlichen Engagements zu überzeugen. Hierzu zählen insbesondere brancheninterne, aber auch branchenübergreifende Selbstverpflichtungen, die „darauf abzielen, branchenweit alle Unternehmen einzubinden. Dies dient dazu, den Wirkungsgrad der Maßnahmen zu erhöhen.“ (Pies et al. 2009, S. vii)

„Zugleich soll verhindert werden, dass ein Engagement für mehr Nachhaltigkeit zu Wettbewerbsnachteilen führt. [...] Diese ‚politische‘ Form von Bindung, bei der ein Unternehmen mit seinen Konkurrenten zusammenarbeitet, zielt nicht - per Kartell - auf eine Außerkraftsetzung des Marktes, sondern - im Wege von „Co-opetition“ - gerade umgekehrt auf eine bessere Inkraftsetzung des Marktes: Hier wird punktuell kooperiert, um den institutionellen Rahmen für marktliche Konkurrenzprozesse angesichts konkreter Defizite nachhaltig auszubessern.“ (ebd.)

Natürlich muss nicht jedes Unternehmen alle Phasen durchlaufen - Existenzgründer können beispielsweise in jeder Phase sofort einsteigen, aber der übliche Weg einer Transformation umfasst die dargestellten Stufen. Ab Phase III übernimmt das Unternehmen schrittweise selbst Ordnungsverantwortung und wird zum „nachhaltigen Bürger der Gesellschaft“ (Corporate Citizenship).

Das zweite genutzte Reifegradmodell (siehe Abbildung 12) hat seine Wurzeln an der Universität St. Gallen. Gemeinsam mit Dr. Katrin Muff von der Business School Lausanne hat Prof. Thomas Dyllick eine Vier-Stufen-Typologie entwickelt, die ebenfalls den Weg zum „nachhaltigen Unternehmen“ beschreibt (vgl. Dyllick und Muff 2013):

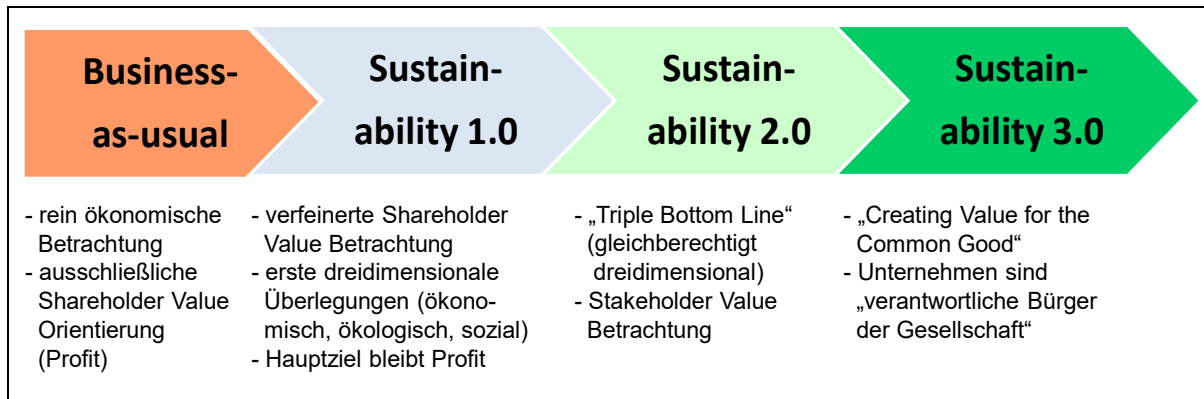


Abbildung 12: Vier-Stufen-Typologie (vgl. Dyllick und Muff 2013)

Auch dieses Modell geht zunächst von einem Unternehmen aus, das sich ausschließlich seinen Shareholdern verpflichtet fühlt. Alleiniges Ziel ist der Profit, der den Aktionären zu Gute kommt.

Als prominenter Verfechter dieser Strategie gilt u.a. der US-amerikanische Nobelpreisträger Milton Friedmann, der z.B. in seinem Aufsatz in der „New York Times“ bereits im Titel ausführt „The Social Responsibility of a Business is to Increase its Profits“ (Friedman 2007, S. 173). Allerdings ist auch er sozialer Verantwortung nicht abgeneigt, er weist diese nur nicht dem Unternehmen, sondern dem Unternehmer und den Stakeholdern zu. CSR ist danach eher der Gewinnverwendung als der Gewinnerzielung zuzuordnen. Eine Position, die in den USA bislang oft vertreten wurde, die jedoch spätestens mit der Integration von gesellschaftlicher Verantwortung in die Unternehmensstrategie (siehe unten) an ihre Grenzen stößt.

In der ersten Phase auf ihrem Weg zur Nachhaltigkeit reagieren Unternehmen auf soziale und/oder ökologische Anliegen der Gesellschaft. Wirtschaftliche Ziele stehen jedoch nach wie vor im Vordergrund. Aufgrund der bereits bei der Beschreibung der „Business Cases for Sustainability“ aufgeführten Treiber (Kosteneinsparung, verbesserte Reputation, geringere Risiken etc.) ergeben sich zusätzliche ökonomische Vorteile.

Getrieben durch diese ökonomischen Vorteile, aber auch durch zunehmenden Druck von Stakeholdern¹ und des Gesetzgebers (beispielsweise der Einführung einer CSR-Berichtspflicht in Deutschland seit 1.1.2017 (BMJV 2016)) befindet sich heute eine große Zahl der Unternehmen im Bereich von „Sustainability 1.0“, der von Dyllick und Muff als „verfeinertes Shareholder Value Management“ beschrieben wird.

In der zweiten Phase des Nachhaltigkeitsmanagements (2.0) wird das einseitige Ziel der rein finanziellen Gewinnorientierung zu Gunsten der so genannten „Tripple Bottom Line“ aufgegeben. Der Begriff wurde 1994 von John Elkington in dem gleichnamigen Artikel in Anlehnung an den Profit, der unter dem Schlussstrich (im Englischen: Bottom Line) der Gewinn- und-Verlust-Rechnung steht, geprägt (vgl. Kuhn 2008). Dieser im englischen Sprachgebrauch etablierte Begriff wurde um die Dimensionen Umwelt und Gesellschaft erweitert. „Die Triple Bottom Line soll den Mehrwert beziffern, den ein Unternehmen ökonomisch, ökologisch und

¹ Wie später noch gezeigt werden wird, haben beispielsweise argentinische Banken im Ergebnis des Staatsbankrotts 2001/2002 umfangreiche CSR-Maßnahmen eingeführt, um ihre Identität und auch das Leben ihrer Mitarbeiter zu schützen („License to operate“ – siehe auch Kapitel 2.1.2). In den Augen der argentinischen Bürger waren zunächst die einheimischen Banken und deren Mitarbeiter für diese missliche Lage verantwortlich.

sozial schafft.“ (ebd) Oft wird diese dreidimensionale Betrachtungsweise auch mit dem Begriff 3P (People, Planet, Profit) umschrieben.

Unternehmen des Entwicklungsstandes Sustainability 2.0 verfolgen somit neben rein wirtschaftlichen Zielen auch ökologische und soziale Ziele, die im Rahmen der nachhaltigen Entwicklung zunehmend gleichwertig angestrebt, abgeglichen und auch berichtet werden. Eine organisatorische Infrastruktur stellt die Umsetzung des Nachhaltigkeitsmanagements sicher und legt Verantwortlichkeiten fest. Während bei Sustainability 1.0 nur Teilbereiche des Unternehmens von den Nachhaltigkeitsbemühungen erfasst werden, erstrecken sich diese in Phase 2.0 insbesondere auf alle Kernbereiche und schließlich auf das ganze Unternehmen, das nachhaltigkeitsorientiert geführt und gesteuert wird.

Sustainability 3.0 unterscheidet sich von seinen Vorgängern dadurch, dass sich die Denkweise verändert: Während bislang die Minimierung der schädlichen Auswirkungen einer Organisation auf ihre Umwelt im Vordergrund stand, rückt nun die Schaffung von Lösungen gesellschaftlicher Nachhaltigkeitsprobleme in den Vordergrund der Unternehmenstätigkeit. Dyllick und Muff beschreiben dies wie folgt: „A Business Sustainability 3.0 firm looks first at the external environment within which it operates and it then asks itself what it can do to help resolve critical challenges that demand the resources and competencies it has at its disposal.“ (Dyllick und Muff 2013, S. 19)

Ein aktuelles Beispiel ist die schwedische Möbelhauskette IKEA, die auf die aktuellen Flüchtlingsherausforderungen gemeinsam mit der UN-Flüchtlingsorganisation UNHCR mit der Entwicklung eines Flüchtlingshauses reagiert hat. Das Haus im Baukastenstil kostet 1.000 EUR, wiegt 100 kg und bietet für fünf Flüchtlinge eine erste Unterkunft (vgl. Blick 2015).

An diesem Beispiel wird jedoch auch deutlich, dass ein Unternehmen nicht „per Maus-Klick“ von einer Kategorie in die nächste wechselt, sondern ein fließender Übergang zwischen den einzelnen Phasen der Nachhaltigkeitsorientierung erfolgt. Obwohl IKEA in seiner Branche durchaus als Vorreiter in Sachen Nachhaltigkeit gilt, kann mit diesem einen Projekt nicht automatisch das gesamte Unternehmen Sustainability 3.0 zugeordnet werden. Nachhaltigkeitsengagement bleibt daher ein Prozess und keine einzelne Aktion.

Man kann ebenso erkennen, dass Nachhaltigkeitsmanagement mit zunehmender Ausprägung und Komplexität Kooperationen erfordert – innerhalb einer Branche, aber auch branchenübergreifend, mit privaten und öffentlichen Partnern, mit Regierungs- und Nichtregierungsorganisationen. "In the modern globalised world, there is a good chance that competition, the market and other international actors like NGOs will help considerably in achieving this aim." (Lütge 2016a, S. 14)

Dabei sollen die Spielregeln des Wettbewerbs keinesfalls außer Kraft gesetzt, sondern eher weiterentwickelt und gestärkt werden. Das Unternehmen wird zu einem aktiven Trendsetter in Sachen Nachhaltigkeit und geht als unternehmerischer Bürger („Corporate Citizen“) mit gutem Beispiel voran.

In Tabelle 1 sind die Grundzüge der vier Stufen der Nachhaltigkeitsentwicklung nach Dyllick und Muff nochmals zusammenfassend dargestellt. Der bedeutende Schritt von einer zur nächsten Kategorie ist dabei jeweils mit einem roten Pfeil gekennzeichnet:

Tabelle 1: Vier-Stufen-Typologie tabellarisch (Dyllick und Muff 2013)

Nachhaltigkeitstyp	Antrieb Was?	Wertschöpfung Wofür?	Organisatorische Perspektive / Wie?	Beispiel (Banken)
Business-as-usual	Profit	Shareholder Value	Innen → Außen	Traditionelles Bankgeschäft
Sustainability 1.0	dreidimensional (3P - People/ Planet/Profit)	Verfeinerter Shareholder Value	Innen → Außen	„green buildings“
Sustainability 2.0	dreidimensional (3P - People/ Planet/Profit)	„Tripple Bottom Line“	Innen → Außen	durchgängig integriertes Nachhaltigkeits- konzept
Sustainability 3.0	Nachhaltigkeits- herausforderungen der Gesellschaft	Wertschöpfung für die Gemeinschaft	Außen → Innen	nachhaltige Werte treiben das Geschäft

Bezogen auf die hier untersuchte Finanzbranche werden Unternehmen im Bereich „Sustainability 1.0“ gegenüber „Business-as-usual“ dadurch gekennzeichnet, dass einzelne Projekte nachhaltigkeitsorientiert ausgerichtet sind. Beispielsweise werden Gebäude unter ökologischen Gesichtspunkten erbaut oder modernisiert oder das Sponsoring folgt einem Nachhaltigkeitskonzept.

„Sustainability 2.0“ zeichnet sich dadurch aus, dass das gesamte Geschäft (insbesondere das Kerngeschäft) in die Nachhaltigkeitsbestrebungen integriert ist – die strategische Orientierung der Bank ist nicht mehr nur rein auf Profit, sondern zunehmend auf „People, Planet, Profit“ ausgerichtet. Dies wird durch ein Nachhaltigkeitsmanagement geplant, überwacht und reportet.

Im Bereich „Sustainability 3.0“ geht es darum, dass ein Finanzdienstleistungsinstitut versucht, gesellschaftliche Probleme mit den ihm zur Verfügung stehenden Möglichkeiten erfolgreich zu lösen, und sich selbst zu einem Vorreiter in Sachen Nachhaltigkeit entwickelt. Dies kann beispielsweise durch Ausweitung des Geschäftsmodells auf bisher nicht mit Finanzdienstleistungen versorgte Bevölkerungsschichten in sich entwickelnden Ländern oder Angebote zur finanziellen Bildung geschehen.

Bringt man beide vorgestellten Reifegradmodelle zusammen, so ergibt sich für die vorliegende Arbeit die in Abbildung 13 aufgeführte, qualitative Darstellung der Entwicklung unternehmerischer Nachhaltigkeit:

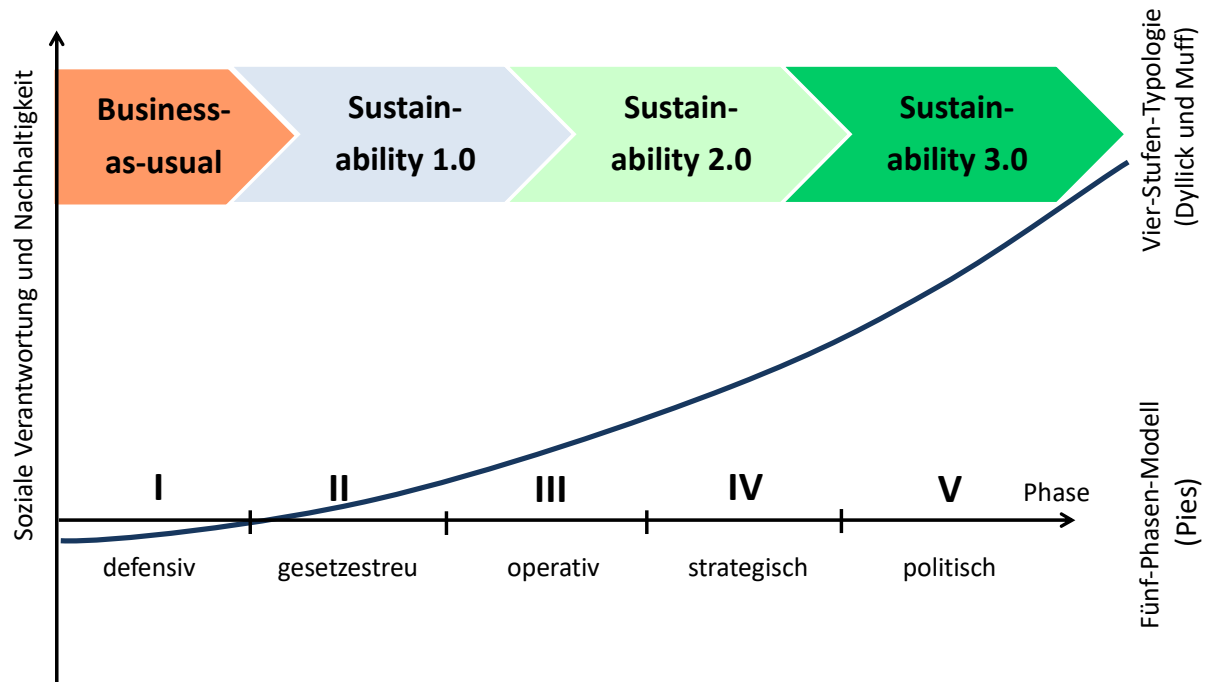


Abbildung 13: Gesamt-Reifegradmodell zur Einordnung der Nachhaltigkeit
(eigene Darstellung in Anlehnung an Pies und Dyllick/Muff)

Bevor das Gesamtmodell auf den Untersuchungsgegenstand Bankensektor angewandt wird, wird dieser in Punkt 3.3 eingehend vorgestellt.

3.3 Untersuchungsgegenstand: Bankensektor

3.3.1 Banken im Wirtschaftskreislauf

Nach den allgemeinen Vorbetrachtungen zu sozialer Verantwortung und Nachhaltigkeit soll jetzt der Untersuchungsgegenstand - der Bankensektor - im Mittelpunkt stehen. Dabei stellt sich zuerst die Frage: Was ist eigentlich eine Bank? Banken sind „Betriebswirtschaften [...], die Kredite nehmen und Kredite geben, die Geschäfte im Geld- und Kapitalverkehrsbereich durchführen oder geldbezogene Handelsleistungen erbringen.“ (Eilenberger 2012, S. 11)

Damit sind Banken - vereinfacht ausgedrückt - Unternehmen, die mit Geld handeln. Sie bewahren überschüssiges Geld der Einleger auf und verleihen dieses an Dritte, wobei die Bank das mit der Geldleihe verbundene Risiko trägt und damit beide Geschäfte risikoseitig entkoppelt. Diese Risikoübernahme ist von dem jeweiligen Kreditnehmer in Form von Zinsen und/oder Gebühren zu vergüten und bildet die wirtschaftliche Grundlage des Bankgeschäfts:

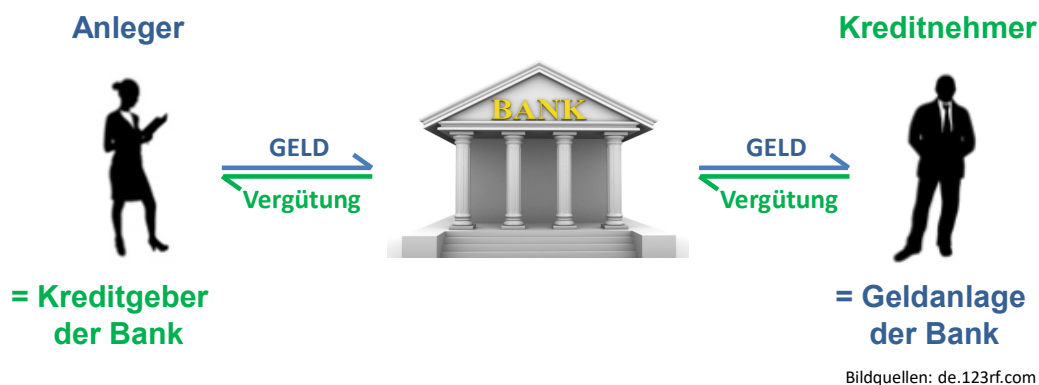


Abbildung 14: Schematische Darstellung des Bankgeschäfts

In diesem Sinne ist auch eine Einlage (oder Anlage genannt) ein Kredit – ein Kredit, den die Bank bei dem Anleger aufnimmt. Das erhöhte Risiko für den Anleger im Vergleich zu einer Anlage bei der Zentralbank (die der Haltung von Bargeld entspricht) wird durch einen höheren Zins im Vergleich zum jeweiligen Zentralbankzins ausgedrückt.

Neben der Höhe der Einlage/des Kredites ist jedoch noch eine zweite Komponente zu beachten - die Verfügbarkeit des Geldes: Je länger der Anleger bereit ist, vertraglich auf seine Anlage zu verzichten, desto höher ist die Vergütung/der Zins. Dies gilt auch bei Krediten: Je langfristiger die Rückzahlung vereinbart wird, desto höher ist üblicherweise auch der Zins. Dies gibt beiden Partnern - dem Kreditnehmer und der Bank - Planungssicherheit, bürdet jedoch der Bank auch ein höheres Risiko des Ausfalls auf, da dieses mit der Dauer der Ausleihe steigt.

Mit dieser Mittlerrolle zwischen Geldangebot und Geldnachfrage sowie der ebenfalls dargestellten Transformationsrolle zwischen kurz- und langfristigen Geldgeschäften nehmen Banken eine Schlüsselstellung in der Verwaltung großer Teile des volkswirtschaftlichen Vermögens ein, so dass Kreditinstitute einer besonderen Überwachung durch eine unabhängige Stelle bedürfen (vgl. Burghof und Rudolph 1996, S. XV).

Diese Bankenaufsichtsfunktion wird regelmäßig von Zentralbanken oder von diesen beauftragten Organisationen übernommen und soll in erster Linie sicherstellen, dass das System nicht aufgrund zu hoher Risiken zusammenbricht. Für weitere Betrachtungen zur Bankenaufsicht wird auf Kapitel 5.3 verwiesen.

Da der Bankbetrieb keine Waren erzeugt, handelt es sich um eine Dienstleistung (vgl. Meffert et al. 2015, S. 14). Man fasst daher Banken oft auch mit Versicherungen zu „Finanzdienstleistungsinstituten“ zusammen. Banken wie auch Versicherungen sollten daher der Volkswirtschaft „dienen“ und für sie „leisten“.

Diese Leistung ist unverkennbar – man stelle sich nur eine moderne Wirtschaft ohne Geld vor, bei der jedes Erwerbsgeschäft mit Waren vergütet werden müsste, die der jeweilige Geschäftspartner auch benötigt. Ein Großteil der gesamtwirtschaftlichen Aktivität würde dann damit verbracht, diese Dinge zu beschaffen und zu transportieren, was zu erheblichen Effizienz- und damit Wachstumseinbrüchen führen würde.

Der „gute Ruf“ der Banken hat jedoch in den letzten Jahren erheblich gelitten (vgl. z.B. Krah 2016). Nicht nur, dass in den Chefetagen und im Investmentbanking seit Jahren überzogene Gehälter und Boni gezahlt wurden, hinzu kamen Marktmanipulationen und Steuerhinterziehung (vgl. ebenda).

Zudem sind die Banken zur Steigerung ihrer Erlöse im Vorfeld der Finanzkrise Risiken eingegangen, die für Außenstehende, teilweise sogar auch für sie selbst nicht mehr kalkulierbar waren. So wurden beispielsweise „82% des Betriebsergebnisses 2002 bis 2006 der Sachsen LB-Gruppe nicht mehr durch deren Kerngeschäft, sondern durch die Übernahme internationaler Kapitalmarktrisiken erwirtschaftet“ (Hadaschik 2009, S. 111). Es verwundert also nicht, wenn es heißt: „Kaum eine Branche sieht sich mit einem ähnlich negativen Image konfrontiert wie der Bankensektor.“ (Ternés und Runge 2015, S. 2)

Der Weg zurück zu einem guten Image wird für die Banken lang und steinig, ist aber alternativlos. Es kommt jetzt darauf an, massiv Risiken abzubauen und sich auf Transparenz und die Grundlagen des Geschäftes sowie eine angepasste Vergütung zurückzubedenken.

3.3.2 Entwicklung des Bankensektors und der Institutsgruppen

Kreditinstitute gibt es schon sehr lange. Als Vorläufer unserer heutigen Banken wird in der Literatur u.a. auf babylonische Tempel um 2000 v. Chr. verwiesen, die bereits damals Finanzdienstleistungen anboten (vgl. Bromberg 1942). Im Mittelalter gab es im italienischen Florenz die ersten europäischen Banken. Die „Banca Monte dei Paschi di Siena“ (gegründet 1472) gilt heute als die älteste bestehende Bank der Welt (vgl. Kort 2013).

Banken variieren in ihrer Größe und ihrem Geschäftszweck enorm. Die kleinste Bank zum Beispiel in Deutschland ist die Raiffeisenbank Gammesfeld mit nur einem Mitarbeiter (vgl. Bryan 2013). Weltweit sind solche „Mini-Institute“ gar nicht so selten: In Ghana z.B. gab es 2014 515 genossenschaftlich organisierte Institute (Credit Unions), die im Durchschnitt 4 Mitarbeiter beschäftigen (vgl. Darko 2014) und oft auch heute noch nicht über Computer verfügen.

Die größten Banken der Welt sind aufgrund der Kundenzahl und der damit verbundenen Institutsgröße fest in chinesischer Hand:

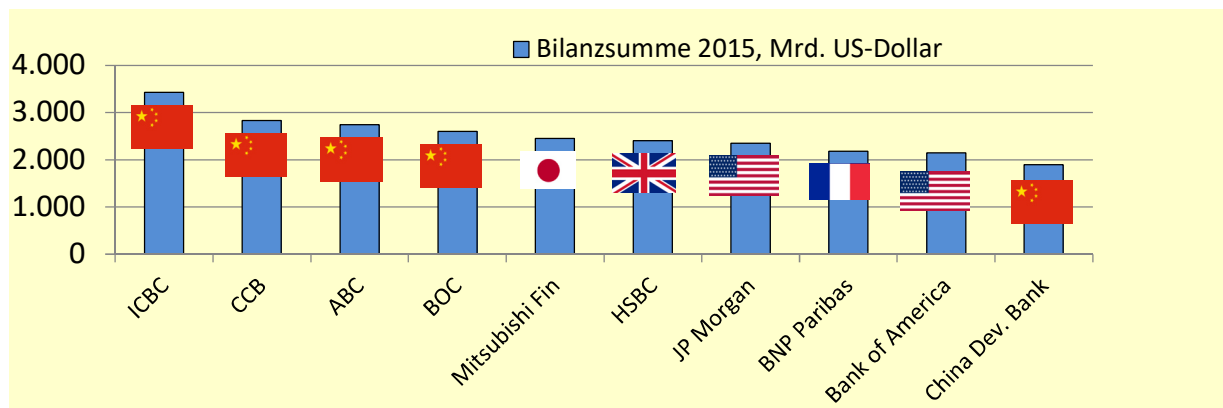


Abbildung 15: Die zehn größten Banken der Welt per 31.12.2015 (statista 2016k)

Geschäftsbanken kann man bezüglich deren Eigentümerstruktur in drei Gruppen gliedern:

- genossenschaftlich organisierte Institute,
- öffentlich-rechtliche Banken und
- Privatbanken.

Anzutreffen sind diese Institutsgruppen weltweit – allein das „World Council of Credit Unions“ (WOCCU) ist in über 100 Ländern auf allen Kontinenten mit über 60.000 einzelnen Banken und über 220 Mio. Kunden (man spricht wegen des Genossenschaftsgedankens von Mitgliedern) präsent (vgl. WOCCU 2016).

Während privatwirtschaftlich organisierte Banken bis ins 15. Jahrhundert zurückverfolgt werden können, beginnt die Geschichte der Sparkassen und Genossenschaftsbanken erst im 19. Jahrhundert: „Die Bevölkerung litt unter Missernten und Hungersnöten. Besonders betroffen waren Handwerker, Bauern und kleine Unternehmen. Da diese keinen Zugang zu den damals existierenden Banken hatten, waren sie auf private Geldverleiher angewiesen. Viele verschuldeten sich und verloren ihre wirtschaftliche Existenz.“ (BVR 2016b)

Die Bankensituation in Mitteleuropa ähnelte damals der heutigen in vielen Entwicklungsländern: Zugang zu Banken hatten nur wohlhabende Bürger und größere Unternehmen, da deren Geschäftsumfang für Banken lohnend erschien. Dieser Zugang wurde damals wie heute über Preise und Gebühren für Bankdienstleistungen geregelt – niemand konnte es sich leisten, für ein Konto das Mehrfache des Tagesverdienstes auszugeben.

Hermann Schulze, später nach seiner Heimatstadt Delitzsch Hermann Schulze-Delitzsch genannt, rief 1849 in Delitzsch die erste Genossenschaft ins Leben (vgl. Stadt Delitzsch 2013). „Nichts ist so geeignet, die sittliche Würde im Arbeiter rege zu halten, als wenn er seine Thätigkeit nicht bloß als Broderwerb, sondern in ihrer Bedeutung für die gesamte Gesellschaft begreift“ (Schulze-Delitzsch, zitiert nach Stadt Delitzsch 2013).



H. Schulze-Delitzsch
(Stadt Delitzsch 2013)

Nahezu parallel gründete Friedrich Wilhelm Raiffeisen eine ähnliche Institution in Weyerbusch im Westerwald: „Nach der schweren Missernte von 1846 bildete er dort zusammen mit wohlhabenden Bürgern im Notwinter 1846/47 eine Armenkommission („Weyerbuscher Brotverein“). Anfänglich diente sie der Verteilung von Lebensmitteln aus staatlichen Magazinen. Doch bald weitete sie ihr Tätigkeitsfeld auf andere Aufgaben aus. So organisierten die Mitglieder unter anderem den gemeinschaftlichen Bezug von Saatgut sowie die Errichtung eines Gemeindebackofens.“ (Genossenschaftsgeschichte.info 2016)



F.W. Raiffeisen
(Brendel 2016)

Das genossenschaftliche Prinzip „Mitglieder helfen Mitgliedern“ gilt heute überall auf der Welt. Neben den hier betrachteten Banken gibt es eine Reihe weiterer genossenschaftlich organisierter Unternehmen, von Wohnungsgenossenschaften über Einkaufs- und Liefergenossenschaften bis hin zu landwirtschaftlichen Betrieben in Form von Genossenschaften.

Die Stellung der Mitglieder als Eigentümer der Genossenschaft ist meist über deren Statut oder Gründungsurkunde geregelt. In Deutschland gibt es hierfür eine eigene Rechtsform – die „eingetragene Genossenschaft“ (eG). Das Genossenschaftsgesetz definiert eine Genossenschaft als Gesellschaft, die „darauf gerichtet ist, den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder zu fördern“ (§ 1 GenG). Mitglieder sind demzufolge nicht nur Kunden, sondern auch Teilhaber. Die Genossenschaftsbank hat ihre Geschäftspolitik an den Belangen ihrer Mitglieder auszurichten. Die Mitglieder profitieren vom Erfolg der Bank und sind in die demokratischen Entscheidungsprozesse zur Ausrichtung der Bank eingebunden.

Insofern haben genossenschaftlich orientierte Institute nicht nur einen finanziellen Anreiz für ihre Eigentümer in Form eines „Shareholder Value“ zu bieten, sondern offerieren z.B. auch Bildung für ihre Mitglieder (z.B. in Ghana über das „Education Committee“, siehe 5.1.2.1), schaffen eine Gemeinschaft (soziale Funktion) und bieten gelegentlich weitere wirtschaftliche Vorteile (beispielsweise fungiert die VR-Bank Südniedersachsen als Zwischenhändler für Ernterträge oder als Großhändler für Treibstoff, Düngemittel und Saatgut, so dass alle Mitglieder von Skaleneffekten bei Ein- und Verkauf profitieren können (vgl. Atzler 2016b, S. 30)).

Eine weitere Möglichkeit, Bankdienstleistungen für ärmere Bevölkerungsschichten anzubieten, entstand ebenfalls im 19. Jahrhundert in Deutschland: Neben der genossenschaftlichen „Hilfe zur Selbsthilfe“ gründeten Kommunen eigene Kleinbanken. Die erste dieser Art war die „Ersparungsclasse“ der „Kaiserlich freyen Reichsstadt Hamburg“ 1778:

Auszug aus der Gründungsurkunde der ersten Sparkasse (Fahrenschon 2015, S.51):

„Die Ersparungsclassen ... ist zum Nutzen ... fleißiger Personen beiderlei Geschlecht, als Dienstboten, Tagelöhner, Handarbeiter, Seeleute errichtet, um ihnen Gelegenheit zu geben, auch bei Kleinigkeiten etwas zurückzulegen und ihren sauer erworbenen Not- und Brautpfennig sicher zu einigen Zinsen belegen zu können, [...] um durch Fleiß und Sparsamkeit dem Staate nützlich und wichtig zu werden.

Anordnung der ‚Kaiserlich freyen Reichsstadt Hamburg‘ von 1778 zur Gründung der ersten Sparkasse Deutschlands“

Es ist bemerkenswert, dass bereits 1778 auf Aspekte der Gleichbehandlung der Geschlechter geachtet wurde und ähnlich wie bei dem bereits beschriebenen „ehrbaren Kaufmann“ Tugenden wie „Fleiß“ und Sparsamkeit“ in den Mittelpunkt gestellt wurden.

In der Folge entstanden in ganz Europa vorwiegend kommunal getragene Sparkassen, die auch heute noch Bankdienstleistungen für alle Bevölkerungsschichten anbieten:

Tabelle 2: Ausbreitung der Sparkassen in Europa ab 1778 (WSBI 2016b)

Jahr	Ort	Land
1778	Hamburg	Deutschland
1801	Tottenham	Großbritannien
1810	Ruthwell	Schottland
1816	Kilkenny	Irland
1817	Workum, Haarlem	Niederlande
1818	Paris	Frankreich
1819	Wien	Österreich
1822	Padua	Italien
1825	Tournai	Belgien
1838	Madrid	Spanien
1844	Lissabon	Portugal
1853	Luxemburg	Luxemburg

Auch weltweit breiteten sich regional bzw. kommunal organisierte Kreditinstitute schnell aus. Im Sparkassen-Weltinstitut in Brüssel sind derzeit ca. 6.000 Banken in 80 Ländern organisiert (WSBI 2016a).

Wie bei den Genossenschaftsbanken steht auch bei den kommunalen Banken nicht der Shareholder Value im Mittelpunkt, sondern es werden Werte für die Bevölkerung geschaffen, die sich in der Unterstützung regionaler ökologischer und/oder sozialer Projekte, beispielsweise

des Breitensports, äußern. Allein Deutschlands Sparkassen haben 2015 470 Mio. EUR für gesellschaftliche Projekte bereitgestellt (vgl. DSGVO 2016a).

Auch aufgrund ihrer eigenen über 200-jährigen Geschichte engagiert sich z.B. die deutsche Sparkassen-Finanzgruppe heute in der Entwicklungshilfe mit dem, was sie selbst beherrscht: Retail-Banking mit der breiten Bevölkerung. Die Sparkassenstiftung für internationale Kooperation in Bonn „unterstützt Finanzinstitutionen in Entwicklungs- und Schwellenländern, die die wirtschaftliche und soziale Entwicklung nachhaltig auf lokaler, regionaler oder nationaler Ebene durch bedarfsgerechtes Bankgeschäft fördern“ - so der Geschäftsführer der Stiftung, Niclaus Bergmann (Bergmann 2015, S. 265). In den mehr als 20 Jahren ihres Bestehens ist die Stiftung damit in fast 100 Ländern mit Mitteln der Sparkassen-Finanzgruppe und der deutschen und internationalen Entwicklungshilfe (z.B. der Weltbank) tätig gewesen (vgl. ebd.).

In der Finanzkrise offenbarten Sparkassen und Genossenschaftsbanken einen wichtigen Vorteil gegenüber Großbanken: Sie sorgten „für eine reibungslose Finanzierung des deutschen Mittelstandes. Ihr simples Geschäftsmodell, Einlagen bei den Kunden einzusammeln und sie als Kredite auszureichen, erwies sich auch in der Krise als stabil.“ (Drost und Scheuer 2016)

Aufgrund der vergleichsweise geringen Institutsgröße haben vor allem kleinere kommunale und auch genossenschaftliche Banken verschiedene Funktionen in ihre Verbände ausgelagert. Zu nennen sind hier insbesondere

- Marketing
- Entwicklung von Organisations- und Strategie- Musterprozessen
- Rechtsberatung
- Training
- In-House-Consulting
- Einlagensicherung
- Lobbyarbeit
- internationale Zusammenarbeit
- Jahresabschlussprüfung

Bei der Jahresabschlussprüfung haben sich auch die nationalen Aufsichten die Verbände zu Nutze gemacht. Gibt es in einem Land viele Regionalbanken (wie beispielsweise in Deutschland oder Ghana), so erfolgt die Bankenaufsicht im Regelfall über den jeweiligen Verband, der dann der nationalen Aufsicht Rechenschaft ablegt. Die nationale Bankenaufsicht behält sich jedoch vor, bei größeren Unregelmäßigkeiten auch selbst tätig zu werden. Diese Verfahrensweise entlastet die Aufsicht und unterstreicht gleichzeitig die Bedeutung der Verbände für Regionalbanken.

Privatbanken kommen in unterschiedlichen Eigentumsverhältnissen vor. Häufigste Gesellschaftsform ist die einer Aktiengesellschaft; kleinere Privatbanken wählen auch die Form einer KG, bei der einzelne Gesellschafter als „Privatbankiers“ weiterhin vollständig haften. Privatbanken sind aufgrund ihrer Eigentümerstruktur ihren Shareholdern verpflichtet, die für ihre Geschäftsanteile (meist Aktien) eine Renditeerwartung haben.

Auch private Banken sind in Bankenverbänden organisiert. Da diese Banken jedoch untereinander Wettbewerber sind, entfallen hier die Tätigkeiten, welche sich dem direkten Unternehmenszweck widmen und damit Interessenskonflikte auslösen könnten, wie beispielsweise Strategie, Marketing oder Rechtsberatung. „Aufgaben sind die umfassende Beratung und Betreuung der [Mitgliedsbanken] sowie die Informationsbeschaffung i.w.S. zur Förderung ihrer Geschäftstätigkeit, gemeinsame Interessenvertretung in der Öffentlichkeit und gegenüber staatlichen Stellen (Lobbyismus) usw.“ (Büschgen 2006, S. 91)

In Deutschland werden die privaten Banken vom Bundesverband deutscher Banken (BdB) vertreten. „Der Bundesverband deutscher Banken ist 1951 in Köln gegründet worden. Er ist Nachfolger [der 1901 in Berlin gegründeten] Landesorganisation Centralverband des deutschen Bank- und Bankiergewerbes.“ (BdB 2016, S. 41)

Neben der Unterscheidung nach den Eigentümerstrukturen können Banken auch nach ihren Geschäftsfeldern eingeteilt werden. Angefangen von so genannten „Money Lenders“, also klassischen Geldverleihern, die die Bezeichnung „Bank“ gar nicht verdienen und oft Geschäfte mit misslichen Situationen ihrer Kunden machen, über Mikrofinanzinstitute, Retail-Banken, Geschäftsbanken bis hin zu Investmentbanken ist die Bandbreite sehr groß:

	Money Lender	MFI (Microfinance Institutions)	Retail Bank	Commercial Bank	Investment Bank
Betrag pro Geschäft					
Regionale Verflechtung					
Vertragswerk, Klauseln					
Prüfungsaufwand pro Fall					
Peer Pressure					
Geschäfte pro Berater					
Profitabilität	abhängig vom Einzelfall, keine pauschale Einordnung möglich				

Abbildung 16: Unterschiedlicher Arten von Bankdienstleistern (eigene Darstellung)

Das klassische Bild einer Bank entspricht dem einer Retail- oder Commercial Bank. Während die Retail-Bank eher auf das klassische Privat- und KMU-Geschäft orientiert ist, also oftmals als kommunale oder genossenschaftlich organisierte Bank auftritt, sind Commercial Banks die Banken mit Fokus auf größere Unternehmen – also die so genannten „Großbanken“ wie Deutsche Bank, Bank of China oder die britische HSBC.

Zwischen den Retail-Banken und den Money Lendern können die Mikrofinanzinstitute eingruppiert werden. Diese entstanden in ihrer heutigen Form seit den 70er Jahren des 20. Jahrhunderts weltweit in Entwicklungsländern (vgl. Armendariz und Morduch 2010, S. 1) und breiteten sich schnell aus. Zum Wachstum der Mikrofinanzinstitute und deren Dienstleistungen sei auf nachfolgende Statistik der „Microfinance Summit Campaign“ verwiesen:

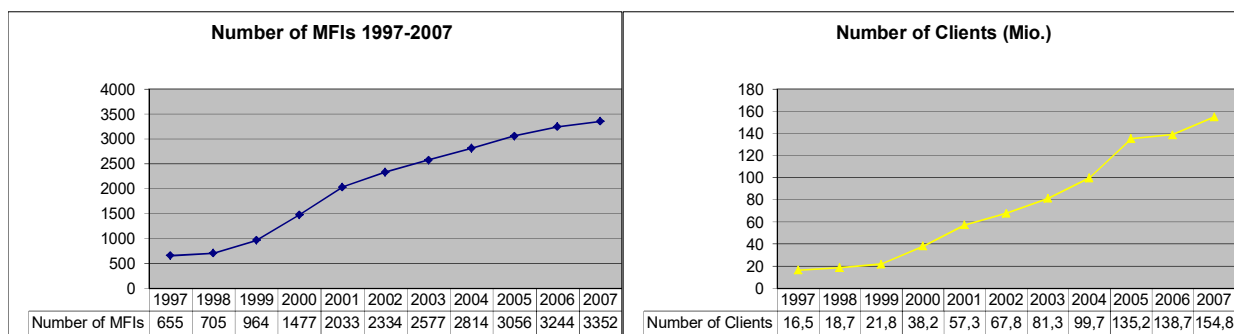


Abbildung 17: Entwicklung der MFIs und deren Kunden 1997-2007 (vgl. Daley-Harris 2009, S. 25)

Innerhalb von zehn betrachteten Jahren versiebenfachte sich somit die Zahl der Kunden und die Anzahl der Institute – ein Wachstum, das für herkömmliche Banken in der westlichen Welt heute unvorstellbar ist.

Die Dienstleistungen der Mikrofinanzinstitute unterscheiden sich dabei kaum von denen herkömmlicher Banken. Angeboten werden

- Kredite
- Sparkonten
- Kontokorrentkonten
- Termineinlagen
- Mobiles Banking/Susu*)
- Schließfächer
- Überziehungskredite
- Zahlungsverkehr
- Versicherungsleistungen
- Schulungen zur finanziellen Bildung

*) Susu-Banking ist eine Bezeichnung aus Ghana und beschreibt die Möglichkeit, Kredit- und Sparraten außerhalb der Bank bei einem wöchentlichen Vertreterbesuch auf dem Markt, im Unternehmen und/oder zu Hause entrichten zu können. Viele Kunden fühlen sich hierdurch besonders für regelmäßige Zahlungen (z.B. bei Kreditraten) stärker motiviert, weshalb Susu in Ghana von nahezu allen Mikrofinanzinstituten angeboten wird.



MFI-Werbung in Ghana

In der Praxis existieren zwei grundlegend unterschiedliche Ansätze bei der Mikrofinanzierung: Der wohlfahrtsorientierte Ansatz steht dem so genannten institutionellen Ansatz gegenüber. Details sind in nachfolgender Tabelle dargestellt:

Tabelle 3: MFIs - wohlfahrtsorientierter versus institutioneller Ansatz (vgl. Woller et al. 1999, S. 35–39)

Wohlfahrtsorientierter Ansatz	Institutioneller Ansatz
Zielgruppe: Ärmste der Armen	Armutsbekämpfung durch „Unternehmertum im Lande“
MFIs werden im Kerngeschäft dauerhaft von Subventionen/Gebern unterstützt	Ziel: Etablierung/Ausbau dauerhaft existierender Institute durch Anschubfinanzierung
Soziales Ziel: Armutüberwindung/ Verbesserung der Bedingungen	Institutionelles Ziel: Etablierung selbständig agierender Institute/MFIs
Starkes Augenmerk auf Gender- und Gruppenkredite	Einzelkredite, „lebenslange Kundenbetreuung“ (inkl. Sparen, Versicherung etc.) vordergründig

Während bei dem wohlfahrtsorientierten Ansatz das soziale Ziel der Armutsüberwindung durch eine dauerhafte Unterstützung von außen zentraler Aspekt ist, verfolgt der institutionelle Ansatz das Ziel, Unternehmertum im Land zu fördern und mit Ausnahme von Know-how-Transfer und einer Anschubfinanzierung dauerhaft auf Unterstützung von Dritten zu verzichten.

Obwohl beide Ansätze ihre Berechtigung haben, besteht langfristig und damit unter Nachhaltigkeitsaspekten ausschließlich der institutionelle Ansatz. Wohlfahrtsorientierte Projekte müssen zum Abschluss der Förderung regelmäßig in institutionelle Projekte überführt werden oder laufen mit Förderungsende entsprechend aus. Hinzu kommt, dass in den betreffenden Ländern beide Ansätze konkurrieren und kurzfristige Vorteile des wohlfahrtsorientierten Ansatzes zu Wettbewerbsnachteilen der institutionellen Mikrofinanzinstitute führen können, was einer langfristig stabilen Ausrichtung des Mikrofinanzsektors zuwiderläuft.

Abschließend sei angemerkt, dass die Bandbreite bei MFIs sehr groß ist - neben den bereits erwähnten, genossenschaftlich orientierten Credit Unions existiert eine Vielzahl von Ausprägungen unterschiedlicher Rechtsformen, die jedoch alle eine Gemeinsamkeit besitzen: Mikrofinanzinstitute bedienen Bevölkerungsschichten, die sonst keinen Zugang zu Banken haben (vgl. Klas 2011, S. 20). Dieser Zugang wird bis heute breiten Teilen der Bevölkerung aufgrund der hohen Gebühren für Bankkonten (30,00 bis 50,00 US-Dollar/Monat) verwehrt, was einem Anteil von über 10% am Monatsgehalt entspricht (Fidelis 2014).

Am anderen Ende der Bandbreite finden sich die Investmentbanken, deren Geschäftstätigkeit Emissionsgeschäft, Effektenhandel, Beteiligungsfinanzierung, M&A (Unternehmenskäufe und -verkäufe), Buyouts, Vermögensverwaltung und Beratungsleistungen umfasst (vgl. Büschgen 2006, S. 522). Die größten Einzelgeschäfte im Bankwesen werden durch Investmentbanken abgewickelt, die daher auch einen hohen Prüfungs-, Personal und Vertragsaufwand zu verbuchen haben, aber in der Vergangenheit auch die größten Gewinnmargen aufwiesen.

Regionale Orientierung und Peer Pressure (das ist der Gruppenzwang, der auf einzelne Kreditnehmer wirkt, um Kredite zurückzuzahlen und dabei das eigene Gesicht nicht zu verlieren) sind eher Mikrofinanzinstituten und Geldverleihern zuzuschreiben. Aber auch im Retail-Banking wirkt dieses Phänomen: Ein Handwerker, der wöchentlich am Unternehmerstammtisch im örtlichen Wirtshaus teilnimmt, wird sich länger seinen Verbindlichkeiten persönlich verpflichtet fühlen, als eine anonyme AG ihren Zahlungen an eine Investmentbank.

Die Profitabilität der genannten Institutsgruppen war vor der Finanzkrise klar definiert: Je größer und international bedeutsamer, desto profitabler, und damit auch desto sicherer galt eine Bank. Seit Ausbruch der Finanzkrise und der Insolvenz der Investmentbank „Lehman Brothers“ hat sich das Bild jedoch grundlegend veränert: Eine pauschale Beantwortung der Frage nach der Profitabilität ist nicht mehr möglich. Es gibt heute ebenso hochprofitable Mikrofinanzinstitute, wie verlusterwirtschaftende Retail-, Commercial- oder Investmentbanken (vgl. z.B. The Boston Consulting Group 2012).

3.3.3 Verbindung von Banken und Nachhaltigkeit/CSR

Bezüglich Nachhaltigkeit wurden Banken lange Zeit nicht als vordringlicher Adressat gesehen, da diese zwar soziale Auswirkungen auf ihre Belegschaft und ihr Umfeld haben, aber in Bezug auf Umweltaspekte eher geringe direkte Wirkungen verantworten.

Dies änderte sich mit Inkrafttreten des „Eco Management and Audit Scheme“ (EMAS): „Bei EMAS werden indirekten Umweltaspekten die gleiche Relevanz zugeschrieben wie direkten. Indirekte Umweltaspekte fokussieren auf die Interaktion einer Organisation mit Dritten wie Zulieferern, Spediteuren sowie Adressaten von Verwaltungs- und Planungsentscheidungen.“ (Weiß et al. 2013, S. 13)

Weiter heißt es: „Für nicht produzierende Organisationen wie [...] Finanzinstitute bilden indirekte Aspekte, zum Beispiel in Form von [...] Kreditvergaben, die sie durch ihre eigentliche Kerntätigkeit beeinflussen können, oftmals den Schwerpunkt ihres Umweltmanagements.“ (Weiß et al. 2013, S. 13). Als Beispiele werden im weiteren Text ausdrücklich auch Kapitalinvestitionen und Versicherungsdienstleistungen aufgeführt.

Darüber hinaus ist zu unterscheiden, ob in die verschiedenen Nachhaltigkeitsmaßnahmen das Kerngeschäft des Unternehmens (bei Banken insbesondere das Kredit- und Anlagegeschäft) mit einbezogen wird, oder ob Nachhaltigkeit sich eher auf Randbereiche der unternehmerischen Tätigkeit wie „Green Buildings“ oder Sponsoring fokussiert.

Um die jeweilige Einordnung der untersuchten Institute in das unter 3.2 vorgestellte Reifegradmodell besser vornehmen zu können, wurden die in Abbildung 18 dargestellten Orientierungsfragen ergänzend eingefügt:

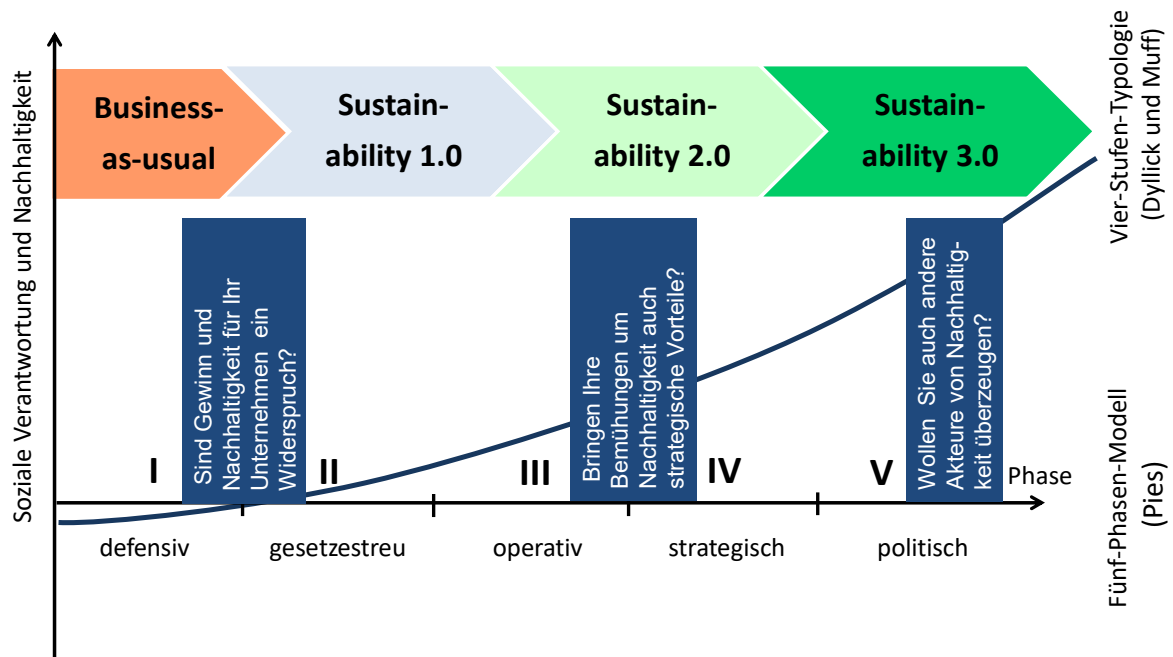


Abbildung 18: Gesamt-Reifegradmodell mit Orientierungsfragen

Der Widerspruch zwischen Gewinn und Nachhaltigkeit löst sich für die jeweiligen Banken beim Übergang zwischen Phase I und II im Modell nach Pies auf, strategische Vorteile entwickeln sich mit dem Übergang von der operativen zur strategischen Phase. Geht ein Unternehmen mit seinem Nachhaltigkeitsmanagement hingegen als Trendsetter nach außen und versucht, andere zu überzeugen, ist das ein Indiz für „Sustainability 3.0“ bzw. die politische Phase (V).

Die Einstufung anhand der Orientierungsfragen ist als Indiz, jedoch nicht starr zu sehen, da Einzelmaßnahmen nicht repräsentativ für ein gesamtes Unternehmen stehen können, sondern dessen Nachhaltigkeit an der Gesamtheit seiner Aktivitäten gemessen werden muss.

Bevor in die Untersuchung der einzelnen Länder und Institute vertiefend eingestiegen werden kann, werden in Kapitel 4 die wissenschaftliche Vorgehensweise und das Forschungsdesign eingehend beschrieben.

4 WISSENSCHAFTLICHE VORGEHENSWEISE

4.1 Forschungsdesign

Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung ist eine noch relativ junge wissenschaftliche Forschungsdisziplin. Es werden bislang insbesondere Grundlagen, Anwendungen sowie wissenschaftliche Modelle erforscht, während Branchen- und Sektorstudien erst schrittweise entstehen. Als Beispiel hierfür sei die bereits zitierte Veröffentlichung zur Mineralölindustrie (vgl. Pies et al. 2009) genannt.

Bezüglich des Bankensektors liegen Studien vor, die sich ausgewählten Bereichen, wie zum Beispiel der Mikrofinanzierung (vgl. Herger et al. 2015), der Investment-Performance (vgl. Peylo und Schaltegger 2014) oder der Umsetzung in einzelnen Ländern (vgl. Pérez und Rodríguez del Bosque 2012) widmen.

Aufgrund der unter 2.3. dargestellten Ausführungen zur Globalisierung erscheint es jedoch ebenso notwendig, die Finanzbranche einer weltweiten Betrachtung zu unterziehen - dies auch vor dem Hintergrund der Wirtschafts- und Finanzkrise, welche sich seit 2008 (anfänglich lokal) in den USA entwickelte, jedoch aufgrund der weltweiten Risikoverflechtungen mit den allseits bekannten Folgen in kürzester Zeit global ausbreitete.

Eine Einbeziehung der Entwicklungsländer ist auch deshalb erforderlich, um den Bereich der Mikrofinanzierung als wichtigen Bestandteil des weltweiten Bankensektors in die Betrachtungen einzubinden. Neben dem Aspekt, dass ein Großteil der Weltbevölkerung in Entwicklungs- und Schwellenländern lebt, geht von diesen Märkten aktuell die größte Dynamik für das Weltwirtschaftswachstum aus (vgl. World Bank 2016a, S. 4).

Zur Kombination der genannten Untersuchungsbestandteile im Bankensektor existiert bisher nur ein rudimentärer Forschungsstand. Eine präzise Fragestellung, Beschreibungsdimension oder Hypothesenformulierung ist auf dieser Basis nicht umfassend möglich (vgl. Mayring 2010, S. 232). Die vorliegende Arbeit ist daher als explorative Studie konzipiert. Diese Art der Untersuchung bietet die Möglichkeit, mit wenig standardisierten Erhebungsmethoden (Feldstudien, Interviews) neues Wissen zu generieren (vgl. Kromrey und Strübing 2009, S. 65).

Das Forschungsdesign der Arbeit orientiert sich an dem von Mayring in nachfolgender Abbildung 19 beschriebenen Ablaufmodell:

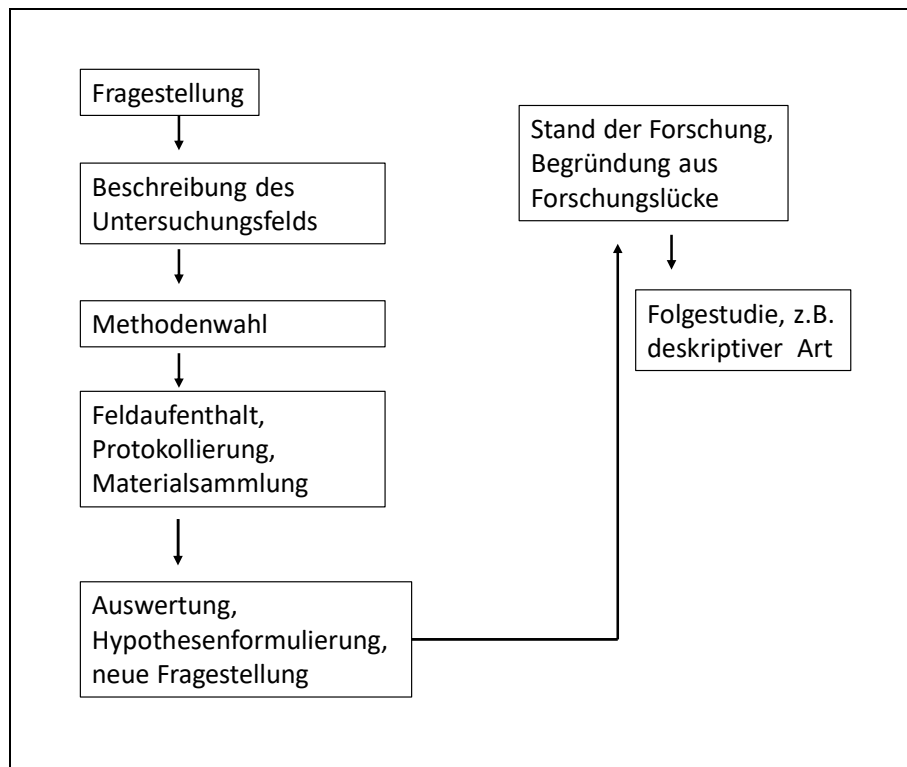


Abbildung 19: Ablaufmodell exploratives Design (Mayring 2010, S. 233)

Ausgehend von der in der Einleitung formulierten Fragestellung, der in Kapitel 2 vorgenommenen Erarbeitung des theoretischen Umfelds von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung in Unternehmen und den Betrachtungen zu theoretischen Nachhaltigkeitsmodellen sowie zum Untersuchungsgegenstand (Kapitel 3) kann für die explorative Studie nun die Auswahl der Untersuchungsmethoden erfolgen.

Es wurden folgende Forschungsmethoden ausgewählt:²

- 1) Quantitative Datenerhebung von Konsumenten mittels Fragebogen
- 2) Qualitative Experteninterviews mit Gesprächspartnern von Banken, Verbänden und Multiplikatoren (Sektor-Experten beispielsweise von KfW und GIZ), unterstützt durch die Auswertung geeigneter Veröffentlichungen

Für die konkrete Ausgestaltung der Untersuchungen nach 1) und 2) wird auf Kapitel 4.3 verwiesen, in dem auch die Gestaltung der jeweiligen Fragebögen thematisiert wird.

Die Auswertung aus den gewonnenen Erkenntnissen der qualitativen Erhebung erfolgt induktiv, d.h. von einer begründeten Einzelaussage wird auf eine allgemeine Aussage geschlossen. Auf dieser Basis können Handlungsempfehlungen, Hypothesen und neue Fragestellungen formuliert werden, die ggf. zu einem späteren, erneuten Durchlauf des Forschungsprozesses führen können (vgl. Mayring 2010, S. 232).

Als zusammenfassende Methode wird eine Verknüpfung der Erkenntnisse aus diesen Verfahren gewählt, in der Literatur als Triangulation bezeichnet: „Triangulation heißt allgemein,

² Hinzu kommt eine quantitative Datenerhebung per Internetbefragung unter deutschen Kreditinstituten (siehe 5.1.1), die jedoch als Vorstudie nur von untergeordneter Bedeutung ist und daher dort näher erläutert wird.

dass der Ansatz der Forschung (ein Forschender untersucht den Gegenstand ausgehend von einer Theorie mit einer Methode und einer Datenform) erweitert wird und ein Gegenstand mit mehreren Methoden [(oder von mehreren Forschern)] untersucht wird.“ (Flick 2014, S. 418)

Hierbei werden in Kapitel 6 die in Kapitel 5 aufgezeigten Ergebnisse aus einer Metaperspektive neu betrachtet, um Schlussfolgerungen für verschiedene Interessentengruppen zu treffen (vgl. Kelle 2014, S. 160).

Bei der Fallauswahl lag der Fokus auf der Analyse von spezifischen Fällen mit ihren eigenen Merkmalen. Die Auswahl der Fälle erfolgte „bewusst nach vorher festgelegten Kriterien, um ein möglichst detailliertes Bild mit all seinen Facetten des untersuchten Phänomens zu erhalten“ (Merkens 2013, S. 291).

Die strukturierte Auswahl der untersuchten Länder anhand geeigneter Abgrenzungskriterien wird im Anschluss in Kapitel 4.2 vorgenommen. Kapitel 4.3 ist die Konzeption der Datenerhebung zu entnehmen. Die Beschreibung der Auswertung der generierten Daten wird in Kapitel 4.4 vorgenommen, gefolgt von einer Fehlerbetrachtung in Kapitel 4.5.

4.2 Auswahl der zu untersuchenden Länder

Um globale Aussagen zur nachhaltigen Entwicklung des Bankensektors in Abhängigkeit vom Entwicklungsstand des jeweiligen Landes ableiten zu können, ist es zunächst erforderlich, die Länder unserer Erde als Gesamtheit zu betrachten und einer Klassifizierung bezüglich deren Entwicklungsstand zu unterwerfen.

Eine auch heute noch regelmäßig in der Volkswirtschaft vorgenommene, alleinige Klassifizierung nach dem Bruttoinlandsprodukt (englisch Gross Domestic Product (GDP)) deckt jedoch den Entwicklungsstand eines Landes nur unzureichend ab, wie bereits die 2008 vom damaligen französischen Präsidenten Nicholas Sarkozy initiierte „Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress“ unter der Leitung von Joseph E. Stiglitz (ehemaliger Chefökonom der Weltbank und Nobelpreisträger) feststellte: „... the [financial] crisis is teaching us a very important lesson: those attempting to guide the economy and our societies are like pilots trying to steer a course without a reliable compass.“ (Stiglitz et al. 2010, S. 5)

Den Empfehlungen der Kommission folgend sollte eine derartige Klassifizierung nicht nur eine Dimension (wie zum Beispiel GDP oder durchschnittliches Einkommen) berücksichtigen, sondern den Lebensstandard breiter definieren. Denkbar sind hier Parameter wie Lebenserwartung, Lebenszufriedenheit, Chancengleichheit oder Bildungs- und Freizeitangebot.

Hierzu stehen verschiedene Indizes zur Verfügung, beispielsweise

- der OECD Regional Well-Being Index
- der Legatum Prosperity Index und
- der United Nations Human Development Index (HDI).

Der OECD Regional Well-Being Index (www.oecdregionalwellbeing.org) fasst seit 2011 in überzeugender Weise 11 Kriterien des „Wohlfühlens“ zusammen (vgl. Durand und Smith 2013, S. 6ff): Jobs, Education, Community, Safety, Health, Civic Engagement, Access to Services, Life Satisfaction, Housing, Environment und Income können nach Vorgabe internetgestützt individuell gewichtet und ausgewertet werden. Somit kann sich jeder Interessent genau die Region suchen, die seinen Vorstellungen am nächsten kommt oder - umgekehrt ausgedrückt - jede Region ihre „Baustellen“ identifizieren, um daran zu arbeiten.

Nachteilig ist jedoch, dass aktuell nur 38 OECD-Länder betrachtet werden (dafür sind innerhalb dieser Länder die Daten auch regionsweise – in Deutschland beispielsweise pro Bundesland – verfügbar). Somit ist dieser zwar im Ansatz sehr weitreichende Index für die vorliegende globale Studie nur eingeschränkt verwendbar.

Der „Prosperity Index“ (www.prosperity.com) der in London ansässigen, 2007 gegründeten Legatum-Stiftung ist ein weiterer Index zum Entwicklungsstand der Länder unserer Erde. Von dem unabhängigen Think-Tank werden derzeit 142 Länder anhand von 89 Variablen in 8 gleich gewichteten Kategorien (Sub-Indizes) eingeschätzt und einem Ranking unterworfen (Legatum Institute 2015):



Abbildung 20: Acht Subindizes des Legatum Prosperity Index (Legatum Institute 2015)

Der Prosperity Index stellt damit ein unabhängiges, umfassendes und transparentes Ranking der untersuchten Länder auf, das nationale Unterschiede umfassend berücksichtigt und bewertet (beispielsweise ist anhand von China nachvollziehbar, dass 2015 eine starke Wirtschaft (Rang 3 von 142) gemischt mit Rang 120 bei „Personal Freedom“ sowie den 6 weiteren Sub-Indizes einen Gesamt-Rang von 52 ergibt).

Der älteste und mit 188 Ländern zugleich auch umfassendste Index zur Erfassung des Entwicklungsstands der Länder unserer Erde ist der Human Development Index (HDI) der Vereinten Nationen (www.hdr.undp.org). Seit 1990 wird der Index vom UNDP (United Nations Development Programme) herausgegeben. Die Verantwortung für den Index innerhalb des UNDP liegt beim Human Development Reports Office (HDRO).

Der HDI bezieht seit seiner Erstauflage die drei Dimensionen Lebenserwartung, Bildung und Einkommen in seine Betrachtungen ein. Weitere Dimensionen, wie Chancengleichheit und

Gender-Inequality, werden seit 2010 separat erfasst und in eigenständigen Indizes ausgewertet (DGVN 2015, S. 241).

Jede der drei Dimensionen des HDI wird zunächst als Prozentsatz zwischen Minimal- und Maximalwert berechnet, was zu drei Dimensionsindizes führt (HDRO 2015, S. 2):

- Life expectancy Index (lineare Darstellung zwischen 20 und 85 Jahren in %)
- Education Index – arithmetischer Mittelwert in % aus den durchschnittlichen Ausbildungsjahren der Bevölkerung (0-15 Jahre) und den durchschnittlich erwarteten Ausbildungsjahren (0-18 Jahre) bei Einschulung
- GNI Index (Gross National Income/Einwohner) – Darstellung des durchschnittlichen Jahreseinkommens in % (75.000 US-Dollar = 100%) anhand logarithmierter Werte (da bei höherem Einkommen der Beitrag zu besserem Lebensstandard geringer wird)

Aus den drei Dimensionsindizes wird durch Bildung des arithmetischen Mittels der HDI-Wert berechnet (vgl. ebd.). Dabei entspräche der theoretische Maximalwert von 1,0 einer Lebenserwartung von 85 Jahren, einer durchschnittlichen Ausbildungszeit der Gesamtbevölkerung von 15 Jahren und einer erwarteten Ausbildungszeit bei Einschulung von 18 Jahren (Masterabschluss unterstellt) sowie einem kaufkraftbereinigten, durchschnittlichen Jahreseinkommen von 75.000 US-Dollar.

Die im HDI abgebildeten Länder werden anhand der erreichten Werte wie folgt untergliedert (DGVN 2015, S. 249):

Tabelle 4: Untergliederung der Länder im HDI

	HDI von	HDI bis	Anzahl Länder im HDI 2015
sehr hohe menschliche Entwicklung	0,8	1,0	49
hohe menschliche Entwicklung	0,7	<0,8	56
mittlere menschliche Entwicklung	0,55	<0,7	38
niedrige menschliche Entwicklung	0	<0,55	45

Künftig ist vorgesehen, den HDI stärker an den Sustainable Development Goals auszurichten (Jahan 2016):

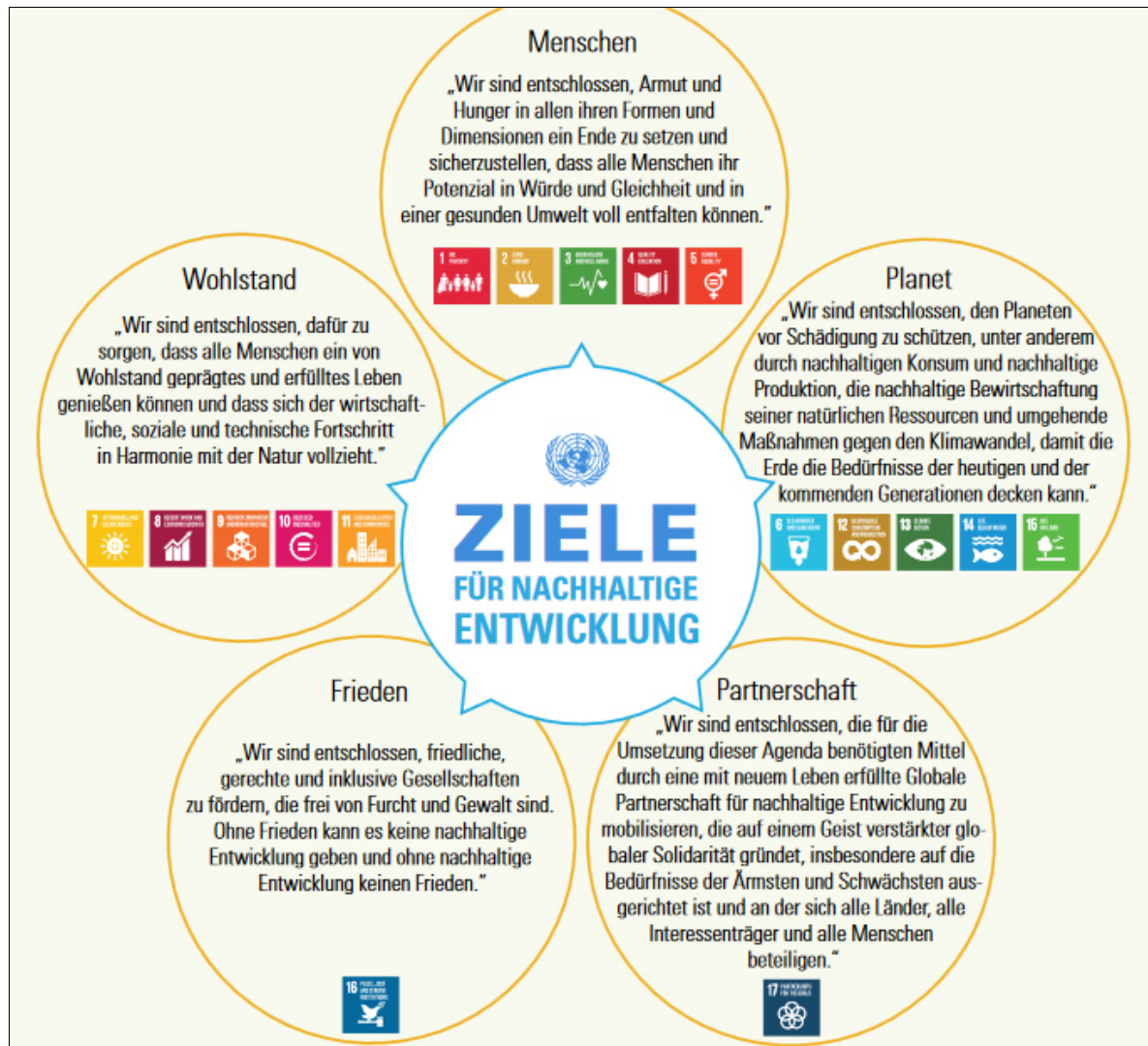


Abbildung 21: Ziele für nachhaltige Entwicklung (DGVN 2015, S. 156)

Aufgrund

- der umfassenden Einbeziehung (fast) aller Länder unserer Erde,
- der transparenten und übersichtlichen Aggregation der Daten über die drei Sub-Indizes
- sowie der Verlinkung mit den Sustainable Development Goals

wurden die weiteren Untersuchungen anhand des Human Development Index (HDI) der Vereinten Nationen durchgeführt. Die Auswahl der Länder erfolgte anhand des HDI 2014 (Malik 2014, S. 159). Hierbei war zu beachten, dass die zu untersuchenden Länder

- repräsentative Volkswirtschaften im jeweiligen HDI-Bereich darstellen sollten (beispielsweise keine kleinen Inselstaaten),

- möglichst geografisch diversifiziert sein sollten, um die globale Untersuchung nicht regional zu beeinflussen und
- zwischen den ausgewählten Ländern möglichst äquidistante Abstände im HDI bestehen sollten (zur gleichzeitigen Berücksichtigung der o.a. Kriterien wurde ein Wertebereich von ± 3 in Bezug auf punktgenaue Äquidistanz gewählt).

Nachdem die Idee zur Studie während eines zweijährigen Entwicklungshilfeeinsatzes in Ghana entstand und somit Deutschland (HDI-Rang 6) und Ghana (HDI-Rang 138) einbezogen werden sollten, waren dazwischen zwei Länder anhand der o.a. Kriterien zu identifizieren (Abstand jeweils 44 Plätze ± 3 , d.h. Rang 50 ± 3 und Rang 94 ± 3).

Folgende Tabelle fasst die Länderauswahl zusammen:

Tabelle 5: Länderauswahl anhand HDI 2014 (Malik 2014, S. 159)

Rang	Land	Kontinent	HDI 2014	Abstand
6	Deutschland	Europa	0,911	
...				
47	Kroatien	Europa	0,812	+41
48	Lettland	Europa	0,810	+42
49	Argentinien	Südamerika	0,808	+43
50	Uruguay	Südamerika	0,790	+44
51	Bahamas	Nordamerika	0,789	+45
51 *)	Montenegro	Europa	0,789	+45
53	Weißrussland	Europa	0,786	+47
...				
91	VR China	Asien	0,719	-47
91 *)	St. Vincent und Grenadinen	Nordamerika	0,719	-46
93	Algerien	Afrika	0,717	-45
93 *)	Domenica	Nordamerika	0,717	-44
95	Albanien	Europa	0,716	-43
96	Jamaika	Nordamerika	0,715	-42
97	St. Lucia	Nordamerika	0,714	-41
...				
138	Ghana	Afrika	0,573	

*) der HDI wird auf 3 Stellen gerechnet; gleiche Werte führen zu gleichen Plätzen (nachfolgende Plätze werden dann reduziert)

Nachdem im Bereich des HDI 47 bis 53 vier weitere europäische Staaten sowie die Bahamas als Inselstaat aufgrund der o.a. Bedingungen nicht in die Betrachtungen einbezogen werden konnten, war aus Uruguay und Argentinien derjenige Staat mit der bedeutenderen Volkswirtschaft auszuwählen.

Die Wahl fiel auf Argentinien, da dieses Land 2013 mit 622 Mrd. US-Dollar (vgl. statista 2016a) über ein etwa zehnfach höheres Bruttoinlandsprodukt als Uruguay mit etwa 58 Mrd. US-Dollar (statista 2016m) verfügte und daher als Volkswirtschaft ein größeres Schwergewicht darstellt.

Im Bereich des HDI-Rang 91 bis 97 fielen zunächst vier Inselstaaten heraus. Zudem waren mit Albanien und Algerien zwei Länder vertreten, die aufgrund bereits getroffener geografischer Auswahl (Kontinente Europa und Afrika) entfielen.

Es blieb die Entscheidung für China, das bereits 2010 mit einem Bruttoinlandsprodukt von 5,9 Billionen US-Dollar Japan als zweitgrößte Volkswirtschaft der Welt abgelöst hatte (statista 2016g), aber dennoch als Demokratie weiterhin umstritten ist.

Bei einem äquidistanten Abstand von 44 ± 3 käme am unteren Ende der Skala noch ein Land im Bereich HDI 179-185 hinzu. Hier sind die Staaten Guinea, Burundi, Burkina Faso, Eritrea, Sierra Leone, Tschad und Zentralafrikanische Republik angesiedelt. Auf eine Einbindung im Rahmen dieser Studie wurde verzichtet, da in diesen Ländern weniger die Entwicklung eines nachhaltigen Finanzdienstleistungssektors, sondern zunächst Dinge wie die Versorgung mit sauberem Wasser und ausreichend Lebensmitteln im Fokus stehen. Ggf. kann hier weiterer, über die Studie hinausgehender Forschungsbedarf gesehen werden.

Zusammenfassend sind die Daten der ausgewählten Länder im HDI 2014 in nachfolgender Tabelle dargestellt:

Tabelle 6: HDI-Daten der ausgewählten Länder (Malik 2014, S. 159):

Land	HDI-Rang	HDI-Wert	Lebenserwartung bei Geburt (Jahre)	Mittlere Ausbildungsdauer (Jahre)	Erwartete Ausbildungsdauer bei Einschulung (Jahre)	BNE pro Einwohner und Jahr (US Dollar)
Deutschland	6	0,911	80,7	12,9	16,3	43.049
Argentinien	49	0,808	76,3	9,8	16,4	17.297
China	91	0,719	75,3	7,5	12,9	11.477
Ghana	138	0,573	61,1	7,0	11,5	3.532

4.3 Konzeption der Datenerhebung

4.3.1 Quantitative Datenerhebung unter Konsumenten

Für die beabsichtigte Umfrage unter Konsumenten wurde ein Fragebogen entworfen, der auf englisch, chinesisch, spanisch und deutsch in Band 2 als Anlage 1 beigefügt ist. Dieser sollte die Einstellung und Erwartung der Befragten ggü. Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung im Bankensektor und deren eigene Erfahrungen hierzu erfassen.

Darüber hinaus sollte der Fragebogen nach Möglichkeit auch auf die Unterschiede zwischen den Institutsgruppen (Privatbanken, Genossenschaftsbanken und Sparkassen) eingehen, aber gleichzeitig in allen untersuchten Ländern anwendbar sein. Dies machte insbesondere bei Ghana und China leichte Veränderungen erforderlich, weil dort keine öffentlichen Institute wie Sparkassen existieren, dafür aber der Mikrofinanzmarkt eine wichtige Rolle spielt.

Bereits bei der Erstellung des Fragebogens war darauf zu achten, dass der Befragte die notwendige Motivation zum Ausfüllen des Fragebogens spürt. Diese kann durch ein ansprechendes, übersichtliches Erscheinungsbild, ein persönliches Anschreiben mit Erklärung des Nutzens der Befragung sowie die notwendige Klarheit und Kürze erreicht werden. Dadurch sieht sich der Befragte von vornherein in der Lage, die Fragen in einer angemessenen Zeit zu beantworten (vgl. Hollenberg 2016, 1.1). Darüber hinaus ist auf Validität, Objektivität, Wirtschaftlichkeit und Zumutbarkeit für den Antwortenden zu achten (vgl. Hollenberg 2016, 2.2).

Im Vorfeld war außerdem zu klären, ob die Fragebögen in elektronischer Form oder alternativ in Papierform erstellt werden. Eine Testversion für Deutschland wurde zunächst mit einer Webanwendung am Lehrstuhl der TU München erstellt. Vorteile dieser Variante liegen darin, dass eine große Zahl von Teilnehmern erreicht werden kann und diese zudem selbst entscheiden können, ob, wann und wo sie den Fragebogen ausfüllen. Darüber hinaus sind alle Angaben sofort rechentechnisch verfügbar, eine zeitaufwändige (und möglicherweise fehlerbehaftete) Codierung ist nicht erforderlich (vgl. Welker und Matzat 2009, S. 38–39).

Es zeigten sich jedoch auch die Nachteile der elektronischen Befragung: Die Anonymität des Internets verleitet dazu, das Ausfüllen zu verschieben und schließlich ganz aus den Augen zu verlieren: So lag die Rücklaufquote nach 14 Tagen unter 50%, was möglicherweise auch an der zunehmenden Werbeaffinität dieses Kanals liegt. Zudem wiesen die Antworten eine nicht zu vernachlässigende Zahl an „Abbrechern“ auf, so dass nicht alle gespeicherten Fragebögen verwendet werden konnten.

In der Literatur finden sich weitere Beispiele zu Onlinestudien, die aufzeigen, dass diese Ergebnisse durchaus im üblichen Bereich liegen. Kahnwald und Köhler sprechen z.B. in ihrer Online-Studie zu Arbeitssicherheit von einer Rücklaufquote von 37,7% sowie einer ebenfalls signifikanten Anzahl an Abbrechern (vgl. Kahnwald und Köhler 2009, S. 296)

Diese Nachteile hätten durch kürzere Fragebögen sowie die Einbeziehung einer größeren Stichprobe ausgeglichen werden können. Durch die beabsichtigte Einbindung des Mikrofinanzsektors sollten jedoch auch Teilnehmer ohne permanenten Onlinezugang erreicht werden können, so dass im Ergebnis die Papierform für alle Teilnehmer bevorzugt wurde.

Um eine optimale Vergleichbarkeit der Ergebnisse der Studie zu gewährleisten, wurden als Teilnehmer jeweils 50 Studierende der Wirtschaftswissenschaften (Bachelor- oder Master-niveau) zwischen 20 und 35 Jahren in den zu untersuchenden Ländern ausgewählt. Die persönliche Anwesenheit des Forschers und das Interesse der Befragten am Thema führten darüber hinaus zu einer hohen Teilnahmequote von nahe 100%.

Der Umfang der Befragung wurde aus den o.a. Gründen der Übersichtlichkeit auf eine A4-Seite (Vorder- und Rückseite) beschränkt. Zudem wurde ein Anschreiben in der jeweiligen Landessprache mit übergeben, um Hintergrund und Nutzen der Befragung zu erläutern sowie die Anonymität nochmals darzustellen. Nachfolgend werden die einzelnen Fragen kurz beschrieben.

Die Einstiegsfrage lautet „Wer ist Ihrer Meinung nach verantwortlich für Nachhaltigkeit in deutschen/ghanaischen/chinesischen/argentinischen Kreditinstituten?“ und soll zunächst die Verantwortlichkeiten für Nachhaltigkeit klären. Als mögliche Antworten sind

- der Staat
- die Zentralbank
- die Kreditinstitute selbst
- die Kunden oder
- jedermann

vorgegeben. Gleichzeitig wird darauf verwiesen, dass mehrere Antworten möglich sind. Die Frage wurde insbesondere auch deshalb aufgenommen, weil bislang gerade in Entwicklungsländern häufig „der Staat“ oder „die Regierung“ von den Bürgern für Veränderung und Entwicklung verantwortlich gemacht wird.

Unter Frage 2 wird gefragt: „Wie wichtig schätzen Sie das soziale und ökologische Engagement von Kreditinstituten im Verhältnis zu deren Profitabilität ein? Hier geht es darum, herauszufinden, wieviel Nachhaltigkeit und/oder Profitabilität die Kunden von ihren Kreditinstituten erwarten. Als Antwortmöglichkeiten sind vorgegeben

- Soziale Fragen und Ökologie sind wichtiger als Profit
- Soziale Fragen und Ökologie sind genauso wichtig wie Profit
- Soziale Fragen und Ökologie sind von untergeordneter Bedeutung
- Soziale Fragen und Ökologie sind überhaupt nicht wichtig

In Frage 3 soll herausgefunden werden, welche Aspekte des Nachhaltigkeitsengagements für den jeweiligen Teilnehmer an der Studie bedeutsam sind (und damit, ob der Teilnehmer Wert auf eine Integration von Nachhaltigkeit in das Kerngeschäft legt): „Wie bedeutend sind die folgenden Aspekte des sozialen und/oder ökologischen Engagements von Kreditinstituten für Sie als Kunden?“ Hier kann in einer Tabelle gewählt werden, ob die Aspekte

- A) Unterstützung von Kultur und Sport
- B) Effiziente Nutzung von Energie und anderen Ressourcen
- C) Verantwortungsvolle und ehrliche Werbung

- D) Konservative Kreditvergabe zum Schutz von Einlagen und Krediten
- E) Nachhaltige Investments der Bank (z.B. keine Waffenindustrie)
- F) Finanzielle Bildung (Unterstützung von Schulen etc.)

jeweils „sehr wichtig“, „wichtig“, teilweise wichtig“, „weniger wichtig“ oder „unwichtig“ sind.

Frage 4 zielt auf das Nachhaltigkeitsengagement der einzelnen Institutsgruppen ab: „Wie nehmen Sie als Kunde die Nachhaltigkeitsbemühungen der einzelnen Bankengruppen wahr?“ Als Kategorien sind wiederum die o.a. Punkte A-F vorgegeben; für die Antwort kann der Teilnehmer zwischen „3 = geringe Bemühungen“, „2 = angemessene Bemühungen“, „1 = sehr ernsthafte Bemühungen“ und „0 = ich weiß nicht“ wählen.

Die Fragen 5 und 6 widmen sich der bewussten Entscheidung des Kunden für seine Bank. In Frage 5 wird zunächst gefragt: „Bitte erinnern Sie sich an Ihre Entscheidung für Ihre derzeitige Bank. Welche Gründe haben Sie beeinflusst, diese zu wählen?“ Mit dem Verweis, dass mehr als eine Antwort möglich ist, kann sich der Teilnehmer wie folgt entscheiden:

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Sicherheit der Einlagen | <input type="checkbox"/> persönlicher Service |
| <input type="checkbox"/> Verfügbarkeit von Geldautomaten | <input type="checkbox"/> „passt zu mir“ (Werbung etc.) |
| <input type="checkbox"/> Kosten | <input type="checkbox"/> soziale / ökologische Aspekte |
| <input type="checkbox"/> Erreichbarkeit (Filiale, Telefon, Online) | <input type="checkbox"/> sonstiges:..... |

Frage 6 fragt hypothetisch nach einem Bankwechsel: „Wenn Sie erneut eine Bank wählen müssten: Welche Gründe würden Sie heute in Ihrer Auswahl beeinflussen?“ Nach dem erneuten Verweis, dass mehr als eine Antwort möglich ist, werden dieselben Alternativen wie bei Frage 5 nochmals vorgegeben. Hintergrund dieser Frage ist, ob heute ein verändertes Konsumentenverhalten ggü. der seinerzeitigen Institutwahl vorliegt.

In Frage 7 wird die Einschätzung der Kunden auf das Nachhaltigkeits-Entwicklungspotential der Banken abgefragt: „Wo ist der größte Nachholbedarf von ghanaischen/chinesischen/ argentinischen/deutschen Banken in Bezug auf Nachhaltigkeit?“ Auch hier ist mehr als eine Antwort möglich, es werden die Kategorien aus Frage 3 (A-F) nochmals zur Auswahl gestellt.

Abschließend wird in Frage 8 nach der Bedeutung von Spareinlagen für die Nachhaltigkeit der eigenen Finanzen sowie der finanziellen Situation von Kreditinstituten gefragt. Hintergrund der Frage ist die Ausprägung eines generellen Verständnisses für die Finanzstabilität, die im Privatbereich genauso wie im Geschäftsleben Eigenkapital voraussetzt.

Bei Banken sind Spareinlagen zwar nicht zwingend erforderlich, da sich Banken Geld auch am Kapitalmarkt borgen können, aber auch hier sichert der Zugang zu Spareinlagen eine einfache und kostengünstige Refinanzierung sowie zusätzliche Erträge aus der Fristentransformation häufig kurzfristiger Spareinlagen zu oftmals längerfristigen Kreditkonditionen (siehe Kapitel 3.3).

Die Befragten haben bei dieser Frage die Möglichkeit, getrennt nach eigener finanzieller Situation und der eines Kreditinstituts mit „Sehr wichtig“, „Wichtig“, „teilweise wichtig“, „weniger wichtig“ und „unwichtig“ zu antworten.

Zum Abschluss des Fragebogens werden noch Alter, Geschlecht, Haushaltsgröße und höchster Bildungsabschluss der Befragten ermittelt – Angaben zu Name und Anschrift wurden zur Anonymisierung bewusst weggelassen. Der Befragte hat jedoch die Möglichkeit, sich durch Angabe seiner E-Mail-Adresse über die Gesamtergebnisse der Studie informieren zu lassen.

Nachdem pro Land 50 Fragebögen erhoben wurden, kommen in Kapitel 5.2.2 insgesamt 200 Bögen zur Auswertung.

4.3.2 Qualitative Experteninterviews mit Kreditinstituten und Zentralbanken

Neben dem Fragebogen für Konsumenten wurde ein Interviewleitfaden für Experteninterviews bei den befragten Kreditinstituten und Zentralbanken entwickelt. Die Form des Interviews bietet dem Forscher eine gute Möglichkeit, die Wirklichkeitsdimension des Befragten zu erfassen (vgl. Lamnek und Krell 2016, S. 348).

Qualitative Interviews werden als „ein persönliches Gespräch, dass durch seine situative Anpassungsfähigkeit, die Verwendung offener Fragen, einen neutralen bis weichen Interviewstil, eine vermittelnde/ermittelnde Intention und durch geringe Standardisierung gekennzeichnet ist“ beschrieben (Lamnek und Krell 2016, S. 331).

Es ist hilfreich, einen strukturierten Leitfaden für die Interviews vorzubereiten, da sich insbesondere am Anfang eines derartigen Gespräches oftmals die Situation ergibt, dass der Befragte „um die erste Frage bittet“. Hier eröffnet sich für den Forscher die Chance, bei aller gebotenen „Zurückhaltung, Offenheit und Flexibilität“ (Lamnek und Krell 2016, S. 351) durch eine offene und für das Thema und den Gesprächspartner bedeutsame Frage eine vertrauensvolle und interessierte Atmosphäre zu schaffen.

Auch im weiteren Verlauf ist es hilfreich, das Gespräch mit einer wohl überlegten Frage fortzusetzen oder „zurückzuholen“, um das Interview nicht abreißen zu lassen und den „Roten Faden“ nicht zu verlieren. Der Fragenkatalog für Banken kann Band 2 Anhang 2 entnommen werden.

In Anlehnung an den Fragebogen für Kreditinstitute wurde ebenso ein Leitfaden für Zentralbanken entwickelt, der in Band 2 Anhang 3 enthalten ist.

Zum Abschluss des Gespräches wird oft die Frage gestellt: „Können wir noch etwas für Sie tun?“ Man könnte diese Frage als Höflichkeitsfloskel abhaken, oder aber von vornherein planen, hierauf mit dem Wunsch nach Studien über den Bankensektor des Landes oder der Empfehlung an einen Geschäftspartner zu reagieren. Es hat sich regelmäßig gezeigt, dass hierdurch wichtige Zusatzinformationen generiert werden konnten.

„Experteninterviews sind definiert über die spezielle Auswahl und den Status der Befragten“ (Helfferich 2014, S. 559). Die Auswahl der Interviewpartner erfolgte nachfolgend zur Auswahl der Länder (siehe Kapitel 4.2).

In jedes Land wurde eine ca. 2-wöchige Forschungsreise unternommen, wobei der Finanzsektor Ghanas dem Autor aufgrund einer 2-jährigen Entwicklungshilfetätigkeit vor Ort bereits

bekannt war. Die Kontaktaufnahme zu den Interviewpartnern in China und Argentinien wurde durch die Korrespondenzbüros der TU München vorbereitet und umfassend unterstützt.

Ziel war es, jeweils die gesamte Bandbreite des Bankensektors (genossenschaftliche Banken, Privatbanken und den öffentlichen Sektor/Sparkassen) sowie die nationale Zentralbank in die Untersuchungen einzubeziehen. Als Gesprächspartner wurden gezielt die Nachhaltigkeitsbeauftragten der jeweiligen Institute angesprochen, wobei diese Funktion teilweise auch durch die Strategieabteilung wahrgenommen wird.

Es erwies sich als großer Vorteil, die Interviews persönlich durchzuführen, da auf diesem Weg nicht nur die „Tonspur“ übertragen wird, sondern alle Sinne zum Gesamteindruck beitragen. Zudem kann bei persönlichen Gesprächen eher ein Vertrauensverhältnis aufgebaut werden, was dazu führte, dass sich die Gesprächspartner mehr öffneten. Vereinzelt Interviews (insbesondere in Deutschland) wurden dennoch telefonisch durchgeführt.

Eine nicht zu vernachlässigende Anzahl von Interviewpartnern bat darum, auf eine Veröffentlichung ihres Namens (und teilweise auch der Bank) zu verzichten. Dies betrifft insbesondere die Institute, die in Ihren Nachhaltigkeitsbemühungen noch nicht sehr weit fortgeschritten sind, aber auch Zentralbanken sowie Gesprächspartner in China, bei denen Informationen häufiger vertraulich zu behandeln sind, als in westlich geprägten Ländern.

Zu Gunsten eines fundierten und ehrlichen Interviewergebnisses auf Basis umfassender Informationen wurde auf eine Tonaufzeichnung sowie schriftliche Bestätigung der Interviewinhalte verzichtet. Es erfolgte lediglich eine Anfertigung stichwortartiger Gedächtnisprotokolle. Diese Protokolle sind in dem mit Sperrvermerk versehenen Band 3 enthalten, der jedoch nicht veröffentlicht werden kann.

4.4 Beschreibung der Datenauswertung

4.4.1 Quantitative Datenerhebung Konsumenten

Nachdem die Fragebögen entwickelt, übersetzt und von je 50 Probanden in den einzelnen Ländern beantwortet wurden, war nach einer geeigneten Auswertungsform zu suchen.

Hierzu fand die in der Sozialforschung gebräuchliche Software „SPSS“ von IBM Verwendung. SPSS wurde als „Statistical Package for Social Sciences“ 1968 von der Firma SPSS Inc. entwickelt, die heute Teil von IBM ist (Goethe Universität Frankfurt am Main 2016). Als spezielles Statistikprogramm verfügt es über eine Reihe von Vorteilen ggü. Tabellenkalkulationsprogrammen (vgl. Budischewski und Kriens 2015, S. 39):

- einfache Kennzeichnung und Berücksichtigung fehlender Angaben zu einzelnen Fragen sowie einfache Datenüberprüfung,
- automatisierte statistische Formelanwendung (keine „Formelfehler“ möglich),
- anwenderfreundliche Benutzeroberfläche und
- anerkannte Auswertungsmethodik

Die SPSS-Ausgabeprotokolle der untersuchten Häufigkeitsverteilungen sind in Band 2 Anlage 3 enthalten und können dort nachvollzogen werden.

Nach Benninghaus hat die empirische Sozialforschung „drei wichtigste Tätigkeiten“ (Benninghaus 2007, S. 11):

- (1) die Beschreibung der Untersuchungseinheiten hinsichtlich einzelner Variablen
- (2) die Beschreibung der Beziehung zwischen den Variablen und
- (3) die Generalisierung von Untersuchungsergebnissen

Auf Basis der SPSS-Auswertung der jeweiligen Frage zur quantitativen Kundenbefragung werden die Ergebnisse in Kapitel 5.2.2 jeweils für alle Länder grafisch zusammengefasst, in einzelnen Fällen auch tabellarisch dargestellt und verbal ausgewertet. Vorhandene Unterschiede zwischen den Ländern werden beschrieben und interpretiert.

Insbesondere bei Frage 5 und 6 (Entscheidung des Konsumenten für sein Kreditinstitut damals und heute) sowie bei Frage 3 und 7 (Bedeutung einzelner Punkte von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung sowie die empfundenen Reserven der einzelnen Institutsgruppen) werden die Antworten auch miteinander verglichen bzw. in Beziehung gesetzt.

Die Generalisierung der Resultate erfolgt unter Punkt 5.2.4 sowie in Kapitel 6.

Analog wird mit der bereits erwähnten Vorstudie zu Kreditinstituten in Deutschland verfahren, deren Ergebnisse in die Betrachtung des deutschen Bankensektors einfließen (siehe Kapitel 5.1.2.4).

4.4.2 Qualitative Experteninterviews mit Kreditinstituten und Zentralbanken

Die Auswertung der Protokolle der qualitativen Experteninterviews mit Vertretern von Banken der vier betrachteten Länder erfolgt in Kapitel 5.1.2. Institutsweise wird unter Nutzung zusätzlicher Literaturquellen (Veröffentlichungen, Artikel, Studien, Jahres- und Nachhaltigkeitsberichte) stichprobenartig eine Validierung vorgenommen, die gemeinsam mit den Aussagen des jeweiligen Interviewpartners zur Einstufung des betrachteten Kreditinstituts in das unter Kapitel 3.2 eingeführte Reifegradmodell führt.

Eine Kombination der einzelnen Institute mit Rückschlüssen auf die Einordnung der Institute im Vergleich zu ihren Mitbewerbern erfolgt im selben Kapitel zunächst auf Landesebene. Die Generalisierung der Resultate über alle Länder wird in Kapitel 5.1.3 sowie in Kapitel 6 im Rahmen der Schlussfolgerungen aus der Studie vorgenommen.

Zu den Zentralbanken sind die durchgeführten Interviews in Kapitel 5.3.3 eingeflossen.

4.4.3 Zusammenfassung der Ergebnisse

Die empirische Studie war von Beginn an so konzipiert, dass verschiedene Sichten auf den Untersuchungsgegenstand kombiniert werden, um eine möglichst differenzierte Sicht auf den Bankensektor zu erhalten (siehe Abbildung 22):

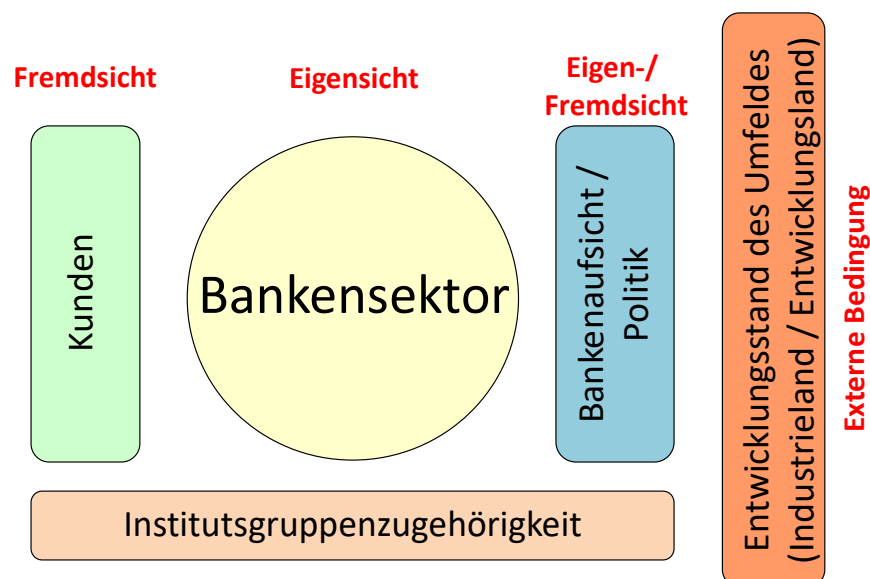


Abbildung 22: Grobkonzeption der Studie

Mit der Verbindung der quantitativen Umfrage unter den Bankkunden in den betrachteten Ländern und den qualitativen Interviews mit Vertretern des Bankensektors, der Zentralbanken und weiteren Branchenkennern (z.B. Landesvertretungen von GIZ und KfW) sowie der zusätzlichen Einbindung von geeigneten Literaturquellen gelingt es in Kapitel 6, unterschiedlichste Datenquellen zur Erkenntnisgewinnung heranzuziehen.

Somit können qualitative und quantitative Analyseschritte wie die Schenkel eines Dreiecks miteinander verbunden werden. Diese Vorgehensweise wird in der Literatur daher auch als Triangulation bezeichnet (vgl. z.B. Mayring 2016, S. 148). Damit können „die Ergebnisse verschiedener Perspektiven [... verglichen und ...] zu einem kaleidoskopartigen Bild zusammengesetzt werden“ (ebd.).

Neben der Gewinnung zusätzlicher Informationen sowie der Betrachtung des Untersuchungsgegenstandes aus verschiedenen Perspektiven wird somit über die Triangulation „der methodisch-theoretische Zugang zum Untersuchungsgegenstand erweitert“ (Flick 2014, S. 419), um eine möglichst abgerundete Sicht auf den gesamten Sektor zu erhalten.

4.5 Fehlerbetrachtung

4.5.1 Quantitative Datenerhebung unter Konsumenten

Die Konsumentenbefragung anhand des in Kapitel 4.3 dargestellten Fragebogens bezieht jeweils 50 Konsumenten im jeweiligen Zielland ein. Damit war eine geeignete Auswahl der Stichprobe zu finden, um eine möglichst hohe Repräsentativität zu gewährleisten. Denn nur, „wenn alle die gleiche Chance [haben], ein Element der Stichprobe zu werden, dann liegt eine [belastbare] Zufallsstichprobe vor“ (Töpfer 2010, S. 227).

Mit der im Verhältnis zur Grundgesamtheit (in China lebten z.B. 2016 1,379 Mrd. Einwohner (statista 2016c)) niedrigen Stichprobengröße sind Fehlerquellen verbunden. Eine vollständig repräsentative Stichprobe hinsichtlich Geschlecht, Alter, Bildungsstand, Stadt/Land, kontoführender Bank etc.) erscheint nicht möglich. Aufgrund des Umfangs der Arbeit war eine deutlich größere Stichprobe (z.B. 10.000 pro Land) jedoch ebenfalls nicht zu bewerkstelligen. Hinzu kommt das Problem, dass die Stichproben miteinander verglichen werden sollen.

Unter Berücksichtigung dessen bot es sich an, eine gegenüber Dritteinflüssen möglichst homogene Stichprobengruppe zu finden. Im Ergebnis wurden in allen vier Ländern Bachelor- oder Masterstudenten befragt, die hinsichtlich

- Altersstruktur,
- Lebensphase und
- Bildungsstand

ähnliche Rahmenbedingungen aufweisen. Zudem ist anzunehmen, dass die Studierenden jeweils aus unterschiedlichen Regionen des Landes stammen und auch ihre Bankkonten bei unterschiedlichsten Instituten führen.

Diese Beschränkung hat zur Folge, dass die Ergebnisse der Konsumentenumfrage zwar zwischen den Ländern vergleichbar, aber nicht hinsichtlich der Gesamtbevölkerung (sondern nur bezüglich der Studierenden im Fachbereich Wirtschaft) repräsentativ sind.

Darüber hinaus kann nicht ausgeschlossen werden, dass einzelne Studierende den Fragebogen nicht beantworten wollten (in der Literatur als „Nonresponse Bias“ bezeichnet (vgl.

z.B. Weinhardt und Liebig 2015, S. 47)), was zu einer Über-Repräsentierung derjenigen führte, die dem Thema gegenüber aufgeschlossen sind und daher tendenziell positivere Einschätzungen abgaben als der Durchschnitt der gesamten Bevölkerung.

Hinzu kommen interkulturelle Aspekte, auf die im Einzelnen im Rahmen der Länderstudie unter Kapitel 5.1.2 näher eingegangen wird. So fällt es einem Befragten in China oder Ghana deutlich schwerer, eine Frage welcher Art auch immer mit „Nein“ zu beantworten, selbst wenn dies die passendste Antwort wäre (vgl. Frick 2012).

Auch sprachliche Barrieren kommen hinzu: Obwohl die Fragebogen von Muttersprachlern der jeweiligen Sprache (Englisch, Spanisch und Chinesisch) überprüft und korrigiert wurden, kann allein die regionale Verwendung unterschiedlicher Wörter zu Missverständnissen führen (man denke nur an Deutschland und Österreich, die beide Deutsch als Landessprache führen (vgl. z.B. SPIEGEL Online 2014)).

Darüber hinaus kann insbesondere im Bereich von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung – einem noch jungen Forschungsgebiet – nicht ausgeschlossen werden, dass gewisse Ausdrücke in unterschiedlichen Regionen (in Nuancen) auch unterschiedliche Bedeutung beigemessen wird. In diesem Zusammenhang sei beispielsweise auf die anfangs unterschiedlichen Auffassungen in Europa und den USA (siehe Kapitel 2.1.1) verwiesen.

Schließlich spielt bei allen Befragten auch der „Response-Bias“ eine Rolle – damit wird die Neigung des Befragten zu „sozial erwünschten Antworten“ (Kromrey und Strübing 2009, S. 338) bezeichnet – Antworten, die ggf. eher das widerspiegeln, wie sich der Befragte in bestimmten Situationen selbst gerne sehen würde.

All die aufgeführten Fehlerquellen führen zu einer gewissen Verzerrung des Antwortbildes, die sich mit den gegebenen Rahmenbedingungen nicht eliminieren lässt. Unter Berücksichtigung dessen ist es daher immer wieder geboten, die Ergebnisse in Frage zu stellen und mit eigenen Beobachtungen, anderen Quellen sonstigen Erkenntnissen abzugleichen.

4.5.2 Qualitative Experteninterviews mit Kreditinstituten und Zentralbanken

Grundsätzlich unterliegen auch die Experteninterviews den bereits aufgeführten Fehlerquellen.

Hinzu kommt eine relativ starke Zurückhaltung der Gesprächspartner, insbesondere in China. Um Diskretion wurde mehrfach gebeten, was zu den bereits erwähnten Gedächtnisprotokollen mit Sperrvermerk führte (siehe Kapitel 4.3.2). Beobachtungsfehler sind auch daher nicht auszuschließen. „Eine nachträgliche Korrektur [von Beobachtungsfehlern] ist nicht mehr möglich, da der Fehler in einem Sinnzusammenhang steht und durch den auswertenden Forscher eventuell nicht mehr entdeckt werden kann.“ (Lamnek und Krell 2016, S. 583).

Zudem haben sich insbesondere die Banken zu Interviews bereiterklärt, die bereits erste Erfolge in Sachen Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung vorzuweisen haben. Interviews mit „Business-as-usual“-Banken waren tendenziell schwerer zu bekommen, was zu einer gegenüber der Realität leicht verbesserten Einschätzung führt.

Bei der Auswahl der Banken wurde angestrebt, in den Ländern jeweils Banken aus unterschiedlichsten Sektoren zu befragen.

Aufgrund der beschränkten Zeit in den untersuchten Ländern (jeweils ca. 2 Wochen Forschungsreise nach Ghana, China und Argentinien) war es damit jedoch nicht möglich, pro Institutsgruppe eine statistisch relevante Anzahl an Banken einzubeziehen. Die Informationen wurden daher durch Literaturrecherche und andere Studien ergänzt sowie zusätzlich durch die unter 4.4.3 beschriebene Triangulation validiert, um das Fehlerpotential zu reduzieren.

5 SOZIALE VERANTWORTUNG UND NACHHALTIGKEIT IM BANKENSEKTOR

5.1 ... aus ihrer eigenen Perspektive

5.1.1 Nachhaltige Handlungsmöglichkeiten der Institute

Anfang der 1990er Jahre begannen die ersten Finanzdienstleister im Vorfeld der Rio-Konferenz ihre Auseinandersetzung mit dem Thema Nachhaltigkeit. Es entstand die UNEP Finance Initiative-Erklärung der Finanzinstitute zu Umwelt und nachhaltiger Entwicklung, die sich mit mehr als 300 Unterzeichnern zu einem branchenweiten Standard entwickelte (vgl. Kahlenborn 2005). In der Erklärung ist unter anderem festgehalten, dass

- nachhaltige Entwicklung als „wesentliche Komponente erfolgreicher Unternehmensführung“ betrachtet wird,
- die „nachhaltige Entwicklung eine entscheidende unternehmerische Verpflichtung sowie einen wesentlichen Bestandteil der gesellschaftspolitischen Verantwortung eines jeden Unternehmens darstellt“ und
- „die Identifizierung und Quantifizierung von Umweltrisiken Bestandteil der üblichen Risikobeurteilungs- und Risikomanagementverfahren im In- und Auslandsgeschäft bilden müssen.“ (UNEP 1992)

Prinzipiell unterliegen Banken denselben nachhaltigen Möglichkeiten und Erfordernissen wie jedes andere Unternehmen. Thomaschewski und Völker (2015) fassen diese wie folgt zusammen:

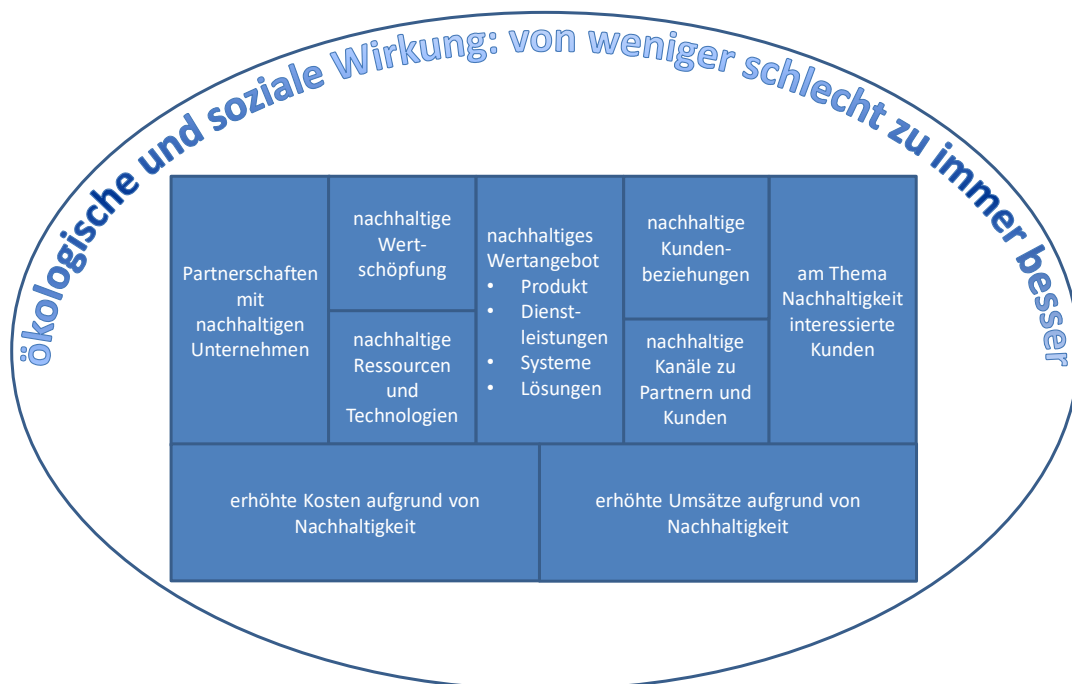


Abbildung 23: Bereiche nachhaltiger Umgestaltung von Unternehmen (in Anlehnung an Thomaschewski und Völker 2015, S. 31)

Von Partnerschaften mit anderen nachhaltigen Unternehmen über einen nachhaltigen Ressourcen- und Technologieeinsatz und eine nachhaltige Wertschöpfung werden nachhaltige Produkte und Dienstleistungen angeboten und schließlich die Kundenbeziehungen nachhaltig gestaltet. Hierdurch können bestehende Verbindungen gefestigt und neue, nachhaltig interessierte Kunden von den eigenen Leistungen überzeugt werden. Wie in Kapitel 3.1 dargestellt wurde, lässt sich zeigen, dass dabei vermeintlich erhöhten Kosten auch zusätzliche Umsätze und Kosteneinsparungen gegenüberstehen.

Grundvoraussetzung für erfolgreiches Nachhaltigkeitsmanagement ist zunächst „Authentizität. An erster Stelle steht ein tatsächliches, produktrelevantes und ehrliches Nachhaltigkeitsengagement. Erst im Anschluss folgt dessen wahrheitsgemäße Kommunikation - die dafür dann aber umso erfolgreicher ist.“ (Ziegelmayr 2016, S. 12) - zu diesem Schluss kommt die „Sustainability Image Score Studie 2016“, die das Nachhaltigkeitsverhalten deutscher Unternehmen aus Kundensicht untersucht.

Für Banken sind im Rahmen ihres Nachhaltigkeitsengagements insbesondere folgende Aspekte von Bedeutung:

- nachhaltige Geschäfts- und Risikostrategie

Zu allererst zu nennen ist bei Banken insbesondere die langfristige Geschäftsstrategie, welche die Basis für die künftige Entwicklung des Kreditinstitutes legt. Bei Banken besonders relevant ist zudem die Risikostrategie, in der die zu Geschäftszwecken einzugehenden Risiken definiert werden. Unter Nachhaltigkeitsaspekten zählen hierzu beispielsweise Kreditrisiken bei innovativen Umweltprojekten; Risiken durch die weitere Nutzung von Kohle und Kernenergie sollten eher der Vergangenheit angehören.

- nachhaltige Produkte und Kundenberatung sowie offene und ehrliche Werbung

Das Kerngeschäft einer Bank ist die Beratung ihrer Kunden und der Vertrieb der Bankprodukte, die von einfachen Anlageprodukten über Aktien und Fonds sowie Konsumenten- und Investitionskrediten bis hin zu Beratungsleistungen beim Börsengang und der Auflage von Bonds im Investmentbanking reichen kann. Bei allen Produkten ist zu prüfen, ob diese den Nachhaltigkeitskriterien entsprechen und wie diese nachhaltig umgestaltet werden können. Gute Beispiele hierfür sind die Auflage von „Green Bonds“ am Kapitalmarkt oder die Ausgabe von Sparbüchern bei der GLS-Bank, bei der jeder Kunde selbst entscheiden kann, in welchem von fünf Bereichen sein Sparguthaben investiert wird: Wohnen, Energie, Bildung, Ernährung oder Soziales (GLS-Bank 2016c). Auch nachhaltige Investmentfonds und Förderdarlehen, beispielsweise für Solarenergie, zählen in diese Kategorie.

- Nachhaltigkeit in den Eigenanlagen der Bank

Auch die Anlagen im Eigenportfolio der Bank - zu nennen sind hier die Anlagen des Eigenkapitals und der Überschüsse aus Einlagen und Ausleihungen - können nachhaltig angelegt und transparent kommuniziert werden.

Vorreiter in Deutschland ist hierfür die „Bank für Kirche und Caritas eG“ (BKC) in Paderborn, die bereits seit 2003 ihren Anlagehorizont an Nachhaltigkeitskriterien ausrichtet.

Als Auswahlkriterium dienen der Bank Negativkriterien bei Unternehmen und Staaten (z.B. Rüstung, Kernenergie, Tierversuche oder totalitäre Regime) sowie eine transparente Liste mit Positivkriterien (überzeugender Ethik-Kodex, soziale und ökologische Vorreiter, Bekämpfung von Korruption, etc.), die gemeinsam mit Nachhaltigkeitsratings (siehe Kasten) den „Nachhaltigkeitsfilter“ bilden. Nur in Adressen, die diesen Filter passieren, wird weiterhin investiert (vgl. Wulsdorf 2014).

„Damit verkürzt sich das Anlageuniversum um 35-38%, aber zwei Drittel aller möglichen Anlagen bleiben erhalten, die dann jedoch mit geringeren Umwelt- und Sozialrisiken und damit auch geringeren wirtschaftlichen Risiken behaftet sind“, erklärte Dr. Helge Wulsdorf, Nachhaltigkeitsbeauftragter der BKC, im Telefoninterview (ebd.).

- Nachhaltige Personalpolitik

Nachhaltige Personalpolitik betrifft Banken wie jedes andere Unternehmen auch. Da es hierzu bereits eine Reihe von Studien gibt und Banken hier keine Ausnahme darstellen, wird im Rahmen dieser Arbeit auf eine weitergehende Untersuchung verzichtet.

- nachhaltige Ressourcennutzung und nachhaltiges Gebäudemanagement

Auch wenn der Finanzsektor keine energie- oder rohstoffintensive Industrie darstellt, können Banken die genutzten Ressourcen (Energie, Papier, Computertechnik, Gebäude) nachhaltig ausrichten und mit gutem Beispiel vorangehen. Dies zeigen vielfältige Initiativen großer Institute, beispielsweise die Umgestaltung der Gebäude der Deutschen Bank AG, welche für ihre nachhaltige Umgestaltung der Konzernzentrale in Frankfurt u.a. mit dem „Best Green Intelligent Buildings Award“ ausgezeichnet wurde (vgl. Deutsche Bank AG 2016).

- Nachhaltiges Spenden/Sponsoring

Der Bereich Spenden/Sponsoring wird traditionell mit Nachhaltigkeit assoziiert. Gemäß einer Studie von Homburg et. al in Bezug auf „Business-to-Business“-Geschäfte wirkt sich dies insbesondere auf die Reputation eines Unternehmens aus. Das Vertrauen der Kunden wird hingegen maßgeblich von seinem geschäftsmodellorientierten Nachhaltigkeitsengagement geprägt (vgl. Homburg et al. 2013, S. 66).

Exkurs: Nachhaltigkeitsratings

Ratings gehen bis auf die Zeit des Eisenbahnbaus in Amerika Mitte des 19. Jahrhunderts zurück. Die schnell wachsenden Gesellschaften benötigten große Mengen an Geld, Anleger aber waren zögerlich, da sie mangels ausreichender Informationen nicht abschätzen konnten, wie stabil die großen und äußerlich stark erscheinenden Firmen wirklich waren.

1860 veröffentlichte Henry Varnum Poor das Buch „History of the Railroads and Canals in the United States“. Dieses gilt als der erste überzeugende Versuch, Details von der betrieblichen und finanziellen Lage verschiedener (Eisenbahn-)Gesellschaften zusammenzufassen. Die Nachfrage nach derartigen Berichten war enorm, weil die Anleger hierdurch ein Urteil eines unabhängigen Dritten zur Sicherheit ihrer Investments bekamen (vgl. Mattarocci 2013, S. 33).

1941 fusionierte das Familienunternehmen der Poors mit dem 1906 gegründeten „Standard Statistics Bureau“ zur „Standard and Poor’s Corporation“ (vgl. ebenda). Parallel entstanden Anfang des 20. Jahrhunderts die anderen beiden großen Agenturen Moody’s und Fitch, so dass Anleger und auch Banken von nun an drei voneinander unabhängige Urteile zur Stabilität der Unternehmen zur Verfügung hatten.

Ähnlich komplex gestaltet sich die Einschätzung der ESG (Environmental, Social und Governance)-Performance von Organisationen. Auch hierzu haben sich seit den 1990er Jahren unabhängige Ratingagenturen (anfangs oft im Umfeld von Umweltschutz-NGOs) gegründet. „Eine Vielzahl von Anbietern mit jeweils unterschiedlichen regionalen und thematischen Schwerpunkten, sowie unterschiedlichen Erhebungs- und Bewertungsansätzen teilen sich den Markt. Die Beratungsagentur SustainAbility hat im Jahr 2010 allein 108 bestehende Anbieter identifiziert und analysiert.“ (Dietsche 2014, S. 9)

Einer der bekanntesten deutschen Anbieter von Nachhaltigkeitsratings ist die Münchner oekom research AG: „Die Agentur wurde 1993 gegründet und prüft mit mehr als 50 Analysten regelmäßig mehr als 3.800 Unternehmen global auf Nachhaltigkeitskriterien. Auftraggeber sind Asset Manager und institutionelle Investoren. [...] Dahinter verbirgt sich ein Gesamtvolumen von mehr als 600 Milliarden Euro. Das zeigt die Bedeutung, die diese Thematik inzwischen gewonnen hat, mit steigender Tendenz.“ (Juretzek 2016)

Über 40% der Unternehmen haben bereits die Erfahrung gemacht, dass ein gutes Nachhaltigkeitsrating den Zugang zu Fremdkapital, etwa durch die Ausgabe von Anleihen oder die Aufnahme von Krediten, erleichtert (vgl. Haßler und Häßler 2014, S. 258).

Neben der bereits erwähnten UNEP Finance Initiative ist ein weiterer Schritt der Vereinten Nationen zu erwähnen, die „Principles for Responsible Investment“ (PRI). Diese Initiative wurde 2006 vom damaligen UN-Generalsekretär Kofi Annan ins Leben gerufen, um Grundsätze für verantwortungsbewusstes Wertpapiermanagement zu entwickeln. Zur Auftaktveranstaltung führte er aus: „These Principles grew out of the understanding that finance fuels the global economy.“ (Annan 2006)

Anlässlich der Gründung traten am 27.04.2006 39 institutionelle Anleger mit einem Anlagevolumen von rund 2 Billionen (2.000 Milliarden) US-Dollar der Initiative bei, darunter als einziges deutsches Unternehmen die Münchener Rück (Scheulen 2006). Die PRI bestehen aus sechs Leitsätzen, die die (freiwilligen) Unterzeichner mit ihrem Beitritt als verbindlich anerkennen:



Abbildung 24: Principles for Responsible Investment (eigene Darstellung in Anlehnung an UN PRI 2016)

Zum Nutzen der PRI heißt es zum Beispiel bei der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW): „Wir sind davon überzeugt, dass Unternehmen, die ESG-Themen strategisch managen, in Zukunft klare Wettbewerbsvorteile auf globalen Märkten haben werden und langfristig eine bessere Performance aufweisen. Durch die Umsetzung der PRI in unserem nachhaltigen Investmentansatz wollen wir nachhaltiges Wirtschaften aktiv und transparent vorantreiben und andere Marktteilnehmer dazu ermutigen.“ (KfW 2016)

Aktuell sind der Initiative fast 1.500 institutionelle Investoren beigetreten, die in über 50 Ländern insgesamt mehr als 60 Billionen US-Dollar an Anlagevolumen verwalten (vgl. UN PRI 2016). Auch dies belegt deren nach wie vor wachsende Akzeptanz und Verbreitung.

Eine dritte Initiative, diesmal von den Banken selbst mit Unterstützung der Weltbank und deren Tochtergesellschaft IFC-Consulting gegründet, sind die „Equator Principles“. Diese sind für Projektfinanzierungen im Umfang von mehr als 10 Mio. US-Dollar - insbesondere in der Zusammenarbeit mit Entwicklungsländern - ausgelegt. Der Name weist auf die globale Anwendbarkeit der Prinzipien auf der nördlichen und südlichen Halbkugel hin – „and the equator seemed to represent that balance perfectly“ (vgl. Equator Principles Secretariat 2016).

Die Equator Principles sind „ein internationales Rahmenwerk zur Erfassung und Verringerung von Kreditrisiken [im sozialen und ökologischen Bereich], dem sich Banken freiwillig unterziehen

können.“ (Raschke 2016) Sie stellen damit eine freiwillige Selbstverpflichtung der teilnehmenden Institute dar und beinhalten folgende zehn Kernpunkte:



Abbildung 25: Equator Principles (eigene Darstellung in Anlehnung an Wiesner 2016, S. 50–52)

Zu den zehn Gründungsinstituten 2003 gehörten die ABN AMRO Group, Barclays, die Citigroup, Crédit Lyonnais, Crédit Suisse, die HypoVereinsbank (heute Unicredit), die Rabobank, The Royal Bank of Scotland, die West LB und die Westpac Banking Corporation (Australien) (vgl. Amalric 2005). Per Dezember 2016 gehören der Initiative 87 Banken aus 36 Ländern an, die zusammen mehr als 70% des Projektfinanzierungsvolumens in Entwicklungsländern abdecken (vgl. Equator Principles Secretariat 2016).

Die Equator Principles (EP) sind damit zum Industriestandard der Finanzbranche für ökologisches und soziales Risikomanagement in Projekten geworden (vgl. Haack et al. 2012, S. 824). Die Befolgung der Prinzipien und das Engagement der Kreditnehmer helfen, einen besseren Zugang zur lokalen Bevölkerung zu erhalten und somit das Kredit- und Reputationsrisiko deutlich zu senken (vgl. Equator Principles Secretariat 2016).

„Die anfängliche Furcht, die Standards könnten den Banken das Geschäft verhaseln, erwies sich als unbegründet.“ (Bergius 2008) Stattdessen stieg das Projektfinanzierungsgeschäft mit Anwendung der Equator Principles ständig weiter an (vgl. ebd.). Gleichzeitig werden durch die Selbstbindungen der Akteure die Standards nicht etwa gesenkt, sondern weltweit schrittweise angehoben. Dieses in der Praxis beobachtete Phänomen erklärt sich ordnungsethisch damit, dass die multinationalen Unternehmen „intern keine gespaltene Moral vertragen“ (Homann und Lütge 2005, S. 114), sondern weltweit einheitlich agieren (müssen).

Überwacht werden die Projekte bei Anwendung der „Equator Principles“ zwingend von externen Gutachtern. Noch wichtiger - und noch unvoreingenommener - sind allerdings diverse Umweltschutzorganisationen, die sehr genau verfolgen, was vor Ort passiert. Beispiele hierfür sind die deutsche NGO „Urgewald“ und das niederländische NGO-Netzwerk „Banktrack“, die mit ihren Aktionen auf positive wie negative Beispiele aufmerksam machen und gleichzeitig helfen, die „Equator Principles“ zu verbessern. Auch dadurch „sprechen Banken heute mit Bevölkerungen und NGOs, vor Jahren war das undenkbar“, so die unabhängige Wirtschaftsjournalistin und Publizistin Susanne Bergius (Bergius 2012).

Sowohl die „Principles for Responsible Investment“ (PRI) als auch die „Equator Principles“ stellen hervorragende Beispiele für die unter 3.1 vorgestellten „Business Cases for Sustainability“ dar - nachhaltige Orientierung führt zur Ausweitung der Geschäftstätigkeit. Weil schließlich immer mehr Marktteilnehmer hierauf setzen, etabliert sich schließlich ein Standard, der der gesamten Branche zu mehr Nachhaltigkeit verhilft.

Um die Bedeutung einzelner Nachhaltigkeitsaspekte in Kreditinstituten auch selbst empirisch näher zu untersuchen, wurde zu Beginn der Feldstudien für die vorliegende Arbeit im ersten Halbjahr 2014 eine Vorstudie unter deutschen Banken durchgeführt.

25 Institute, darunter Schwergewichte wie die Deutsche Bank oder die Commerzbank, aber auch kleinere Institute, wie Sparkassen und Genossenschaftsbanken, wurden internetgestützt zum Thema „Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung“ befragt. Die Größenordnung der teilnehmenden Institute stellt sich wie folgt dar:

Tabelle 7: Vorstudie Deutschland - Übersicht der Teilnehmerbanken nach Bilanzsumme

Bilanzsumme	< 2 Mrd. EUR	2 bis 5 Mrd. EUR	5 bis 10 Mrd. EUR	> 10 Mrd. EUR
Gesamtzahl der Banken in Deutschland	>1.300	ca. 200	ca. 100	70
Quelle	(Schätzung nach BVR 2016a, DSGVO 2016b und Die Bank 2016)			(Die Bank 2016)
Teilnehmer	8	5	4	8

An der Umfrage beteiligten sich 15 Institute aus dem Bereich der Sparkassen und Landesbanken, vier Genossenschaftsbanken, fünf Privatbanken und die KfW als Spezialinstitut. Weil der Sparkassensektor überdurchschnittlich stark vertreten war, erfolgte keine Auswertung nach Institutsgruppenzugehörigkeiten.

Die erste Frage beschäftigte sich mit dem Beginn der Aktivitäten der befragten Banken im Bereich Nachhaltigkeit: „Seit wann beschäftigt sich Ihr Institut bewusst mit dem Thema Nachhaltigkeit?“

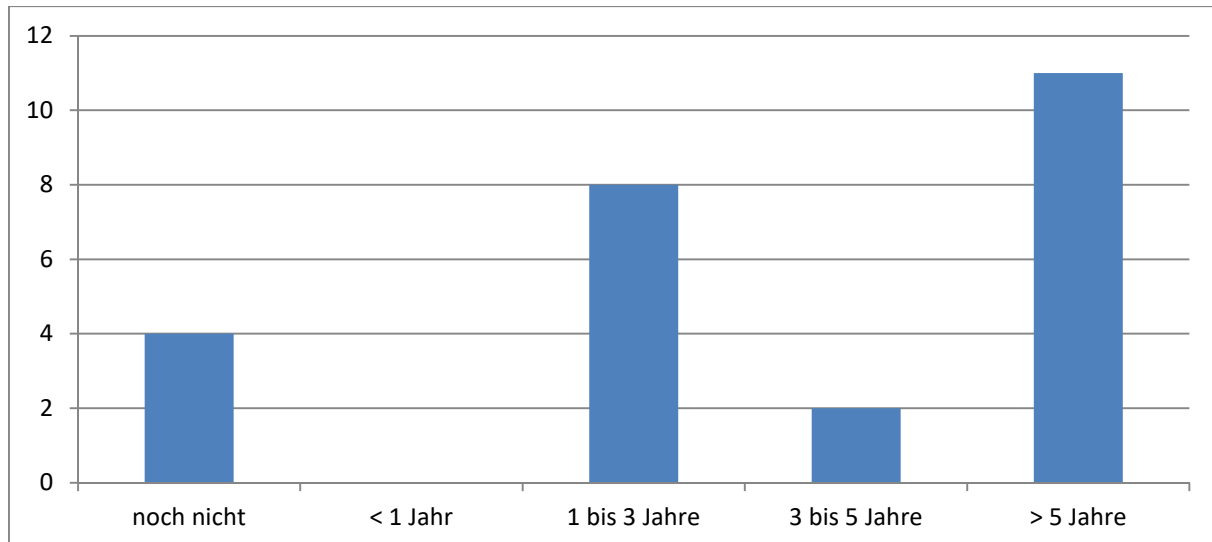


Abbildung 26: Vorstudie Deutschland - Beschäftigung mit dem Thema Nachhaltigkeit

Mehr als die Hälfte der befragten Institute beschäftigt sich demnach bereits seit über 3 Jahren bewusst mit der Thematik, etwa ein Drittel seit 1 bis 3 Jahren. Lediglich vier der 25 befragten Banken haben sich dem Thema noch nicht bewusst zugewandt.

Die folgende Frage widmete sich der strukturellen Verantwortlichkeit für Nachhaltigkeit im Unternehmen (hier waren - bei geteilter Verantwortung - mehrere Antworten möglich):

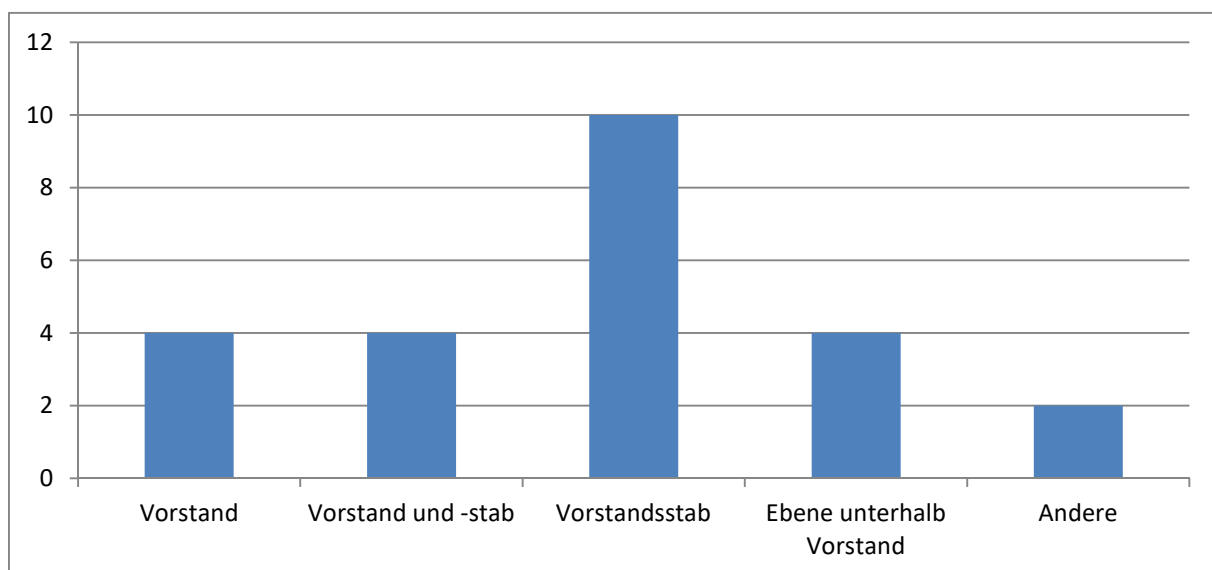


Abbildung 27: Vorstudie Deutschland - Nachhaltigkeit-Verantwortlichkeiten

Bei drei Viertel der befragten Banken ist demnach die Verantwortung für die Thematik Nachhaltigkeit als strategische Komponente beim Vorstand bzw. beim Vorstandsstab angesiedelt. Als „Andere“ wurden genannt: Strategieabteilung bzw. „alle Ebenen“.

Die folgende Frage sollte in Erfahrung bringen, inwieweit sich die Institute bereits inhaltlich mit Nachhaltigkeit auseinandergesetzt haben: „Sind Gewinn und Nachhaltigkeit für Sie ein Widerspruch?“

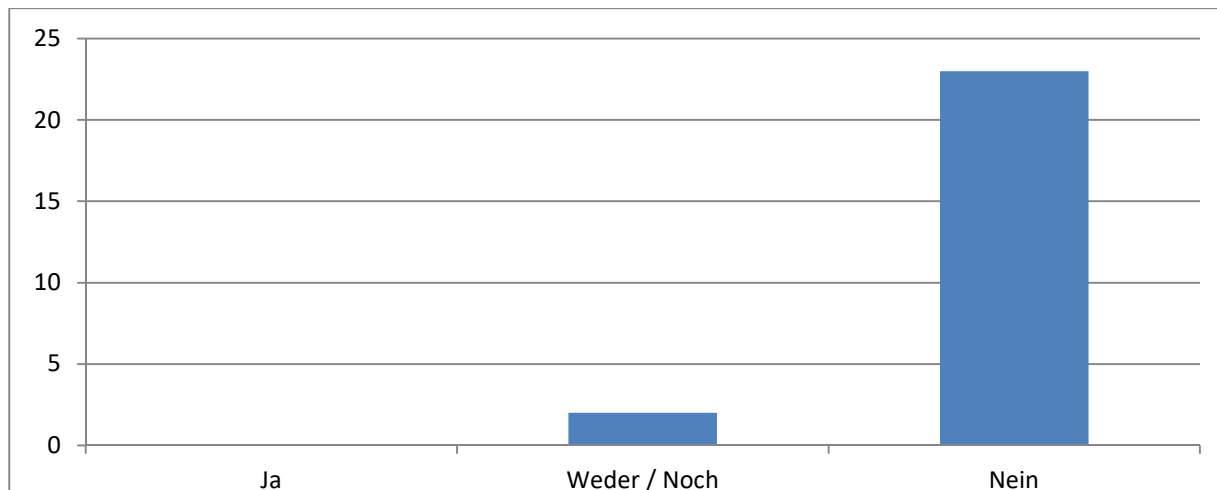


Abbildung 28: Vorstudie Deutschland - Widerspruch Gewinn/Nachhaltigkeit

Das Ergebnis überrascht bei der Dauer der Beschäftigung der Banken mit dem Thema (siehe oben) nicht. Interessant sind zudem die Kommentare der Teilnehmer, wie beispielsweise:

- „Nachhaltigkeit erhöht die Glaubwürdigkeit“,
- „Nachhaltigkeit wird sich immer gegen kurzfristiges Gewinnstreben durchsetzen“,
- „Nachhaltigkeit führt zu bewussten Kaufentscheidungen“

Bei nahezu allen befragten Banken wird Nachhaltigkeit demzufolge nicht mehr als reine Aufwandsposition gesehen – oftmals ein erster Schritt zu mehr Nachhaltigkeit. Mit der Frage „Bringen Ihre Bemühungen um Nachhaltigkeit auch strategische Vorteile für Ihr Kreditinstitut?“ wurde der Fortschritt der Nachhaltigkeitsbemühungen weiter untersucht:

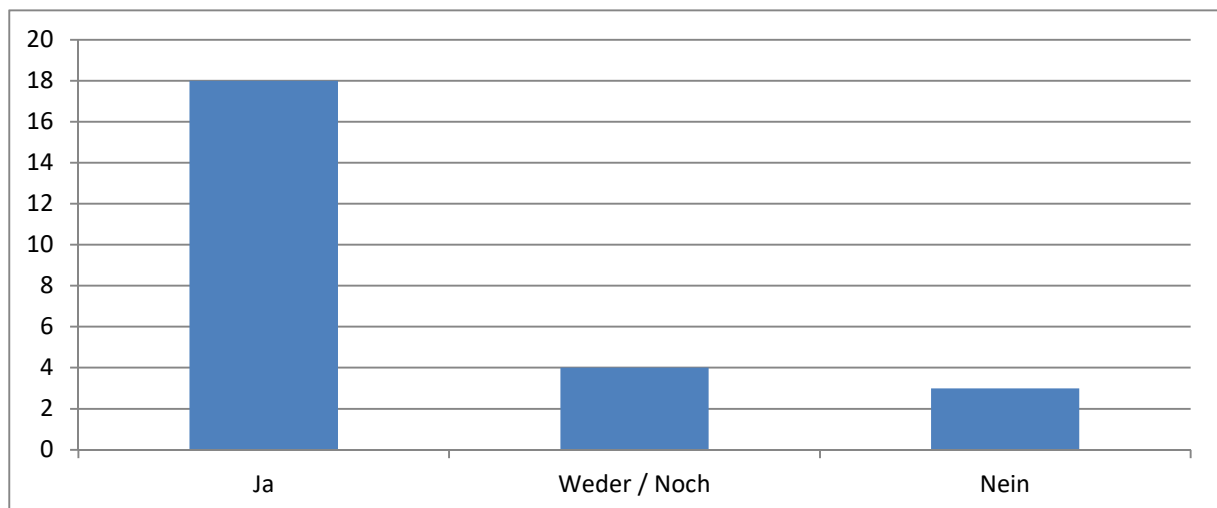


Abbildung 29: Vorstudie Deutschland - strategische Vorteile durch Nachhaltigkeit

Immerhin 72% der teilnehmenden Institute sehen strategische Vorteile durch ihre Nachhaltigkeitsbemühungen; sie haben damit bereits den Schritt von der operativen zur strategischen Bedeutung des Nachhaltigkeitsmanagements umgesetzt bzw. zumindest fest im Blick.

Beispielhaft für die strategischen Vorteile wurden genannt:

- Aufbau von Reputation und Kundenvertrauen
- Schaffung einer strategischen Differenzierung zu Mitbewerbern
- Langfristige Sicherung der Marktposition und Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit
- Unternehmen mit „Business-as-usual“ werden sich langfristig nicht durchsetzen

Bei der Frage „Gehen Sie im Bereich Nachhaltigkeit auch so weit, dass Sie andere Akteure von Nachhaltigkeit überzeugen wollen (beispielsweise durch freiwillige Selbstverpflichtungen über das geforderte Maß hinaus)?“ herrschte dann doch eher Zurückhaltung:

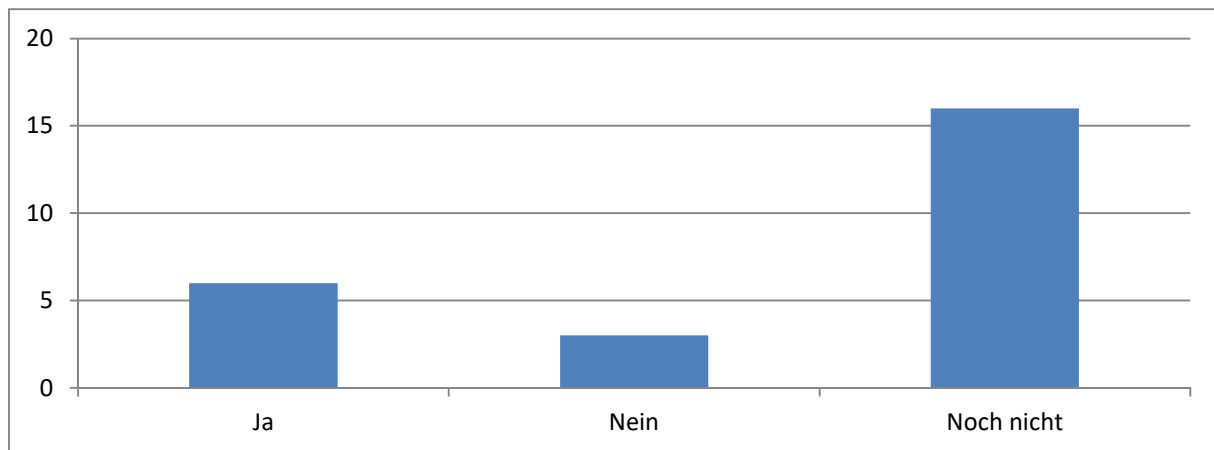


Abbildung 30: Vorstudie Deutschland - Überzeugung anderer Akteure

Hier beantwortete lediglich 25% der teilnehmenden Banken die Frage mit „Ja“ – damit haben bisher nur einzelne Institute die „politische Phase“ der Nachhaltigkeit anvisiert.

Bei der Frage „In welchen Bereichen kommt die nachhaltige Ausrichtung Ihres Institutes besonders zum Ausdruck?“ ergab sich folgendes Bild:

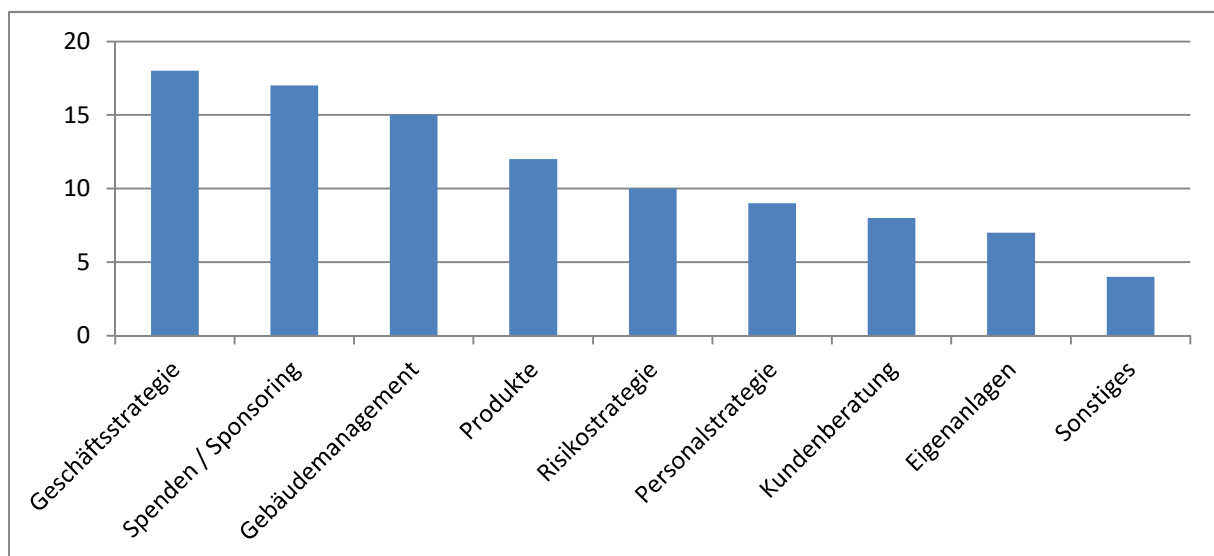


Abbildung 31: Vorstudie Deutschland - Bereiche der Nachhaltigkeit

Hierbei ist hervorzuheben, dass die Felder Produkte, Risikostrategie, Personalstrategie, Kundenberatung und Eigenanlagen - und damit das operative Kerngeschäft - jeweils nur von weniger als der Hälfte der teilnehmenden Institute als Kernbereich der Nachhaltigkeit in der eigenen Bank genannt wurde.

Den Abschluss der Befragung bildeten zwei Fragen zur Operationalisierung der Nachhaltigkeitsbemühungen. Die erste Frage lautete: „Erstellt Ihr Institut einen Nachhaltigkeitsbericht?“

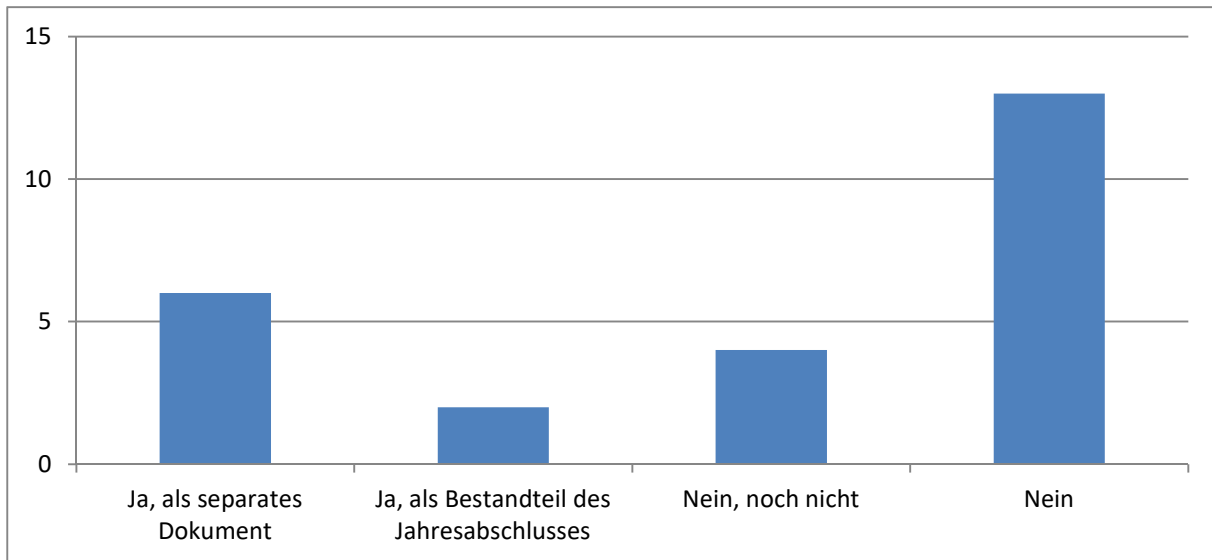


Abbildung 32: Vorstudie Deutschland - Nachhaltigkeitsberichte

Mehr als die Hälfte der befragten Institute war 2014 auf diesem Gebiet noch nicht aktiv – die ab 2017 geltende CSR-Berichterstattungsrichtlinie der EU wird hier deutliche Veränderungen initiieren (vgl. Wohleb 2016).

Die letzte Frage widmete sich schließlich der Verzahnung der Nachhaltigkeitsbemühungen in den Kreditinstituten: „Verfügt Ihr Institut über ein integriertes Nachhaltigkeitskonzept?“

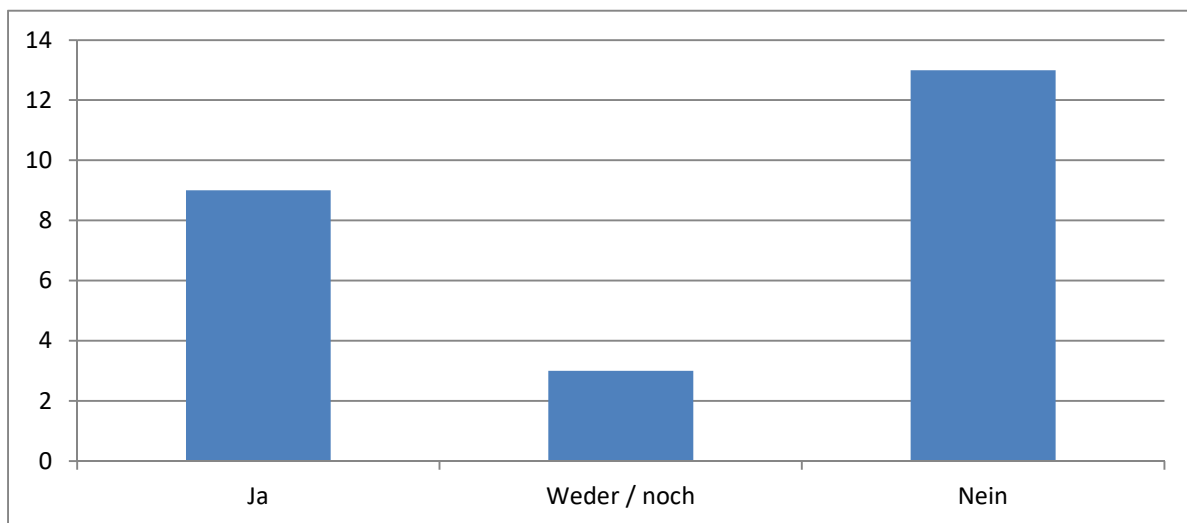


Abbildung 33: Vorstudie Deutschland - integriertes Nachhaltigkeitskonzept

Auch hier sind in den meisten Instituten noch zusätzliche Aktivitäten erforderlich, um die einzelnen Aktivitäten zu verzahnen/zu koordinieren und somit bei vertretbarem Ressourceneinsatz den optimalen Nutzen aus den Nachhaltigkeitsbestrebungen zu ziehen.

Insgesamt zeigt sich jedoch zumindest für den hier betrachteten deutschen Markt, dass sich die Banken der Nachhaltigkeitsthematik stellen und zum überwiegenden Teil den Bereich „Business-as-usual“ verlassen haben und auf dem Weg von Sustainability 1.0 („verfeinertes Shareholder Value Management“) zu Sustainability 2.0 (dreidimensionale Ausrichtung des Unternehmens an der „Tripple Bottom Line“) unterwegs sind.

Nachfolgend wird die konkrete Situation in den vier betrachteten Ländern näher untersucht.

5.1.2 Aktuelle Situation in den vier betrachteten Ländern

5.1.2.1 Ghana



Quelle: de.123rf.com

Ghana ist ein Entwicklungsland in Westafrika. Früher wegen seiner Goldvorkommen „Goldküste“ genannt, ist das Land seit 1957 von Großbritannien unabhängig.

Ghanas Fläche entspricht mit 239.000 km² etwa 2/3 der Fläche von Deutschland, es ist mit ca. 26 Millionen Einwohnern jedoch dünner besiedelt. Die Bevölkerung konzentriert sich auf die Atlantikküste im Süden, wo sich auch die Hauptstadt Accra befindet.

Die durchschnittliche Lebenserwartung beträgt 61 Jahre, pro Frau werden im Schnitt 4,2 Kinder geboren (vgl. DSW 2016). Die mittlere Ausbildungsdauer beträgt 7,0 Jahre (zum Vergleich Deutschland: 12,9 Jahre). Das Bruttonationaleinkommen pro Einwohner und Jahr liegt bei 3.532 US-Dollar. Ghana belegt damit Rang 138 im HDI (Malik 2014, S. 162).

Währung ist der Ghanaische Cedi. Die Bezeichnung stammt von einem regionalen Wort für die Kaurimuschel, die früher als Zahlungsmittel in gesamt Westafrika verwendet wurde (vgl. Bank of Ghana 2011). Inflation ist ein ernstes Problem in Ghana – nachdem sich diese ab 2010 auf für Ghana moderate Werte von etwa 6-8% eingependelt hatte, liegen die Werte aktuell wieder bei bis zu 20%:



Abbildung 34: Ghana Inflationsrate (Trading Economics 2016b)

Der Bankenmarkt in Ghana besteht aus 26 Banken, die bei der Zentralbank („Bank of Ghana“) registriert sind. Unter diesen befinden sich 14 ausländische und 12 einheimische Banken. Zu den ausländischen Banken zählen insbesondere britische Banken (z.B. Barclays, Standard Chartered), französische Banken (z.B. Société Générale) und mehrere panafrikanische (also afrikaweite) Banken (Ecobank, UBA, Stanbic etc.), die ihren Sitz häufig in Nigeria oder Südafrika haben (vgl. Bank of Ghana 2014).

Unter den zwölf einheimischen Banken sind fünf im staatlichen Besitz, u.a. Ghana Commercial Bank (GCB), National Investment Bank (NIB) und Agricultural Development Bank (ADB). Sieben ghanaische Banken sind Privatbanken (u.a. CAL Bank, HFC Bank) (vgl. ebenda). Alle 26 Banken werden von der Zentralbank direkt überwacht und reguliert.

Nur 34,6% der Ghanaer hatten 2014 ein Bankkonto (vgl. World Bank 2016b). Dies hängt (wie bereits in Kapitel 3.3 erwähnt) insbesondere damit zusammen, dass Geschäftsbanken in Afrika hohe Grundgebühren verlangen, die die finanziellen Möglichkeiten der einfachen Bevölkerung mit einem monatlichen Durchschnittseinkommen von 200 - 300 EUR/Monat bei weitem übersteigen. Es hat sich daher der Spruch „Banks are only for ‚Big Men‘“ herausgebildet.

Die entstehende Lücke wird durch nicht regulierte Institute unterhalb der Commercial Banks geschlossen, die gemeinsam den Mikrofinanzbereich des Landes bilden:



Abbildung 35: Bankengruppen in Ghana

Diese bestehen in Ghana aus 140 „Rural and Community Banks“, 515 Credit Unions und etwa 400 Mikrofinanzinstitutionen (vgl. Bank of Ghana 2014). Alle vorgenannten Institute haben zum Ziel, allen Einwohnern des Landes Zugang zu Finanzdienstleistungen zu verschaffen.

Die „Rural and Community Banks“, deren erstes Institut 1976 entstand, gründeten im Jahr 2000 mit Unterstützung der Regierung ein eigenes Zentralinstitut, die ARB Apex Bank. Diese führt neben Zahlungsverkehr und Aufsicht über die Kleinbanken auch Trainings und Lobbyarbeit für die angeschlossenen Institute durch (Najr und Fissaha 2010). Das Konstrukt arbeitet jedoch bis heute nicht profitabel und ist weiterhin von Zuschüssen abhängig.

Auch die ghanaischen Credit Unions, die seit 1955 in Ghana existieren, haben einen eigenen Verband gegründet, die Credit Union Association (CUA). Auch hier erfolgt im Auftrag der „Bank of Ghana“ die Aufsicht über die angeschlossenen Credit Unions; außerdem werden zentrale

Aufgaben wie Zahlungsverkehr, Trainings und Lobbyarbeit für alle Credit Unions wahrgenommen (vgl. Darko 2014, S. 159–174).

Die CUA wurde und wird bis heute von zahlreichen internationalen Entwicklungshilfeorganisationen (u.a. von der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ); der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation, dem kanadischen Genossenschaftsverband CCA und der Irish League of Credit Unions Foundation (ILCUF)) unterstützt.

Die Unterstützung bezieht sich auf periphere Bereiche wie die Etablierung einer Einlagensicherung, den Aufbau eines verbandsweiten Controllings, Marketing oder die Einführung von Trainingskursen im CUA-eigenen Trainingszentrum. Der Verband legt jedoch im Rahmen seiner eigenen (nachhaltigen) Existenz großen Wert darauf, dass das Kerngeschäft (nämlich die Unterstützung der Credit Unions bei Anlagen und Kreditausreichungen) geberfrei - also unabhängig von internationalen Geldern - ist (vgl. Fidelis 2014).

Der Aufbau der über 500 Credit Unions in Ghana entspricht folgendem Schema:

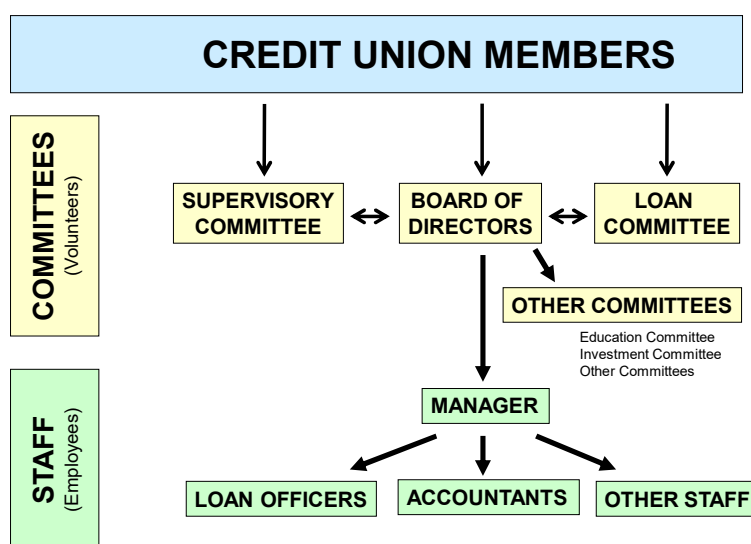


Abbildung 36: Organisationsstruktur einer Credit Union in Ghana (vgl. Darko 2014)

Die Mitglieder stellen somit die oberste Autorität des Instituts dar: Sie wählen drei Gremien - das mit Aufgaben der Innenrevision betraute Supervisory Committee, den Kreditausschuss (Loan Committee) und den Aufsichtsrat (Board of Directors), die allesamt ehrenamtlich agieren. Das Board of Directors kann dann in Abhängigkeit von der Mitgliederzahl und der wirtschaftlichen Lage der Credit Union Personal einstellen (angefangen von einem Manager, über Kreditberater und Buchhalter bis hin zu Schalterangestellten) und ebenso andere Komitees einberufen. Zu nennen ist hier insbesondere das Education Committee, welches die finanzielle Bildung der Mitglieder durch regelmäßige Schulungen verbessert.

Bei der jährlichen Vollversammlung hat jedes Mitglied genau eine Stimme, unabhängig davon, wie viele Anteile auf die jeweilige Person entfallen. Somit ist die demokratische Grundordnung in den Instituten gesichert – ein einzelner Investor kann niemals die Stimmenmehrheit erringen.

Das genossenschaftliche Prinzip „Mitglieder helfen Mitgliedern“ ist somit in der Struktur, die flexibel auf unterschiedliche Institutsgrößen eingerichtet ist (von 100 Mitgliedern und nur einem

beschäftigten Manager bis zu ca. 10.000 Mitgliedern und ca. 20 Mitarbeitern), optimal ausgebildet. Zudem stellt das Statut klar, dass es die Verantwortung eines jeden Mitglieds ist, dass die Credit Union „stets im besten Interesse aller Mitglieder geführt wird.“ Als „genossenschaftliche Werte“ werden auch in Ghana Partnerschaftlichkeit, Vertrauen, Fairness und Verantwortung definiert (CUA Ghana 2016).

Die ghanaischen Mikrofinanzinstitute hingegen besitzen keine gemeinsame Dachorganisation. Sie werden direkt von der Bank of Ghana (Microfinance Department) überwacht. Mikrofinanzinstitute in Ghana stehen direkt miteinander im Wettbewerb und haben lediglich einen Verband für Lobbyarbeit, der jedoch keine gemeinsamen Strategien oder wechselseitige Unterstützungsmaßnahmen entwickelt. Als Folge sind diese Institute von unterschiedlicher Stabilität und insbesondere ohne Stützungsmechanismus. Allein 2012/2013 mussten 60 Mikrofinanzinstitute wegen Insolvenz geschlossen werden (Domfeh 2015).

Nachfolgend werden beispielhaft drei Institute näher vorgestellt:

(1) HFC Bank



Quelle: www.hfcbank.com.gh

1990 wurde die Bank als „Home Finance Company“ gegründet und entwickelte sich zur führenden Hypothekenbank Ghanas. Seit 2003 ist das Institut eine Universalbank und heute im Corporate Banking, Private Banking, Investment Banking, Retail Banking und im Mikrofinanzbereich aktiv (anonymer Interviewpartner der HFC Bank 2014).

Die HFC Bank hat bisher einen klaren Fokus auf den ökonomischen Erfolg. „Als AG sind wir zunächst unseren Aktionären verpflichtet. Natürlich spielen auch Sponsoring und finanzielle Bildung eine Rolle, ebenso wie eine Krankenversicherung für die Mitarbeiter. Im Kerngeschäft (Kredite und Anlagen) ist Nachhaltigkeit nicht integriert, was auch die Kunden nicht fordern. Diesen geht es mehr um Servicequalität und gute Preise“ (ebenda).

Zuständig für Sponsoring ist das Top-Management. Man geht davon aus, dass sich durch geeignetes Sponsoring ein guter Ruf und damit zusätzlicher Ertrag einstellt. Insofern ist Nachhaltigkeit und Profit nicht als gegensätzlich zu betrachten. Über die Aktivitäten wird im Rahmen geeigneter Anlässe berichtet. Die Zentralbank unterstützt und fördert Nachhaltigkeit nicht, sondern ist nur an der Stabilität der Bank interessiert, was nach Ansicht der HFC Bank auch deren ausschließliche Aufgabe ist (vgl. ebenda).

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die HFC Bank sich im Übergangsbereich zwischen „Business-as-usual“ und „Sustainability 1.0“ befindet – Nachhaltigkeit ist nichts Negatives, hat aber auch kaum operativen oder gar strategischen Nutzen.

2015 wurde die HFC Bank von der Republic Bank Trinidad & Tobago übernommen, bleibt aber als Marke in Ghana erhalten (vgl. HFC Bank 2015). Inwieweit diese Übernahme eine Auswirkung auf die nachhaltige Ausrichtung hat, lässt sich bislang nicht beurteilen.

(2) Broadcasting Employees Cooperative Credit Union (BECCU)



In Ghana existieren drei Arten von Credit Unions: Workplace, Community und Parish (Kirchgemeinde) -basierte Kreditgenossenschaften. Grundlage für diese Einteilung ist die Gründung des jeweiligen Instituts, die oftmals im Rahmen einer Gemeindeverwaltung oder

Kirchgemeinde erfolgte. Auch die erste Credit Union in Ghana wurde 1955 von Father John McNulty, einem irisch-kanadischen Missionar eröffnet, weil die Gemeindemitglieder aufgrund einer Ameisenplage Sorge hatten, dass die Tiere das Ersparte, das bis dahin in Form von Banknoten zu Hause „unter der Matratze“ aufbewahrt wurde, fressen und somit zerstören könnten (vgl. Fidelis 2014). Die in der Literatur erwähnte „Aufbewahrungsfunktion“ von Banken (vgl. z.B. Grundmann 2015, S. 13) verliert mit diesem Beispiel ihre Abstraktheit.

Analog wurden in verschiedenen Gemeinden Credit Unions eröffnet. Workplace Credit Unions entstanden, als Arbeitgeber ihren Mitarbeitern ebenfalls die Chance auf Bankdienstleistungen eröffnen wollten. Hierzu wurde meist ein Büro innerhalb des Firmengeländes bereitgestellt und die Lohnzahlung erfolgte ab sofort über die Credit Union. So gibt es heute in vielen größeren ghanaischen Unternehmen - staatlichen wie privaten - Credit Unions, beispielsweise auch bei der ghanaischen Fernsehanstalt, der Ghana Broadcasting Company (GBC). 1974 entstand somit BECCU, wie die Managerin Theresa Torgbor berichtete (vgl. Torgbor 2014).

Der Vorteil von Credit Unions (CUs) generell besteht in der klaren Definition der Zielgruppe der Mitglieder, die „Common Bond“ genannt wird. Diese entspricht den Mitgliedern der Kirchgemeinde (parish), den Einwohnern eines Dorfes (community) oder den Mitarbeitern und Pensionären eines Arbeitgebers (workplace). Workplace CUs haben zudem den Vorteil, dass die Gehaltszahlung über sie erfolgt und Sparbeiträge direkt bei der Lohnüberweisung (analog vermögenswirksamer Leistungen in Deutschland) einbehalten werden können. Die Sparanlagen wachsen somit Monat für Monat, und bei Ausreichung eines Kredits, der bei allen Credit Unions in Ghana maximal das doppelte der von dem jeweiligen Mitglied unterhaltenen Sparguthaben betragen darf, ist die Rückzahlung vergleichsweise sicher (analog Bausparprinzip in Deutschland).

BECCU zählt heute 1.350 Mitglieder und hat eine Bilanzsumme von etwa 2 Mio. GHS (ghanaischen Cedi, die etwa 500.000 EUR entsprechen). Um weiteres Wachstum zu ermöglichen, ist BECCU heute für ein breiteres Publikum geöffnet, insbesondere für Familienangehörige und Angehörige anderer Fernseh- und Radiostationen (vgl. ebenda).

BECCU unterstützt ihr Umfeld mit vielfältigen Aktivitäten: zu nennen sind Sportevents der GBC, gesundheitsfördernde Maßnahmen in den Büros, finanzielle Bildung durch Schulungen für Mitglieder und in Schulen etc.). Noch wichtiger ist der Managerin aber, dass die CU durch ihre Geschäftstätigkeit die langfristig gesunde finanzielle Entwicklung der Mitglieder fördert, wie zum Beispiel durch Altersvorsorge, Bildungskredite, etc.

Spart ein Mitglied über zehn Jahre regelmäßig bei der Credit Union, wird sein Guthaben im Todesfall automatisch verdoppelt an die Erben ausgezahlt (Prinzip der Lebensversicherung). Auch Kreditschulden erlöschen bei Tod (mit dem Zins abgegoltene, automatische Einbindung einer Risikoversicherung) (vgl. Fidelis 2014).

Die Anlagen der angesparten Gelder erfolgen in Krediten an die Mitglieder - finanziert werden oftmals Schul- und Studiengebühren, Wohnungen bzw. kleine Häuser und Existenzgründungen von Ehepartnern (als Friseurin etc.) der GBC-Mitarbeiter. Die Managerin ist davon überzeugt, dass sich Investitionen in Nachhaltigkeit nicht nur operativ, sondern auch strategisch lohnen. Berichte über CSR-Maßnahmen erfolgen im Rahmen der Jahresberichte, aber auch in der GBC-Mitarbeiterzeitung. Verantwortlich für Nachhaltigkeit ist das oberste ausführende Organ der Credit Union – der Vorstand (vgl. Torgbor 2014).

Wichtig ist der Managerin auch die Bedeutung des Sparens. Das Vorgehen von Mikrofinanzinstituten, mit Krediten zu helfen, sei grundsätzlich richtig, aber noch wichtiger und auch im Hinblick auf finanzielle Bildung nachhaltiger ist das Sparen (vgl. Torgbor 2014). Emmanuel O. Darko, pensionierter General Manager des Verbandes CUA, schreibt hierzu in seinem Buch „The Credit Union Movement in Ghana“: „The Power of compounding capital through a program of voluntary savings [...] has a far greater impact on poor peoples lifes in the long run, than quick access to loans.“ (Darko 2014, S. 52–53)

Die beeindruckende Arbeit von BECCU und vielen anderen Credit Unions in Ghana entspricht einer klaren „Triple Bottom Line“-Orientierung und ist somit in den Bereich „Sustainability 2.0“ einzustufen.

3) Ecobank



Quelle: www.ecobank.com

Die Ecobank ist in 36 afrikanischen Ländern südlich der Sahara präsent und bezeichnet sich daher als „Panafrikanische Bank“. 1985 gegründet, befindet sich die Zentrale heute in Lomé, der Hauptstadt von Ghanas Nachbarland Togo. Insgesamt werden 11 Millionen Kunden von knapp 20.000 Mitarbeitern in 1.268 Filialen bedient. Die Bank ist in drei Geschäftsbereiche Consumer Banking, Commercial Banking und Corporate and Investment Bank aufgeteilt (vgl. Ecobank 2016, S. 4). Die Ecobank ist, vor allem bei Unternehmenskunden, für exzellenten Service bekannt.

Insgesamt ist das Unternehmen stark nach dem Shareholder-Value-Prinzip ausgerichtet. Auf Seite 2 des Jahresabschlusses 2015 heißt es unter der hervorgehobenen Überschrift „2015 highlights“: „Our challenge remains to extract the maximum shareholder value“ (Ecobank 2016, S. 2).

In den 244-seitigen Jahresabschluss integriert ist ein 15-seitiger „Sustainability Report“, der auf umfangreiche Sponsoring-Aktivitäten sowie die Mitgliedschaft im Global Compact und anderen Netzwerken verweist (Ecobank 2016, S. 81–95). Ein persönliches Interview während des Forschungsaufenthaltes in Accra zu Nachhaltigkeit in der Ecobank kam mit Verweis auf die Zuständigkeit der Zentrale in Lomé leider nicht zustande.

Es wird eingeschätzt, dass die Ecobank zumindest anhand des Nachhaltigkeitsberichts die Bedeutung von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung sieht, aber die Gewinnoptimierung für die Shareholder weiterhin zentrales und weitgehend alleiniges Unternehmensziel ist. Die Bank ist daher „Sustainability 1.0“ zuzuordnen. Aufgrund der Beschäftigung mit Nachhaltigkeit in der Konzernzentrale sowie der (wenn auch rudimentären) Berichterstattung im Jahresabschluss ist die Ecobank jedoch weiter entwickelt als die vorher beschriebene HFC Bank.

Zusammenfassend lässt sich für Ghanas Banken feststellen, dass Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung aus dem Geschäftsmodell heraus noch keine bedeutende Rolle spielen. Ausnahmen bilden die Credit Unions, welche aufgrund ihrer Eigentümerstruktur den Mitgliedern und damit der Gemeinschaft in ihrem jeweiligen Umfeld verpflichtet sind.

Die Einschätzung von Ghanas Bankensektor anhand der betrachteten Institute ist in Abbildung 37 zusammengefasst:

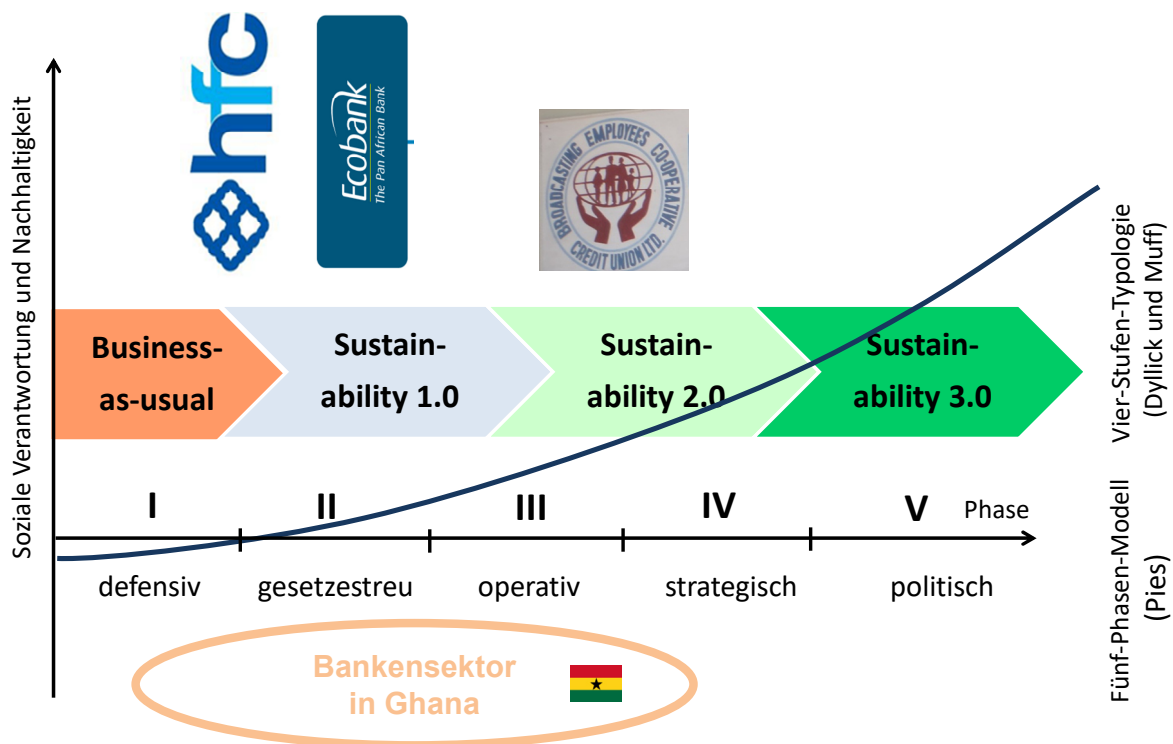


Abbildung 37: Nachhaltigkeit in Ghanas Bankensektor

5.1.2.2 China



Quelle: de.123rf.com

China ist in den letzten Jahren durch starkes Wachstum und gute wirtschaftliche Entwicklung zum Land der Superlative geworden: 1,4 Mrd. Menschen und ein Bruttoinlandsprodukt 2015 von 11.400 Mrd. US-Dollar sprechen für sich (zum Vergleich: USA 17.900 Mrd. US-Dollar (Platz 1 vor China), Japan 4.100 Mrd. US-Dollar (Platz 3), Deutschland 3.360 Mrd. US-Dollar (Platz 4) (statista 2016i).

Schon längst hat China das Image der „verlängerten Billig-Werkbank“ hinter sich gelassen und ist zum High-Tech Produzent aufgestiegen. Das Land verfügt u.a. bereits heute über das größte Hochgeschwindigkeitsnetz für Züge, darunter die weltweit längste Hochgeschwindigkeitsstrecke von Peking bis an die Stadtgrenze von Hongkong (vgl. Feldges 2015). Chinas Markt für Flugreisen ist ebenfalls rasant gewachsen und mittlerweile der zweitgrößte der Welt (vgl. WELT 2014). Der weltgrößte Containerhafen befindet sich in Shanghai (vgl. containerbasis.de 2014), und die U-Bahn-Netze in Peking und Shanghai gelten als die längsten der Welt (CityMetric 2015).

Aber es gibt in China auch heute noch ländliche Gebiete, die denen eines Entwicklungslandes ähneln. Zudem besteht noch erheblicher Nachholbedarf bei Demokratie und Menschenrechten sowie im Umweltschutz: Es wird geschätzt, dass bis zu eine Mio. Menschen pro Jahr in China aufgrund der Luftverschmutzung vorzeitig sterben müssen; die Lungenkrebsraten haben sich in den letzten 30 Jahren um fast 500% (!) erhöht (vgl. Zadek 2015).

82,5% der Energie wurde 2011 durch Kohleverstromung erzeugt. Chinas Energieverbrauch hat sich von 2000 bis 2012 verdreifacht. 2012 wurde die Hälfte der weltweit verbrannten Kohle in China verbraucht (vgl. Erling 2013). Dabei stellt sich die CO₂-Emission pro Kopf aufgrund der riesigen Bevölkerung (noch) gar nicht überdimensional dar (siehe nachfolgende Grafik):

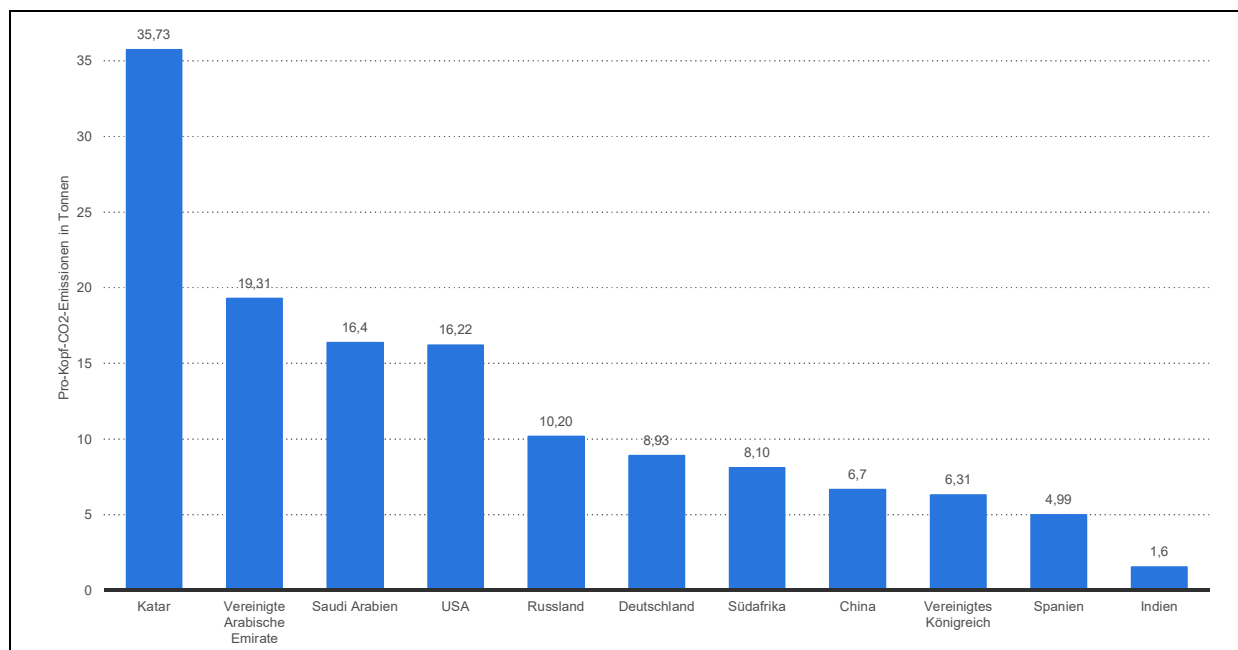


Abbildung 38: Pro-Kopf-CO₂-Emissionen nach ausgewählten Ländern 2014 (in Tonnen) (statista 2016j)

In China wird demzufolge pro Kopf und Jahr weniger CO₂ ausgestoßen als in Deutschland oder Russland und sogar 2,5 Mal weniger als in den USA – vom Spitzenreiter Katar ganz zu schweigen.

Dennoch hat China das Problem erkannt und nimmt es ernst – auch, um beispielsweise Peking mit seinem Luftverschmutzungsproblem für „High Potentials“ (wieder) attraktiv zu machen, die der besseren Luft wegen mit zunehmender Tendenz lieber Shanghai oder Hongkong bevorzugen (vgl. anonymes Interviewpartner einer MFI in Shenzhen 2015).

China ist also zum Umdenken gezwungen. Im Rahmen der neuerlichen Umweltschutzbemühungen wurden u.a. zwischen 2013 und 2015 2.000 kleinere Kohlebergwerke geschlossen, die letzten vier Kohlekraftwerke im Gebiet Peking sollen mittlerweile abgeschaltet und durch Gaskraftwerke ersetzt sein (vgl. Shen 2015). Hinzu kommen ehrgeizige Pläne für Elektroautos: „E-Mobilität wird so mächtig vorangetrieben wie sonst nirgendwo auf der Welt. Schon 2020 soll der Anteil der Elektroautos an den verkauften Fahrzeugen eines Herstellers bei etwa zwölf Prozent liegen – und später weiter steigen“ (Fasse et al. 2016).

Im Vergleich zu Ghana ist China - vor allem in den Städten - deutlich weiter entwickelt: 78,9% der Einwohner über 15 Jahre besaß 2014 ein eigenes Bankkonto (vgl. World Bank 2016b), die Lebenserwartung bei Geburt lag bei 75,3 Jahren (Ghana: 61 Jahre), die Schulbesuchsdauer betrug im Schnitt immerhin 7,5 Jahre (Ghana: 7,0 Jahre). Das Bruttonationaleinkommen pro Einwohner und Jahr liegt bei 11.477 US-Dollar und damit mehr als 3-mal so hoch wie in Ghana. Das Land belegte 2014 insgesamt Rang 91 im HDI (Malik 2014, S. 161).

China wäre jedoch nicht China ohne seine Jahrtausende alte Kultur, die die Menschen entscheidend geprägt hat. Im Gegensatz zu unserer westlich geprägten Individualkultur ist in China der Kollektivismus nach wie vor fest verankert. Hofstede schreibt: „Kollektivismus beschreibt Gesellschaften, in denen der Mensch von Geburt an in starke, geschlossene ‚Wir-Gruppen‘ integriert ist.“ (Hofstede 1993, S. 67).

Dazu kommt eine hohe Machtdistanz. Darunter verbirgt sich „das Ausmaß, bis zu welchem die weniger mächtigen Mitglieder von Institutionen bzw. Organisationen eines Landes erwarten und akzeptieren, dass Macht ungleich verteilt ist“ (Hofstede 1993, S. 42).

In China wird daher von Staat, Familie und Unternehmen eine starke Machtausübung erwartet und akzeptiert. Füge sich der Einzelne in der Vergangenheit in das System willig ein, wurde er Mitglied der „eisernen Reisschüssel“, d.h. es wurde für ihn lebenslang umfassend gesorgt. Dieses im chinesischen als „Danwei“ bezeichnete System hatte „politische, wirtschaftliche und soziale Funktionen, die durch die politische Bindung der Mitglieder an den staatlichen Machtapparat, an materielle und kulturelle Produktionsstätten und die Unterscheidung der sozialen Schichten gekennzeichnet sind“ (Fanchen 2003, S. 6).

Dies führt beispielsweise zu interkulturellen Herausforderungen bei Joint Ventures, deren Berücksichtigung in hohem Maße über Erfolg oder Misserfolg eines Projektes entscheidet: „Die unternehmerischen Leistungen sind von der interkulturellen Handlungskompetenz der Mitarbeiter abhängig“ (Fanchen 2003, S. 187). Die kulturell motivierte, hierarchische Ordnung hat außerdem Auswirkungen auf die Organisation chinesischer Unternehmen. „Eine Organisation ohne hierarchische Struktur ist kaum vorstellbar“ (Fanchen 2003, S. 113).

In China wird daher - viel stärker als in westlichen Ländern - auch heute noch erwartet, dass der Vorgesetzte eine klare Richtung detailliert vorgibt, die dann respektvoll umgesetzt wird. Dieser von einem westlich geprägten Standpunkt oftmals als „striker Gehorsam“ eher negativ empfundene Respekt kann auch positive Effekte haben: Gesellschaftlich gewollte Projekte werden mit vergleichsweise hoher Geschwindigkeit umgesetzt.

Dies reicht von den bereits aufgeführten Hochgeschwindigkeitstrassen bis hin zu Projekten im Umweltschutz. Während mehrerer Interviews mit ausländischen Beobachtern in Peking (u.a. von GIZ und KfW) wurde wiederholt bestätigt, dass es Regelverstöße auf chinesischer Seite (auch dank des Hierarchiedenkens) de facto nicht gibt – das Problem sei vielmehr, die gemeinsam geltende Regel zu finden und zu vereinbaren (vgl. Deuchert 2015).

Exkurs: „Hochgeschwindigkeit“ in China

Im Rahmen der Forschungsreise nach China im November 2015 bot sich die Möglichkeit, auch Hongkong zu besuchen. Obwohl die Stadt mit ihren etwa 7 Mio. Einwohnern seit 1997 politisch zu China zählt, wird sie weiterhin als Sonderwirtschaftszone geführt. Auf chinesischer Seite des Grenzflusses liegt die chinesische Stadt Shenzhen (mit ca. 14 Mio. Einwohnern mittlerweile doppelt so groß wie Hongkong).

Beide Städte sollen seit 2011 mit einer Trasse für Hochgeschwindigkeitszüge verbunden werden, welche dann Teil der Verbindung Peking-Hongkong werden soll. Während der chinesische Teil bis zur Grenze nach Hongkong Ende 2015 fertiggestellt und eingeweiht wurde, gab das nach wie vor auf starken demokratischen Strukturen basierende Hongkong (ebenfalls nach vier Jahren) die Auskunft, dass das Planfeststellungsverfahren gerade beendet werde. Die Züge werden nun voraussichtlich ab 2018 durchgängig von Peking bis Hongkong verkehren, bis dahin ist an der Grenze zu Hongkong Endstation (vgl. Shenzhen Daily 2016).

Dieses Beispiel zeigt, mit welcher Geschwindigkeit in China Projekte umgesetzt werden, wenn sie politisch gewollt sind. Dass davon die Gesellschaft profitiert, steht außer Frage. Die Frage nach persönlichen Rechten einzelner Betroffener wird im kollektivistisch geprägten China (für uns befremdlich wirkend) hingegen nicht gestellt.

Helmut Schmidt, früherer Bundeskanzler unseres Landes, prägte zu den in Demokratien oft jahrelang laufenden Planverfahren die treffenden Worte „Das Schneckentempo ist das normale Tempo jeder Demokratie.“ (ZEIT ONLINE 2003, S. 6)

Diese „kollektivistische Hochgeschwindigkeit“ legt China nun auch beim Umweltschutz an den Tag: Seit Beginn der bereits o.a. Schließungen der Kohlebergwerke und -kraftwerke fiel der Kohleverbrauch Chinas bereits 2014 um 2%, während Investitionen in Clean Energy Investments gleichzeitig um 32% zulegten (vgl. Zadek 2015).

In dem seitens Partei und Regierung stark beworbenen 13. Fünfjahrplan 2015-2019 (vgl. u.a. Government of China 2015) heißt es unter anderem: „War bisher die Fixierung auf Außenhandel und Warenexport zentraler Eckpfeiler chinesischen Wirtschaftens, so soll künftig ein bedeutender Schwerpunkt auf den inländischen Konsum und die damit einhergehende

Steigerung des Lebensstandards der Chinesen gelegt werden. Flankiert werden sollen diese quantitativen Verbesserungen durch qualitative Maßnahmen im Bereich des Umweltschutzes und der erneuerbaren Energien. [...] Zu erwarten sind unmittelbare Auswirkungen auf Lebensqualität und Gesundheit der Menschen - vor allem in den Städten und den wirtschaftlichen Ballungszentren des Landes. Grüne Entwicklung ist Voraussetzung für eine nachhaltige Entwicklung“ (China Internet Information Center 2016).

Die Nachwirkungen des überholten Danwei-Systems führen jedoch andererseits auch heute noch dazu, dass es - verglichen mit westlichen Unternehmen – nur geringe Entscheidungsspielräume auf Arbeitsebene gibt. Dinge, die nicht „von oben vorgegeben werden“, sind potentiell nicht wichtig oder lenken sogar von den vorgegebenen Aufgaben ab.





Dies trifft insbesondere auch auf Banken zu, die aufgrund ihrer wichtigen Funktion im Wirtschaftskreislauf auch weiterhin im Mehrheitsbesitz des chinesischen Staates sind. In Folge dessen war es ausgesprochen schwierig, Interviewtermine mit Banken vor Ort zu vereinbaren.

Wie bereits auf Seite 33 in Abbildung 15 dargestellt, sind die vier größten Banken Chinas („The Big Four“ genannt) die

- Industrial and Commercial Bank of China (ICBC)
- China Construction Bank (CCB)
- Agricultural Bank of China (ABC)
- Bank of China (BOC)

Die Eigentumsverhältnisse dieser vier Giganten sind in nachfolgender Tabelle dargestellt:

Tabelle 8: Anteilsverhältnisse der chinesischen „Big Four“ (vgl. Jakobs et al. 2016)

	Direkter Staatsbesitz/ Finanzministerium	Central Huijin Investment (untersteht dem Finanzministerium)	Aktien (handelbar)
ICBC  中国工商银行 INDUSTRIAL AND COMMERCIAL BANK OF CHINA	35%	35%	30%
CCB  中国建设银行 China Construction Bank	-	57%	43%
ABC  中国农业银行 AGRICULTURAL BANK OF CHINA	39%	40%	21%
BOC  中国银行 BANK OF CHINA	-	65%	35%

Über die Central Huijin Investment, eine weltweit eher unbekannt, de facto direkt dem Finanzministerium in Peking unterstellte Investmentgesellschaft, nimmt der chinesische Staat

(der vordergründig nur jeweils 35% bzw. 39% an zwei der „Big Four“ Banken besitzt) beherrschenden Einfluss auf die Bankenwelt (vgl. Jakobs et al. 2016).

Trotz der kulturellen Unterschiede sowie der auch daraus resultierenden Zurückhaltung gegenüber Interviewanfragen internationaler Forscher gelangen drei - wie im Laufe der Forschungsreise nach China mehrfach bestätigt wurde - typische Fälle von Ausnahmen:

- 1) In einem Fall war es möglich, in Deutschland Kontakt mit dem Geschäftsführer der deutschen Niederlassung einer der „Big Four“ aufzubauen. Dieser setzte sich in der Zentrale in China für ein Interview ein – der Termin war nun „von oben gewollt“ und wurde mit entsprechend hohem Engagement professionell vorbereitet und durchgeführt. Die Bedingung lautete jedoch Vertraulichkeit – eine Veröffentlichung des Namens des Interviewpartners sowie der Bank musste unterbleiben.
- 2) In einem weiteren Fall gab es einen privaten Kontakt – eine Mitarbeiterin der TUM unterhält eine persönliche Freundschaft zu einer leitenden Angestellten in einer chinesischen Investmentbank, die daher zu einem Arbeitsessen im Interviewstil bereit war – jedoch war auch hier Vertraulichkeit die Grundbedingung.
- 3) Über ein soziales Netzwerk konnte die Verbindung zu einem ehemaligen internationalen Consultant aufgebaut werden, der in der Vergangenheit als Entwicklungshelfer ein Mikrofinanzinstitut in Shenzhen unterstützte und nach Ende des Projektes ganz in dessen Dienste trat. Auch hier konnten bei einem Arbeitsessen viele nützliche Informationen generiert werden, die jedoch wiederum vertraulich zu behandeln sind.

Um den Vertrauensvorschuss der Interviewpartner zu rechtfertigen, muss von einer Nennung der Namen der Interviewpartner sowie der Organisationen abgesehen werden. Wie bereits in Kapitel 4.3 ausgeführt, sind die Protokolle der Interviews in einem separaten, mit Sperrvermerk versehenen, Band 3 der Originaldissertation beigefügt.

Nachfolgend werden die Interviewinhalte anonymisiert wiedergegeben. Ein Rückschluss aus diesen Einzelinterviews auf die gesamte Branche ist auch deshalb möglich, weil sich - wie von den Gesprächspartnern immer wieder bestätigt wurde - der Markt (gerade auch durch die planwirtschaftliche Kontrolle der Regierung) relativ homogen gestaltet:

1) Chinesische Großbank - eine der „Big Four“:

Das Gespräch fand mit dem Nachhaltigkeitsmanager der Bank in der Zentrale in Peking statt. Die Bank versteht Nachhaltigkeit als „Querschnittsaufgabe“ im Unternehmen, die der Unterstützung aller Geschäftsbereiche (Personal, Kreditabteilung, Risikomanagement) bedarf (anonymer Interviewpartner einer chinesischen Großbank 2015) – so wie es auch in europäischen Unternehmen gelebt wird (vgl. Herzig und Schaltegger 2009, S. 13).

Die Unterstützung durch die Geschäftsbereiche erfordert jedoch, dass auch die Geschäftsleitung hinter der nachhaltigen Ausrichtung der Bank steht. Dies ist derzeit insbesondere bei der ICBC, der größten Bank in China, gegeben. Hier ist der Bereich Nachhaltigkeit mit

einem Gremium („Sustainability Committee“) direkt dem Vorstand unterstellt, während bei den anderen drei großen Banken Nachhaltigkeit Teil der Abteilung Unternehmensstrategie ohne direkte Anbindung an den Vorstand ist (vgl. ebd.).

Ein integriertes Nachhaltigkeitsmanagement, das in alle Geschäftsbereiche involviert ist, ist bei den „Big Four“ noch zu vervollkommen. Das Vertrauen in die neuen Gesetzmäßigkeiten Chinas sowie die Unterstützung durch die Zentralbank stärken dem Nachhaltigkeitsmanagement jedoch den Rücken. Generell ist in China ein „Warten“ auf Initiativen des Gesetzgebers verbreitet, da Hierarchien - wie im Interview erneut bestätigt wurde - stark ausgeprägt sind (vgl. ebd.).

Die internationalste Ausrichtung unter den „Big Four“ hat die „Bank of China“ (BOC), die mit über 100 Jahren Geschichte reich an Traditionen und heute weltweit in 46 Ländern vertreten ist. Sie gilt als das „Vorzeiginstitut“ und hatte von 1912-1928 auch die chinesische Zentralbankfunktion inne (vgl. Bank of China 2016).

Diese liegt heute bei der Peoples Bank of China (PBOC), wobei die Bankenaufsicht durch das Chinese Banking Regulatory Committee (CBRC) wahrgenommen wird. Beide Institutionen arbeiten bezüglich Nachhaltigkeit intensiv mit dem UN Environmental Programme (UNEP) zusammen und geben die Ergebnisse dieser Arbeit an die Geschäftsbanken weiter.



Die Bank of China (BOC) ist Teil der „Big Four“

Die Zentralbank unterstützt die Geschäftsbanken bei der Konzeption von „Green Loans“ (Umweltförderprogramme mit subventionierten Zinsen, die auch zu besseren Ratings führen), beim Verbraucherschutz und mit dem Angebot von Schulungen zu Nachhaltigkeit. Das Engagement im Bereich Nachhaltigkeit bietet einer Bank operative und auch strategische Vorteile, da die erhöhte Transparenz sowohl in China, als auch international gewürdigt wird. Eine weitere Institutionalisierung wird für erforderlich gehalten (anonymer Interviewpartner einer chinesische Großbank 2015).

Die „Big Four“ Chinas sind somit dem Bereich „Sustainability 1.0“ zuzuordnen, wobei die ICBC einen kleinen Vorsprung aufweist. Aufgrund der Dynamik des chinesischen Marktes, des ausgeprägten Hierarchie- und Kollektivdenkens in der Gesellschaft sowie der Vorgaben der politischen Führung kann jedoch davon ausgegangen werden, dass sich die Weiterentwicklung sehr schnell vollziehen wird.

Dies wird auch erfolgen, weil in China eine Abkehr vom „Shareholder Value“ (wie in einer freien Marktwirtschaft) aufgrund des Wirtschaftssystems nicht erforderlich ist. Li Jiange, zweit-wichtigster Mann beim Hauptaktionär Huijin Investment äußert sich wie folgt: „Die sozialistische Marktwirtschaft, wie wir sie seit 1991 in China nennen, ist ein sehr passendes Modell für uns.“ (Jakobs et al. 2016)

Hinsichtlich der in der Presse zunehmend als Problem aufgeführten notleidenden Darlehen der „Big Four“ erklärt Li Jiange, dass die vier großen staatlichen Banken in einigen Bereichen in der Tat zu viele Darlehen gewährt hätten. „Die von der Regierung ge-

schaffenen sogenannten Zombiefirmen müssen geschlossen werden, oder man muss sie in Konkurs gehen lassen.“ Und er fügt gleichzeitig selbstbewusst hinzu: „Aber auch das westliche Bankensystem ist wahrlich nicht ohne Fehler.“ (Jakobs et al. 2016).

Als „Zombiefirmen“ werden in China große Staatsunternehmen bezeichnet, die aufgrund rückläufiger Nachfrage (insbesondere im Stahl- und Kohlebereich) zu viele Mitarbeiter beschäftigen und damit nicht (mehr) wettbewerbsfähig sind. „Insider hatten Reuters zuletzt gesagt, dass hier in den nächsten zwei bis drei Jahren fünf bis sechs Millionen Arbeiter entlassen werden müssen. So etwas hat es in China seit fast zwei Jahrzehnten nicht mehr gegeben, weil die Wirtschaft lange boomte. ‚Es wird Fusionen und Restrukturierungen geben, aber so wenige Pleiten wie möglich‘, sagte der Chefaufseher über die staatlichen Vermögenswerte, Xiao Yaqing.“ (Süddeutsche Zeitung 2016)

2) Chinesische Investmentbank

Als erfolgreiche staatliche Investmentbanken in China werden CITIC, Haitong und Guoxin eingestuft (Cuiping 2005). Wie bereits dargestellt, konnte zu einer Führungskraft aus einer dieser drei Investmentbanken ein persönlicher Kontakt aufgebaut werden.

Investmentbanken agieren in China noch mehr im Verborgenen als in der westlichen Welt. Staatliche Investmentbanken sind insbesondere für die Privatisierung von Staatsunternehmen zuständig, arbeiten jedoch auch mit der chinesischen und ausländischen Privatwirtschaft zusammen. Mit dieser Privatisierung einher geht auch eine hohe Anfälligkeit für Korruption. Daher ist dieses Geschäftsfeld extrem sensibel, was zu strengen Vorgaben bzgl. Kontakten zu Ausländern führt. Um die vertrauliche Behandlung der Aussagen wurde im Interview daher nochmals ausdrücklich gebeten.

Auch für das Investmentbanking wurde bestätigt, dass Nachhaltigkeit sich in China noch im Anfangsstadium befindet, aber rasante Fortschritte macht, da diese politisch gewollt ist. Die Unterstützung durch den Fünfjahrplan und die Zentralbank ist sehr hilfreich dabei, wird aber von den Instituten in China und deren Mitarbeitern auch erwartet (starke hierarchische Ordnung bei kollektivistischer Ausrichtung). Im eigentlichen Kerngeschäft (beispielsweise Börsengänge, M&A) ist Nachhaltigkeit noch nicht „in Fleisch und Blut“ übergegangen, dafür aber bei „Green Finance“ (Umweltförderprogrammen), Sponsoring und Umweltschutz (anonymer Interviewpartner einer chinesischen Investmentbank 2015).

Es kann festgestellt werden, dass sich die Investmentbanken in einem ähnlichen Stadium wie die „Big Four“ im Bereich „Sustainability 1.0“ bewegen.

3) Mikrofinanzinstitute – Interview mit einem MFI-Mitarbeiter in Shenzhen

Allein in der Stadt Shenzhen (ca. 14 Mio. Einwohner) gibt es mehr als 150 Mikrofinanzinstitute. Einlagengeschäft ist aufgrund der geltenden Gesetze ausschließlich Banken vorbehalten, so dass die Aufsicht von MFIs vergleichsweise schlank erfolgen kann. Hinzu kommt, dass die Größe der einzelnen, meist lokal agierenden Institute keineswegs systemrelevant ist.

Exkurs: Bankenaufsicht und Einlagen

Oberstes Primat einer funktionierenden Bankenaufsicht ist neben der Sicherstellung der Liquidität der Banken die Sicherheit der Einlagen. Ist diese nicht mehr gewährleistet, kann es zu einem „Bank Run“ kommen und das System bricht zusammen (ein solcher Zusammenbruch ist in Kapitel 5.1.2.3 Argentinien beschrieben).

Die ausschließliche Gewährung von Krediten hingegen ist unter aufsichtsrechtlichen Gesichtspunkten weniger kritisch, da diese zwar zum finanziellen Kollaps der kreditgebenden Bank, aber nicht zu systemrelevanten Schäden führen kann. Im schlimmsten Fall kann das kreditausreichende Institut keine neuen Kredite mehr ausreichen, seine Rechnungen und das Personal nicht mehr bezahlen und muss abgewickelt werden, was aber das Vertrauen in das Gesamtsystem kaum beeinflusst. Die restlichen Kredite würden dann an eine andere Bank verkauft.

Vor diesem Hintergrund sind reine kreditausreichende Organisationen, die sich das Geld bei anderen Banken oder am Kapitalmarkt leihen, seitens der Bankenaufsicht weniger stark reglementiert – anders gestaltet sich dies bei der Entgegennahme von Einlagen.

Die meisten Mikrofinanzinstitute vergeben Kredite in der Größenordnung von 10.000 bis 500.000 CNY (chinesische Yuan, ca. 1.500 bis 75.000 EUR). Das Lohn- und Gehaltsniveau liegt in Shenzhen für einen Kellner beispielsweise bei 3.000 bis 4.000 CNY (450-600 EUR) monatlich, meist plus freier Kost und Logis; ein Lehrer verdient etwa das Doppelte (vgl. anonymer Interviewpartner einer MFI in Shenzhen 2015).

Häufig gehen die Mikrofinanzinstitute Partnerschaften mit Banken ein und fungieren dann als deren Vertriebskanal (im eigenen Namen oder bei größeren Beträgen (Hypotheken) auch als Vermittler der Bankkredite). Geschäftsbanken in China bieten Kredite häufig erst ab 500.000 CNY (75.000 EUR) an.

Der Wohnungskreditmarkt ist ein wichtiger Geschäftsbereich für Banken. Dies liegt daran, dass das Mieten von Wohnungen nicht üblich ist, sondern der Trend eher zum Kaufen geht. In der gut entwickelten Sonderwirtschaftszone Shenzhen sind Preise von bis zu 150.000 CNY bzw. 10.000 EUR/m² für Apartments üblich, in exponierten Lagen auch darüber. Banken und Investoren haben von der Aufwärtsentwicklung des Marktes gleichermaßen profitiert (vgl. ebd.).

Kreditausfälle kamen in der Vergangenheit selten vor, wenngleich der Anteil der Problemkredite seit 2014 in ganz China gestiegen ist. Ein Problemfeld für Mikrofinanzinstitute ist die Gewinnung junger High-Potentials als Mitarbeiter, da die Gehälter (besonders in Shenzhen) kräftig angestiegen sind. Im mittleren Management (z.B. als Filialleiter einer Bank) werden Jahresgehälter von bis zu 100.000 EUR (und damit über dem Niveau vieler Industriestaaten) gezahlt. Man rechnet künftig verstärkt mit Bewerbungen aus dem Ausland (vgl. ebd.).

Nachhaltigkeit (besonders im Kerngeschäft) ist noch kein Thema in Chinas Mikrofinanzinstituten, die im Regelfall den großen Banken in der Entwicklung etwas hinterherhinken.

Gleichwohl ist der politische Wille Chinas klar (siehe Fünfjahrplan), eine Ausweitung der Aktivitäten auf diesem Gebiet ist daher in den kommenden Jahren zu erwarten – auch, um z.B. Peking mit seinem Luftproblem (wieder) attraktiv zu machen (vgl. ebd.). Es kann festgestellt werden, dass Mikrofinanzinstitute in China sich als „Follower“ der Banken sehen. Insofern sind MFIs auch bei CSR und Nachhaltigkeit einen Schritt hinter den Banken einzuordnen.

Exkurs: Credit Unions in China (vgl. Zuo 2001)

Anfang der 1950er Jahre wurden in China Credit Unions eingeführt, um besonders in ländlichen Gebieten den Zugang zu Finanzdienstleistungen zu ermöglichen. Es erfolgte von Anfang an eine strikte staatliche Kontrolle: Entweder die Credit Unions befanden sich in der Obhut der Zentralbank oder waren der staatlichen „Agricultural Bank of China“ als „Zweigstellen zweiter Klasse“ unterstellt (vgl. Zuo 2001, S. 2). Damit konnten die Institute ihrem Auftrag, die Interessen der Mitglieder zu vertreten, nicht gerecht werden.

Obwohl die Credit Unions formell im Eigentum ihrer Mitglieder standen, wurden diese letztlich vom Staat geführt. Klare Verantwortlichkeiten fehlten daher. Über staatlich vorgegebene Kreditrichtlinien wurden die Credit Unions zudem gezwungen, in oftmals unrentable „Township and Village Enterprises“ (TVEs) zu investieren. Diese beschäftigten zwar viele Menschen der Region, konnten jedoch wegen fehlender Wirtschaftlichkeit die Kredite häufig nicht zurückzahlen. Als 90% der TVEs wegen Unrentabilität geschlossen werden mussten, führte dies zu notleidenden Krediten von über 10 Mio. CNY, die die Credit Unions in finanzielle Schwierigkeiten brachten (vgl. Zuo 2001, S. 12).

Hinzu kamen unzureichend ausgebildete Mitarbeiter: „Some head of the credit unions were even illiterate“ (Zuo 2001, S. 14). Mängel in der Aufsicht erschwerten die Lage zusätzlich, da die Zentralbank in Peking weit weg und nicht in der Lage war, ländliche Credit Unions zu beaufsichtigen. Zudem bestand die Überzeugung, dass der Staat die Zahlungsunfähigkeit der Credit Unions nicht zulässt: „Since the bankruptcy of rural credit unions would cause substantial financial losses to rural depositors, especially the low-income rural households, it is politically difficult, if possible at all.“ (Zuo 2001, S. 12)

Mehrere Restrukturierungsversuche versagten, weil der Staat seinen Einfluss nicht aufgeben konnte und wollte; im Ergebnis existieren heute kaum noch Credit Unions in China - und wenn doch, dann werden sie meist wieder als Zweigstellen geführt. Eine Ausnahme gibt es jedoch: in Hongkong existieren aktuell über 40 Credit Unions mit einem eigenen Verband (CULHK – Credit Union League of Hong Kong). Dieser wäre nach Aussage seines Senior Managers Yuen Cheong Lee gerne bereit, chinesische Credit Unions zu unterstützen, sofern der Staat sich nicht mehr einmischt (vgl. Lee 2015).

Zusammenfassend lässt sich für den chinesischen Bankenmarkt feststellen, dass Nachhaltigkeit

- sich noch im Entwicklungsstadium befindet,
- zunehmend staatlich gewollt ist und daher
- in den nächsten Jahren „mit kollektivistischer Hochgeschwindigkeit“ forciert wird.

Die Erkenntnisse zum chinesischen Bankenmarkt sind in Abbildung 39 zusammenfassend dargestellt. Es ist erkennbar, dass die Institute näher beieinander liegen als in den anderen Ländern, was mit dem staatlichen Einfluss und der damit verbundenen Homogenität des Marktes zusammenhängt.

Gleichzeitig wird die bereits mehrfach erwähnte Geschwindigkeit der Nachhaltigkeitsentwicklung in China durch einen zusätzlichen Pfeil symbolisiert:

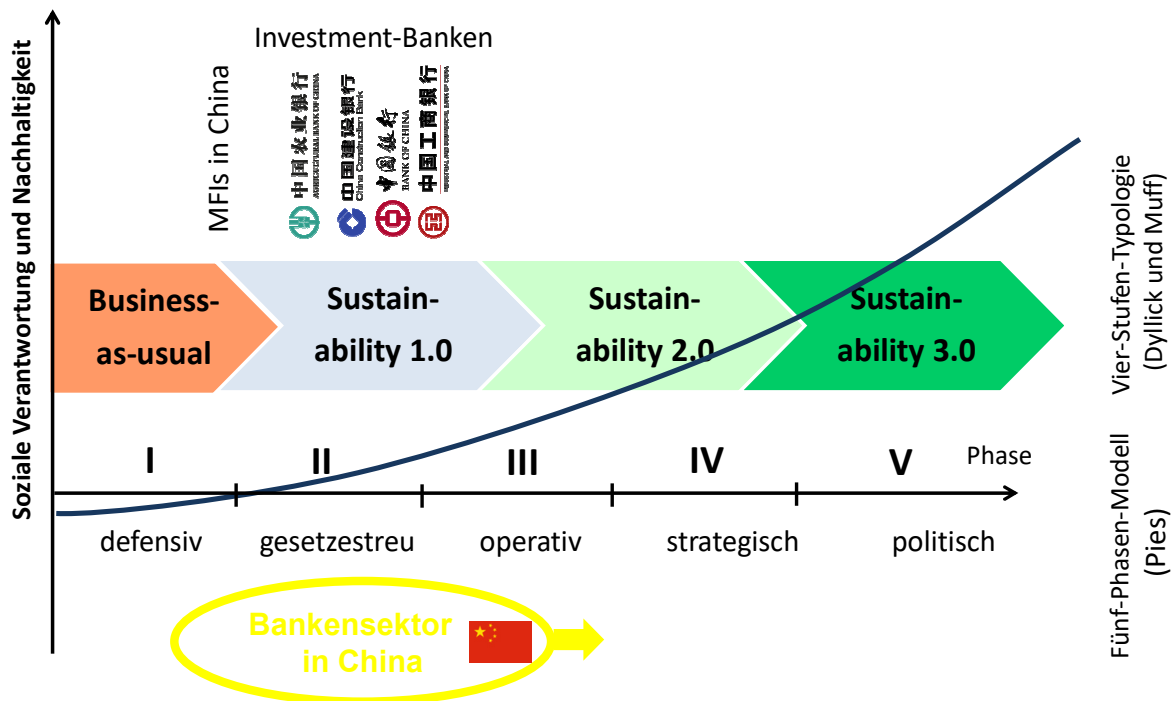


Abbildung 39: Nachhaltigkeit in Chinas Bankensektor

5.1.2.3 Argentinien



Quelle: de.123rf.com

Argentinien ist mit einer Fläche von 2,8 Mio. km² knapp achtmal so groß wie Deutschland, hat aber etwa nur halb so viele Einwohner (44 Mio.). Etwa ein Drittel der Bevölkerung lebt im Großraum der Hauptstadt Buenos Aires. Im Human Development Index lag das Land 2014 auf Rang 49 und damit an der Grenze zwischen „Very High Human Development“ und „High Human Development“. Die durchschnittliche Lebenserwartung beträgt 76 Jahre (Malik 2014, S. 160). Die Geburtenrate beträgt 2,3 Kinder/Frau (vgl. DSW 2016).

Nur 50,2% der Einwohner über 15 Jahre besitzt ein eigenes Bankkonto (vgl. World Bank 2016b). Die mittlere Ausbildungsdauer beträgt 9,8 Jahre, das Bruttonationaleinkommen pro Einwohner und Jahr 17.297 US-Dollar (Malik 2014, S. 160).

Nach der Lossagung von Spanien 1816 warb das rohstoffreiche Land in Südamerika gezielt Einwanderer an und entwickelte sich bis zum Ersten Weltkrieg zu einem der zehn reichsten Länder der Erde. Mit der Weltwirtschaftskrise in den 1930er Jahren begann dann der Abstieg - zunächst aufgrund gefallener Rohstoffpreise, dann durch nicht mehr finanzierbare (Sozial-) Geschenke des im Volk beliebten Präsidentenehepaars Evita und Juan Perón. Bis heute konnte sich das Land nicht auf seine einstige Stärke zurückbesinnen (vgl. Aufmolk 2016).

Auch Argentinien's Banken haben in den letzten Jahren große Umwälzungen durchleben müssen. Nach politischen Instabilitäten unter verschiedenen Militärdiktaturen hat insbesondere der Staatsbankrott Ende 2001 das Vertrauen der Bevölkerung in den Finanzmarkt schwinden lassen: „Die Regierung hatte die Bankguthaben eingefroren, um einen Ansturm auf die Einlagen zu bremsen und die grassierende Kapitalflucht zu unterbinden. Die Banken verbarrikierten Türen und Fenster mit Stahlplatten, einige Tage wurden sie ganz geschlossen. Bargeld wurde knapp. [...] Supermärkte wurden geplündert. [...] Mittelschicht-Argentinier schlugen Tag für Tag mit Hämmern und Töpfen an die Bankportale.“ (Moses 2010)

„Die folgenden zwölf Jahre ‚Kirchnerismo‘ [d.h. die Regierungen von Néstor Kirchner und später seiner Frau Cristina Fernández de Kirchner] haben Argentinien kaum nach vorne gebracht. [...] Statt Arbeitsplätzen wurden Sozialprogramme aufgelegt, die wie ‚Geschenke‘ verteilt wurden.“ (Ehringfeld 2015). Wegen des mangelnden Vertrauens der Bevölkerung in die einheimische Währung sind die Sparquoten in Peso dramatisch zurückgegangen, man legte Geld lieber in US-Dollar oder Soja-Zertifikaten an (vgl. Fuchs 2016a).

Licht am Ende des Tunnels sieht der Finanzsektor in der neuen Regierung um Mauricio Macri, der seit Ende 2015 an der Macht ist: „In wenigen Monaten hat Macri den Devisen- und Kapitalverkehr freigegeben, Außenhandelschranken abgebaut und die seit dem Staatsbankrott von 2001 verschleppten Schuldenkonflikte gelöst“ (Moses 2016). Auch die Zentralbank folgt diesem neuen Kurs und stellt als eines ihrer Ziele dar, das Vertrauen der Argentinier in die eigene Währung und damit das Sparen in Peso zurückzuerlangen: „A fundamental step will consist in the design of attractive instruments for savings in pesos for all citizens of the country“ (BCRA 2015).

Selbst internationale Analysten sind voller Lob für die neue Entwicklung und posten etwa „Argentina: Ready for take-off“ (HSBC Global Research 2016, S. 1). In der Tat hat der Bankenmarkt aufgrund des guten Ausbildungsniveaus der Argentinier, niedriger inländischer Kreditausfälle sowie eines in den vergangenen Jahren aufgebauten Investitionsrückstaus bei Fortsetzung des Reformkurses des Präsidenten gute Zukunftsaussichten.

Der Zielkorridor für die Inflation liegt bei 20-25% für 2016, 12-17% für 2017, 8-12% für 2018 und 3,5-6,5% für 2019 (vgl. Telles et al. 2016, S. 18). Die aktuellen Marktanteile im argentinischen Bankenmarkt stellen sich wie folgt dar:

Tabelle 9: Argentinische Banken per 12/2015 (Telles et al. 2016, S. 26)

Rang	Name der Bank	Kredite	Einlagen
		in Mio. ARS	in Mio. ARS
1	Banco de la Nación (p)	156.619	372.458
2	Banco di Galicia	97.432	100.225
3	Santander Río (spanisch)	82.862	111.060
4	Banco de la Provincia de Buenos Aires (p)	85.594	120.541
5	BBVA (spanisch)	57.366	77.200
6	Banco Macro	61.919	74.492
7	HSBC (UK)	32.781	50.112
8	Banco Credicoop	28.228	54.176
9	Banco Patagonia (brasilianisch)	30.960	41.986
10	ICBC (chinesisch)	29.138	36.569

(p) öffentliches Institut (public institution)

Unter den 10 größten Instituten befinden sich 5 Banken mit mehrheitlich ausländischen Eigentümern. Von den 5 größten argentinischen Banken sind 2 dem öffentlichen Sektor zuzurechnen – die staatliche „Banco de la Nación“ sowie die im Eigentum der Provinz Buenos Aires stehende „Banco de la Provincia de Buenos Aires“.

Obwohl nach übereinstimmender Aussage mehrerer Interviewpartner³ der Bankenmarkt in Argentinien stark reglementiert/reguliert ist, gibt es von staatlicher Seite keine Vorschriften bzw. Unterstützung bzgl. Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung.

Überraschenderweise sind die Institute jedoch im Hinblick auf Nachhaltigkeit gut aufgestellt. Als auslösendes Moment hat hier branchenweit der Staatsbankrott gewirkt. Infolge der eingangs geschilderten Situation sahen sich die Banken in Argentinien gezwungen, ihre Legitimität und

³ Interviewt wurden während des Aufenthaltes in Argentinien im September 2016 verschiedene Ansprechpartner der Banco Macro, des öffentlichen Instituts Banco de la Provincia de Buenos Aires, der Banco Patagonia, des genossenschaftlichen Instituts Banco Credicoop sowie der auch für Argentinien zuständigen Niederlassung der KfW/DEG in Sao Paulo.

das Vertrauen der Bevölkerung zurückzugewinnen und dadurch auch ihre Mitarbeiter zu schützen, deren Berufsbild sich plötzlich zum Feindbild vieler Argentinier gewandelt hatte. Ausgehend von der Banco di Galicia breitete sich das Gedankengut der Nachhaltigkeit mit dem Ziel, Banker und Banken wieder als Teil der Bevölkerung zu sehen und zu akzeptieren, ab 2002 sehr schnell im Sektor aus (vgl. Lesta 2016).

Heute stellen nahezu alle großen Institute Nachhaltigkeitsberichte auf und engagieren sich für das Gemeinwohl. Etwas zurückhaltender sind interessanterweise die öffentlichen Institute, da der Staat Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung nur am Rande propagiert. Ähnlich ist auch die Haltung der argentinischen Zentralbank (siehe Punkt 5.3.3) einzustufen.

Ausgelöst durch den Zusammenbruch des Finanzsystems haben somit Argentiniers Banken eine Vorreiterrolle zur nachhaltigen Unternehmensausrichtung eingenommen. Dies inspirierte zunehmend auch andere Branchen, wie z.B. die Erdölverarbeitende und chemische Industrie, das Verkehrswesen sowie die Landwirtschaft, den Banken zu folgen (vgl. Lesta 2016).

Sollte sich die Reformpolitik des neuen Präsidenten Mauricio Macri trotz umfangreicher Einschnitte in die Einnahmen- und Ausgabensituation vieler Argentinier fortsetzen lassen, sehen die Banken gute Möglichkeiten der Ausweitung des Nachhaltigkeitsgedankens im Finanzsektor. Angefangen von „Green Loans“, die staatlich, aber auch regulatorisch gefördert werden könnten, über umfangreiche Investitionen im Bereich umweltschonenderer Technologien oder erneuerbarer Energien, die in Argentinien mit Ausnahme historisch genutzter Wasserkraftwerke bisher keinen Einzug gehalten haben, bieten sich weite Betätigungsfelder bzw. Finanzierungsmöglichkeiten (vgl. ebd.).

Der in den letzten Monaten vorgenommene Abbau von Subventionen - insbesondere im Energiesektor (teilweise Steigerungen der Energiekosten um 700% innerhalb eines Jahres(!) (vgl. ebd.)) - wirkt auch bei den anstehenden Investitionen wie ein Katalysator: Dadurch, dass Energie nun zu Marktpreisen eingekauft werden muss, entsteht für viele Technologien überhaupt erst eine wirtschaftliche Sinnhaftigkeit in Argentinien.

Nachfolgend werden vier Institute und ihr Nachhaltigkeitsengagement exemplarisch vorgestellt:

(1) Banco Macro



Quelle: www.macro.com.ar

1978 gegründet, wuchs das Unternehmen schnell durch Zukäufe von anderen argentinischen Banken. Heute bedient die Banco Macro im ganzen Land 3,2 Mio. Privatkunden sowie über 200.000 Geschäftskunden in 438 Filialen im ganzen Land (davon 183 Standorte, an denen die Banco Macro als einzige Bank präsent ist). Zur Gruppe zählen 8.700 Mitarbeiter, angeboten werden sämtliche Dienstleistungen einer Universalbank inkl. Private Banking (vgl. Banco Macro 2016b).

In vier der 24 Provinzen Argentiniers fungiert Banco Macro auch als Zahlstelle der Regionalregierung (für Beamte, Mitarbeiter, Pensionäre, aber auch für Empfänger öffentlicher Beihilfen). Seit 2006 werden jährliche Nachhaltigkeitsberichte erstellt (vgl. Caretti und Medrano 2016).

Nach Aussage der CSR-Managerin Maricel Caretti stellt CSR für die Bank „keine Philanthropie, sondern Geschäftszweck dar“. Ziel ist es, möglichst viele Argentinier besonders im ländlichen Bereich in das formelle Bankensystem zu integrieren. Finanzielle Bildung von Schülern und Erwachsenen sowie die Integration informeller Unternehmen stehen im Fokus. Hierzu wird neben 200 kostenlosen Kursen pro Jahr auch eine eigene Website „Cuentas Sanas“ („gesunde Konten“ - www.cuentassanas.ar) angeboten, die den „gesunden“ Umgang mit Geld und Bankdienstleistungen erklärt.

Ein weiteres CSR-Betätigungsfeld des Institutes ist eine klare und verständliche Vertragsgestaltung. Mit dem Projekt „Contratos Claros y Simplificados“ (Banco Macro 2016a, S. 7) wurden alle Vertragsformulare der Bank überprüft und radikal verkürzt bzw. verständlicher formuliert. Neben einer deutlichen Papiereinsparung für Bank und Umwelt brachte diese Maßnahme zufriedeneren Kunden, die die Vereinbarungen mit der Bank wieder verstanden. Im Gegensatz zu den Initiativen vieler Verbraucherschutzorganisationen (die durch ständig neue „Schutzmaßnahmen“ dafür sorgen, dass Bankverträge immer komplexer werden) scheint dies ein anderer, zukunftsweisender Weg der Transparenzerhöhung zu sein.

Jorge Horacio Brito, der Geschäftsführer von Banco Macro, drückt es wie folgt aus: „At Banco Macro, we are convinced we can only be profitable if we follow an ethical, sensitive and long-term oriented behaviour. Therefore [...] we focus on financial education and inclusion through federal projects, so as to provide every community in every corner of our country with access to welfare.“ (Banco Macro 2016a, S. 3).

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Banco Macro sich aufgrund ihrer vielfältigen Aktivitäten sowie der umfangreichen Berichterstattung bereits im Bereich „Sustainability 2.0“ befindet.

(2) Banco Credicoop

Genossenschaftliche Institute in Argentinien gehen auf die großen Einwanderungswellen Ende des 19./Anfang des 20. Jh. zurück. Wie bereits einführend dargestellt, wurden zur Entwicklung der 1816 entlassenen spanischen Kolonie bewusst Einwanderer angeworben. Diese prägten das moderne Argentinien entscheidend mit. Vereinzelt wird sogar behauptet, dass Argentinien „durch die Einwanderung geschaffen“ wurde (vgl. z.B. Kritz 1985, S. 35).

Dabei haben die Einwanderer nicht nur moderne Technologien und Arbeitsweisen, sondern auch all die Dinge importiert, die sich in ihrem bisherigen Leben als nützlich erwiesen hatten. Hierzu gehörten auch genossenschaftlich organisierte Banken, die im damaligen Europa oft im Umfeld größerer Unternehmen, von Kirchgemeinden oder Gemeindeverwaltungen ihre Wurzeln hatten.

So wurde 1918 in Argentinien die erste Genossenschaftsbank gegründet. Bis in die 60er Jahre des 20. Jahrhunderts entstanden insgesamt ca. 2.000 derartige Banken, die zusammen einen Marktanteil von 12% am argentinischen Bankenmarkt innehatten (vgl. Silva und Moscoloni 2016).

Das System der Kooperativen wurde in der Bevölkerung stets als Alternative zum herkömmlichen (in Argentinien stark staatlich kontrollierten) Bankenmarkt gesehen, so dass diese während der Militärdiktaturen keine einfache Zeit durchlebten (vgl. ebd.). Die Zahl der Institute sank damit rapide durch Fusionen sowohl untereinander als auch mit privatwirtschaftlichen oder staatlichen Kreditinstituten.

1979 schlossen sich die verbliebenen 44 Kreditgenossenschaften zur Banco Credicoop zusammen (vgl. Banco Credicoop 2014). Die Bank hat heute 260 Filialen und ca. 5.200 Mitarbeiter. Sie befindet sich im Eigentum von 935.000 Mitgliedern (vgl. ebenda).

Banco Credicoop setzt trotz der erfolgten Konzernbildung weiterhin auf ihre lokale Verankerung. So wird auf Privatkunden und KMU in der Fläche größten Wert gelegt, außerdem besitzt finanzielle Bildung der Mitglieder und Kunden einen hohen Stellenwert. Aktuelle Trends (wie zum Beispiel elektronisches oder mobiles Banking) werden proaktiv genutzt, um kundennah bei vertretbaren Kosten zu agieren (vgl. Silva und Moscoloni 2016).



Abbildung 40: Filiale der Banco Credicoop in Bahia Blanca

Eine „Gewinn“-Maximierung streben die Institute jedoch nur im Hinblick auf die Gesamtvorteile der Mitglieder an - dabei werden mögliche Ausschüttungen genauso gewichtet, wie die Unterstützung regionaler Veranstaltungen oder Sportvereine. Zudem existiert eine Stiftung der Banco Credicoop, die die Berufsbildung Jugendlicher in den Bereichen Agrar, Tourismus, Fahrzeugtechnik und Einzelhandel fördert, um Zukunftschancen für die junge Generation zu schaffen (vgl. ebd.).

Ein Abzug der Spareinlagen zu Gunsten von Rohstoffzertifikaten oder Anlagen in US-Dollar lässt sich bei der Zielgruppe der Banco Credicoop weniger erkennen als bei den privaten Banken. Gründe hierfür können die geringeren finanziellen Möglichkeiten der (Retail-) Kunden sein, aber auch das Bewusstsein, dass Sparguthaben der Mitglieder den regionalen Kreditkunden und damit der regionalen Entwicklung zu Gute kommen (vgl. ebd.).

Die vordringlich regionale Verteilung der Sparguthaben für die Kreditvergabe ist auch im „Mission-Statement“ der Banco Credicoop geregelt (Banco Credicoop 2015, S. 7). Die Zukunft ihrer Bank sehen die argentinischen Genossenschaftsbanker optimistisch, was

nicht zuletzt durch deutlich steigende Mitgliederzahlen, Sparguthaben und ausgereichte Kredite (Banco Credicoop 2015, S. 34–35) belegt werden kann.

Aufgrund der weitgehend gleichgewichteten Ziele im Bereich „People, Planet, Profit“ kann die „Banco Credicoop“ dem Bereich „Sustainability 2.0“ zugeordnet werden.

(3) Banco de la Provincia de Buenos Aires



1822 wurde im gerade von Spanien unabhängigen Argentinien in jeder Provinz eine öffentliche „Banco de la Provincia“ gegründet. Die Bank ist der Region und ihren Bewohnern verpflichtet.

Die Banco de la Provincia de Buenos Aires ist für das Umland der Hauptstadt (nicht die Hauptstadt selbst) zuständig und beschäftigt 11.000 Mitarbeiter in 360 Filialen. Die Zentrale befindet sich in La Plata.

Zielgruppen der Bank sind KMU und Privatkunden im Marktgebiet, größere Unternehmen werden direkt aus der Zentrale in La Plata betreut.

Gemäß eines Interviews mit einem Filialleiter in einer größeren Stadt des Marktgebietes - der nicht genannt werden möchte - hat die Bank jedoch im Bereich Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung bislang nur grundlegende Dinge umgesetzt (vgl. anonymes Interviewpartner der Banco de la Provincia de Buenos Aires 2016).

Es existiert ein „Code of Ethics“ (vgl. Banco de la Provincia de Buenos Aires 2012). Darüber hinaus gibt es einen Sektorenausschluss für die Finanzierung von Rüstung, Drogen und Umweltzerstörung, der jedoch für alle Banken in Argentinien gilt. Ein Nachhaltigkeitsbericht wird bislang nicht erstellt, ebenso gibt es keinen Nachhaltigkeitsbeauftragten im Unternehmen. Maßnahmen wie Sponsoring werden aus der Zentrale im Rahmen des Marketings koordiniert, hierauf hat die Filiale vor Ort kaum Einfluss (vgl. anonymes Interviewpartner der Banco de la Provincia de Buenos Aires 2016).

Man geht jedoch proaktiv auf Kunden zu, um diesen beispielsweise Baufinanzierungen auch in Zeiten hoher Inflation zu ermöglichen. Hierzu wurde von der Banco de la Provincia zusammen mit der Zentralbank und fünf weiteren Banken ein Produkt entwickelt, das einen Nominalzins von 5% p.a. zzgl. Inflationsausgleich vorsieht. Hierfür sind jedoch strenge Maßstäbe an die Kreditwürdigkeit/Haushaltsrechnung anzulegen, damit Zins und Tilgung auch bei weiter steigender Inflation getragen werden können (vgl. ebd.).

Es kann festgestellt werden, dass sich die „Banco de la Provincia“ sich im Frühstadium „Sustainability 1.0“ befindet. Gesetzlich vorgeschriebene Maßnahmen werden umgesetzt, der operative Nutzen eines Nachhaltigkeitsmanagements wurde jedoch bisher noch nicht erkannt und aktiv genutzt.

(4) Banco Patagonia

BANCOPATAGONIA

Quelle: www.bancopatagonia.com

Seit 1976 ist die Bank in Patagonien, der südlichsten Region Argentiniens, die flächenmäßig sehr groß, allerdings dünn besiedelt ist, als Privatbank tätig.

Das Unternehmen fusionierte in mehreren Schritten mit anderen Banken und ist heute in ganz Argentinien mit 174 Zweigstellen präsent. Aktuell werden 3.300 Mitarbeiter beschäftigt. Kerngeschäft ist u.a. auch das KMU- und Commercial Banking. Seit 2011 befindet sich das Unternehmen nicht mehr in argentinischem Besitz, die Aktienmehrheit (58%) wird seither von der „Banco do Brasil“ gehalten, dem mit 114.000 Mitarbeitern und 58 Millionen Kunden größten Institut Südamerikas (vgl. Banco Patagonia 2016).

CSR wird seit 2015 zunehmend strategisch implementiert. Obwohl seit 2007 Nachhaltigkeitsberichte erstellt werden, bestand vorher ein „eher unorganisiertes Spendentum“ (Lesta 2016). Mit der strategischen Implementierung werden nun auch die Wirkungen („Impacts“) einzelner Maßnahmen stärker analysiert und reportet (vgl. ebd.).

Bei ihren CSR-Aktivitäten erhält die Bank von ihrer brasilianischen Muttergesellschaft Unterstützung. International wird sie beispielsweise über IFC-Consulting beraten. Produkte wie „Green Loans“ (d.h. Kredite für besondere Umweltmaßnahmen zu verbesserten Konditionen) werden für die Zukunft als wichtiges Mittel angesehen, wobei deren Entwicklung gerade erst beginnt (vgl. ebd.).

Bislang werden Umweltinvestitionen mit normalen Darlehen finanziert. Der hohe Investitionsbedarf im Umweltbereich wird für entsprechende Dynamik sorgen, auch bezüglich erneuerbarer Energien, die sich bisher aufgrund der vom Staat gewährten Energiesubventionen finanziell nicht gerechnet haben (vgl. ebd.).

CSR wird schrittweise in alle Bereiche der Bank integriert und „geht mit der Geschäftsstrategie der Bank einher“ (Lesta 2016) – d.h. derzeit besteht beispielsweise kein Engagement bei Mikrofinanzierung, obwohl hier noch ein starkes Betätigungsfeld in Argentinien vorhanden wäre.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass in der Banco Patagonia bereits vielfältige Nachhaltigkeitsaktivitäten gestartet wurden, die durch den internationalen Einfluss der Muttergesellschaft noch an Bedeutung gewinnen. Seit 2014 wird ein Nachhaltigkeitsmanagement aufgebaut und damit der Schritt von „Sustainability 1.0“ zu „Sustainability 2.0“ vorbereitet, der jedoch noch seine Zeit benötigt.

Insgesamt lässt sich für Argentiniens Banken feststellen, dass besonders die Privatbanken mit dem Staatsbankrott 2001/2002 die Chance genutzt haben, sich stärker auf ihre Kunden zu orientieren und daher von sich aus Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung verstärkt in den Fokus ihrer Geschäftsaktivitäten gestellt haben. Aktuell kommen internationale Einflüsse hinzu, wie beispielsweise bei der Banco Patagonia.

Staatliche Banken sind bezüglich Nachhaltigkeit noch zurückhaltender. Im Gegensatz hierzu widmet sich die aus der Fusion aller Genossenschaftsbanken entstandene Banco Credicoop ihrer Eigentümerstruktur und ihrem Geschäftszweck entsprechend bereits einem ausgewogenen „People, Planet, Profit“-Mix („Sustainability 2.0“).

Hinsichtlich der indirekten Auswirkungen (insbesondere mit Blick auf Umweltfaktoren) besteht in Argentinien aufgrund der Nachwirkungen der argentinischen Schuldenkrise und dem damit entstandenen Investitionsrückstau in der Wirtschaft noch Nachholbedarf. Sollte sich die wirtschaftliche Konsolidierung des Landes erfolgreich fortsetzen lassen, bietet jedoch genau diese Situation kurzfristig interessante Geschäftsmöglichkeiten.

Die Einschätzung des argentinischen Bankensektors anhand der betrachteten Institute ist in nachfolgender Abbildung zusammengefasst:

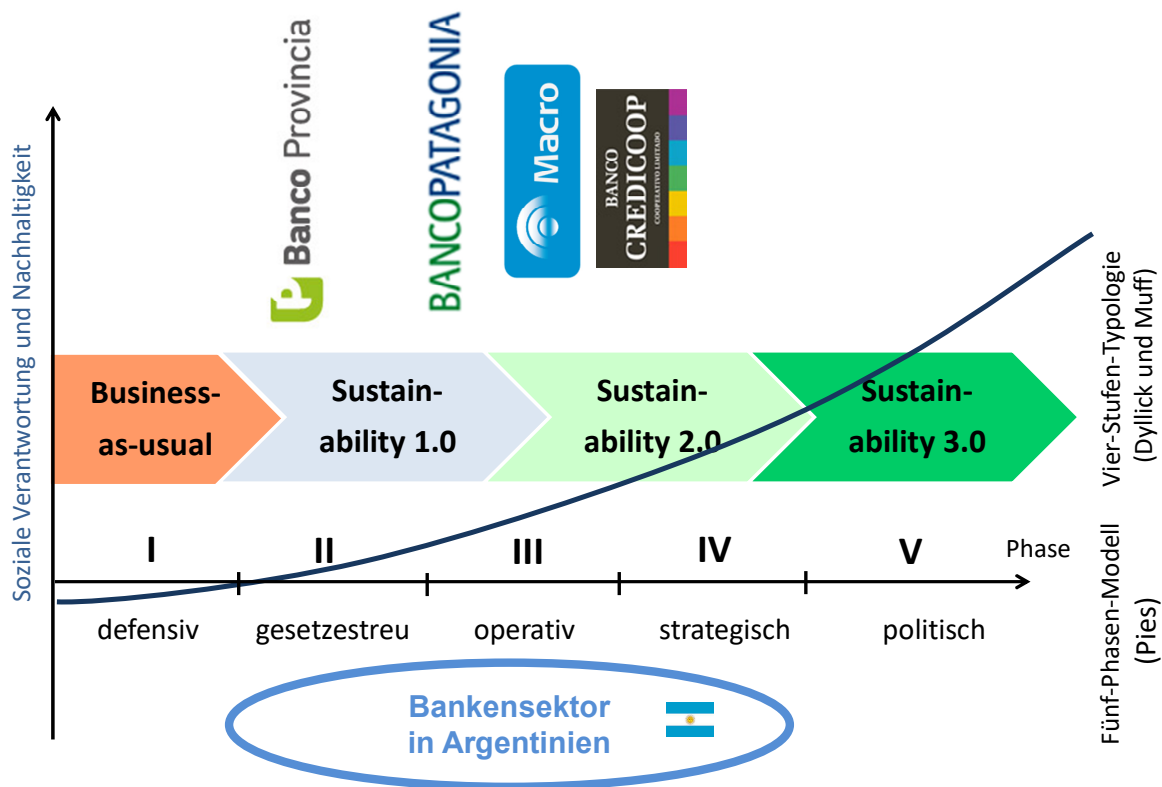


Abbildung 41: Nachhaltigkeit im argentinischen Bankensektor

5.1.2.4 Deutschland



Quelle: de.123rf.com

Deutschland ist ein Industrieland im Herzen Europas. Nach der Zerstörung im Zweiten Weltkrieg nahm es eine von starkem Wirtschaftswachstum geprägte Entwicklung und befindet sich seit Jahren im Human Development Index (HDI) unter den zehn am weitesten entwickelten Ländern unserer Erde. Die durchschnittliche Lebenserwartung beträgt 81 Jahre (Malik 2014, S. 160).

Pro Frau werden im Schnitt nur 1,5 Kinder geboren (vgl. DSW 2016), was zu zunehmenden demografischen Problemen führt (Rentenfinanzierung, Überalterung der Gesellschaft, etc.). 98,8% der Einwohner Deutschlands über 15 Jahre besitzen ein Bankkonto (vgl. World Bank 2016b). Die mittlere Ausbildungsdauer beträgt 12,9 Jahre. Das Bruttonational-einkommen pro Einwohner und Jahr liegt bei 43.049 US Dollar. Deutschland belegt damit im HDI Rang 6 (Malik 2014, S. 160).

Die Währung ist seit dem 1. Januar 1999 (Buchgeld) bzw. seit 1. Januar 2002 (Bargeld) der EURO. Die Inflation liegt seit 20 Jahren in sehr niedrigen Bereichen zwischen 0 und 3%:

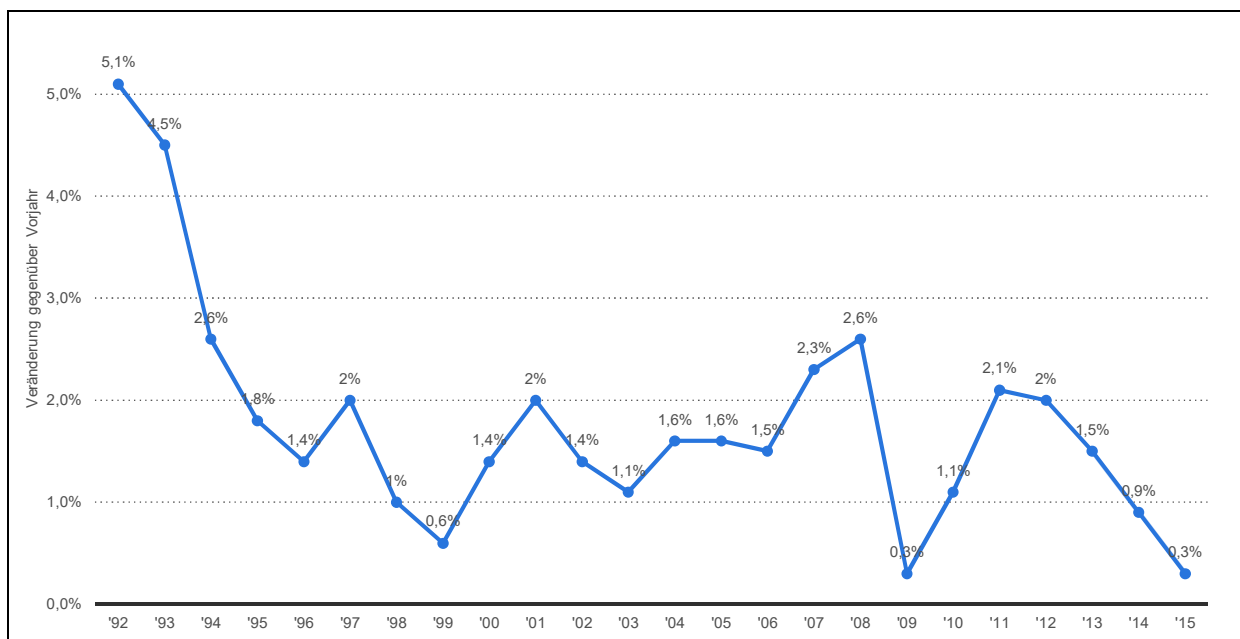


Abbildung 42: Inflationsrate in Deutschland (statista 2017c)

Die Deutsche Bundesbank schreibt zur Entwicklung des deutschen Bankensektors seit den 90er Jahren in ihrem Monatsbericht April 2015 folgendes:

„Die in den 1990er Jahren einsetzende Finanzmarktderegulierung prägte zusammen mit dem europäischen Integrationsprozess die Geschäftsmodelle insbesondere der größeren Banken in Deutschland maßgeblich: So wurde unter anderem eine verstärkte marktbasierende Finanzierung und die Ausweitung des Investmentbankings ermöglicht. Im Ergebnis wuchsen vor allem die größeren deutschen Banken rapide. Kleinere Banken hingegen blieben tendenziell im Schatten dieser globalen Entwicklung und betrieben weiterhin ihr traditionelles Bankgeschäft.“

Die Finanzkrise beendete die auf den Kapitalmarkt und das Investmentbanking ausgerichtete sowie auf institutionelle [...] Finanzierung gestützte Expansionswelle der größeren Banken. [...] Die krisenbedingten Ertragseinbrüche bei Kreditinstituten, die Veränderung des Finanzmarktumfelds und die Reformen der Bankenregulierung haben im deutschen Bankensektor insgesamt zu einer Verminderung des Eigenhandels, zu einer Refokussierung auf das Kerngeschäft und zu einer Substitution von Kapitalmarktfinanzierung durch Einlagen geführt. Damit wurden jene Entwicklungen aus der Periode vor der Krise ansatzweise wieder umgekehrt.“ (Deutsche Bundesbank 2015b).

Dem starken institutionellen Wachstum von Großbanken folgte somit ein Schrumpfungskurs, der teilweise künstlich aufgeblähte Bilanzsummen wieder auf ein realitätsnahes Maß reduzierte. Parallel wurden Sparkassen und Genossenschaftsbanken wieder salonfähig – das bis dahin unter der Hand bei Investmentbankern als „langweilig“ und „veraltet“ bezeichnete Geschäftsmodell erwies sich in der Krise als stabil und zukunftsfähig (vgl. Lippert 2012).

Per 07/2016 bestand der deutsche Bankenmarkt aus 1.754 Instituten:

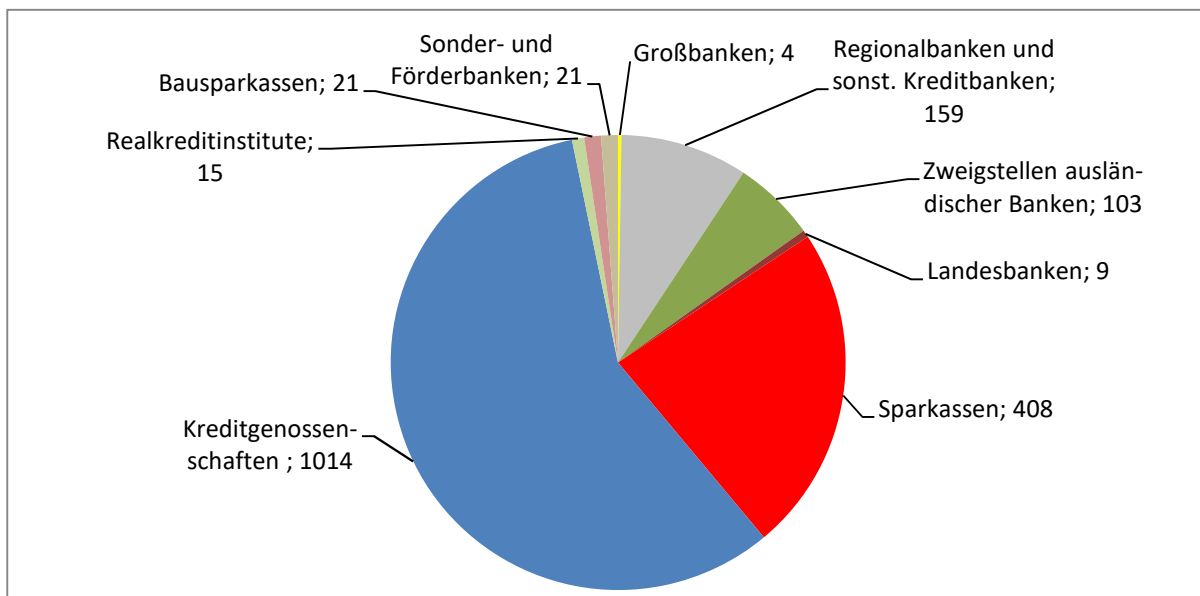


Abbildung 43: Deutscher Bankenmarkt nach Instituten per 07/2016 (Deutsche Bundesbank 2016a, S. 24)

Es zeigt sich, dass die größte Anzahl der deutschen Kreditinstitute in der Gruppe der Genossenschaftsbanken zu finden ist. Mit 1.014 Instituten stellen sie die größte Anzahl der Banken innerhalb einer Gruppe, gefolgt von den Sparkassen (408 zzgl. 9 Landesbanken).

Die Verteilung des Marktes nach Bilanzsumme gestaltet sich wie folgt:

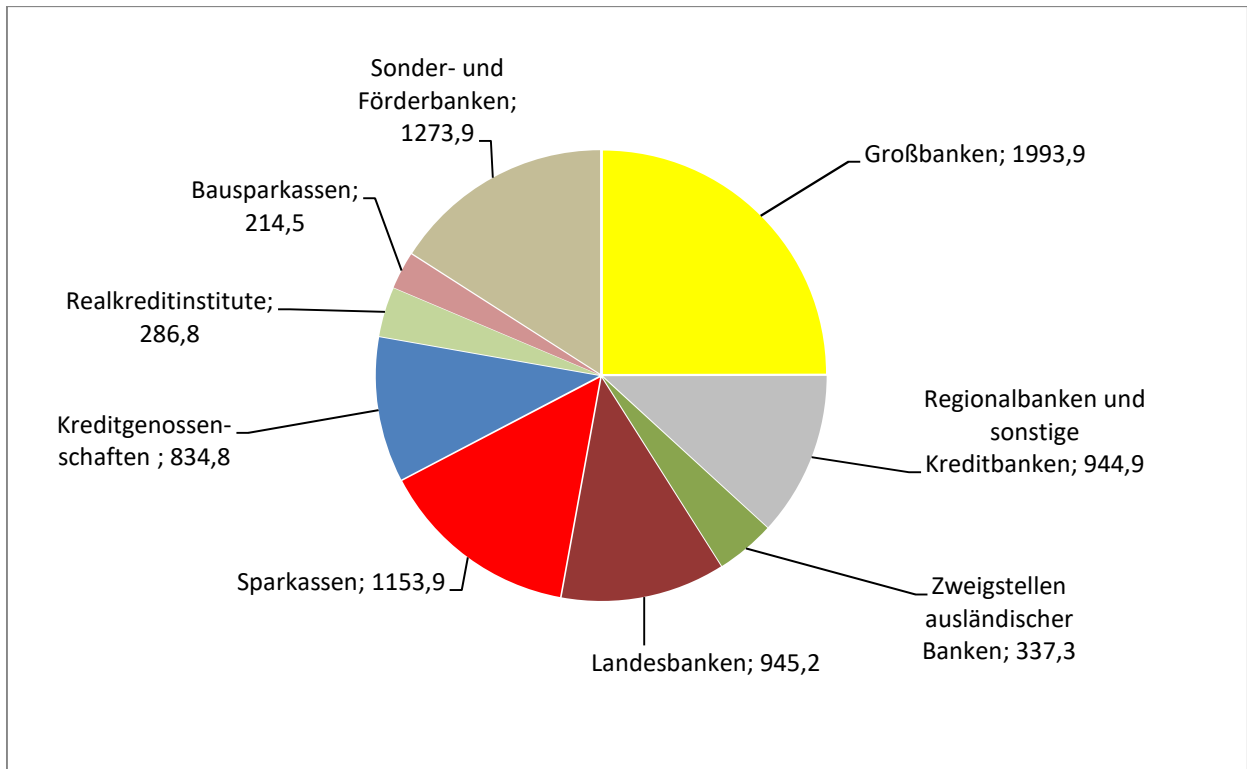


Abbildung 44: Deutscher Bankenmarkt nach Bilanzsumme 07/2016 (Deutsche Bundesbank 2016a, S. 24)

Es ist ersichtlich, dass je etwa 1/4 der Bilanzsumme des deutschen Bankenmarktes auf die Großbanken und den Sparkassensektor (Sparkassen und Landesbanken) entfällt. Die Genossenschaftsbanken, obwohl in der Anzahl der Institute doppelt so groß, können nur etwa 1/8 der Bilanzsumme auf sich vereinen. Zur Herkunft der Sparkassen und Genossenschaftsbanken wird auf Punkt 3.3.1 verwiesen.

Insgesamt bescheinigen die Ratingagenturen dem deutschen Bankensektor eine stabile Situation, insbesondere aufgrund des guten konjunkturellen Umfeldes und der guten Qualität der ausgereichten Kredite. Als problematisch wird jedoch die insgesamt unbefriedigende Ertragslage bezeichnet, deren Gewinne die von der Aufsicht geforderte Stärkung des Eigenkapitals nicht finanzieren kann (vgl. Hessmert und Kiene 2016).

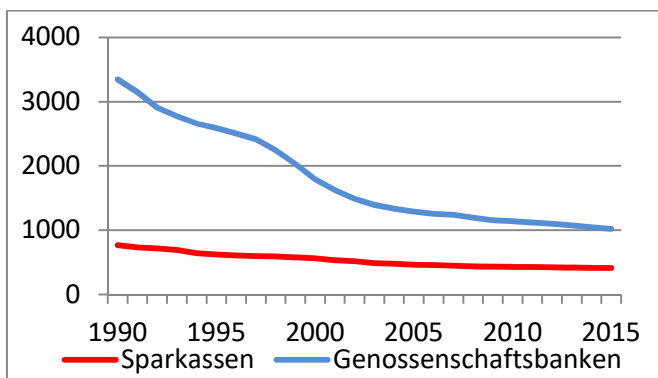


Abbildung 45: Anzahl der Regionalbanken in Deutschland 1990-2015 (statista 2016e)

Kostensenkungen stehen daher in den kommenden Jahren an, die weitere Fusionen von (insbesondere kleineren Regional-) Banken zur Folge haben werden.

Der Genossenschaftsverband geht von 50 Fusionen im eigenen Lager 2016 aus (Atzler 2016a). Damit hat sich die Zahl der Genossenschaftsbanken in Deutschland in 25 Jahren um mehr als 70% reduziert.

Auch im Sparkassensektor erwartet man für 2017, dass die Anzahl der Sparkassen unter 400 sinkt (vgl. Kröner 2016). Dies entspricht einem Rückgang der Institute um knapp 50% seit 1990. Die Privatbanken rechnen ebenfalls mit weiteren Konzentrationen.

Bundesbankpräsident Jens Weidmann sieht insbesondere die Ertragsschwäche der deutschen Banken als Problem. Er äußerte gegenüber dem Handelsblatt: „Insofern gilt es mehr denn je, die Geschäftsmodelle auf den Prüfstand zu stellen, Kosten zu senken und Raum für Konsolidierung zu nutzen“ (Afhüppe und Schäfer 2016, S. 65).

Die Unternehmensberatung Bain & Company hat in Zusammenarbeit mit der Universität Mannheim 2016 mehr als 1.700 Jahresabschlüsse deutscher Banken ausgewertet sowie als Vergleichsmaßstab insgesamt mehr als 7.400 Abschlüsse von Banken aus Frankreich, Großbritannien, Japan, Schweiz und den USA herangezogen. Wesentliche Ergebnisse können nachfolgendem Exkurs entnommen werden (vgl. Sinn und Schmudt 2016):

Studie: Deutschlands Banken 2016 - Die Stunde der Entscheider

„Die Wirtschaft läuft, der Immobilienmarkt boomt, das Vermögen der Bundesbürger wächst und dennoch darben die Banken in Deutschland. Eine auch im internationalen Vergleich schwache Eigenkapitalrendite von nur 2,3 Prozent im Jahr 2015 offenbart ihre tiefe strukturelle Krise. Es ist höchste Zeit für längst überfällige Entscheidungen.“ (Sinn und Schmudt 2016, S. 4)

Gemäß der Studie verdienten die Banken in den vergangenen zehn Jahren in keinem anderen Land so wenig wie in Deutschland. Zudem wuchs die Bilanzsumme kaum. Hingegen wurden in den USA, der Schweiz und Frankreich Wachstumsraten von mehr als fünf Prozent erreicht. Die Studie identifiziert 4 Gründe für diese Entwicklung:

1. Abhängigkeit vom Zinsgeschäft

Mit 73 Prozent liegt der Anteil des Zinsüberschusses an den Einnahmen der Banken in Deutschland so hoch wie in keinem anderen Land. Damit leiden deutsche Banken besonders stark unter den Niedrigzinsen.

2. hohe Kostenbasis

Das Cost-Income-Ratio liegt in Deutschland im Durchschnitt 2012 bis 2015 sektorweit bei 69% (USA: 62%). In Deutschland müssen damit für einen Euro Ertrag 7% mehr aufgewendet werden, was insbesondere in Zeiten niedriger Zinsen belastet.

3. langsame Anpassungsgeschwindigkeit

Trotz Mitarbeiterabbau und Filialschließung kommen in Deutschland weiterhin auf 100.000 Einwohner 36 Filialen (zum Vergleich sind es in Großbritannien 14 Filialen).

4. weiterhin fragmentierte Bankenlandschaft

In Deutschland gibt es mit rund 1.700 Instituten fast viermal so viele Banken wie zum Beispiel in Frankreich. Damit werden Skalenvorteile unzureichend genutzt.

Insgesamt verdienen gemäß der Studie „nur fünf Prozent der insgesamt rund 1.700 Banken ihre Eigenkapitalkosten.“ Zu den wenig rentablen Bankengruppen zählen Großbanken, wie auch Genossenschaftsbanken und Sparkassen. Es gibt aber auch Institutgruppen wie Automobil- oder Direktbanken, die mit über 6 Prozent gute Renditen erwirtschafteten.

„Der internationale Vergleich macht deutlich, dass diese Situation selbst in Zeiten verschärfter Regulierung und historisch niedriger Zinsen nicht schicksalsgegeben ist. Damit der internationale Wettbewerb nicht weiter enteilt, müssen Deutschlands Kreditinstitute handeln - und das vorrangig bei drei grundlegenden Themen:

- der radikalen Senkung der Kosten,
 - der Forcierung von Übernahmen sowie
 - der Neuausrichtung und Weiterentwicklung der Geschäftsmodelle.“
- (Sinn und Schmundt 2016, S. 4)

Insgesamt rechnen die Autoren für die nächsten zehn Jahre mit einer erforderlichen Kosteneinsparung von 30%, der Schließung von 10.000 Filialen sowie dem Wegfall von 115.000 Arbeitsplätzen im deutschen Bankenmarkt (vgl. Sinn und Schmundt 2016, S. 6).

Nach diesen wenig positiven Branchenaussichten für den Bankensektor in Deutschland soll zunächst noch ein Blick auf die größten Einzelinstitute geworfen werden, bevor beispielhaft einzelne Banken bezüglich ihrer Nachhaltigkeitsbestrebungen vorgestellt werden:

Tabelle 10: Deutsche Banken nach Bilanzsumme per 31.12.2015/31.12.2014 (statista 2016I)

Rang	Name der Bank	Bilanzsumme 2015	Bilanzsumme 2014
		in Mio. EUR	in Mio. EUR
1	Deutsche Bank AG	1.629.130	1.708.703
2	Commerzbank AG	532.641	558.317
3	KfW	502.973	489.072
4	DZ Bank AG	408.341	402.682
5	Unicredit Bank AG	298.745	300.342
6	Landesbank Baden-Württemberg	234.015	266.268
7	Bayerische Landesbank	215.711	232.124
8	Norddeutsche Landesbank	180.998	197.607
9	Landesbank Hessen-Thüringen	172.256	179.489
10	Postbank AG	150.597	155.397

Es fällt auf, dass mit Ausnahme der staatlichen Förderbank KfW sowie dem genossenschaftlichen Zentralinstitut DZ Bank AG alle großen deutschen Banken in ihren Bilanzsummen schrumpften, was mit der eingangs aufgeführten, verstärkten Refokussierung auf das Kerngeschäft sowie dem Abbau „toxischer“ Papiere aus der Finanzkrise zusammenhängt.

Nachfolgend werden drei Banken bezüglich ihrer Nachhaltigkeitsbemühungen näher vorgestellt:

(1) Commerzbank AG



Quelle: Commerzbank.de

Die Commerzbank AG ist die zweitgrößte Bank Deutschlands und zählt zum Sektor der privaten Großbanken. Ihre Bilanzsumme lag per 12/2015

bei 533 Mio. EUR. Das Kerngeschäft widmet sich den Privat-, Geschäfts- und Unternehmenskunden im Heimatmarkt Deutschland und im Nachbarland Polen. Die Bank ist in über 50 Ländern präsent, insgesamt betreut sie 16 Millionen Privat- sowie eine Million Geschäfts- und Firmenkunden. 2015 wurden 51.300 Mitarbeiter beschäftigt (Commerzbank AG 2016c).

Nachdem die Erträge aktuell rückläufig sind, plant die Bank das Konsolidierungsprogramm „Commerzbank 4.0“. Demnach soll das Unternehmen eine noch stärkere Fokussierung auf das Kerngeschäft vornehmen und die Digitalisierung vorantreiben. In diesem Rahmen ist avisiert, dass zunächst keine weiteren Dividendenzahlungen erfolgen können und 7.300 Vollzeitkräfte abgebaut werden müssen (Commerzbank AG 2016g).

Während der Finanzkrise war die Commerzbank u.a. durch die unmittelbar im Vorfeld beschlossene Übernahme der Dresdner Bank, spekulative Eigenanlagen sowie eine Schieflage bei der Immobilientochter „EUROHYPO“ in Schwierigkeiten geraten (vgl. Toller 2009), so dass staatliche Hilfen erforderlich wurden. Bis heute hält der Bund einen Anteil von 15% am Eigenkapital des Kreditinstitutes (Commerzbank AG 2016b).

Mit Nachhaltigkeit beschäftigt sich die Commerzbank seit 1990, seit 2006 ist sie Mitglied im Global Compact. 2013 gab die Bank ihre erste „Entsprechenserklärung“ zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex ab, der Mindestanforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung definiert und diese Berichte somit vergleichbar macht (Commerzbank AG 2016e).

Die Verantwortung für Nachhaltigkeit liegt beim Vorstandsstab, das Team „Corporate Sustainability“ wirkte sehr engagiert und war zu einem umfangreichen Telefoninterview bereit. Regelmäßige Berichterstattung nimmt die Commerzbank gemäß dem Rahmenwerk „Global Reporting Initiative“ (GRI) vor, die Berichte sind auch im Internet veröffentlicht (vgl. Commerzbank AG 2013, S. 45)

Darüber hinaus bemüht sich die Commerzbank proaktiv, auch andere Unternehmen mit ihrem Nachhaltigkeitsengagement positiv zu beeinflussen. So ist die Bank Mitglied in unterschiedlichsten Netzwerken, um nachhaltiges Engagement auf der ganzen Welt zu fördern. Zu nennen ist hier beispielsweise die Mitwirkung am Aufbau eines nachhaltigen Palmölsektors zu fairen Bedingungen für Bauern und Plantagenarbeiter sowie insbesondere auch ohne weitere Rodung von Urwäldern. Kontrolliert wird dies von der unabhängigen Multistakeholder-Initiative „Roundtable on Sustainable Palm Oil“ (RSPO), die nachhaltiges Wirtschaften vor Ort sicherstellt. Die Commerzbank geht hier sogar so weit, dass sie mit ihrem Know-how (dem weltweiten Zahlungsverkehr) nur noch Lieferungen begleitet, bei der der Lieferant RSPO-Mitglied ist (Commerzbank AG 2016d).

Weitere unterstützte Initiativen sind die „Green Bond Principles“, durch die Standardisierung, Integrität und Transparenz im Markt für Green Bonds gefördert werden, und die Carbon Pricing Leadership Coalition (CPLC) der Weltbank für den Klimaschutz (vgl. ebd.). In Deutschland engagiert sich die Commerzbank beispielsweise über ihr Umweltpraktikum, das bereits seit 25 Jahren jährlich bis zu 70 Studenten die Chance eines Praktikums in einem deutschen Nationalpark finanziert. Damit werden nicht nur deutsche Nationalparks unterstützt, sondern es wird gleichzeitig auch das ökologische Bewusstsein bei den Studierenden gefördert (Commerzbank AG 2016a).

Bezüglich des Kerngeschäftes gibt es in der Commerzbank klare Richtlinien für sensible Bereiche. So werden seit 2016 keine neuen Kohlebergwerke und -kraftwerke mehr finanziert, Energieversorger müssen ihren Kohlestromanteil offenlegen und werden nur bis zu bestimmten Höchstgrenzen weiter begleitet (z.B. 2021 max. 30% Kohlestrom). Anlageprodukte zu Agrarrohstoffen werden von der Commerzbank nicht mehr aufgelegt, empfohlen oder vertrieben, um Nahrungsmittelspekulationen auszuschließen. Auch in der Lieferkette achtet die Bank auf nachhaltige Beschaffung (Commerzbank AG 2016d).

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass sich die Commerzbank AG trotz schwieriger wirtschaftlicher Verhältnisse den Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung stellt. Sie ist vom Nutzen der Nachhaltigkeit für das Unternehmen überzeugt und nimmt im Extremfall bewusst Umsatzeinbußen in Kauf, um nachhaltige Entwicklung zu unterstützen (Beispiel Kohleverstromung). In einzelnen Projekten engagiert sie sich als „guter Bürger der Gesellschaft“ mit den ihr zur Verfügung stehenden Mitteln (Beschränkung des Zahlungsverkehrs in der Palmölherzeugung auf nachhaltige Lieferanten).

Unternehmerisches Hauptziel bleibt jedoch nach wie vor die Erwirtschaftung von Gewinnen für die Aktionäre. Die Commerzbank ist daher im Bereich „Sustainability 1.0“ einzustufen, wenngleich der Weg zur „Triple Bottom Line“ partiell bereits beschritten wird.

(2) Landesbank Baden-Württemberg (LBBW)



Quelle: lbbw.de

Die Landesbank Baden-Württemberg (LBBW) ist die größte Landesbank Deutschlands. Landesbanken gehören dem öffentlichen Sparkassensektor an. In der Vergangenheit bildeten sie für regionale Sparkassen Zentralinstitute. Diese waren beispielsweise für die Vergabe größerer Kredite an Mittelständler (heute ab ca. 5 Mio. EUR), die Verteilung staatlicher Fördermittel oder die Vermittlung internationaler Kontakte für Firmenkunden zuständig (vgl. DSGVO 2013).

Dass die seinerzeit zehn Landesbanken aufgrund unzureichender Größe ihrer Geschäftsgebiete kein tragfähiges Geschäftsmodell hatten, erkannte bereits 1989 die Unternehmensberatung McKinsey im Auftrag des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes. Die Lösung - eine einzige Landesbank mit dem Arbeitstitel „Spitzeninstitut der Sparkassen“ - ließ sich jedoch wegen des großen Einflusses der Länder damals politisch nicht umsetzen und verschwand mit der deutschen Wiedervereinigung schließlich von der Prioritätenliste (vgl. u.a. Jost und Seibel 2007).

Das Problem selbst löste sich damit jedoch nicht. Auf der Suche nach Ertragsquellen entdeckten die Landesbanken das internationale Kapitalmarktgeschäft für sich. Die damit verbundenen Risiken führten zu großen Problemen in der Finanzkrise. Mit deren Abarbeitung sind die Landesbanken bis heute noch beschäftigt (vgl. Bender 2016).

Vier Institute sind zwischenzeitlich komplett verschwunden – die Sachsen LB und die Landesbank Rheinland-Pfalz sind in die LBBW integriert, die Bremer Landesbank wurde von der Nord LB übernommen und West LB wird seit 2012 abgewickelt. Die HSH Nordbank muss aufgrund einer EU-Auflage für deren staatliche Stützung bis 2018 ebenfalls verkauft oder abgewickelt werden (vgl. ebd.).

Die LBBW als größte Landesbank Deutschlands im wirtschaftlich sehr starken Baden-Württemberg hat die Daseinsprobleme anderer Landesbanken nicht, leidet jedoch auch an der momentanen Niedrigzinsphase sowie an den Folgeproblemen der Finanzkrise, die eine staatliche Unterstützung erforderlich machten; 4,7 Mrd. EUR müssen noch zurückgezahlt werden. Um die Kosten zu senken (aktuell liegt das Cost-Income-Ratio bei 71% und die Eigenkapitalverzinsung bei 3,1%), müssen in den nächsten vier Jahren weitere 1.000 der aktuell etwa 11.120 Arbeitsplätze abgebaut werden (vgl. Marquard 2016).

Zur Konkretisierung ihres nachhaltigen Engagements hat die LBBW „Leitplanken der Nachhaltigkeit“ verabschiedet. Diese sind zunächst offen formuliert und sollen sich anhand konkreter Vorhaben beweisen. Exemplarisch für alle betroffenen Bereiche (u.a. Personal, Ressourcen, Lieferanten, etc.) sind nachfolgend die Leitplanken für das Kerngeschäft, also das Anlage- und Kreditgeschäft, aufgeführt:

Leitplanken Nachhaltigkeit im Anlagegeschäft	Leitplanken Nachhaltigkeit im Kreditgeschäft
<ul style="list-style-type: none"> • Wir werden bei unseren Anlageentscheidungen zukünftig verstärkt ESG-Faktoren (ESG = Environmental, Social and Governance) berücksichtigen. Damit handeln wir im besten und langfristigen Interesse unserer Kunden und Stakeholder. • Bei der Umsetzung der Nachhaltigkeitsziele werden wir uns an den »Principles for Responsible Investment« (PRI) der Vereinten Nationen (UN) orientieren. • Was uns leitet, sollte auch der Branche als Orientierung dienen. Wir werden uns daher in der Investmentbranche für eine größere Akzeptanz und Umsetzung der PRI einsetzen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Die Erkennung, Vermeidung und Beherrschung von Risiken, die sich aus Finanzierungsgeschäften ergeben könnten, ist ein zentrales Element im Kreditentscheidungsprozess. • Dabei gewinnt die Beurteilung nicht monetärer Risiken wie Reputationsrisiken durch ökologische oder soziale Aspekte zunehmend an Bedeutung. • Wir finanzieren gezielt Vorhaben, die sowohl eine nachhaltige Entwicklung unterstützen als auch Geschäftschancen bergen. So werden Investitionsfinanzierungen in den Bereichen Energieinfrastruktur wie z. B. Stromnetze und -speicher an Bedeutung gewinnen.

Abbildung 46: Leitplanken Nachhaltigkeit der LBBW im Kerngeschäft (LBBW 2016, S. 14-15)

Strukturell ist das Thema Nachhaltigkeitsmanagement der LBBW in der „Gruppe Nachhaltigkeit“ angesiedelt, die die operative Messung und Steuerung der Nachhaltig-

keitsaktivitäten vornimmt. Das Strategische Nachhaltigkeitsmanagement wird vom Nachhaltigkeitsrat initiiert, dessen Vorsitz der Vorstandsvorsitzende innehat. Die Umsetzung der einzelnen Maßnahmen wird vom „Arbeitskreis Nachhaltigkeit“ begleitet, dem Vertreter aller relevanten Fachbereiche angehören (vgl. LBBW 2016, S. 21).

Bereits umgesetzte Maßnahmen sind u.a. (vgl. LBBW 2016):

- Verzicht auf den Vertrieb von Agrarrohstoff-Investments,
- Eigenanlagen folgen nachhaltigen Kriterien (über oekom-Rating, siehe 5.1.1.),
- Transparenz und Ehrlichkeit in der Werbung (seit Einführung dieser Maxime gab es keine Bußgelder mehr wegen unlauterer Werbung),
- kein Angebot von Produkten zur Steuervermeidung oder -umgehung,
- keine Unterstützung von im Saldo umweltgefährdenden Projekten,
- Auflage nachhaltiger Publikumsfonds (LBBW Nachhaltigkeit Aktien und -Renten sowie LBBW Klimawandel Fonds),
- Förderung von über 300 Projekten in ihrem Heimatmarkt durch die Stiftung LBBW

Die Landesbank Baden-Württemberg untermauert ihr Nachhaltigkeitsengagement durch ihre Mitgliedschaft in zahlreichen Verbänden und Initiativen, u.a. in der UNEP Finance Initiative, im Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit e.V. (VfU) und im Forum nachhaltige Geldanlagen. Zudem hat sie 2014 die „Green Bond Principles“ unterzeichnet (vgl. LBBW 2016, S. 44-45).

Zusammenfassend kann auch die Landesbank Baden-Württemberg als nachhaltig orientiertes Institut eingestuft werden. Besonders im Bereich „Nachhaltige Investments“ nimmt diese eine Vorreiterrolle ein, in anderen Bereichen (zum Beispiel im Energiesektor) geht hinsichtlich konkreter Projekte bisher die Commerzbank voran. Beide Banken sind auf dem Weg von „Sustainability 1.0“ zu „Sustainability 2.0“, da Wirtschaftlichkeit nach wie vor im Vordergrund der Bemühungen steht.

(3) GLS-Bank



Quelle: www.gls.de

Die GLS Gemeinschaftsbank eG wurde 1974 als „GLS Gemeinschaftsbank für Leihen und Schenken eG“ in Bochum als genossenschaftliche Bank gegründet.

Nach der Gründung mit drei Mitarbeitern und weniger als 100 Kunden entwickelte sich das Geschäft zunächst „auf kleiner Flamme“, wie Christof Lützel, Pressesprecher der GLS-Bank, im Interview verriet (Lützel und Geisler 2014).

Einer der ersten Geschäftszweige war die Vorfinanzierung von Spendengeldern, die die Bank auch heute noch anbietet. Per 31.12.2015 wies die Bank eine Bilanzsumme von 4,2 Mrd. EUR aus, unterhält 7 Filialen in ganz Deutschland, zählt ca. 210.000 Kunden und 527 Beschäftigte (GLS-Bank 2016e).

Möglich wurde diese Entwicklung durch ein starkes Wachstum von etwa 20% pro Jahr. Jeden Monat gewinnt die Bank ca. 2.000 neue Privatkunden – eine Größenordnung, von der andere Banken nur träumen können. „Unser Wachstum ist das Resultat sinnvoller und

guter Arbeit, nicht aber unser Ziel“, erklärte Christof Lützel im Interview (Lützel und Geisler 2014). Die dabei entstehende Herausforderung ist, das organische Wachstum nachhaltig zu managen – mit zusätzlichen Mitarbeitern, aber auch neuer Technik. So ist die GLS-Bank zwischenzeitlich auf Platz 30 unter den knapp 1.000 Genossenschaftsbanken Deutschlands gestiegen (vgl. ebd.).

Ziel der Bank ist es, eine echte Alternative im Bankenbereich zu sein, ökologische und soziale Kredite zu vergeben und somit die „Triple Bottom Line“ zu verfolgen. Der Bedarf ist nach Aussage von Lützel vorhanden – und die Bilanzentwicklung gibt ihm Recht. Im Gegensatz zu anderen Instituten gelingt es der GLS-Bank, auch junge Kunden und Familien von ihrer Bank zu überzeugen. Im Telefoninterview war zudem zu erfahren, dass Digitalisierung und Internet gut zu einer ökologisch ausgerichteten Genossenschaftsbank passen, deren oberstes Organ die Mitgliederversammlung ist (vgl. ebd.).

Die Mitglieder waren es auch, die auf einer außerordentlichen Mitgliederversammlung die Antwort der Bank auf die andauernde Niedrigzinsentwicklung beschlossen: den GLS-Mitgliedsbeitrag. Mit einer Mehrheit von 80% wurde dessen Einführung verabschiedet (GLS-Bank 2016a). „Nach der Satzungsänderung beträgt der GLS-Beitrag 5,00 Euro im Monat. Er gilt für alle Mitglieder, Mitarbeiter und Kunden. Minderjährige entrichten keinen Beitrag. Einen Euro im Monat zahlen Menschen unter 28 Jahren und jene, deren Einkommen den steuerlichen Grundfreibetrag nicht übersteigt.“ (GLS-Bank 2016b).

Bei allen Produkten können die Kunden im Internet nicht nur den Preis und andere Konditionen sehen, sondern auch, was mit dem angelegten Geld geschieht. Bei einem Sparkonto zum Beispiel kann der Kunde bei Eröffnung wählen, ob das Geld im Bereich

- Erneuerbare Energien
- Ernährung
- nachhaltige Wirtschaft
- Wohnen
- Bildung und Kultur oder
- Soziales und Gesundheit

eingesetzt werden soll. Über ausgewählte Projekte erstattet die Bank auf den Internetseiten Bericht, so dass jeder Kunde die Mittelverwendung anhand konkreter Beispiele nachverfolgen kann. Ökologisch oder sozial unverträgliche Projekte werden nicht finanziert.

In einem Interview mit der Agentur „ecofairpr“ antwortete Lützel auf die abschließende Frage: Wo sehen Sie die GLS-Bank in 5 Jahren? „Also ich bin ja kein Prophet, aber ich hoffe, dass wir uns weiterentwickeln, dass wir die Herausforderungen Digitalisierung, Regulierung, Niedrigzins gut bewältigen, dass wir nach wie vor neue Kunden und Kundinnen dafür gewinnen können, bei uns zu sein.“ (Sallam 2015)

Die GLS-Bank wurde für ihr vorbildliches Engagement mit diversen Preisen geehrt, u.a. dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis 2012, den sie als erste Bank überhaupt erhielt. Aufgrund ihrer Vorreiterrolle in Sachen Nachhaltigkeit sowie der durchgängigen nachhaltigen Orientierung der Bank kann diese in „Sustainability 3.0“ eingestuft werden.

Zusammenfassend kann für Deutschland festgestellt werden, dass der Bankenmarkt sich bzgl. Nachhaltigkeit bereits deutlich über die Phase „Business-as-usual“ hinaus entwickelt hat.

Neben den drei hier vorgestellten Banken hat die unter Punkt 5.1.1 vorgestellte Umfrage im Sektor gezeigt, dass die meisten Banken sich zwischen den Bereichen „Sustainability 1.0“ und „Sustainability 2.0“ bewegen, wobei einige Institute bereits deutlich darüber hinausgehen und einzelne Beispiele wie die GLS (oder auch die nicht näher betrachtete staatliche Förderbank KfW) bereits im Bereich „Sustainability 3.0“ angekommen sind.

Aufgrund der Größe des Marktes und der Vielzahl der Institute ist die Bandbreite der Entwicklung jedoch deutlich größer als in den anderen betrachteten Volkswirtschaften. Auf die in Kapitel 3.2 eingeführte Grafik bezogen ergibt sich folgendes Bild:

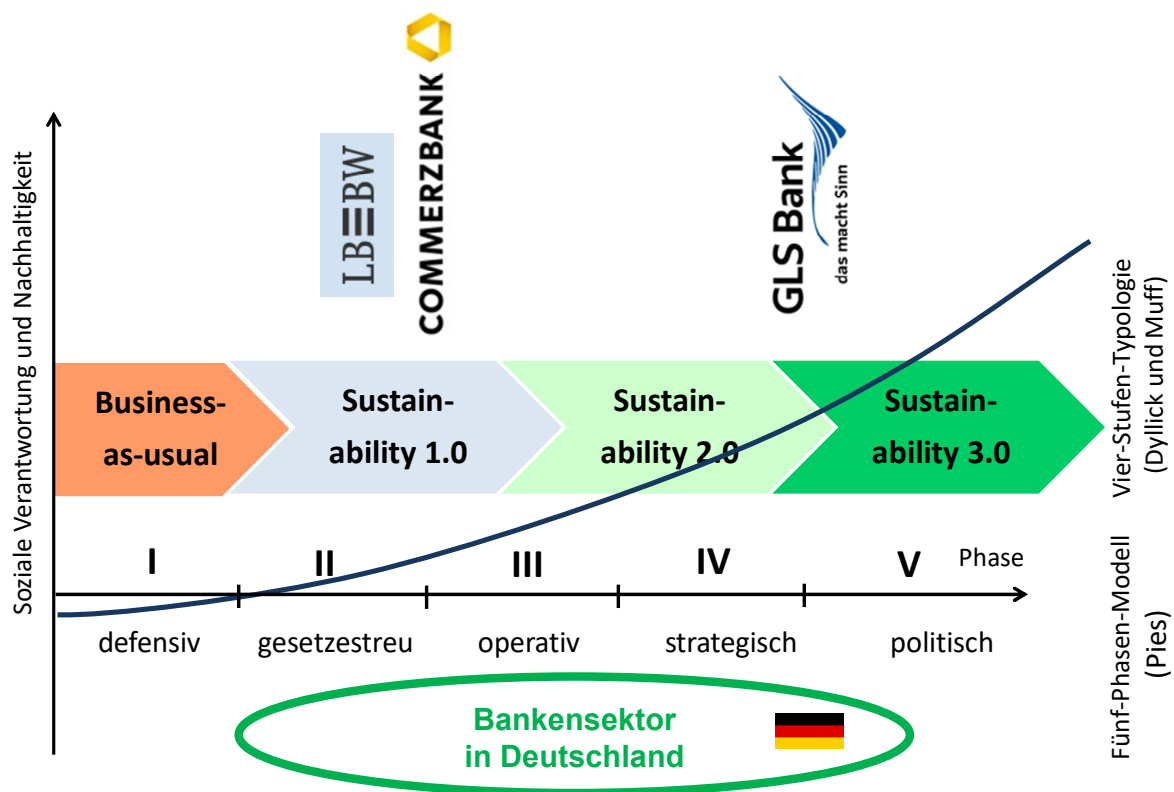


Abbildung 47: Nachhaltigkeit im deutschen Bankensektor

5.1.3 Zusammenfassung der Ergebnisse der Finanzinstitute

Es zeigt sich, dass in den einzelnen Ländern die Auslöser, welche zur Beschäftigung der Banken mit Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung geführt haben, sehr unterschiedlich waren: In Deutschland spielen u.a. auch Gesetzlichkeiten wie die neue EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung ab 2017 eine Rolle. In Argentinien hingegen hat der Finanzsektor den Wandel zu mehr Nachhaltigkeit und CSR mit der Staatsschuldenkrise 2001 und der in der Folge extrem schlechten Reputation eingeleitet.

Die kommunistischen Machtinhaber Chinas hingegen haben erkannt, dass neben finanzieller Stabilität auch ökologische und soziale Faktoren für die erfolgreiche Fortsetzung ihres Wachstumskurses und letztlich das Überleben ihres Systems und der Erde zwingend notwendig sind. Sie haben aus dieser Position heraus dem Land Nachhaltigkeit verordnet – eine Kurskorrektur von der bisher ausschließlich auf ökonomischen Erfolg getrimmten Volkswirtschaft des Landes, die jedoch zunehmend auch an internationaler ökologischer Glaubwürdigkeit gewinnt: „Die chinesische Führung schwingt sich zum Vorreiter bei Klimaschutz und Freihandel auf“ schreibt etwa das Handelsblatt (Scheuer 2016).

In Ghana hingegen scheinen diese Entwicklungen den Finanzsektor bisher nur über ausländische Institute und regionale Credit Unions erreicht zu haben. Aber auch die von vielen Industrieländern geleistete Entwicklungshilfe leistet ihren Beitrag hierzu, besonders in Mikrofinanzorganisationen. Zusammengefasst ergibt sich folgendes Bild:

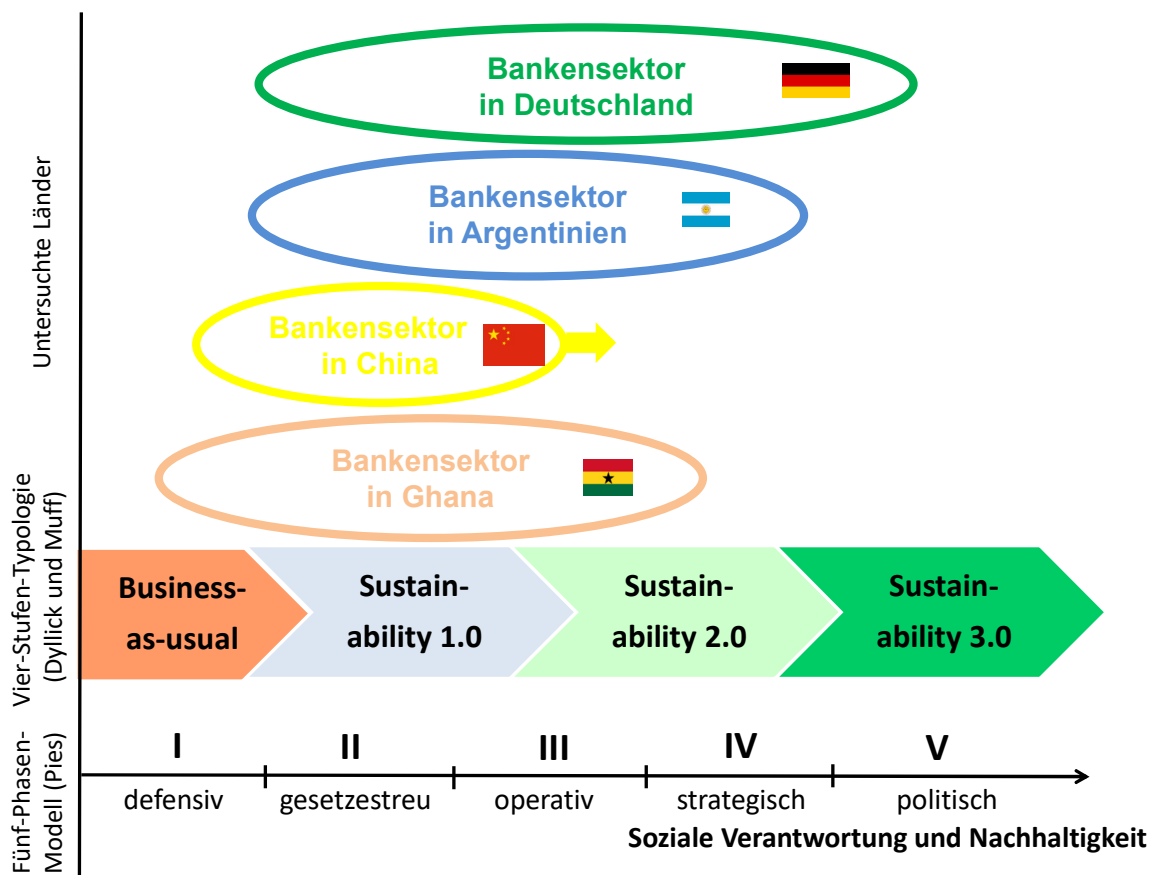


Abbildung 48: Zusammengefasste Darstellung der untersuchten Länder

Anhand Abbildung 48 lässt sich feststellen, dass die Entwicklung von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung im Bankensektor in etwa parallel mit der industriellen Entwicklung erfolgt: Banken in höher entwickelten Ländern engagieren sich tendenziell stärker für Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung als Banken in weniger weit entwickelten Staaten. Wie die einzelnen Länderstudien belegen, wird diese Entwicklung durch landesspezifische Besonderheiten überlagert.

Zusätzlich beeinflusst wird die Entwicklung von globalen Initiativen der Vereinten Nationen, aber auch von Selbstverpflichtungen der Branche (beispielsweise den Equator Principles), die für internationale Großprojekte bereits heute die Berücksichtigung sozialer und ökologischer Kriterien zum Standard machen.

In Kapitel 5.2 wird nachfolgend untersucht, wie die Sicht und die Anforderungen der Kunden auf Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung des Bankensektors in den jeweiligen Ländern sind.

5.2 ... aus Sicht der Kunden der Institute

5.2.1 Nachhaltigkeitsanforderungen privater Kunden an ihre Banken

Nachdem in Kapitel 5.1 die nachhaltigen Handlungsmöglichkeiten der Kreditinstitute untersucht wurden, widmet sich dieses Kapitel den Anforderungen und Erwartungen der Bankkunden. Grundsätzlich kann dabei zwischen Anlage- und Kreditkunden unterschieden werden, die jeweils unterschiedliche Produktspektren einer Bank nutzen.

„Mehr als jeder fünfte Euro wird heute weltweit unter Berücksichtigung von sozialen und umweltbezogenen Kriterien angelegt. Nachhaltigkeitsorientierte Anleger haben damit eine Marktposition erreicht, die andere Marktteilnehmer nur noch schwerlich ignorieren können.“ (Haßler und Häßler 2014, S. 253) - bereits hier wird die Bedeutung sichtbar, die allein der Bereich „Nachhaltiges Investment“ einnimmt. Doch was führt hierzu?

Nach Haßler und Häßler sind hierfür insbesondere drei Gründe ausschlaggebend:

1. der Erhalt der Umwelt (und gute soziale Reputation) gehört zu den Werten des Anlegers,
2. der Anleger fürchtet, durch seine Investition in umwelt- oder sozialschädliche Unternehmen selbst in die Kritik zu geraten,
3. die Vermeidung finanzieller Verluste, die aus ökologischen oder sozialen Risiken der Investition herrühren können.

Mit Punkt 2, insbesondere aber Punkt 3, betreffen nachhaltige Investments nicht nur nachhaltig orientierte Anleger, sondern sämtliche Investoren. Die Wirkung auf den Anleger kann man beispielsweise an der Entwicklung des Investments „VW-Aktie“ nach Bekanntwerden des Abgasskandals am 18. September 2015 (vgl. FAZ 2015) nachvollziehen:



Abbildung 49: Entwicklung der VW-Aktie 01.09.-31.12.2015 (finanzen.net 2016)

Innerhalb weniger Tage brach der Aktienkurs von 170 auf 105 EUR ein, das entspricht einem Rückgang um 38 Prozent. Bis Ende Dezember 2016 konnte sich die Aktie lediglich auf 130 bis 140 EUR erholen, d.h. die Anleger befanden sich auch nach über einem Jahr weiterhin in der Verlustzone. Gründe dafür sind nicht nur der Verlust von Reputation von VW, sondern auch immense Kosten für die Nachrüstung der betroffenen Fahrzeuge und Strafzahlungen, die den Wert des Unternehmens belasten.

Auf der Kreditseite spielt die Nachhaltigkeitsreputation der kreditgebenden Bank für den Kreditnehmer noch keine vergleichbar große Rolle, was sich aber in Zukunft ändern könnte: Gerade Verbraucher wollen bei ihrer oftmals größten Investition im Leben - einer Baufinanzierung - ehrlich und umfassend beraten werden. Finanzdienstleister, die diese Verantwortung in den Mittelpunkt ihres nachhaltigen Handelns stellen, genießen dabei zunehmend auch stärkeres Vertrauen der Kreditnehmer.

So konnten beispielsweise die GLS-Bank (GLS-Bank 2016d) und die Umweltbank (vgl. Umweltbank 2016) im Jahr 2015 jeweils ein über 10%iges Wachstum des Kundenkreditvolumens verzeichnen - Zahlen, von denen „alteingesessene“ Kreditinstitute nur träumen können. Beispielsweise erreichten die deutschen Sparkassen 2015 nur einen Zuwachs der Kundenkredite von 3,4% (vgl. DSGVO 2016c, S. 2).

Nachhaltiger Konsum im Allgemeinen wurde bereits in verschiedenen Studien näher untersucht. In Deutschland ist dies beispielsweise die OTTO-Trendstudien, bei denen das nachhaltige Verhalten der Konsumenten im Mittelpunkt steht. Die 2013er Studie stellt fest: „Neben der Produktqualität werden Produktumfeld und Herstellungsbedingungen wichtiger. [...] Während im Jahr 2009 noch knapp jeder vierte Befragte laut eigener Aussage häufig Produkte kaufte, die ethisch korrekt hergestellt wurden (26%), sind es im Jahr 2013 mehr als doppelt so viele (56%).“ (Wippermann 2013, S. 7)

Als Grund für verstärkten ethischen Konsum identifiziert die Studie insbesondere die gewünschte Zunahme an Lebensqualität für sich und andere: „Für die Mehrheit der befragten Verbraucher (60%) bedeutet ethischer Konsum einen Gewinn an persönlicher Lebensqualität. Neben der Ego-Orientierung spielt die Sorge um andere eine wichtige Rolle. 83% aller für die Trendstudie Befragten geben an, ethisch zu konsumieren, weil sie damit die Lebensqualität von Menschen (oder Tieren) erhöhen können. Das eigene Wohlbefinden wird auch in Relation zum Wohlbefinden anderer gesehen.“ (Wippermann 2013, S. 8)

Bei Unternehmen kommt im Gegensatz zu Verbrauchern hinzu, dass diese sich dem Thema Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung auch als Teil ihrer wirtschaftlichen Ausrichtung widmen: „Unternehmen, die ökologische und soziale Prinzipien in ihr Geschäftsmodell integrieren, erarbeiten sich einen Vertrauens- und damit Wettbewerbsvorteil.“ (Wippermann 2013, S. 58) Die nachhaltige Ausrichtung von Unternehmen wird unter 5.2.3 näher beleuchtet.

Zu Verbrauchern wurde 2014 auf internationaler Ebene von der Unternehmensberatung „accenture“ in Zusammenarbeit mit der Kommunikations- und Markenberatung Havas Media eine Studie mit Unterstützung des UN Global Compact durchgeführt, bei der 30.000 Konsumenten in 20 Ländern weltweit über ihr (nachhaltiges) Kaufverhalten befragt wurden (vgl. Johnson et al. 2014, S. 6).

Man fand heraus, dass zwischen der erwarteten Entwicklung der Lebensqualität innerhalb der nächsten 5 Jahre und dem nachhaltigen Kaufverhalten der Konsumenten im jeweiligen Land eine vergleichsweise starke Korrelation existiert (vgl. ebenda).

Um die erwartete Entwicklung der Lebensqualität zu erfassen, sollten die 30.000 befragten Konsumenten zunächst angeben, ob sie innerhalb der kommenden 5 Jahre eine Verbesserung oder Verschlechterung ihrer eigenen Lebensqualität erwarten. Die Prozentsätze der erwarteten Verschlechterungen wurden von den Prozentsätzen der erwarteten Verbesserungen abgezogen, so dass Ergebnisse zwischen -100% (ausschließlich erwartete Verschlechterung) und +100% (ausschließlich erwartete Verbesserung) möglich waren. Das nach Ländern gegliederte Ergebnis kann nachfolgender Grafik entnommen werden:

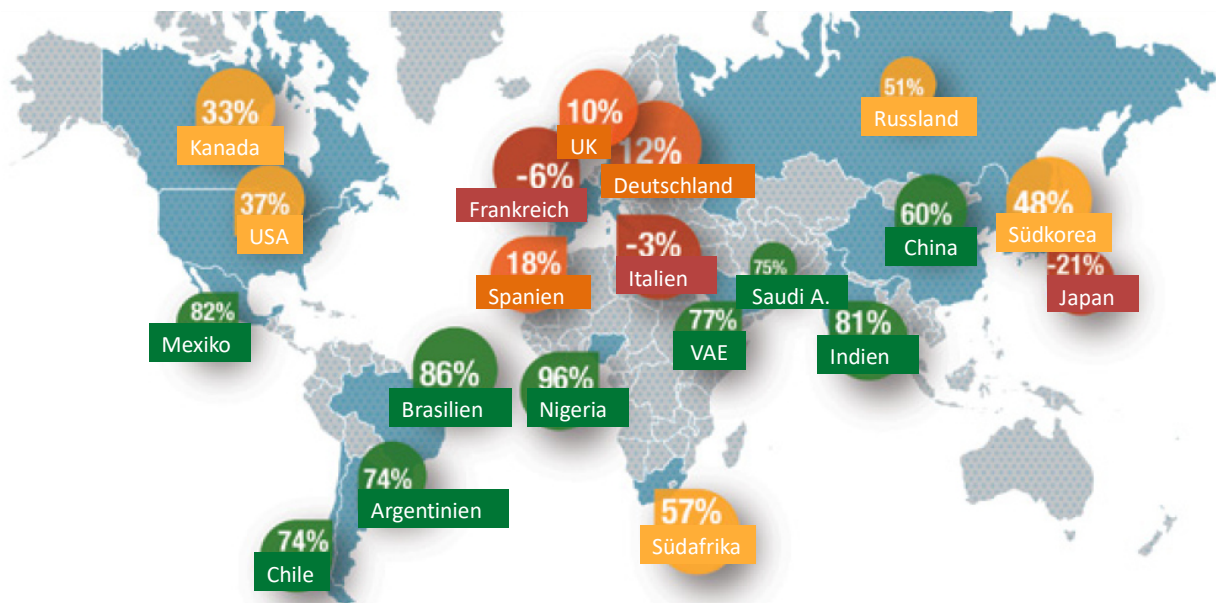
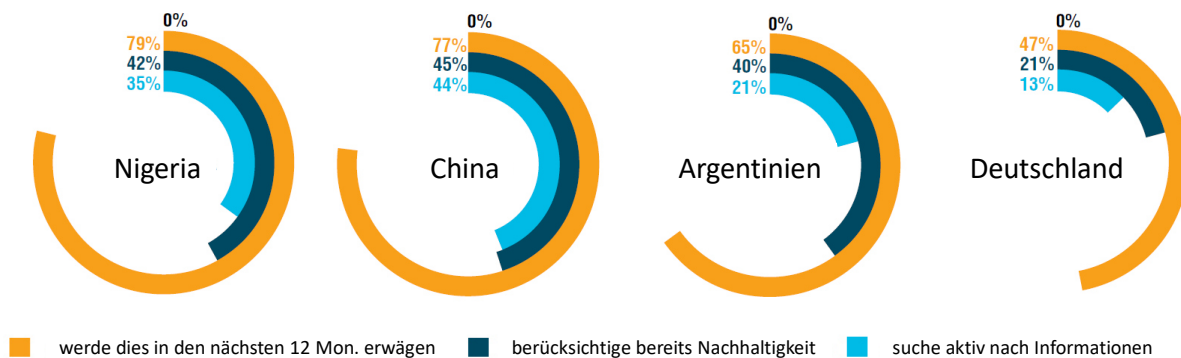


Abbildung 50: Erwartete Entwicklung der Lebensqualität in den kommenden 5 Jahren (vgl. ebd.)

Den höchsten Wert mit 96% weist die erwartete Entwicklung in Nigeria auf, den niedrigsten mit -21% Japan. Die erwartete Verbesserung der Lebensqualität ist demnach in Entwicklungsländern deutlich höher, als in Industrieländern. Dies mag damit zusammenhängen, dass das erreichte Lebensniveau in Industrieländern bereits sehr hoch ist und eine weitere Verbesserung um „Größenordnungen“ nur schwer erreichbar scheint, andererseits zählten die Entwicklungsländer aktuell zu den wachstumsstarken Regionen unserer Erde, so dass die Veränderung dort auch am stärksten erlebbar ist (wachstumsstärkstes Land unserer Erde war 2015 beispielsweise Äthiopien mit einem Wirtschaftswachstum von 10,2% (statista 2016d)).

In einer weiteren Frage wurden die Konsumenten bezüglich ihrer Anforderungen an Nachhaltigkeit bei der Auswahl ihrer Geschäftspartner für Kaufentscheidungen befragt. Dargestellt sind in der folgenden Abbildung die Ergebnisse für Deutschland, Argentinien, China und Nigeria (da Ghana an der Befragung nicht teilnahm, wurde bei dieser Studie Nigeria (HDI-Rang 152/Ghana Rang 140 im HDI 2014) als Vergleichswert herangezogen):

Konsumenten: Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsfaktoren bei Kaufentscheidungen



Data from Havas Media/Accenture survey of 30,000 consumers worldwide

Abbildung 51: Nachhaltigkeit bei Kaufentscheidungen (Johnson et al. 2014, S. 10)

Die bereits erwähnte Korrelation von erwarteter Verbesserung der Lebensbedingungen und nachhaltiger Kaufentscheidung wird offensichtlich: Während in Nigeria in den nächsten 5 Jahren 96% der Befragten eine Verbesserung ihrer Lebensbedingungen erwarten, berücksichtigten 2014 bereits 42% Nachhaltigkeitsfaktoren bei ihren Kaufentscheidungen. In Deutschland hingegen verhalten sich nur 21% der Befragten so, die zudem nur zu einem saldierten Anteil von 12% eine Verbesserung der Lebensbedingungen erwarten.

Noch extremer sind die Ergebnisse in Japan: Bei saldiert -21% erwarteter Entwicklung der Lebensbedingungen berücksichtigen nur 10% Nachhaltigkeit in ihren Kaufentscheidungen.

Die Ursache für die aufgezeigte Verteilung mag in der Psyche des Menschen liegen: Während mit zunehmendem Besitzstand die empfundene Lebensqualität gegen negative Einflüsse und Abschmelzen durch Sparmaßnahmen geschützt und verteidigt wird, ist es in einer Phase des Wachstums und Aufschwungs auch bedeutsam, eben diese positive Entwicklung auch künftigen Generationen zu erhalten. Hinzu kommt, dass die Auswirkungen einer nicht nachhaltigen Lebensweise unserer Gesellschaften (Umweltverschmutzung, Gesundheitsgefährdung) u.a. durch Verlagerung der Produktion und niedrigere Standards in den Entwicklungsländern deutlicher zu spüren sind als in den Industrieländern.

Das System ist nicht „starr“, sondern gibt lediglich eine Tendenz wieder: Wie man an der o.a. Abbildung erkennen kann, sind Verbraucher in China Nachhaltigkeit gegenüber deutlich aufgeschlossener eingestellt als in Argentinien, obwohl von diesen immerhin 74% ggü. 60% in China in den kommenden 5 Jahren eine Verbesserung ihrer Lebensbedingungen erwarten. Hier mögen auch die Erfahrungen der letzten Jahre (während China ein stabiles Wachstum zu verzeichnen hatte, kämpft Argentinien weiterhin mit den Folgen des Staatsbankrotts aus 2001) sowie kulturelle Unterschiede eine Rolle spielen.

Abschließend sei auf ein weiteres interessantes Ergebnis der Studie von Accenture und Havas Media verwiesen: Die Erwartung an die Verbesserung der Lebensqualität stützt sich erstaunlicherweise in nahezu allen Regionen auf eine positive Erwartung an die Entwicklung der Unternehmen. Die in der Vergangenheit oft beteuerten, großen Erwartungen an Staat und Regierung in Entwicklungsländern haben sich damit zumindest in dieser Studie nicht bestätigt:



Abbildung 52: Erwartungen an Unternehmen / an Lebensqualität (Johnson et al. 2014, S. 8)

Im folgenden Abschnitt wird anhand der in Kapitel 4.3.1 konzipierten Befragung von insgesamt 200 Konsumenten aus den vier ausgewählten Ländern näher untersucht, ob die aufgezeigten Zusammenhänge zwischen Nachhaltigkeitserwartung der Konsumenten und Entwicklungsstand des Umfeldes auch im Bankensektor ihre Gültigkeit haben.

5.2.2 Auswertung der empirischen Studie

Die Gestaltung des Fragebogens wurde bereits unter Punkt 4.3.1 eingehend erläutert. Nachfolgend wird die Konsumentenstudie im Detail ausgewertet:

Hierfür wurden jeweils 50 Studierende der Wirtschaftswissenschaften aus den untersuchten Ländern befragt. Die Altersstruktur der insgesamt 200 Befragten (100 weiblich/100 männlich) stellt sich wie folgt dar:

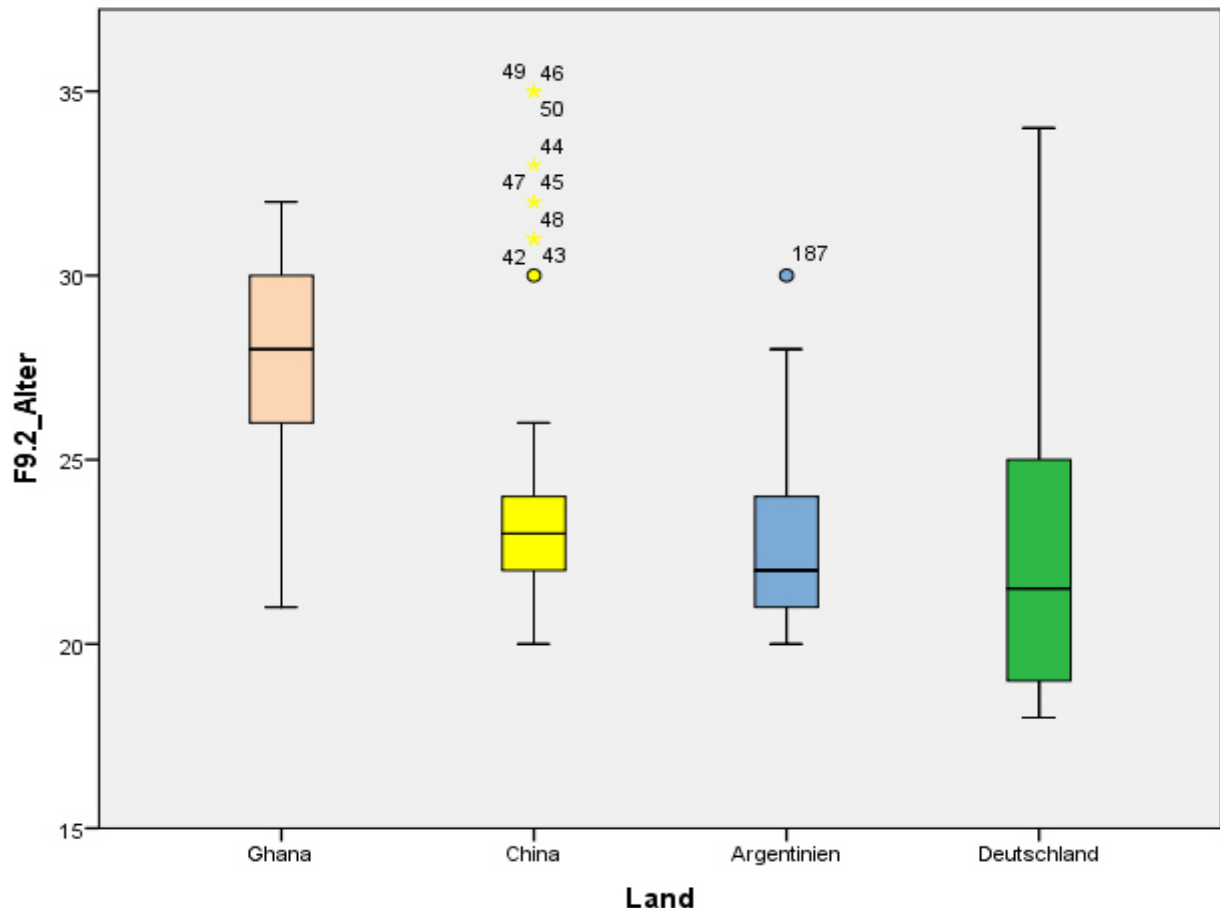


Abbildung 53: Altersstruktur der Befragten in den vier betrachteten Ländern

Es ist erkennbar, wie der Median des Alters der Studierenden mit zunehmender Industrialisierung des Landes abnimmt. Während er in Deutschland bei 21,5 Jahren liegt, steigt er bereits in Argentinien geringfügig auf 22,0 Jahre an. In China liegt er bei 23,0 Jahren, in Ghana bei 28,0 Jahren.

Dies hängt damit zusammen, dass das Bildungssystem in Industrieländern deutlich straffer organisiert ist – in Ghana ist es hingegen nicht unüblich, das Abitur wegen vorübergehend knapper Finanzmittel der Eltern oder anderer Erfordernisse (beispielsweise Tätigkeit als Aushilfe auf dem Feld oder auf dem Markt) erst mit über 20 Jahren abzulegen, was zu Verzögerungen bei der Hochschulausbildung führt. Hinzu kommen Studienunterbrechungen, um dessen Finanzierung sicherzustellen. Auch zeigt sich insbesondere in Deutschland der Trend zu „lebenslangem Lernen“ in einer sehr breiten Streuung der Ergebnisse.

Bezüglich der Haushaltsgröße zeigt sich zwischen den Ländern folgende Verteilung:

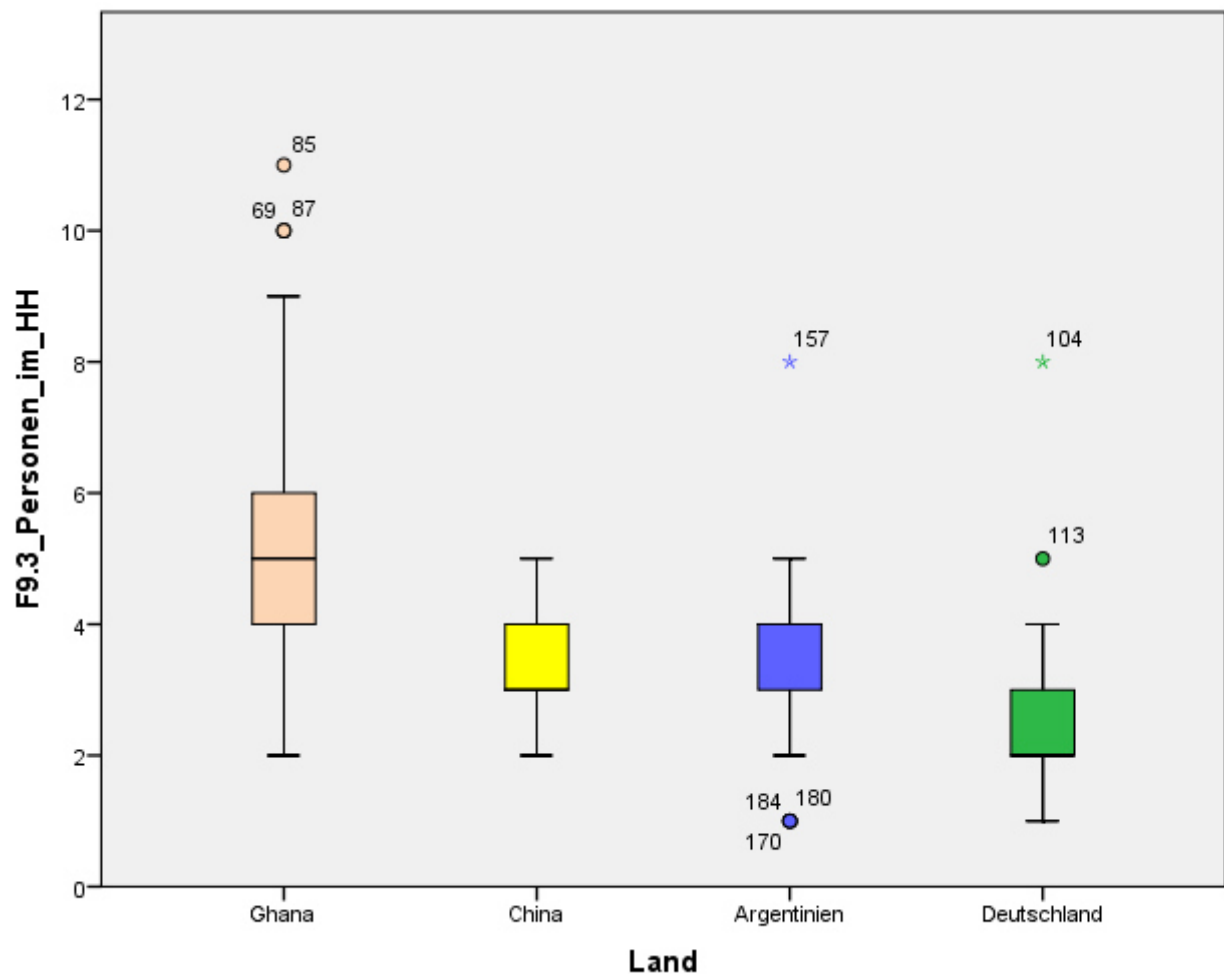


Abbildung 54: Haushaltsgröße der Befragten in den vier betrachteten Ländern

Man sieht deutlich, wie die Haushaltsgröße in Ghana als Beispiel für ein Entwicklungsland deutlich größer ist als in Argentinien oder gar in Deutschland. Der Median der Haushaltsgrößen liegt in Deutschland bei 2, in Argentinien bei 4 und in Ghana bei 5 Personen pro Haushalt.

Haushalte mit mehr als 8 Personen kamen ausschließlich in Ghana vor. Ein ghanaischer Befragter gab sogar eine Haushaltsgröße von 26 (!) an. Zur besseren Lesbarkeit der Abbildung wurde dieser Extremwert jedoch hier nicht mit dargestellt. China nimmt mit einem Median von 3 aufgrund der in den letzten Jahren verfolgten, seit 2015 aber wieder aufgegebenen „1-Kind-Politik“ eine Sonderrolle ein (vgl. ZEIT ONLINE 2015).

In Frage 1 wurde nach den Verantwortlichkeiten für Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung gefragt: „Wer ist Ihrer Meinung nach verantwortlich für Nachhaltigkeit in Kreditinstituten?“ Als Antwortmöglichkeiten waren der Staat, die Zentralbank, die Kreditinstitute selbst, die Kunden und „jedermann“ vorgegeben; Mehrfachantworten waren möglich.

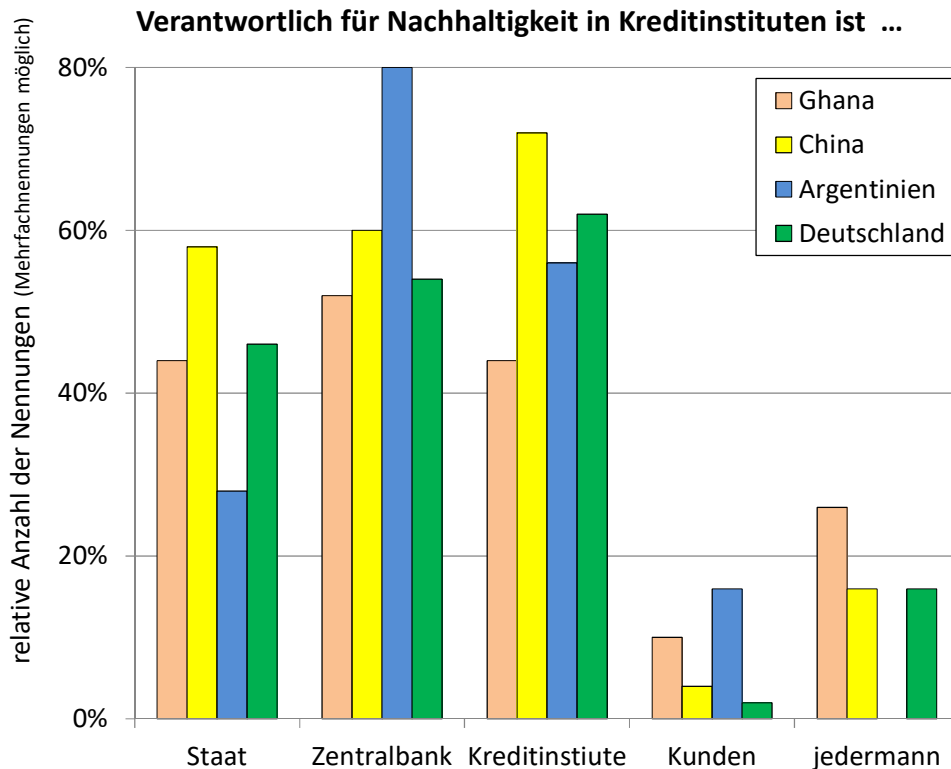


Abbildung 55: Kundenumfrage Frage 1 - Verantwortlichkeiten für Nachhaltigkeit in Banken

Wie aus Abbildung 55 ersichtlich, wird die Verantwortung für Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung in erster Linie den Banken selbst, aber auch dem Staat und der Zentralbank zugewiesen. Die Zentralbank hat dabei in allen Ländern eine höhere Bedeutung als der Staat, wobei in Argentinien aufgrund der jüngeren Geschichte das Vertrauen in den Staat ohnehin eher gering ausgeprägt ist.

Die hohe Verantwortung der Institute selbst überrascht in China, da der Staat dort - wie unter Punkt 5.1.2.2 aufgezeigt - kulturell, aber auch unter Berücksichtigung des chinesischen Gesellschaftssystems eine hohe Verantwortung für viele Prozesse in der Gesellschaft trägt - Nachhaltigkeit wird dennoch insbesondere den Instituten selbst zugeschrieben.

Generell liegt die Verantwortung der Banken selbst über (bzw. in Ghana gleich auf mit) dem Staat. Dies bestätigt die Aussage der unter 5.2.1 aufgeführten „accenture“-Studie, nach der die wahrgenommene Verantwortung des Staates zunehmend durch die Zuständigkeit von Unternehmen übernommen wird.

In Frage 2 wurde gefragt: „Wie wichtig schätzen Sie das soziale und ökologische Engagement von Kreditinstituten im Verhältnis zu deren Profitabilität ein? Hier geht es darum, herauszufinden, wieviel Nachhaltigkeit und/oder Profitabilität die Kunden von ihren Kreditinstituten erwarten. Als Antwortmöglichkeiten waren vorgegeben

- Soziale Fragen und Ökologie sind wichtiger als Profit
- Soziale Fragen und Ökologie sind genauso wichtig wie Profit
- Soziale Fragen und Ökologie sind von untergeordneter Bedeutung
- Soziale Fragen und Ökologie sind überhaupt nicht wichtig

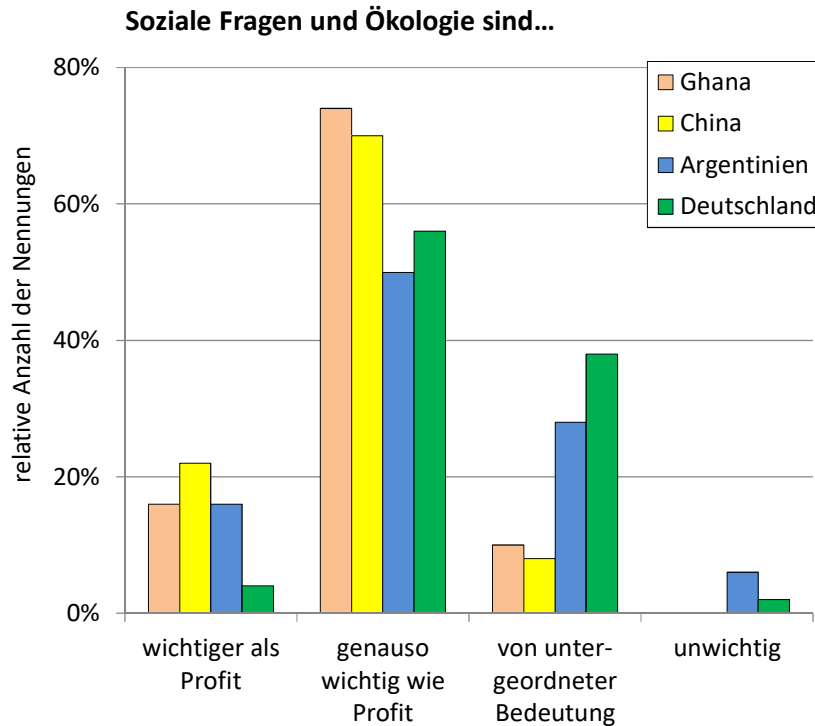


Abbildung 56: Kundenumfrage Frage 2 - Bedeutung von ökologischem und sozialem Engagement im Verhältnis zum Profit

Wie der Grafik entnommen werden kann, werden weltweit von den Kunden soziale Fragen und Ökologie mit über 50% als „genauso wichtig wie Profit“ eingestuft. Die Erwartungen der untersuchten Kunden entsprechen damit bereits mehrheitlich einem Engagement der Banken im Bereich „Sustainability 2.0“.

Beachtenswert ist aber darüber hinaus die bereits in der Studie unter Punkt 5.2.1 aufgeführte, größere Affinität von Konsumenten in Entwicklungs- und Transformationsländern zum Thema Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung. In Ghana und auch in China liegen die Erwartungen der Konsumenten deutlich über denen in Argentinien und Deutschland. Noch deutlicher wird der Effekt in der tabellarischen Auswertung der relativen Häufigkeiten der jeweiligen Angaben:

Tabelle 11: Kundenumfrage Frage 2 - Bedeutung von ökologischen und sozialem Engagement im Verhältnis zum Profit

			wichtiger als Profit	genauso wichtig wie Profit	untergeordnete Bedeutung	unwichtig	gesamt
Land	Ghana	Anzahl	8	37	5	0	50
		in Prozent	16,0%	74,0%	10,0%	0,0%	100,0%
	China	Anzahl	11	35	4	0	50
		in Prozent	22,0%	70,0%	8,0%	0,0%	100,0%
	Argentinien	Anzahl	8	25	14	3	50
		in Prozent	16,0%	50,0%	28,0%	6,0%	100,0%
Deutschland	Anzahl	2	28	19	1	50	
	in Prozent	4,0%	56,0%	38,0%	2,0%	100,0%	
Gesamt		Anzahl	29	125	42	4	200
		in Prozent	14,5%	62,5%	21,0%	2,0%	100,0%

Während in Ghana und China 90% bzw. 92% der Befragten angaben, dass soziale Fragen und Ökologie mindestens genauso wichtig wie Profit sind, sehen diese Bedeutung in Argentinien und Deutschland nur 66% bzw. 60%.

Frage 3 widmete sich dem Aspekt der Betroffenheit bestimmter Bereiche des Bankgeschäftes von sozialer Verantwortung und Nachhaltigkeit und damit indirekt der Frage nach deren Integration. Gefragt wurde: „Wie bedeutend sind die folgenden Aspekte des sozialen und/oder ökologischen Engagements von Kreditinstituten für Sie als Kunden?“

In einer Tabelle konnte ausgewählt werden, ob

- A) Unterstützung von Kultur und Sport
- B) Effiziente Nutzung von Energie und anderen Ressourcen
- C) Verantwortungsvolle und ehrliche Werbung
- D) Konservative Kreditvergabe zum Schutz von Einlagen und Krediten
- E) Nachhaltige Investments der Bank (z.B. keine Waffenindustrie)
- F) Finanzielle Bildung (Unterstützung von Schulen etc.)

jeweils als „sehr wichtig“, „wichtig“, „teilweise wichtig“, „weniger wichtig“ oder „unwichtig“ empfunden werden. Diese Angaben wurden in Schulnoten umcodiert, so dass „sehr wichtig“ der Note 1 entspricht und „unwichtig“ mit 5 belegt wurde. Der jeweilige Durchschnittswert ist nachfolgendem Diagramm zu entnehmen:

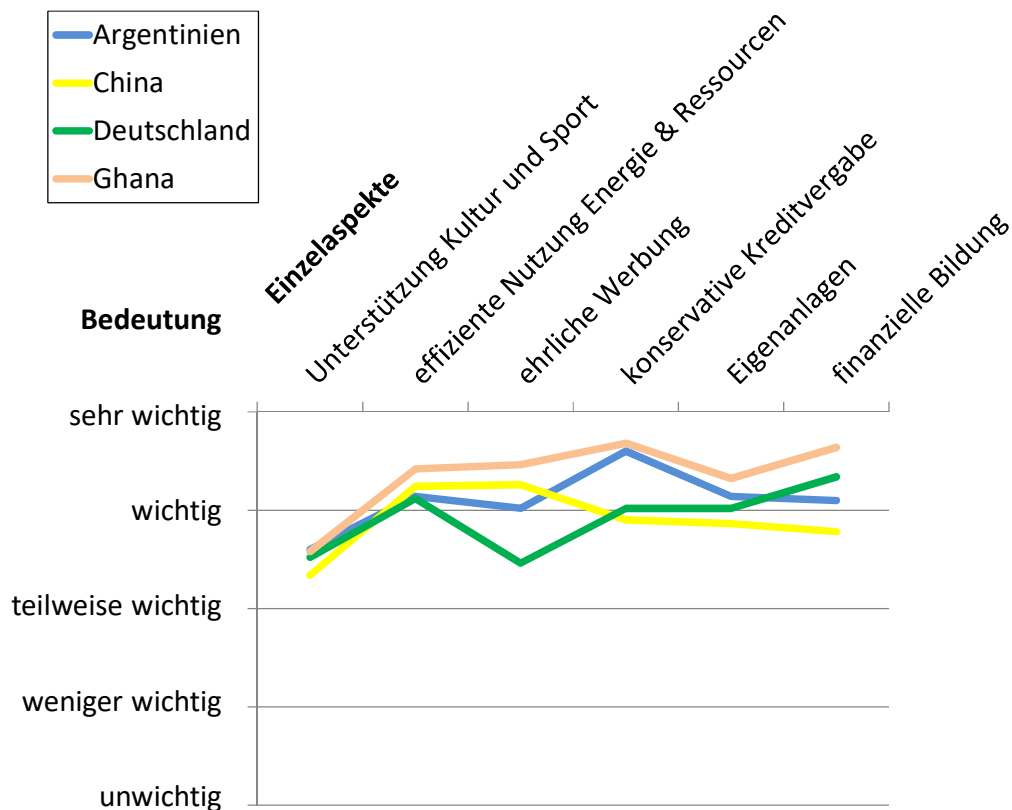


Abbildung 57: Kundenumfrage Frage 3 - Einzelaspekte des Nachhaltigkeitsengagements von Banken

Es zeigt sich auch hier, dass mit einem höheren Rang im HDI das Nachhaltigkeitsinteresse der Kunden abnimmt. Insbesondere im Bereich „effiziente Nutzung von Energie und Ressourcen“ sowie bei der „ehrlichen Werbung“ entsprechen die Platzierungen exakt der Reihenfolge der Länder im HDI.

Der Bereich „konservative Kreditvergabe“ ist historisch bedingt in Argentinien überbewertet; in China aufgrund des starken Wachstums und der damit verbundenen, niedrigen Kreditausfälle der Vergangenheit eher unterbewertet. Darüber hinaus überrascht nicht, dass insbesondere in Ghana die finanzielle Bildung eine wichtige Rolle spielt.

Das Kerngeschäft einer Bank - hier u.a. repräsentiert durch die konservative Kreditvergabe sowie die Eigenanlagen - ist besonders in Ghana und Argentinien stark gewichtet, aber auch in Deutschland vergleichsweise wichtig.

Frage 4 zielt auf das Nachhaltigkeitsengagement der einzelnen Institutsgruppen ab: „Wie nehmen Sie als Kunde die Nachhaltigkeitsbemühungen der einzelnen Bankengruppen wahr?“ Als Kategorien sind wiederum die o.a. Punkte A-F vorgegeben; für die Antwort konnte der Teilnehmer zwischen „3 = geringe Bemühungen“, „2 = angemessene Bemühungen“, „1 = sehr ernsthafte Bemühungen“ und „0 = ich weiß nicht“ wählen.

Bei dieser Frage kam es zu häufigeren Rückfragen, da die Befragten oftmals nur Erfahrungen mit einer Bank (ihrer Bank) hatten und die Antworten zu den anderen Bankengruppen daher zumeist nur grob eingeschätzt werden konnten. Für den Fall „keinerlei Einschätzungsmöglichkeit“ wurden die Befragten gebeten, mit „0 = ich weiß nicht“ zu antworten. Diese Angaben flossen nicht in die Auswertung ein.

Auch hier wurden wiederum Mittelwerte der Einschätzungen mit „1-3“ gebildet. Alle auf weniger als 20 Einschätzungen beruhenden Antworten wurden als Punktlinie dargestellt, um auf den Umstand einer möglicherweise nicht ausreichenden Stichprobe hinzuweisen.

Darüber hinaus sind in den unterschiedlichen Ländern verschiedene Bankengruppen präsent, was dazu führt, dass die Auswertung dieser Frage länderspezifisch erfolgt.

In Ghana ist eine relativ homogene Bewertung der Kunden für Privatbanken, Rural Banks und Credit Unions erkennbar. Die Privatbanken übernehmen bei den Eigenanlagen sogar die Führung. Zu MFIs und „Money Lenders“ äußerten sich im Minimum nur jeweils 12 bzw. 16 Befragte, weshalb die Auswertung gepunktet dargestellt ist. Beide haben jedoch etwas schlechter als die anderen drei Bankengruppen abgeschnitten:

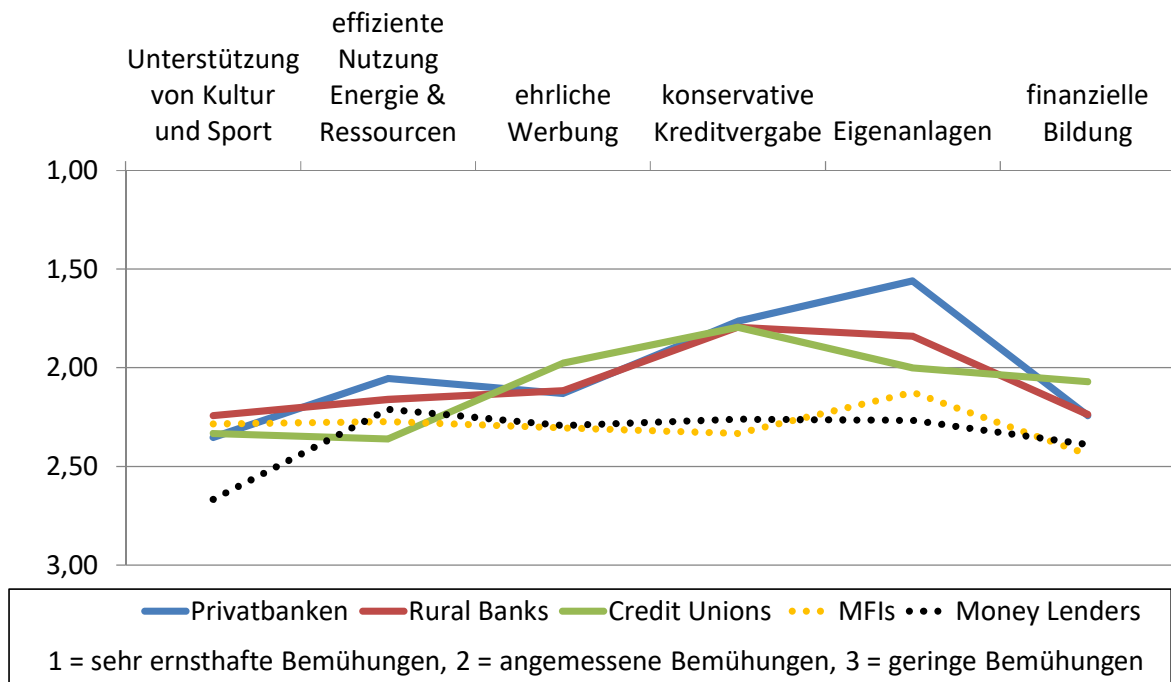


Abbildung 58: Kundenumfrage Frage 4 - Einschätzung der Bankengruppen in Ghana

Im Schnitt kommen zumindest die Privatbanken, Rural Banks und Credit Unions auf die Bewertung „angemessene Bemühungen“, eine Unterscheidung innerhalb dieser Institute bezüglich Nachhaltigkeit wird in Ghana nur minimal vorgenommen.

In China ist festzustellen, dass die als Aktiengesellschaft geführten „privaten Banken“ (an denen wie unter 5.1.2.2 gezeigt der Staat mehrheitlich beteiligt ist) neben ihrem guten Image auch eine Vorreiterrolle bei sozialer Verantwortung und Nachhaltigkeit einnehmen. Dies verwundert aufgrund des großen staatlichen Einflusses und der politisch gewollten Nachhaltigkeit nicht:

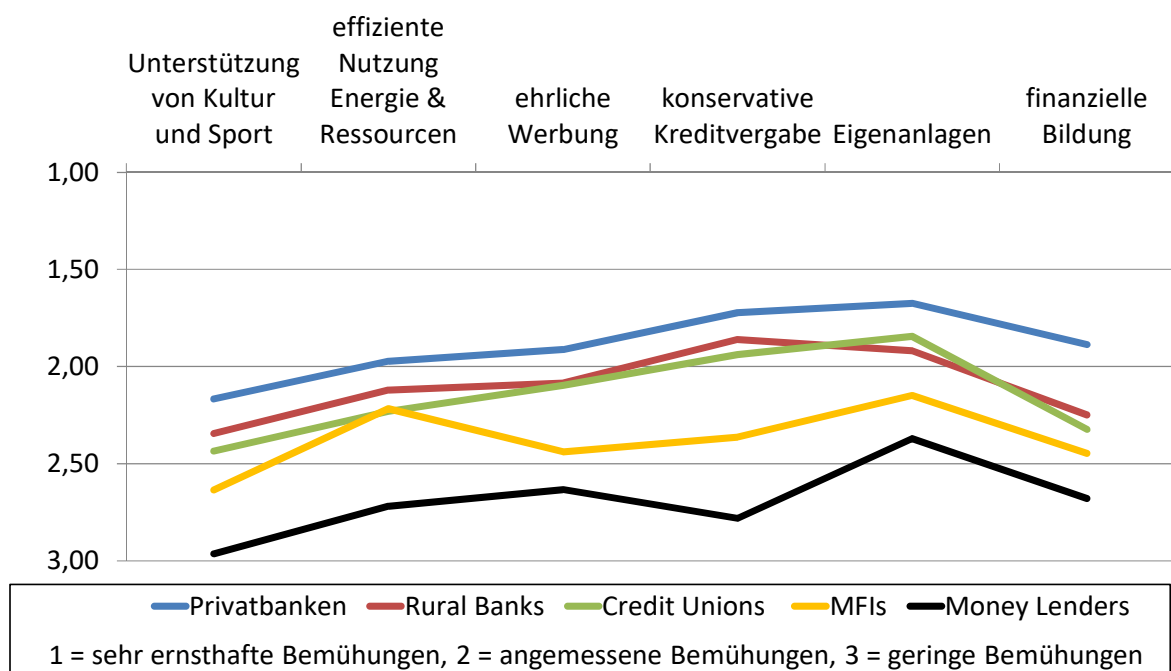


Abbildung 59: Kundenumfrage Frage 4 - Einschätzung der Bankengruppen in China

(Kleinere) Credit Unions und Rural Banks stehen ebenso im Schatten dieser großen Institute, wie auch Mikrofinanzinstitute, die in China nur als Vertriebskanal der Banken agieren.

Die Frage nach „Geldverleihern“ („Money Lenders“) wurde in China eher als „Testfrage“ gestellt, aber immerhin haben mehr als 20 Befragte Angaben zu dieser oftmals in der Illegalität operierenden Gruppe gemacht. Dass deren Geschäft wie auf der ganzen Welt auch in China eher nicht von Transparenz und Nachhaltigkeit geprägt ist, bestätigt das Ergebnis.

In Argentinien wurden in die Umfrage nur Private Banks, Credit Unions und Mikrofinanzinstitute einbezogen. Auch hier zeigt sich zwischen den Bankengruppen ein eher homogenes Bild, wobei die Credit Unions bei der effizienten Energienutzung etwas schlechter abschneiden als die anderen Bankengruppen. Dafür werden diese aber bei der Nachhaltigkeit der Eigenanlagen besser bewertet als die Mitbewerber.

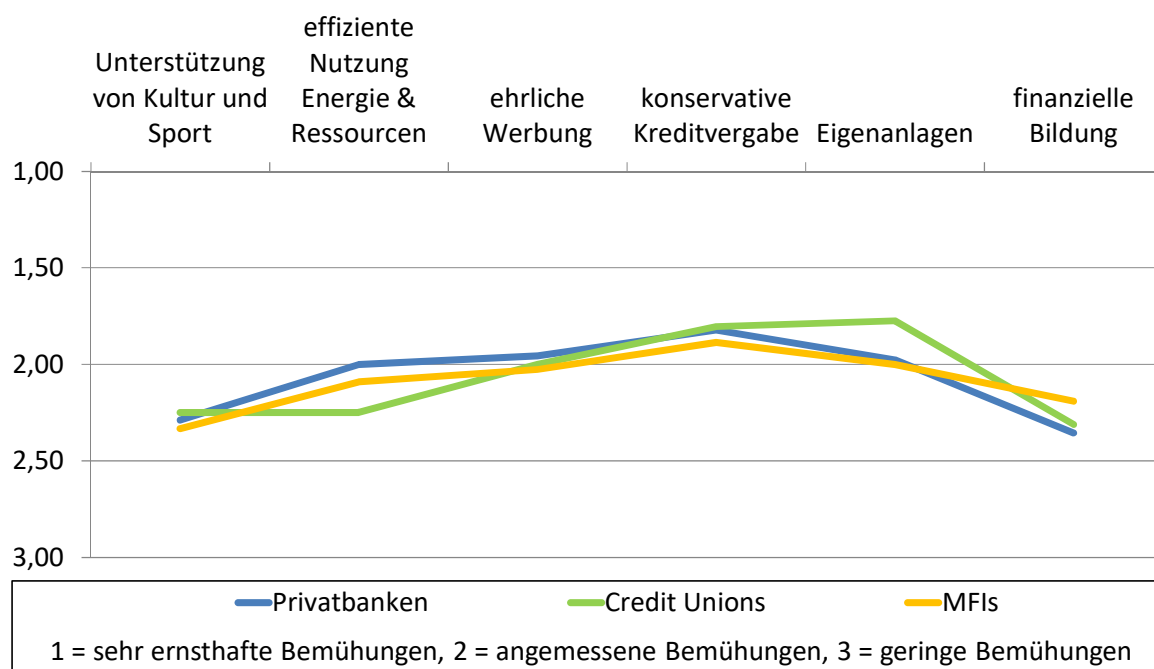


Abbildung 60: Kundenumfrage Frage 4 - Einschätzung der Bankengruppen in Argentinien

In Deutschland werden im Gegensatz zu den anderen Ländern, in denen die Privatbanken jeweils die Spitzenposition belegten, von den Konsumenten Sparkassen und Genossenschaftsbanken als die nachhaltigeren Banken eingeschätzt – mit deutlichem Vorsprung bei konservativer Kreditvergabe und der Unterstützung von Kultur und Sport (siehe Abbildung 61):

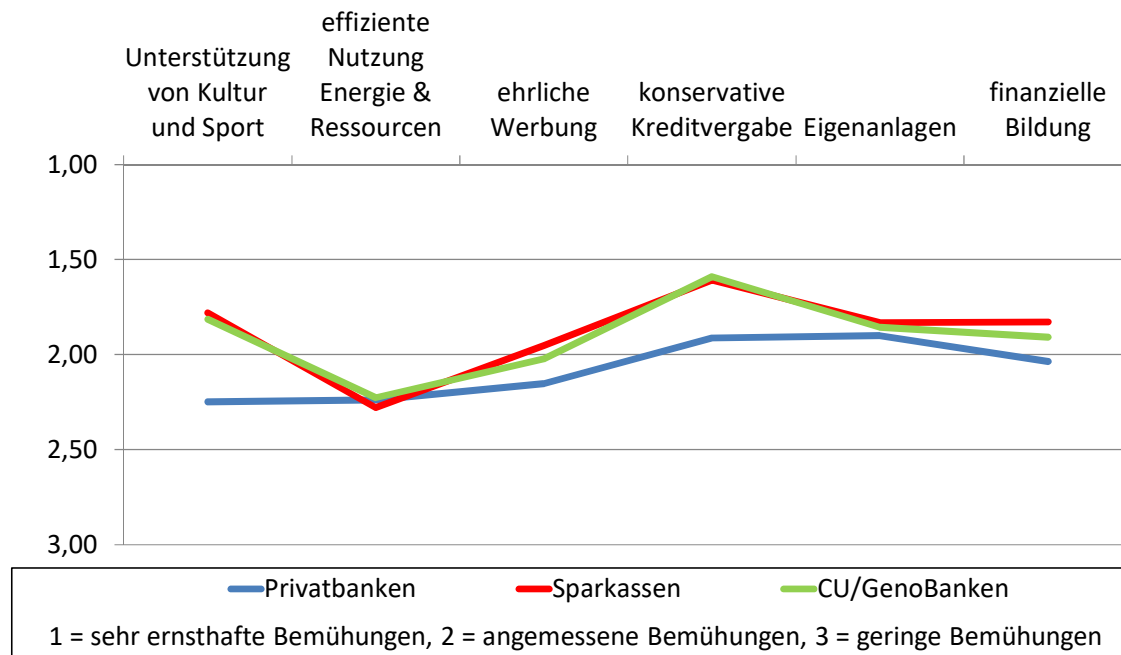


Abbildung 61: Kundenumfrage Frage 4 - Einschätzung der Bankengruppen in Deutschland

Insgesamt zeigt sich bei der Auswertung der Daten, dass die Konsumenten nur geringe Unterscheidungen zwischen den Bankengruppen vornehmen. In der Tat ist die Projektion einer Bankengruppe mit teilweise mehreren hundert Mitgliedsinstituten (wie zum Beispiel bei den ghanaischen Credit Unions oder den deutschen Sparkassen) auf eine einzige Kennzahl für die Befragten schwierig umzusetzen. Hinzu kommt, dass „die Bank“ bei jedem Befragten ein konkretes „Gesicht“ hat. Sie lebt durch ihre Berater und den individuellen Auftritt vor Ort.

Dies gibt andererseits auch Anlass zur Hoffnung für einzelne Institute: Die alleinige Zugehörigkeit zu einer Bankengruppe wird zumindest von den Kunden nicht überbewertet – dies gilt in positiver wie auch in negativer Hinsicht und sicher nicht nur bezüglich Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung.

Die Fragen 5 und 6 widmen sich genau dieser bewussten Entscheidung des Kunden für eine/seine Bank. In Frage 5 wird zunächst gefragt, worauf die seinerzeitige Entscheidung für die heutige Bank des Befragten begründet war. Der Teilnehmer konnte sich zwischen folgenden Varianten entscheiden (Mehrfachnennungen möglich):

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Sicherheit der Einlagen | <input type="checkbox"/> persönlicher Service |
| <input type="checkbox"/> Verfügbarkeit von Geldautomaten | <input type="checkbox"/> „passt zu mir“ (Werbung etc.) |
| <input type="checkbox"/> Kosten | <input type="checkbox"/> soziale / ökologische Aspekte |
| <input type="checkbox"/> Erreichbarkeit (Filiale, Telefon, Online) | <input type="checkbox"/> sonstiges:..... |

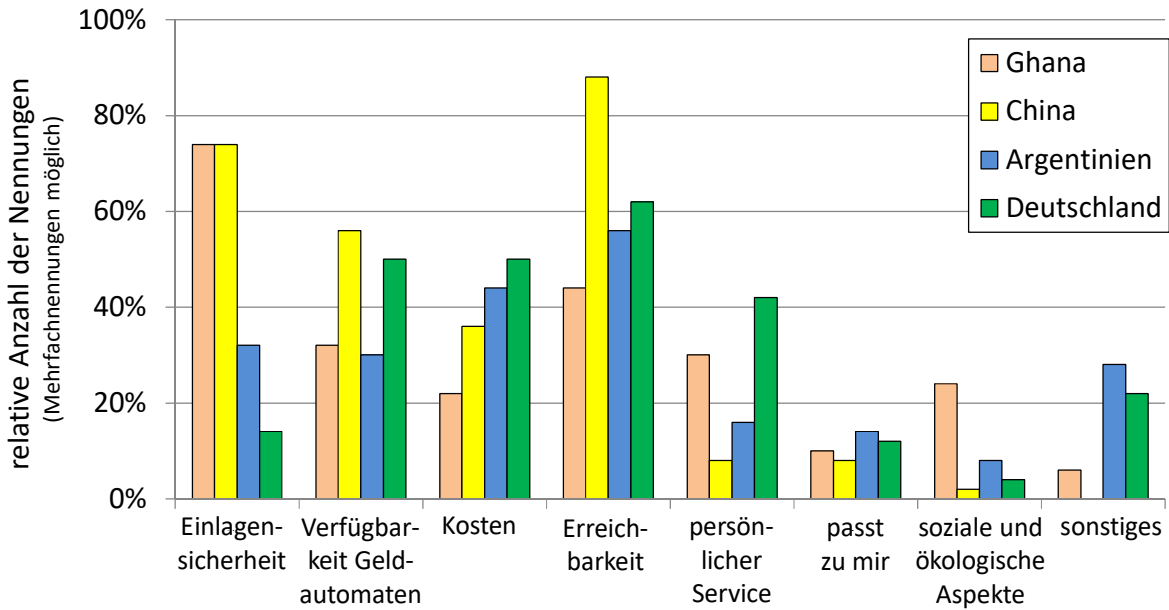


Abbildung 62: Kundenumfrage Frage 5 - Gründe für die Wahl der aktuellen Bankverbindung

Erwartungsgemäß zeigt sich, dass die Sicherheit der Einlagen umso bedeutsamer wird, je weniger entwickelt ein Land ist. In Deutschland kennen die Kunden das obligatorische Einlagensicherungssystem für alle Banken, so dass die Sicherheit der Einlagen kein Unterscheidungskriterium mehr darstellt. Der Verlust der Einlage kommt jedoch besonders bei kleineren Banken in Entwicklungsländern wie Ghana auch heute noch vor (siehe 5.1.2.1), so dass Einlagensicherheit dort ein wichtiges Kriterium darstellt. Interessanterweise entwickelt sich das Kostenbewusstsein umgekehrt – in unsicheren Situationen sind Kosten somit weniger entscheidend als in stärker entwickelten und geregelten Märkten.

Ebenfalls von wichtiger Bedeutung sind die Erreichbarkeit der Bank und die Verfügbarkeit von Geldautomaten. Persönlicher Service spielte bisher eine wichtige Rolle für etwa ein Drittel der befragten Kunden in Ghana und Deutschland, während Bankkunden in Argentinien und China nicht in so starkem Maße hierauf Wert legten.

Wenn die Kunden heute noch einmal eine Bank auswählen müssten (Frage 6), würden sich die Wertigkeiten bzgl. der einzelnen Aspekte wie folgt ändern:

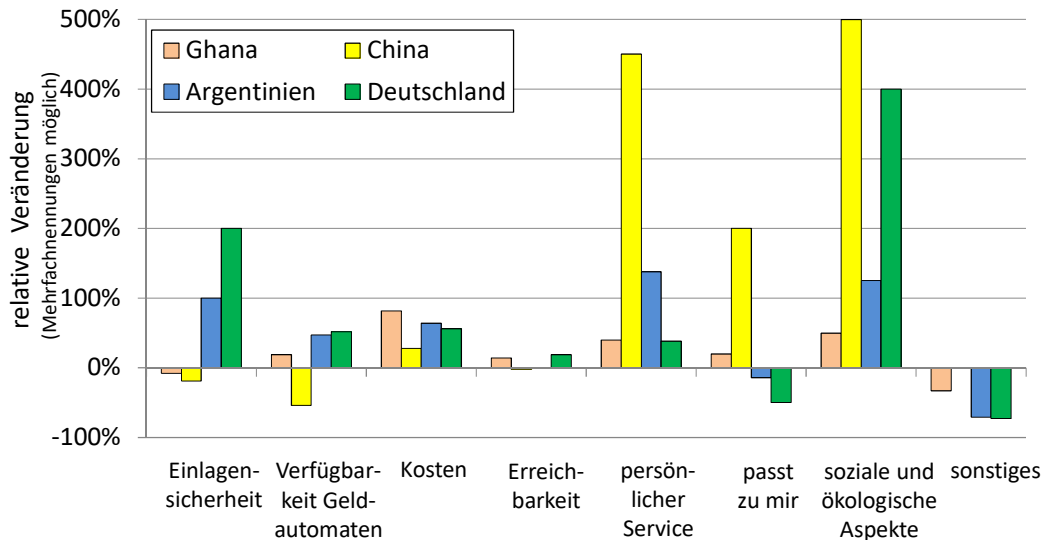


Abbildung 63: Kundenumfrage Frage 6 - Veränderte Präferenzen bei erneuter Wahl der Bankverbindung

Während die Sicherheit in den Entwicklungs- und Schwellenländern (wohl auch wegen der dortigen Wachstumsphase in den vergangenen Jahren) eine leicht abnehmende Tendenz aufweist, hat die Finanzkrise in den Industrieländern Argentinien und Deutschland offenbar ihre Spuren hinterlassen und zu mehr Sicherheitsbedürfnis geführt. Auch die Verfügbarkeit von Geldautomaten wird in Argentinien und Deutschland zunehmend wichtiger.

In allen 4 Ländern haben folgende Aspekte an Bedeutung gewonnen:

- die Kosten,
- aber auch der persönliche Service (insbesondere in China um Faktor 4,5) und
- soziales und ökologisches Engagement, das – wenn auch von niedrigem Niveau ausgehend – ebenfalls deutlich (in China um den Faktor 5) zulegen konnte.

In Frage 7 werden die Kunden nach dem Nachhaltigkeits-Entwicklungspotential der Banken im jeweiligen Land befragt. Auch hier ist mehr als eine Antwort möglich, es werden nochmals die bereits aus Frage 3 bekannten Kategorien (A-F) zur Auswahl gestellt.

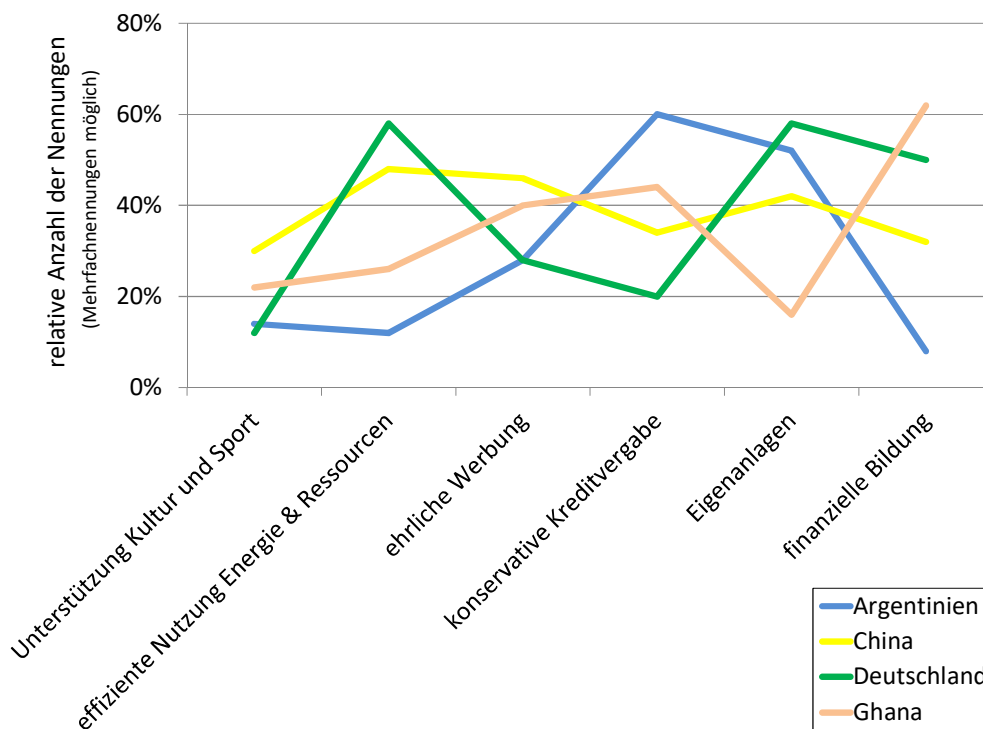


Abbildung 64: Kundenumfrage Frage 7 - Nachhaltigkeits-Entwicklungspotential der Banken

Während die Unterstützung von Kultur und Sport sowie die ehrliche Werbung weitgehend einheitliche Werte in den Ländern aufweisen (Abstand maximal 20-25%), erfolgte die Bewertung in den Kategorien

- effiziente Nutzung von Energie und Ressourcen
- konservative Kreditvergabe
- Eigenanlagen und
- finanzielle Bildung

uneinheitlich: Obwohl die Ghanaer ihren Banken bei der finanziellen Bildung (Frage 3) bereits sehr gute Leistungen bescheinigen, sehen hier noch mehr als Hälfte der Befragten weiteren Nachholbedarf. In China betrifft dies die effiziente Nutzung von Energie und Ressourcen, um die generelle Umweltsituation im Land zu verbessern. In Argentinien sehen die Konsumenten im Lichte der Staatsschuldenkrise den größten Nachholbedarf bei der konservativen Kreditvergabe, während deutsche Bankkunden insbesondere Nachhaltigkeit in den Eigenanlagen der Bank als Entwicklungsfeld einschätzen.

Ein Trend, auch in Verbindung mit der Entwicklung des jeweiligen Landes nach HDI, kann hier eher nicht festgestellt werden. Vielmehr ist diese Einschätzung offenbar stark von landesspezifischen Besonderheiten abhängig.

Frage 8 widmet sich abschließend der Bedeutung von Spareinlagen für die Nachhaltigkeit der eigenen Finanzen sowie der finanziellen Situation von Kreditinstituten.

Die Bedeutung der Spareinlagen konnten die Befragten getrennt nach der eigenen finanziellen Situation und der von Kreditinstituten mit „1 = sehr wichtig“, „2 = wichtig“, „3 = teilweise wichtig“, „4 = weniger wichtig“ und „5 = unwichtig“ beurteilen.

Tabelle 12: Kundenumfrage Frage 8 - Bedeutung von Spareinlagen für die eigene finanzielle Situation

		Bedeutung von Spareinlagen für die eigene finanzielle Situation							gesamt	Mittelwert Schulnote
		sehr wichtig	Wichtig	teilweise wichtig	weniger wichtig	unwichtig				
Land	Ghana	Anzahl	40	7	2	0	0	49	1,22	
		in Prozent	81,6%	14,3%	4,1%	0,0%	0,0%	100,0%		
	China	Anzahl	22	15	12	0	1	50	1,86	
		in Prozent	44,0%	30,0%	24,0%	0,0%	2,0%	100,0%		
	Argentinien	Anzahl	26	18	5	1	0	50	1,62	
		in Prozent	52,0%	36,0%	10,0%	2,0%	0,0%	100,0%		
	Deutschland	in Prozent	24	17	8	0	1	50	1,74	
		in Prozent	48,0%	34,0%	16,0%	0,0%	2,0%	100,0%		
Gesamt		Anzahl	112	57	27	1	2	199	1,61	
		in Prozent	56,3%	28,6%	13,6%	0,5%	1,0%	100,0%		

Insgesamt schätzen 84,9% der Befragten Spareinlagen für die Nachhaltigkeit der eigenen finanziellen Situation als „sehr wichtig“ oder „wichtig“ ein.

Mit 81,6% schätzen insbesondere die Teilnehmer in Ghana die Bedeutung eigener Spargelder als sehr wichtig ein, was die wachsende Aufmerksamkeit für das Thema „finanzielle Bildung“ in Entwicklungsländern und deren Wirksamkeit belegt. In China wurde die Einschätzung „sehr wichtig“ zwar auch am häufigsten genannt, jedoch mit 44,0% der Befragten deutlich seltener als in Ghana. Eine Begründung hierfür könnte sein, dass die eigene Situation aufgrund der kollektivistischen Prägung der Gesellschaft in den Hintergrund tritt und von daher weniger Bedeutung beigemessen bekommt.

Grafisch bestätigt sich der aufgezeigte Trend von einem in allen betrachteten Ländern ausgeprägten Verständnis bezüglich des Aufbaus von „privatem Eigenkapital“ in Form von Sparanlagen zur Minimierung finanzieller Risiken:

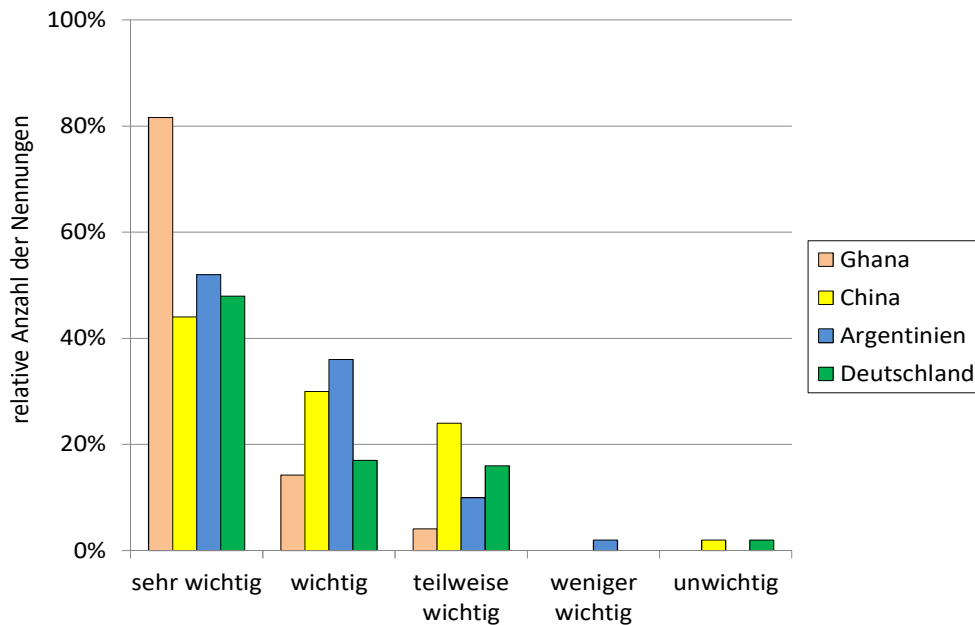


Abbildung 65: Kundenumfrage Frage 8 - Bedeutung der Sparanlagen für die Nachhaltigkeit der eigenen finanziellen Situation

Bezüglich der Bedeutung von Sparanlagen für die Stabilität von Banken ergibt sich in den untersuchten Ländern jeweils ein leicht unter den Werten für die eigene Stabilität liegender Mittelwert (siehe Tabelle 13).

Tabelle 13: Kundenumfrage Frage 8 - Bedeutung von Spareinlagen für die Nachhaltigkeit der finanziellen Situation der Banken

		Bedeutung von Spareinlagen für die finanzielle Situation der Banken					gesamt	Mittelwert Schulnote
		sehr wichtig	wichtig	teilweise wichtig	weniger wichtig	unwichtig		
Land	Ghana	Anzahl	31	14	4	0	49	1,45
		in Prozent	63,3%	28,6%	8,2%	0,0%	100,0%	
	China	Anzahl	22	21	7	0	50	1,70
		in Prozent	44,0%	42,0%	14,0%	0,0%	100,0%	
	Argentinien	Anzahl	24	20	5	1	50	1,66
		in Prozent	48,0%	40,0%	10,0%	2,0%	100,0%	
	Deutschland	Anzahl	14	27	9	0	50	1,90
		in Prozent	28,0%	54,0%	18,0%	0,0%	100,0%	
Gesamt	Anzahl	91	82	25	1	0	199	1,68
	in Prozent	45,7%	41,2%	12,6%	0,5%	0,0%	100,0%	

China nimmt auch hier eine Sonderrolle ein: Es ist das einzige untersuchte Land, in dem die Bedeutung der Spareinlagen für die Bankenstabilität höher eingeschätzt wird als für die eigenen Finanzen.

Graphisch ergibt sich folgendes Bild:

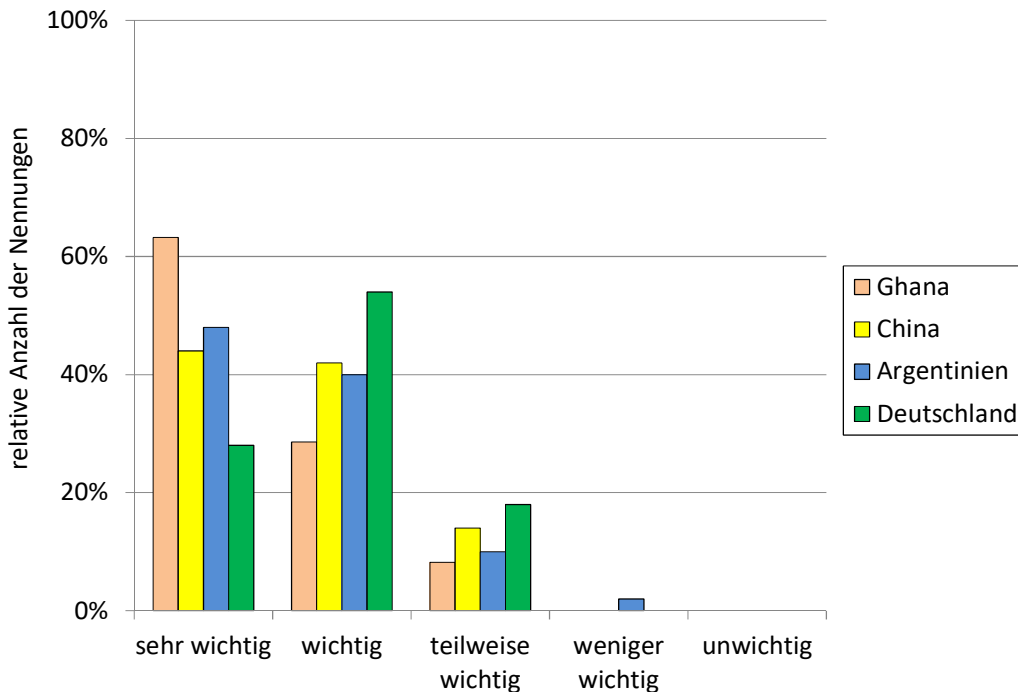


Abbildung 66: Kundenumfrage F8: Bedeutung der Spareinlagen für die Nachhaltigkeit der finanziellen Situation von Banken

Banken haben zwar im Regelfall alternativ auch die Möglichkeit, sich Geld am Kapitalmarkt zu besorgen, Spareinlagen machen sie aber von diesem unabhängiger und daher ebenfalls stabiler. „Spareinlagen sind ein besonders günstiges Refinanzierungsmedium der Banken, da die Einlagen in der Regel langfristig zu vergleichsweise niedrigen Zinssätzen zur Verfügung stehen.“ (Büschgen 1998, S. 382)

Insgesamt schätzen die Kunden in allen betrachteten Ländern auch die Bedeutung der Spareinlagen für die Nachhaltigkeit der finanziellen Situation der Banken mit 86,9% (Angabe „wichtig“ und „sehr wichtig“) als außerordentlich hoch ein.

5.2.3 Nachhaltigkeitsanforderungen an Banken aus Sicht von Unternehmen

Ähnlich wie bei den bisher betrachteten Konsumenten haben sich die Nachhaltigkeitsanforderungen von Unternehmen an Banken erst in den letzten Jahren entwickelt. Dennoch müssen sich Banken bereits heute fragen, ob sie die Vorstellungen beispielsweise der regionalen Kirchgemeinde bzgl. Transparenz und Nachhaltigkeit des eigenen Geschäftes erfüllen, damit diese in Geschäftsbeziehung mit ihr tritt (vgl. Wulsdorf 2014).

Unternehmenskunden unterliegen bei ihrer eigenen nachhaltigen Ausrichtung demselben Wandel wie die Banken auch. Der Umstellungsprozess auf Nachhaltigkeit verändert die gesamte Organisation: vom Einkauf über das Personal bis hin zum Marketing und zur Unternehmensstrategie erfolgt eine Neuausrichtung. Thomaschewski und Völker haben diese als „Bausteine eines Nachhaltigkeitssystems“ wie folgt zusammengefasst:



Abbildung 67: Bausteine eines Nachhaltigkeitssystems (Thomaschewski und Völker 2015, S. 28)

Mit der Neuausrichtung des eigenen Geschäftsmodells wird Nachhaltigkeit somit in jeden Grundbaustein des gesamten Unternehmens, sozusagen in seine „DNA“, implementiert (vgl. Schaltegger 2015, S. 202).

Damit ändern sich auch die Anforderungen an die Geschäftspartner. Während bisher ausschließlich ökonomische Aspekte der Geschäftsbeziehung (Preis, Menge, Zuverlässigkeit, Flexibilität, etc.) im Vordergrund standen, kommen unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten zusätzliche Anforderungen wie Transparenz, Glaubwürdigkeit, Öko- und Sozioeffizienz und der Beitrag zur gesamtgesellschaftlichen nachhaltigen Transformation der Geschäftspartner hinzu (vgl. Schulz 2015, S. 328–329).

Auch die Berichterstattung verändert sich. Obwohl laut einer Studie der Hans-Böckler-Stiftung nur etwa 550 deutsche Unternehmen direkt von den EU-Veröffentlichungspflichten zum Nachhaltigkeitsengagement ab 2017 betroffen sein werden (vgl. Kluge und Sick 2016), rechnen

Experten aufgrund von Lieferketten-Betrachtungen der Betroffenen mit einem wesentlich größeren Effekt (vgl. Wohleb 2016).

Hinzu kommen Unternehmen, die freiwillig Nachhaltigkeitsberichte erstellen. Antje von Dewitz, Geschäftsführerin des Sportartikelherstellers Vaude, führt beispielsweise aus: „Wir berichten freiwillig darüber, weil wir es wichtig finden, dass Unternehmen zeigen, welchen Beitrag sie zum Gemeinwohl leisten.“ (ebd.)

Auch wenn bislang die Nachfrage nach nachhaltigem Angebot von Finanzdienstleistungen verglichen mit nachhaltiger Energie oder nachhaltigen chemischen Produkten noch nicht vergleichbar stark ausgeprägt ist (vgl. Petrick und Birnbaum 2016), sollten sich Banken im Rahmen ihrer eigenen nachhaltigen Ausrichtung hierauf einstellen.

Die im Vergleich zwischen Privat- und Firmenkunden zu erwartenden, unterschiedlichen Anforderungen an Banken sind in Tabelle 14 zusammengefasst:

Tabelle 14: Anforderungen von Privat- und Firmenkunden an ihre Bank (eigene Darstellung)

Kriterium	Privatkunden	Firmenkunden
Art der Geschäfte	private Finanzgeschäfte	Unternehmensfinanzen
Betreuungsbedarf	durch passende (Standard-) Produkte gewährleistet	individuelle branchenspezifische Betreuung
Entscheidungsträger	eigene Entscheidungen	Mehrpersonenentscheidungen (Buying Center)
CSR-Anforderungen	persönliche Prioritäten	Prioritäten des Unternehmens und der Lieferkette
CSR-Kompatibilität	zu den eigenen Werten	zur Firmenphilosophie
Zugang	emotional ansprechendes CSR-Konzept	faktenbasiertes CSR-Konzept
Glaubwürdigkeit	durch überzeugende Projekte	durch Nachhaltigkeitsrating
Kommunikation	projektbasiert	standardisierte CSR-Berichte mit entsprechenden Kennzahlen
CSR in Produkten	nachhaltige Investmentmöglichkeiten, Möglichkeiten zum Vermögensaufbau	Unterstützung bei eigenen Nachhaltigkeitsinvestitionen
Reputationsrisiken	nicht vordergründig	Reputationsrisiken maßgeblich
Veranstaltungen	populärwissenschaftlich	Fachvorträge

Zu beachten ist bei Firmenkunden neben der individuellen Beratungserwartung dieser Kundengruppe insbesondere, dass es sich bei den Entscheidern in Unternehmen meist nicht um Einzelpersonen, sondern um so genannte „Buying Center“ handelt – mehrere Ansprechpartner wollen zielgerichtet mit unterschiedlichen Informationen versorgt und betreut werden.

Dies gilt selbstverständlich auch im CSR-Bereich: Während der Chief Financial Officer möglicherweise generell an der nachhaltigen Ausrichtung der Bank interessiert ist, werden die Spezialisten des Nachhaltigkeitsmanagements des Unternehmens detailliertere Informationen zum Nachhaltigkeitsrating etc. benötigen.

Als weiteren Aspekt möchten Privatkunden gerne ihre persönlichen Einstellungen und Werte im Angebot der Bank wiederfinden. Firmenkunden haben andere, spezielle Anforderungen an ihre und von ihrer jeweiligen Lieferkette, zu der auch die Bank passen sollte. Die bereits aufgeführte, neue europäische Berichterstattungspflicht wird zumindest in Europa neue Impulse hierzu auslösen (vgl. Wohleb 2016).

Privatkunden werden eher durch Berichte zu konkreten Einzelprojekten im CSR-Bereich (insbesondere auf emotionaler Ebene) erreicht, während Firmenkunden eine erhöhte Glaubwürdigkeit durch ein faktenbasiertes, standardisiertes Nachhaltigkeitskonzept erwarten, das am besten durch ein Nachhaltigkeitsrating untermauert sein sollte.

Bei den Investitionsmöglichkeiten geht es Privatpersonen im Bankgeschäft in erster Linie darum, ihren langfristigen Vermögensaufbau nachhaltig zu gestalten. Dieser kann beispielsweise durch nachhaltige Geldanlagen, aber auch durch die Finanzierung der „eigenen vier Wände“ mit einem Förderprogramm zu umweltfreundlichem Bauen abgedeckt werden.

Firmenkunden hingegen wünschen sich insbesondere Unterstützung bei der Finanzierung ihrer eigenen Nachhaltigkeitsprojekte, die dann wiederum auch das Nachhaltigkeitsengagement der Bank untermauern. Mit diesem partnerschaftlichen Miteinander bestimmen Unternehmen also „nicht nur das eigene Angebot [...], sondern nehmen ebenso Einfluss auf das Angebot der Mitbewerber, die Nachfrage der Konsumenten und die gesellschaftlichen institutionellen Rahmenbedingungen“ (Palzkill und Schneidewind 2014, S. 31).

Im Rahmen eines ausgefeilten Risikomanagements achten Firmenkunden schließlich zunehmend auf ihr Reputationsrisiko (vgl. Schwalbach 2004, S. 2), das in nicht unerheblichem Maße von den Geschäftspartnern beeinflusst wird. Auch hier sollte ein nachhaltig aufgestelltes Kreditinstitut perspektivisch bessere Chancen auf eine langfristige Geschäftsverbindung haben als eine herkömmliche Bank.

Zusammenfassend kann bezüglich dieses kurzen, keineswegs erschöpfenden Exkurses zu Unternehmenskunden festgestellt werden, dass diese - genau wie Konsumenten - spezifische Anforderungen an ihre nachhaltige Bank haben. Je besser ein Kreditinstitut hierauf vorbereitet ist, desto eher kann es die zunehmend nachhaltig aufgestellten Firmenkunden erreichen und eine dauerhafte Geschäftsbeziehung zu ihnen aufbauen oder festigen.

5.2.4 Zusammenfassung der Kundensicht

Bereits im Rahmen von Frage 2 der Konsumentenumfrage wurde deutlich, dass Bankkunden mehrheitlich ökologische und soziale Ziele einer Bank gleichberechtigt mit deren Profitabilität beurteilen, also in ihren Anforderungen im unter 3.2. eingeführten Reifegradmodell dem Bereich „Sustainability 2.0“ zuzuordnen sind.

Dabei gibt es zwischen den Ländern jedoch signifikante Unterschiede: Während in Ghana mit 74% fast drei Viertel der Befragten dieser Einschätzung sind (und mit 70% in China nur unwesentlich weniger), kommen in Deutschland und Argentinien mit 56 bzw. 50% nur jeweils etwa die Hälfte der Befragten zu diesem Ergebnis.

Grafisch ausgedrückt ergibt sich folgendes Bild:

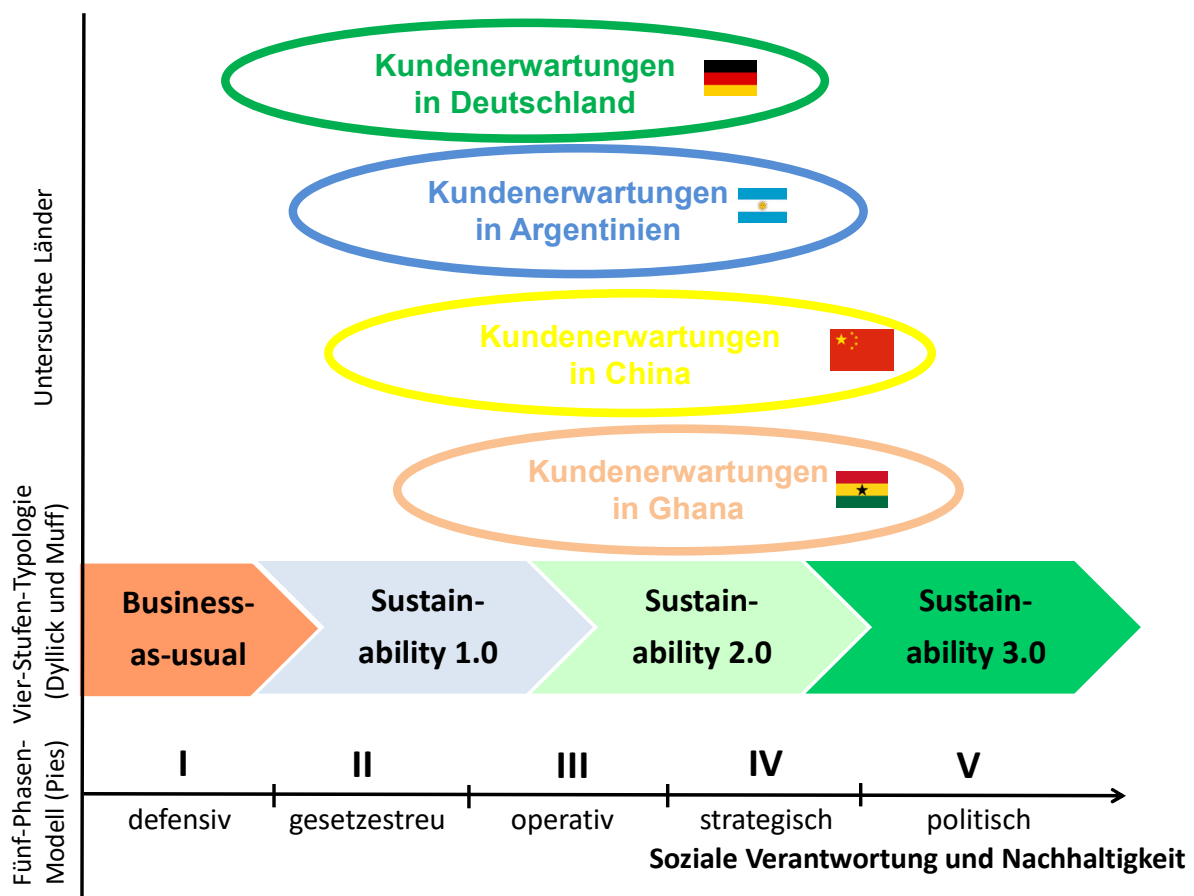


Abbildung 68: Zusammengefasste Darstellung der Kundensicht in den untersuchten Ländern

Es fällt auf, dass sich die Kundenerwartungen an ihre Banken in allen Ländern um den Bereich „Sustainability 2.0“ gruppieren, jedoch haben Kunden in Entwicklungsländern zunehmend höhere Erwartungen bezüglich Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung an ihre Banken. Dies deckt sich mit den Ergebnissen der „Accenture & Havas Media“-Studie (siehe Kapitel 5.2.1).

Während die einzelnen Institutsgruppen in den jeweiligen Ländern mit Ausnahme der „Money Lenders“ (teilweise auch der Mikrofinanzinstitute) relativ eng beieinander liegen, ist zudem der überdurchschnittliche Anstieg der Bedeutung sozialer und ökologischer Aspekte bei der Wahl einer Bank in allen vier Ländern erwähnenswert (Frage 6).

Hinsichtlich Firmen- und Unternehmenskunden ist festzuhalten, dass diese andere Nachhaltigkeitsanforderungen an ihre Banken haben als Privatkunden. Insbesondere

- die zunehmende Nachhaltigkeits-Berichterstattung,
- der Aufbau nachhaltiger Lieferketten sowie
- eine steigende Beachtung von Reputationsrisiken

werden mittelfristig zur noch stärkeren Ausweitung der Anforderungen von Unternehmenskunden an ihre Banken führen. Eine tiefere Analyse dieses Bereiches bleibt nachfolgenden Untersuchungen vorbehalten.

Bevor die Ergebnisse aus Banken- und Kundensicht zusammengeführt werden, widmet sich Kapitel 5.3 der Nachhaltigkeit in der Bankenaufsicht.

5.3 ... mit Unterstützung der Bankenaufsicht

5.3.1 Aufgabe und Funktion der Bankenaufsicht

Die Regulierung des Finanzwesens hat eine lange Geschichte. Schon in der Antike und im Mittelalter waren die Vorschriften streng und mit heftigen Strafen verbunden (siehe Kasten).

Exkurs: Historische Anfänge der Bankenaufsicht

Ein frühes Beispiel ist die Bank des Callistus in Rom. Im Namen seines Herrn eröffnete der christliche Sklave Callistus eine Bank, deren Kunden hauptsächlich seine Glaubensbrüder waren. Als 185 n. Chr. eine Finanzkrise ausbrach, konnte er nicht alle Einlagen zurückzahlen. Callistus wurde für bankrott erklärt, ausgepeitscht und zur Zwangsarbeit verurteilt. Als Banker gescheitert, machte Callistus stattdessen in der Kirche Karriere und wurde 217 zum 17. Papst gewählt (vgl. Huerta de Soto 2011, S. 37).

Mit dem Zerfall des Römischen Reiches kam auch das Bankwesen für die nächsten knapp 800 Jahre zum Erliegen und wurde erst im Mittelalter wiederentdeckt. Damit einher gingen erneut Regulierungsversuche: So führte die Ständeversammlung von Katalonien 1301 ein Gesetz zur Einhaltung eines minimalen Eigenkapitals ein: Es schrieb vor, dass Bankiers, die innerhalb von Barcelona und Lerida aktiv sind, eine Sicherheit von 1.000 Silberstücken zu hinterlegen haben. Nur wer diese Sicherheit geleistet hatte, durfte als sichtbares Zeichen seiner Zahlungsfähigkeit eine Tischdecke über den Bankschalter ausbreiten (vgl. Huerta de Soto 2011, S. 51–52).

Die bereits erwähnte Ständeversammlung verfügte zudem, dass ein zahlungsunfähiger Banker solange von Wasser und Brot leben musste, bis er alle Einlagen zurückgezahlt hatte. Nach Ablauf eines Jahres drohte ihm zudem die Enthauptung. In mindestens einem Fall ist der Vollzug belegt (vgl. ebenda).

In Deutschland war die nach dem Börsencrash in New York („Schwarzer Freitag“ 1929) eingeläutete Weltwirtschaftskrise und die daraus entstandene Bankenkrise 1931 der Anlass, eine staatliche Bankenaufsicht zu etablieren. Die Reichsregierung erließ damals zahlreiche Notverordnungen, die den Grundstein für eine staatliche Bankenaufsicht legten. Zuvor herrschte auch im Bankensektor der Grundsatz der Gewerbefreiheit (vgl. BaFin 2014).

Nachdem durch mangelndes Vertrauen in die Stabilität des Bankensektors auch auf deutsche Banken und Sparkassen ein „Bankrun“ einsetzte, wurden alle Bankschalter für zwei Tage geschlossen, und der Staat musste für die Sanierung der Bankbilanzen 1,3 Milliarden Reichsmark aufbringen.

In dessen Folge wurde am 5. Dezember 1934 das Reichs-Kreditwesengesetz (KWG) etabliert, das die Bankenaufsicht in Deutschland (mit entsprechenden Novellen) bis heute regelt (vgl. ebenda). Dieses enthielt bereits damals Rahmenbedingungen für Eigenkapital und Liquidität von Banken, die jedoch „aus mannigfachen Gründen“ nicht ausgefüllt worden sind (Deutsche Bundesbank 1962, S. 3)

Die zunächst unkonkreten Regelungen des KWG zu Eigenkapital und Liquidität wurden 1962 durch Aufnahme des „Grundsatz 1“ in §10 KWG konkretisiert. Diesem zufolge durfte die Summe der Kredite und Beteiligungen einer Bank (ausgenommen grundpfandrechtlich besicherter Realkredite) das 18-fache des haftenden Eigenkapitals nicht übersteigen (vgl. Deutsche Bundesbank 1962, S. 4). Dies bedeutet im Umkehrschluss, dass seinerzeit 1/18 der betroffenen Verpflichtungen (5,55%) mit Eigenkapital zu unterlegen waren.

Das Erfordernis der Bankenaufsicht wird im Allgemeinen damit begründet, dass dem Bankensektor innerhalb der Volkswirtschaft eine besondere Stellung zukommt. „Diese Sonderstellung gilt zum einen als das Resultat der besonderen strukturellen Gegebenheiten bankgeschäftlicher Aktivitäten, wie z.B. der nahezu ausschließlichen Refinanzierung mit Fremdkapital [und damit einem erhöhten Risiko]; zum anderen ist der Tatsache Rechnung zu tragen, dass von Banken auf Grund ihrer engen Einbindung in die Volkswirtschaft wichtige Effekte auf andere Wirtschaftsbereiche ausgehen. Hinzu kommt, dass den Banken wesentliche Teile des Volksvermögens anvertraut sind.“ (Büschgen 2006, S. 83)

„Ziel der Bankenaufsicht ist es daher, die Effizienz und Stabilität des Bankensystems sicherzustellen. In Deutschland ist die Bankenaufsicht gemeinsame Aufgabe der Deutschen Bundesbank und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin). Die Bankenaufsicht greift nicht direkt in einzelne Geschäfte der Banken ein, sondern setzt Rahmenvorschriften fest.“ (Deutsche Bundesbank 2013)

Zu den Aufgaben einer funktionierenden Bankenaufsicht gehören daher im weiteren Sinn (vgl. Büschgen 2006, S. 82):

- der Schutz der Einleger vor Vermögensverlusten,
- die Sicherung der Funktionsfähigkeit des Zahlungsverkehrs und
- die Sicherung der Liquiditätsversorgung von Unternehmen und Privatpersonen durch die Kreditinstitute, insbesondere für Investitionen

Der Bankenaufsicht wird bis heute besonders bei Krisen erhöhte öffentliche Aufmerksamkeit zuteil. So auch im Rahmen des Zusammenbruchs der Kölner Herstatt-Bank 1974:

Exkurs: Herstatt-Pleite 1974 (vgl. Knüwer 2005)

Iwan David Herstatt, Nachfolger einer alteingesessenen Kölner Bankiers-Familie, übernahm 1955 eine kleine Kölner Privatbank und benannte diese in „I.D. Herstatt KGaA“ um.

Mit hohem Engagement entwickelte er die Bank von einer Bilanzsumme in Höhe von 72 Mio. DM 1955 in knapp 20 Jahren auf das 30-fache: die Bilanzsumme lag 1973 bei etwa 2 Mrd. DM. Die Mitarbeiterzahl wuchs im gleichen Zeitraum von 15 auf über 800 an.

Möglich wurde dieses starke Wachstum in den ersten Jahren durch unternehmerisches Geschick und starkes gesellschaftliches Engagement des Vollhafters Iwan David Herstatt.

Ab 1971 trugen auch (anfänglich) sehr erfolgreiche Devisenspekulationen maßgeblich zum Erfolg bei, die nach Aufgabe des „Bretton-Woods-Systems“⁴ und der Freigabe der Wechselkurse zwischen US-Dollar und den europäischen Währungen möglich wurden. Die Devisenspekulationen wurden im Zeitverlauf ausgeweitet, unkalkulierbare Risiken entstanden. „Ende 1973 verzeichnete die Herstatt-Bank offene Devisenpositionen von 711 Millionen Mark, fast das Zehnfache des Eigenkapitals.“ (Kellerhoff 2014)

Als der Dollar größeren Kursschwankungen unterlag, stellten sich Verluste ein. Um diese zu verdecken, wurden die damals rudimentären Überwachungssysteme umgangen. So wurden z.B. durch den Abbruch bereits erfolgter Transaktionen Verluste nicht in die Buchhaltung übernommen. Noch im März 1974 bescheinigte eine von Herstatt selbst beauftragte Sonderprüfung, dass es keine Schieflage der Bank gebe (vgl. ebd.).

Im Juni 1974 flog schließlich alles auf: der Bank drohten Verluste von 480 Mio. DM. Die Bankenaufsicht entzog die Banklizenz, die Herstatt-Bank musste abgewickelt werden. Immerhin konnten noch über 80% der von Kunden eingelegten Gelder zurückgezahlt werden. In der Folge wurde in Deutschland u.a. der Einlagensicherungsfonds eingeführt (vgl. ebd.).

Nachdem allein das Währungsrisiko der Herstatt-Bank bei deren Zusammenbruch 103% des Eigenkapitals betragen hatte, wurde der bereits beschriebene „Grundsatz 1“ um den „Grundsatz 1a“ erweitert. Dieser begrenzte offene Währungsrisiken auf maximal 40% des haftenden Eigenkapitals (vgl. Jähig et al. 2013, S. 47).

Auch international wird der Sicherheit der Banken seit jeher große Beachtung geschenkt. Bereits 1776 schrieb Adam Smith: „Diejenige Ausübung der natürlichen Freiheit einiger weniger, welche die Sicherheit der ganzen Gesellschaft gefährden könnte, wird und muss von den Rechtsordnungen aller Staaten verhindert werden - der freiesten ebenso wie der despotischsten.“ (Smith 1776, II ii 94)

Als Reaktion auf die zunehmende Globalisierung sowie „mehrere ernsthafte Störungen an den internationalen Finanzmärkten, zu denen auch der Zusammenbruch des Bankhauses Herstatt gehörte, wurde Ende 1974 der Basler Ausschuss für Bankenaufsicht (Basel Committee on Banking Supervision (BCBS)) von den Präsidenten der Zentralbanken der G-10 bei der Bank für internationalen Zahlungsausgleich in Basel ins Leben gerufen“ (vgl. BCBS 2016).

Aufgabe des BCBS ist es, die finanzielle Stabilität durch Verbesserung der weltweiten Bankenaufsicht zu verbessern und als Forum für regelmäßige Kooperation zwischen den Mitglieds-

⁴ Das „Bretton-Woods-Abkommen“ ist ein multinationales Währungsabkommen, das im Juli 1944 im US-amerikanischen Ferienort Bretton Woods zwischen 44 westlich geprägten Ländern unter Führung der USA ausgehandelt wurde. Im Kern sah es eine freie Konvertibilität der Währungen nach Abschluss des 2. Weltkrieges vor, um durch den Abbau von Währungsbeschränkungen eine Wiederbelebung der Weltwirtschaft zu ermöglichen. In der Folge der Konferenz wurden auch der IWF und die Weltbank gegründet (vgl. BpB 2012).

Der US-Dollar wurde als „Welthandelswährung“ manifestiert, gleichzeitig verpflichteten sich die USA, jederzeit unbeschränkt US-Dollar in Gold einzutauschen. Die Wechselkurse zwischen den Währungen sollten durch Deviseninterventionen nur in festgelegten Korridoren schwanken. Die Impulse aus der Konferenz für die Weltwirtschaft nach dem 2. Weltkrieg werden bis heute positiv gewertet, jedoch ließ sich das Vorhaben stabiler Wechselkurse bei eigenständiger Geldpolitik der Teilnehmer nicht dauerhaft umsetzen. Nachdem die USA 1971 ihre Verpflichtung zum Goldumtausch kündigte, wurden die Wechselkurse freigegeben (vgl. ebd.).

staaten hinsichtlich Bankenaufsicht zu dienen. Gegenwärtig besteht der „Basler Ausschuss“ aus Vertretern von 28 Zentralbanken sowie von 9 weiteren Organisationen mit Beobachterstatus (darunter EU und IWF) (vgl. ebd.).

Im Kern geht es dem BCBS bis heute darum, die Risikolage der Banken durch geeignete Eigenkapitalvorschriften abzufedern. Man erhält hierzu den so genannten Kapitalkoeffizienten, indem man das Eigenkapital zu den abzufedernden Risiken in Beziehung setzt (vgl. u.a. Deutsche Bundesbank 2001, S. 17):

$$\text{Kapitalkoeffizient} = \frac{(\text{regulatorisches}) \text{ Eigenkapital}}{\text{zu beruecksichtigendes Risiko}}$$

Um das Risiko einer Bank zu begrenzen, kann somit entweder das Eigenkapital gestärkt, oder das Risiko selbst gemindert werden.

Im Juli 1988 wurde die erste Eigenkapitalempfehlung des BCBS (genannt Basler Akkord oder Basel I) veröffentlicht, die „einen einfachen risikoorientierten Kapitalansatz verfolgt“ (Reichling et al. 2007, S. 17). Hinsichtlich der Risiken wurde zunächst auf Kreditrisiken fokussiert (vgl. ebd.). Die Kredite der Banken waren demnach einer Risikogewichtung wie folgt zu unterziehen:

- Kredite an staatliche Schuldner von OECD-Staaten: Faktor 0
- Kredite an andere Banken: Faktor 20%
- über Grundschulden gesicherte Realkredite: Faktor 50%
- alle anderen Kredite: Faktor 100%

Bis Ende 1992 sollte das Eigenkapital der jeweiligen Bank mindestens 8% der anhand des vorstehenden Schemas risikogewichteten Aktiva ausmachen, was im September 1993 alle Banken der G10-Staaten mit internationalem Fokus erfüllten (vgl. ebd.).

Ab 1996 waren auch Marktpreisrisiken aus Wertpapiergeschäften ergänzend zu berücksichtigen. 2004 wurde die Weiterentwicklung der Basler Eigenkapitalvorschriften („Basel II“) veröffentlicht. Im Kern sollte insbesondere die Risikogewichtung an den tatsächlichen Risikogehalt der Kredite angepasst werden (vgl. ebd.).

Tabelle 15: ratingabhängige Risikogewichtung nach Basel II (vgl. Deutsche Bundesbank 2001, S. 20)

	AAA bis AA-	A+ bis A-	BBB+ bis BBB-	BB+ bis BB-	B+ bis B-	unter B-
Staaten	0	20%	50%	100%	100%	150%
Banken⁵	20%	50%	100%	100%	100%	150%
Unternehmen	20%	50%	100%	100%	150%	150%

⁵ Für Banken gab es zwei optionale Ansätze, hier wird vereinfachend nur Option 1 dargestellt

Diese Weiterentwicklung erforderte eine Beurteilung des Ausfallrisikos (Rating) aller Kreditnehmer, was insbesondere in Ländern mit hohem Anteil an kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU), die über keine Kapitalmarktatings verfügen, zu einer flächendeckenden Einführung bankinterner Ratingverfahren führte.

Dies wurde in der Praxis oft kritisiert, bot jedoch gerade auch Mittelständlern die Chance, mit ihren Hausbanken über die Bonitätseinschätzung zu kommunizieren und gemeinsam an einer Ratingverbesserung und damit einer erhöhten Stabilität des Unternehmens (und damit auch der kreditgebenden Bank) zu arbeiten (vgl. Massenberg 2005).

Der verfeinerte Kreditrisikoansatz ging zusammen mit den bereits seit 1996 in Basel I berücksichtigten Marktpreisrisiken (Risiken bzgl. Marktpreisen von Wertpapieren) und den neu aufgenommenen operationellen Risiken (Risiken durch Diebstahl, Prozessschwächen, etc. (vgl. u.a. Steinhoff 2008, S.2-3)) in die erste Säule des „Drei-Säulen-Modells“ nach „Basel II“ ein:

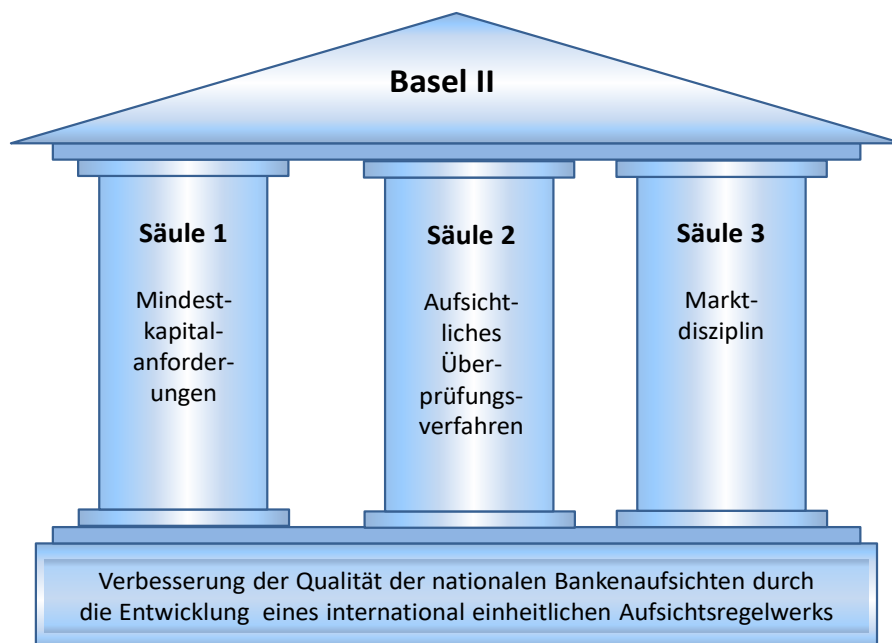


Abbildung 69: Das Drei-Säulen-Modell nach Basel II (vgl. Reichling et al. 2007, S. 19)

Neben den Mindestkapitalanforderungen in Säule 1 empfahl der Basler Ausschuss, die Stabilität der Finanzmärkte durch einheitliche aufsichtsrechtliche Überprüfungsverfahren zu stärken. „Im internationalen Kontext ist ganz entscheidend, dass nicht nur wichtige Regeln, wie zum Beispiel die Kapitalanforderungen an Banken, sondern auch die Aufsichtspraktiken stärker harmonisiert werden, damit vergleichbare Wettbewerbsbedingungen für die Banken verschiedener Länder bestehen.“ (Deutsche Bundesbank 2001, S.31)

Die Bankenaufsicht soll dabei „die Fähigkeit der Banken [bewerten und dabei helfen], ihre eingegangenen Risiken zu identifizieren, zu messen, zu steuern und zu überwachen“ (ebd.). Falls die Aufsicht zu dem Schluss kommt, dass diese Fähigkeit nicht ausreichend ausgeprägt ist („Blindflug“ des Kreditinstitutes), soll die Aufsicht im eigenen Ermessen ermächtigt werden, höhere Mindestkapitalanforderungen für das jeweilige Institut oder eine verstärkte Überwachung anzuordnen (vgl. ebd.).

Komplettiert wird der Regelsatz von Basel II durch die dritte Säule, welche sich einer erhöhten Transparenz und Marktdisziplin widmet. Diesen „erweiterten Offenlegungsvorschriften liegt die Erwartung zugrunde, dass gut informierte Marktteilnehmer eine risikobewusste Geschäftsführung und ein wirksames Risikomanagement von Banken bei ihren Anlage- und Kreditentscheidungen honorieren und umgekehrt ein risikoreicheres Verhalten sanktionieren“ (Reichling et al. 2007, S. 19).

Zusammengefasst stellen die Regelungen nach Basel II eine umfassende Erweiterung des „Basel I“-Regelwerkes dar. Während Kreditrisiken von nun an nach der Bonität des einzelnen Kreditnehmers mit unterschiedlichen Sätzen von Eigenkapital zu unterlegen waren, kamen mit Säule 2 Empfehlungen und verstärkte Restriktionsmöglichkeiten für die Bankenaufsicht hinzu. Zudem wurden über Säule 3 die Selbstheilungskräfte des Marktes aktiviert, indem die Marktteilnehmer durch verstärkte Transparenz und Offenlegung umfassender informiert wurden.

2006 wurden die Regelungen nach Basel II als EU-Richtlinien in europäisches Recht umgesetzt und fanden in der Folge Eingang in das KWG und die neu geschaffene Solvabilitätsverordnung in Deutschland, die 2007 in Kraft trat (vgl. Reichling et al. 2007, S. 20).

Die flächendeckende Einführung der Ratings und die parallel fortschreitende Entwicklung der Rechentechnik führten zu einer erhöhten Sensitivität der Banken bzgl. der auftretenden Risiken. Die vorhandenen Daten begünstigten zudem auch eine bonitätsabhängige Bepreisung von Krediten, was wiederum den Wettbewerb unter den Banken förderte. Kunden mit guter Bonität (und mit ihnen ihre Banken) profitierten von dieser Entwicklung.

Da mit Einführung von Basel II Kredite weniger guter Bonität mit 50% zusätzlichem Eigenkapital zu unterlegen waren (siehe Tabelle 15), wurde durch die Banken nach Möglichkeiten zur Ratingverbesserung schlechter eingruppierter Kredite gesucht:

Exkurs: Verbriefung/Tranchierung von Subprime-Finanzierungen (vgl. DIW 2017)

Private Immobilienfinanzierungen in den USA sind bei weniger guter Bonität dem so genannten „Subprime“-Segment zuzuordnen. Im Gegensatz hierzu besteht das „Prime“-Segment aus Krediten an gute und sehr gute Bonitäten.

Die mit einer weniger guten Bonität ausgestatteten Kunden müssen entsprechend ihrem Risiko auch höhere Zinsen zahlen. Die statistisch anhand der Ausfallwahrscheinlichkeit erwarteten Verluste werden somit auf alle Kunden derselben Ratingklasse umgelegt.

Verkauft eine Bank ihr Portfolio an „Subprime“-Krediten an eine eigens hierfür gegründete Zweckgesellschaft, schont sie unter Beachtung der Regelungen zu Basel II ihr Eigenkapital.

Die Zweckgesellschaft unterliegt als Investmentgesellschaft nicht denselben bankaufsichtsrechtlichen Anforderungen. Das Geld für den Kauf des Subprime-Portfolios erhält die Zweckgesellschaft, indem sie das Portfolio weiterverkauft – jedoch nicht als Ganzes, sondern „scheibchenweise“ in Form von verbrieften Anteilen am Portfolio. Da die Finanzierungen durch Grundschulden gesichert („Asset Backed“) sind, werden derartige Anleihen „Asset Backed Securities“ (ABS) genannt.

Mit dem Kauf eines ABS-Anteils erhält der Investor somit nicht einen einzelnen Kredit, sondern einen diversifizierten Anteil an 100 oder 1.000 Finanzierungen. Das Prinzip ist in nachfolgender Abbildung dargestellt:

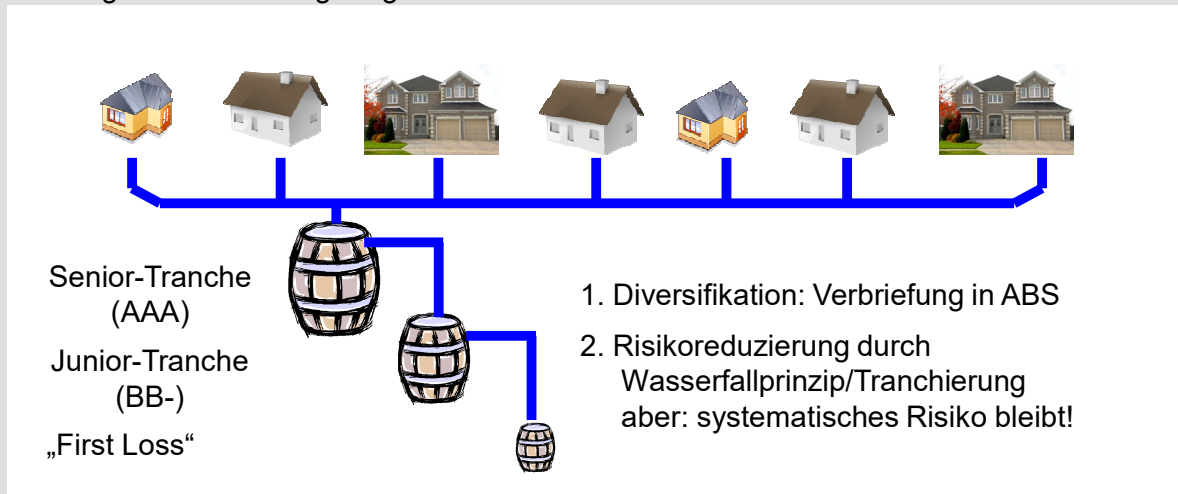


Abbildung 70: Verbriefung und Tranchierung (eigene schematische Darstellung)

Die monatlichen Ratenzahlungen „fließen“ (als Drainagesystem dargestellt) in ein „Fass“, dessen Inhalt anteilsweise an die Investoren weitergeleitet wird. Um die ABS trotz der eher mittelmäßigen Bonität der Endkunden dennoch mit einer sehr guten Bonität zu versehen, wird in einem zweiten Schritt die so genannte Tranchierung (auch als Wasserfallprinzip bekannt) angewendet:

Hierzu versieht man das erste „Fass“ mit einem „Überlauf“ (z.B. bei 60% der erwarteten monatlichen Ratenzahlung) und füllt hiermit ein zweites „Fass“, das wiederum einen derartigen „Überlauf“ besitzt (um beispielsweise die letzten 10% der monatlichen Raten in einem dritten Behälter zu sammeln).

Im Ergebnis wird die Wahrscheinlichkeit des Ausfalls - und damit die Ratingnote - bei dem ersten „Fass“ (der ersten Tranche) stark minimiert, weil erst, wie im Beispiel dargestellt, bei über 40% Zahlungsausfall dort das Geld nicht mehr reicht, um die ABS-Anleger zu bedienen.

Mathematisch korrekt bekamen daher diese „Senior-Tranchen“ sehr gute Ratingnoten, was derartige Papiere bei Anlegern weltweit beliebt machte. Die Junior-Tranche wurde am Markt besser vergütet, wies aber auch höhere Risiken auf; der „First Loss“-Anteil verblieb in der Regel bei der Zweckgesellschaft.

Tatsächlich kamen Verluste bei Senior-Tranchen von ABS praktisch nie vor – bis ein ab Mitte der 2000er Jahre in den USA steigendes Zinsniveau eine Systemkrise hervorrief. Immer mehr „Subprime“-Kunden konnten ihre Kredite nicht mehr bedienen, gleichzeitig waren die als Sicherheit dienenden Immobilien wegen des massiven Überangebots nur noch zu sehr geringen Preisen verkäuflich.

Aufgrund des weltweiten Handels mit ABS breitete sich die Krise ab 2007 unmittelbar auf der ganzen Welt aus; die Finanzkrise nahm ihren Lauf.

„Am 12. September 2010 haben die Chefs der Notenbanken und Aufsichtsbehörden [...] im Baseler Ausschuss für Bankenaufsicht neue Kapital- und Liquiditätsvorschriften beschlossen. Die neuen Eigenkapitalregeln, auch Basel III genannt, ziehen die Lehren aus der Finanzmarktkrise und sollen dazu führen, dass Banken sich im Krisenfall aus eigener Kraft stabilisieren und retten können.“ (BMF 2010, S. 1)

Diese neuen Regeln führen die drei Säulen nach Basel II fort, modifizieren jedoch die Definition des regulatorischen Eigenkapitals. Dieses soll bis zur abschließenden Umsetzung von Basel III zum 1.1.2019 schrittweise wie folgt angehoben werden:

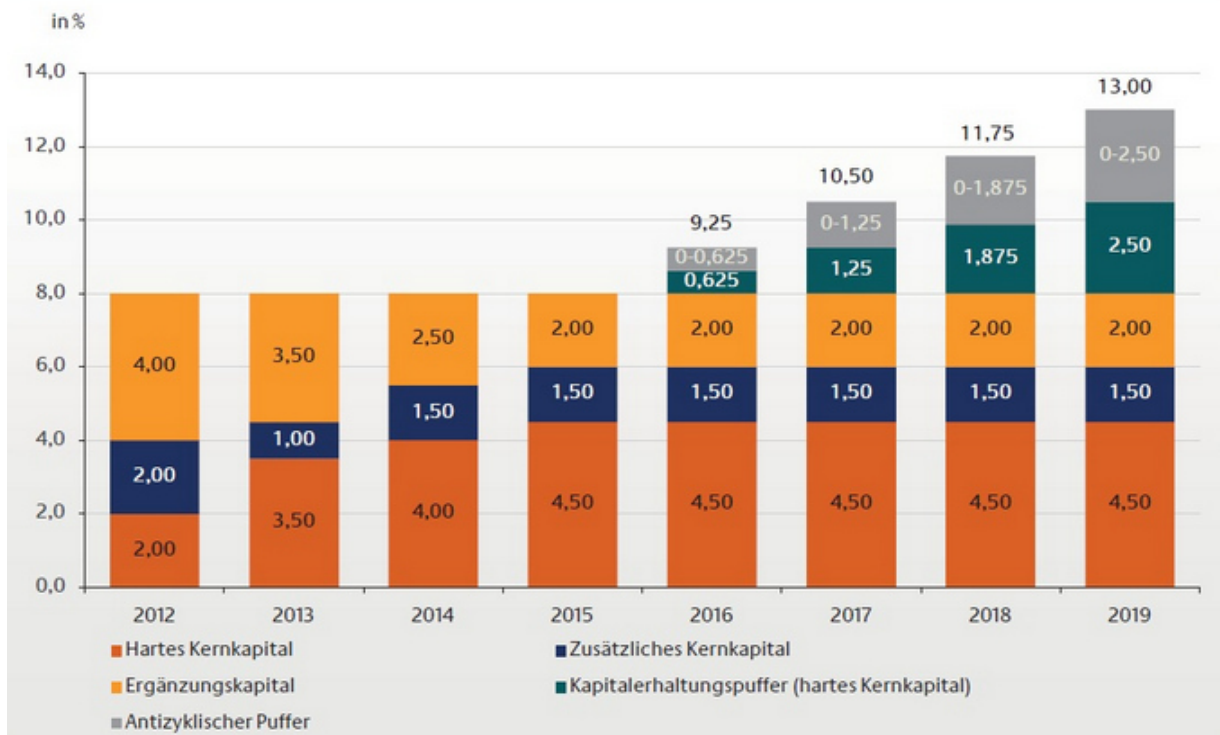


Abbildung 71: schrittweise Einführung der Basel III-Mindestkapitalanforderungen (BMF 2013)

Das bereits bisher vorzuhaltende Kapital von mindestens 8% muss künftig aus 2,5% mehr „hartem“ Kernkapital (eingezahltes Stammkapital, offene Reserven und Gewinnvorträge) ggü. 2012 bestehen. Das so genannte Ergänzungskapital (zum Beispiel Genussrechte) wird hingegen nur noch zu maximal 2% ggü. 4% bisher angerechnet (vgl. BMF 2010, S. 6–7). Mit dieser Maßnahme wird die Qualität des Eigenkapitals im Verlustfall gestärkt.

Hinzu kommt ein neu geschaffener Kapitalerhaltungspuffer aus „hartem“ Stammkapital, das schrittweise das Gesamtkapital von 8,0% auf 10,5% des Risikos erhöht. Hiermit soll „die Resistenz des Bankensektors gegenüber Schocks aus Stresssituationen im Finanzsektor und in der Wirtschaft“ erhöht werden (BCBS 2010b). Darüber hinaus kann Bankenaufsicht in Zeiten starken Kreditwachstums einen zusätzlichen antizyklischen Kapitalpuffer von 0 bis 2,5% anordnen, um zusätzlichen Risiken hieraus vorzubeugen (vgl. BCBS 2010a). Der gesamte Kapitalkoeffizient beträgt dann bis zu 13% der risikogewichteten Aktiva.

Weitere Elemente von Basel III sind unter anderem (vgl. ebd.):

- systemrelevante Banken müssen zusätzliche 1-2,5% Eigenkapital vorhalten,
- Einführung einer Höchstverschuldungsquote (Leverage Ratio) ab 2018,
- Säule 2 (Bankenaufsicht) wird um Vergütungspraktiken und Stresstests ergänzt,
- Säule 3 (Transparenz) wird u.a. um die Veröffentlichung von Verbriefungspositionen und die Offenlegung der Eigenkapitalberechnungsmodelle erweitert,
- hinzu kommen die Einhaltung und Veröffentlichung von Liquiditätskennzahlen, um die jederzeitige Liquidität der Bank zu belegen.

Im Ergebnis sind die Anforderungen der Aufsicht mit Basel III deutlich gestiegen. Dem wird u.a. mit der schrittweisen Einführung der neuen Bestimmungen bis 2019 Rechnung getragen.

Die Umsetzung auf europäischer Ebene erfolgte durch zwei Rechtsakte, die Capital Requirements Regulation (CRR) und die Capital Requirements Directive IV (CRD IV), die zum 1. Januar 2014 in Kraft traten. Mit der CRR wurden gleichzeitig die Voraussetzungen für die einheitliche europäische Aufsicht der großen Kreditinstitute durch die Europäische Zentralbank (EZB) geschaffen. Die EZB verfügt damit über europaweit geltende, einheitliche Regelungen für die von ihr zu beaufsichtigenden Kreditinstitute (vgl. BMF 2013). Auch in Deutschland wurde Basel III 2013 durch das CRD IV-Umsetzungsgesetz in das KWG sowie in die Solvabilitätsverordnung integriert (vgl. ebd.).

Beim Baseler Committee arbeitet man derzeit bereits an den Regelungen zu „Basel IV“. Diese sollen helfen, eine noch konsequentere Anwendung der bisherigen Standards durch Einschränkung von bisherigen Öffnungsklauseln für eigene Risikomesssysteme sicherzustellen. Beim Treffen des Basler Committees in Santiago de Chile Ende November 2016 gab es jedoch für diese Fortschreibung noch keine politischen Mehrheiten (vgl. Osman 2016).

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die Bankenaufsicht weltweit die Aufgabe hat, durch ihre Tätigkeit Fehlentwicklungen im Finanzsektor zu erkennen und zu vermeiden.

Hierfür bietet das „Basel Committee on Banking Supervision“ eine multinationale Plattform. Mit der fortschreitenden Globalisierung und Digitalisierung entwickelten sich jedoch weltweit vernetzte Risiken, die mit den bisherigen Ansätzen (Basel II) nicht mehr zu beherrschen waren.

Die globale Finanzkrise hat die politische Akzeptanz für neue und strengere Regelungen geschaffen, so dass der Bankensektor im Ergebnis heute strenger denn je reguliert ist.

Ob und wie lange diese neuen Regeln ausreichen werden, muss die Zukunft zeigen.

5.3.2 Bankenaufsicht unter Berücksichtigung nachhaltiger Aspekte

Im Ergebnis der seit 2007/2008 allgegenwärtigen Wirtschafts- und Finanzkrise war es erforderlich, Verluste aus zu risikoreichen Geschäften der Finanzbranche auf die Allgemeinheit zu übertragen, um einen Zusammenbruch des gesamten Systems mit unabsehbaren Folgen zu vermeiden (vgl. ZEIT ONLINE 2009). Allein in Deutschland beliefen sich die Kosten der Wirtschafts- und Finanzkrise auf knapp 500 Milliarden Euro (vgl. Greive 2013).

Im Ergebnis gab und gibt es umfangreiche Bemühungen, die Finanzsysteme zu stärken. So wurde die Bankenaufsicht erweitert und verschärft: Neben der bereits dargestellten, strikteren mikroprudenziellen Aufsicht (diese beinhaltet die Aufsicht über die einzelnen Institute anhand der Regelungen nach Basel III) werden nun auch die Verflechtungen der Banken untereinander und das Finanzsystem insgesamt verstärkt beobachtet (sogenannte makroprudenzielle Überwachung, vgl. Deutsche Bundesbank 2015a, S. 121).

Die makroprudenzielle Aufsicht erfolgt in Europa seit Ende 2010 durch das European Systemic Risk Board (ESRB), das in Deutschland durch den „Ausschuss für Finanzstabilität“ (AFS) vertreten wird (vgl. ebd.). Hier werden u.a. auch die Auswirkungen der Niedrigzinspolitik sowie der damit verbundenen, sinkenden Erträge der Geldhäuser beobachtet (vgl. BMF 2016, S. 11).

Die historische Chance, die Neugestaltung des Finanzsektors nach der Finanzkrise zugleich für die Bewältigung der Nachhaltigkeitsherausforderungen unseres Planeten und die nachhaltige Ausrichtung des Sektors zu nutzen, haben europäische Bankenaufseher aber bisher nur ansatzweise erkannt.

Global wurde hierzu Anfang 2014 durch das „United Nations Environmental Programme“ (UNEP) ein internationales Beratergremium mit einer Studie beauftragt (vgl. UNEP 2015, S. 2).



Quelle: www.unep.org/inquiry

Die Studie „The Financial System We Need“ beginnt mit einer Analyse des Ist-Zustandes und stellt fest, dass bislang eine Fehlausrichtung der Finanzsysteme bezüglich nachhaltiger Entwicklung zu verzeichnen ist. So ist die gegenwärtige Situation (Abbildung 72) dadurch gekennzeichnet, dass eine geringe finanzielle Entwicklung in Ländern mit niedriger bis mittlerer Entwicklung (in vorliegender Studie durch Ghana repräsentiert) das ökonomische Wachstum und die soziale Entwicklung beschränkt, da kein uneingeschränkter Zugang zu Finanzdienstleistungen vorhanden ist.

In den „Emerging Markets“ (beispielsweise den „BRICS“-Staaten (Brasilien, Russland, Indien, China und Südafrika)) hingegen unterstützt das gegenwärtige Finanzsystem ökonomische und soziale Entwicklungen, beschränkt aber die Umwelt. Als prominentes Beispiel hierfür kann die Umweltsituation in China angeführt werden (siehe Kapitel 5.1.2.2).

Überraschenderweise wirkt die weitere Entwicklung des Finanzsektors im herkömmlichen Sinne einer fortgesetzten ökonomischen und sozialen Entwicklung in Industrieländern entgegen (siehe ebenfalls Abbildung 72). Dies ist darin begründet, dass mit einer zunehmenden Abkopplung des Finanzsektors von der Realwirtschaft und überkomplexen Systemen sowie hochriskanten Geschäften zur weiteren Steigerung der Erträge die Risiken im Finanzsektor derart zunehmen,

dass globale Finanzkrisen mit einer Abwälzung der Lasten auf die gesamte Gesellschaft (wie seit 2007 geschehen) die Folge sein können:

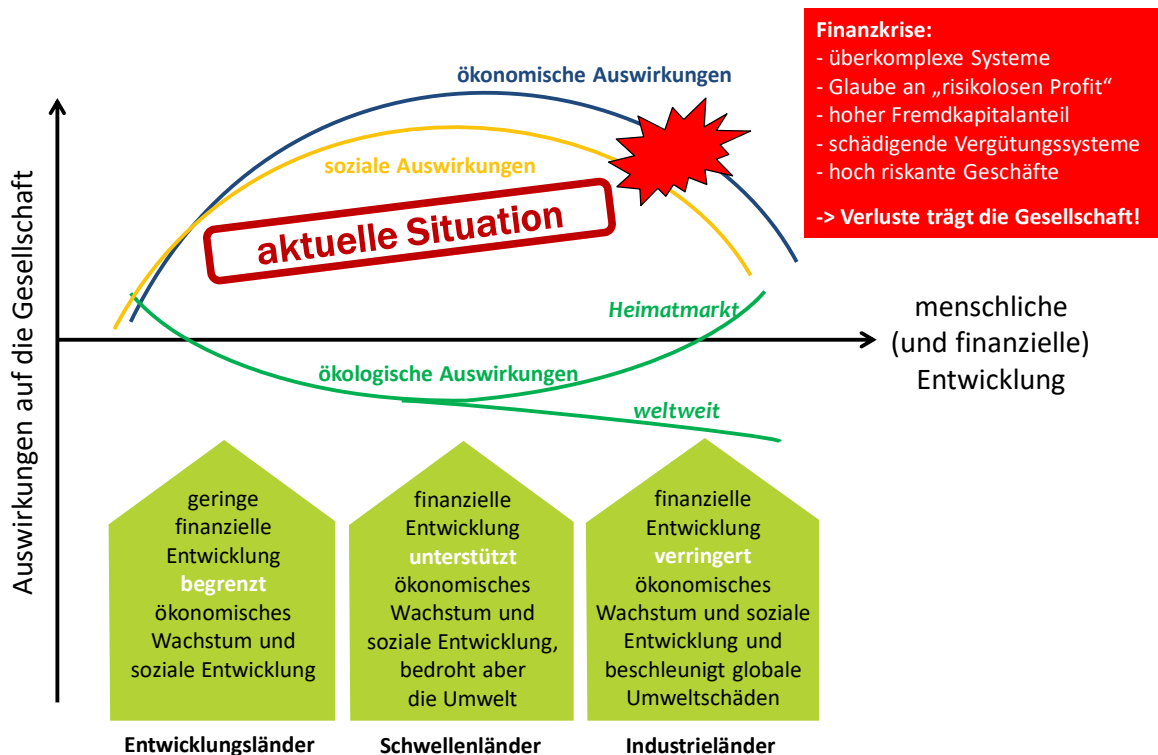


Abbildung 72: fehlende nachhaltige Ausrichtung des Finanzsystems (vgl. UNEP 2015, xiii)

Simon Zadek, der Co-Direktor der Studie, kommt daher zu dem Schluss: „There is a clear need for the regulators of financial markets to have an alignment with our long-term understanding of strategy and policy change in the real economy.“ (Zadek 2016, 7:30 Min.) Mark Carney, Gouverneur der Bank of England, formulierte das Erfordernis wie folgt: „We need to build a new system – one that delivers sustainable investment flows, based on both: resilient market-based and robust bank-based finance.“ (Zadek 2016, 21:10)

Der weltweite jährliche Finanzbedarf zur Erreichung der „Sustainable Development Goals“ (siehe Kapitel 2.2.1) wird auf 5-7 Billionen (1 Billion = 1.000 Milliarden) US-Dollar eingeschätzt (vgl. UNCTAD 2014, xi). Zum Vergleich: die Ausgaben für Verteidigung im Jahr 2015 lagen für alle Länder zusammen bei 1,8 Billionen US-Dollar (statista 2016f).

In der Studie wird klar hervorgehoben, dass dieser Finanzbedarf nicht ausschließlich mit staatlichen Mitteln und Steuern (z.B. Abgaben auf CO₂-Emissionen) zu decken sein wird, sondern dass das Finanzsystem selbst entsprechende Unterstützung leisten muss. Ein Instrument hierfür können so genannte „Green Bonds“ sein, die Gelder privater Investoren zur Verbesserung der Umweltsituation sammeln und bündeln.

Ziel der Bemühungen der Studie insgesamt soll ein funktionierendes und Nachhaltigkeit förderndes, weltweites Finanzsystem des 21. Jahrhunderts sein, dessen gewünschte Wirkungen auf soziale, ökonomische und Umweltfaktoren wie folgt zusammengefasst werden können (Abbildung 73):

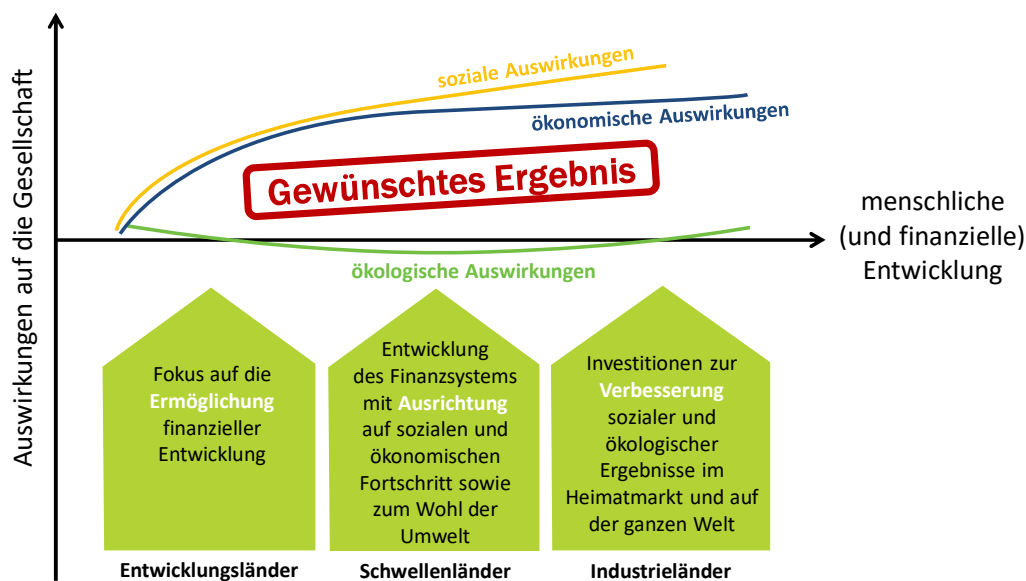


Abbildung 73: Entwicklung eines Finanzsystems des 21. Jahrhunderts (vgl. UNEP 2015, xvi)

Während in den Entwicklungsländern der Fokus weiterhin auf einer Förderung des Finanzsektors zur „Financial Inclusion“ der von Finanzmärkten ausgeschlossenen Bevölkerungsschichten sowie kleiner Unternehmen liegen soll, sind insbesondere in den Emerging Markets Umweltschäden zu reduzieren und in den Industrieländern Investments in Assets zu bevorzugen, die nicht nur ökonomische, sondern auch soziale und Umweltergebnisse im Heimatmarkt und weltweit fördern.

Im Rahmen der Studie wurden über 100 positive Einzelfall-Beispiele in über 40 Ländern untersucht (vgl. UNEP 2015, S. 2):

- so hat beispielsweise die Brasilianische Zentralbank Nachhaltigkeitsrisiken in die nationale Risikobetrachtung nach Basel III einbezogen,
- China ist mittlerweile für über 50% der weltweiten Emissionen von „Green Bonds“ verantwortlich (Zadek 2016, 19:06), deren globales Volumen sich seit 2012 mehr als verzehnfachte (Zadek 2016, 2:40) und
- Regulatoren und Bankenverbände aus 19 Ländern haben sich zum „Sustainable Banking Network“ zusammengeschlossen, das u.a. „Green Banking Guidelines“ herausgibt.

Bei letzterem Zusammenschluss ist besonders hervorzuheben, dass in diesem kein einziger OECD-Staat Mitglied ist, sondern das Netzwerk ausschließlich von „Developing Countries“ initiiert wurde (Zadek 2016, 22:40).

Weitere Angaben zum Sustainable Banking Network können dem Textfeld auf der folgenden Seite entnommen werden:

Sustainable Banking Network (vgl. IFC Consulting 2016)

Das Sustainable Banking Network (SBN) ist eine Vereinigung von Vertretern von Zentralbanken und Bankenverbänden (insbesondere aus Schwellenländern), die sich zum Ziel gesetzt hat, nachhaltige Finanzpraktiken zu verbreiten.

Das Netzwerk fördert die Entwicklung seiner Mitglieder und unterstützt diese bei der Erarbeitung von Organisationsrichtlinien und anderen Initiativen, um nachhaltige Entwicklung in den jeweiligen Heimatländern zu ermöglichen.

Die Idee für das Sustainable Banking Network entstand während des ersten „International Green Credit Forums“, das von IFC Consulting und der China Banking Regulatory Commission im Mai 2012 in Peking abgehalten wurde. Das Netzwerk wurde offiziell im September 2012 gegründet.

Das Sustainable Banking Network ist freiwillig. Die teilnehmenden Regulatoren und Bankenverbände haben die stets freie Entscheidung, sich in dem Maße einzubinden, wie es ihren Zielen nutzt. Weitere Merkmale des Sustainable Banking Network sind seine Praxisnähe und Offenheit, in der die Mitglieder zusammenarbeiten, um Wissen zu teilen.

Eine wachsende Anzahl von Regulatoren hat zwischenzeitlich begonnen, sich mit Partnern zusammenzuschließen, um auf dem Gebiet nachhaltiger Bankpraktiken den Banken vor Ort regulatorische Unterstützung zu geben. Dies beinhaltet das effektivere Management von ökologischen und sozialen Risiken in den finanzierten Projekten ebenso, wie auch die Unterstützung für Unternehmen, die grüner, klimafreundlicher und sozialer arbeiten.

An der vierten jährlichen Versammlung des Sustainable Banking Network Anfang Dezember 2016 in Indonesien nahmen über 300 Vertreter der Bankenaufsicht aus mittlerweile 30 Ländern teil, was die wachsende Bedeutung der Plattform belegt.

Insgesamt kommt die Studie „The Financial System We Need“ zu dem Schluss, dass sich in einigen Finanzmärkten bereits eine „stille Revolution“ der Nachhaltigkeit vollzieht, diese jedoch bisher nicht flächendeckend koordiniert ist. (vgl. UNEP 2015, xvii)

Zur weiteren Ausgestaltung eines nachhaltigen Finanzsystems werden daher u.a. folgende, in vier Bereiche unterteilte Maßnahmen vorgeschlagen:

Tabelle 16: Maßnahmen zur Ausgestaltung eines nachhaltigen Finanzsystems (vgl. UNEP 2015, S. 40)

Verbesserte Marktpraktiken	Nutzung öffentlicher Finanzinstrumente	Gesetzesreformen und Marktstrukturen	Ermutung kultureller Veränderung
finanzielle Verantwortung	finanzielle Anreize schaffen	Lender Liability (Haftung Kreditgeber)	finanzielle Bildung
Bankenregulierung	Entwicklungsbanken	Kapitalbedarf	Vergütungsregelungen
transparente Berichterstattung	Zentralbanken	Directed Investments	Menschenrechte, Ethik-Codes
Finanzmarktzugang	öffentliche Ausschreibungen	obligatorische Absicherung von Schlüsselrisiken	Marktstruktur (Diversity, Größe von Banken etc.)

Im ersten Bereich ist die Verbesserung der Marktpraktiken aufgeführt: Die Ausweitung von finanzieller Verantwortung, verstärkte Bankenaufsicht auf Mikro- und Makroebene, verbesserte Transparenz und Berichterstattung sowie verbesserte Markteinschätzung durch „grüne“ Ratings, „grüne“ Vermögenswerte (z.B. Green Bonds), etc.

Der zweite Bereich beschäftigt sich mit der Nutzung öffentlicher Vermögenswerte: angefangen von der (Um-)Verteilung finanzpolitischer Anreize (Subventionen, etc.) über die Nutzung von Entwicklungsbanken sowie Zentralbanken (welche Nachhaltigkeit in ihre Beurteilungs- und Refinanzierungspraktiken für Geschäftsbanken integrieren könnten) bis hin zur öffentlichen Beschaffung, bestehen auch hier eine Reihe von Möglichkeiten, Nachhaltigkeit zu fördern.

Im dritten Bereich der Reform der rechtlichen und Marktstrukturen ist zunächst die „Lender Liability“ zu nennen. Seit den 1980er Jahren werden mit diesem Begriff in den USA die mit einem Kreditgeschäft verbundenen, umweltrechtlichen Haftungsrisiken des Kreditgebers bezeichnet (vgl. Bigalke 1994, S. 19). Diese sind jedoch bislang in den wenigsten Ländern gesetzlich geregelt und finden daher bis heute kaum Eingang in bankinterne Rating- und Entscheidungskataloge für Kredite.

Darüber hinaus ist der jeweilige Kapitalbedarf zu beachten, der den Zugang zu wichtigen Sektoren (KMU-Finanzierung, Green Finance) überhaupt erst eröffnet. Mit „Directed Investments“ (and Lending) bezeichnet man die Kanalisierung von Kapital in unterstützenswerte Bereiche (Start-ups, Green Finance) bzw. auch die Restriktion für Bereiche mit hohen sozialen und/oder ökologischen Kosten.

Beispiele hierfür sind Finanzierungsverbote zur Waldabholzung in Brasilien oder für abgasintensive Anlagen in China (vgl. UNEP 2015, S. 41). Abgerundet werden die vorgeschlagenen Maßnahmen im dritten Bereich durch Überlegungen zur verpflichtenden Absicherung von Schlüsselrisiken, um das Gesamtsystem schockresistenter zu gestalten.

Der vierte und letzte Bereich des vorgeschlagenen „Werkzeugkoffers“ widmet sich schließlich der kulturellen Transformation im finanzwirtschaftlichen Entscheidungsprozess. Zu lange und zu stark wurde gerade im Finanzsektor das Profitstreben ungezügelt gefördert. So verwundert es nicht, dass gemäß einer Umfrage unter 1.200 Finanzakteuren in den USA und Großbritannien 47% der Befragten angaben, dass Wettbewerber wahrscheinlich unethische oder illegale Aktivitäten nutzen, um Profit zu generieren. Außerdem gaben 32% der jüngeren Mitarbeiter an, dass sie Insiderinformationen nutzen würden, um einen garantierten Ertrag zu erzielen, wenn sie dabei nicht erwischt werden könnten (vgl. UNEP 2015, S. 28).

Zwei Erkenntnisse lassen sich hieraus ableiten: Erstens wird deutlich, dass eine Veränderung kultureller und ethischer Werte ein langfristiger Prozess ist, andererseits bewirken reine Apelle wenig - Ethik muss daher als Ordnungsethik „in die Regeln“ implementiert werden (siehe Kapitel 2.2.2). Verstärkte Anreize für ethisches Handeln und die Bevorzugung ethischer Finanzierungsformen (wie zum Beispiel die o.a. „Directed Investments“) verbunden mit verstärkter Verfolgung von Verstößen sollten hier schrittweise ihre Wirkung entfalten.

Unterstützend können zudem die in der Studie vorgeschlagenen Instrumente wirken:

- verstärkte Bildungsmaßnahmen für Professionals, Konsumenten und Regulatoren,
- angepasste Vergütungsregelungen und Leitlinien und
- veränderte Marktstrukturen (u.a. unter Berücksichtigung von Diversity-Aspekten sowie Beachtung kritischer Größenordnungen von Marktteilnehmern)

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass mit der Studie „The Financial System We Need“ eine grundlegende Analyse des Ist-Zustands und der Handlungsoptionen des Finanzsystems vorgelegt werden konnte - die Umsetzung wird jedoch ein langer und auch steiniger Weg sein.

Angesichts der Sustainable Development Goals und der damit anstehenden Herausforderungen gibt es jedoch kaum Alternativen. Erste positive Beispiele - überraschenderweise insbesondere aus Ländern mittleren Entwicklungsstands - gehen bereits erfolgreich voran.

5.3.3 Nachhaltigkeit der Bankenaufsicht in den 4 untersuchten Volkswirtschaften

5.3.3.1 Ghana

In Ghana war es möglich, im November 2014 mit einem leitenden Mitarbeiter aus dem Bereich „Financial Stability“ persönlich ein Interview zu führen. Er wollte jedoch nicht namentlich genannt werden. Im Interview führte er aus, dass die Bank of Ghana die langfristige ökonomische Stabilität des Ghanaischen Finanzsystems sicherstellt, indem sämtliche Banken durch die Aufsichtsbehörde überwacht werden. Diese langfristige Sicherung stellt eine wichtige Komponente ökonomischer Nachhaltigkeit dar, die es gleichzeitig der gesamten Wirtschaft ermöglicht, sich den Nachhaltigkeitskomponenten Umwelt und Ökologie zu widmen.



Bank of Ghana

Die dramatische Abwertung des ghanaischen Cedi zwischen 2012 und Mitte 2014 (siehe Abbildung 74) wurde mit fiskalpolitischen Ursachen erklärt (vgl. anonymer Interviewpartner der Bank of Ghana 2014): Im Wahlkampf 2012 war Präsident Atta Mills nach kurzer, schwerer Krankheit verstorben. Der Vizepräsident John Mahama führte gemäß Verfassung die Geschäfte bis zur nächsten Wahl fort. Zur Aufrechterhaltung der Demokratie sah sich der neue Präsident gezwungen, umfangreiche Wahlgeschenke zu machen. Diese konnte sich Ghana jedoch nicht leisten, was zu einem Haushaltsdefizit und damit zur Abwertung der Währung führte:

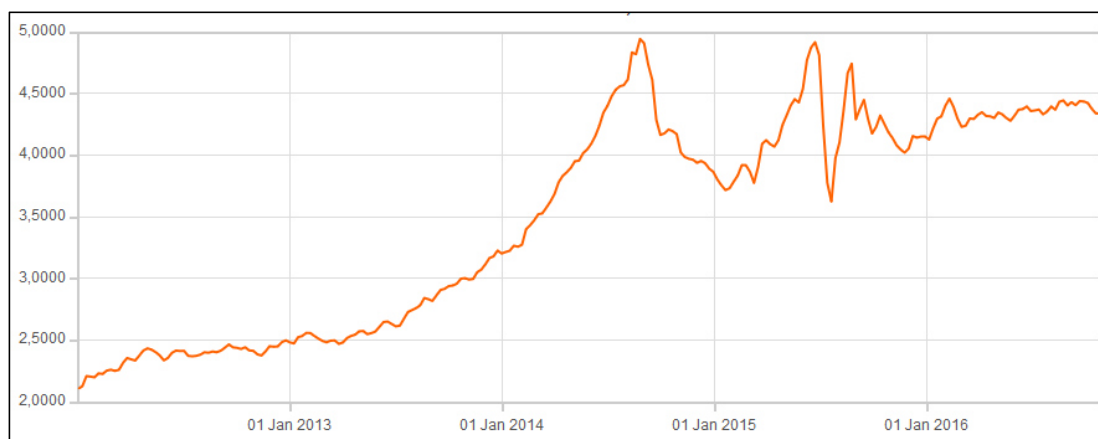


Abbildung 74: Wechselkurs EUR/GHS vom 1.1.2012-01.11.2016 (oanda.com 2016)

Um diesen Trend zu stoppen, führte die Regierung Kapitalverkehrskontrollen ein: ausländische Währungskonten wurden eingefroren, was die Situation jedoch weiter verschlimmerte. International operierende Firmen konnten im Ausland kein Material mehr kaufen, die Menschen verloren das Vertrauen in die Währung (Dzawu und Khanyile 2015). Der Treibstoff wurde knapp, zeitweise kam der Nahverkehr zum Erliegen (vgl. anonymer Interviewpartner der Bank of Ghana 2014).

Mit Hilfe des IWF konnte Mitte 2014 der ghanaische Cedi auf niedrigem Niveau stabilisiert werden, das Land wurde in seiner Entwicklung jedoch deutlich zurückgeworfen. Da die Löhne mit der Abwertung und der folgenden Inflation nicht Schritt hielten, sank der Lebensstandard der Bevölkerung deutlich, was sich wiederum auf den Inlandskonsum negativ auswirkte. Die wirtschaftlichen Auswirkungen der Abwertung zeigen sich in der Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts:

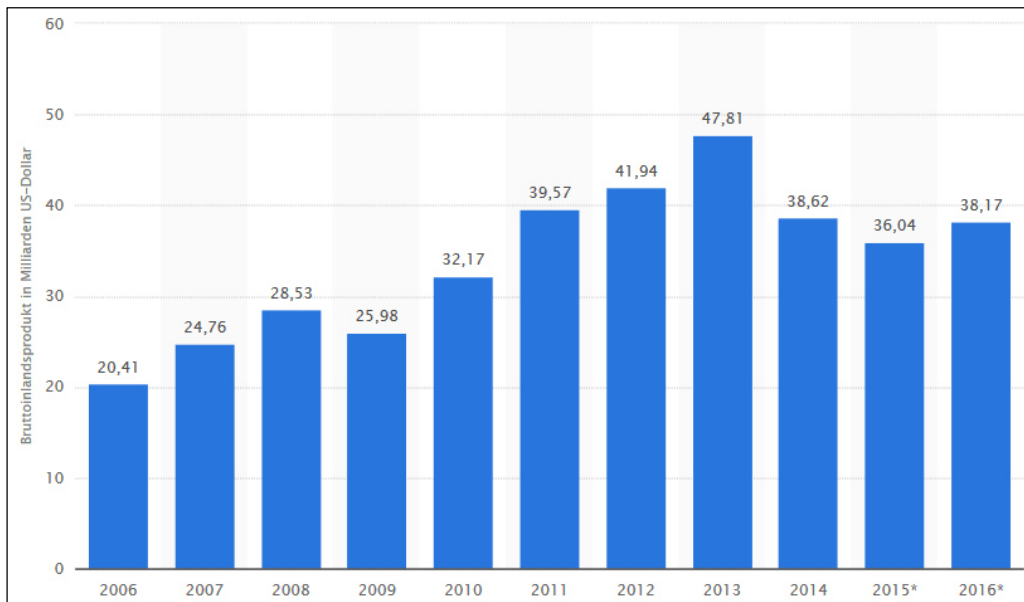


Abbildung 75: Ghana: Bruttoinlandsprodukt (BIP) 2006 bis 2016 (statista 2016h)

Es wird deutlich, dass die Auswirkungen der dargestellten Krise mit einem Rückgang des BIP um etwa 25% innerhalb von 2 Jahren deutlich schlimmer waren als die Auswirkungen der weltweiten Wirtschafts- und Finanzkrise 2009 (damals ging das BIP lediglich um 9% zurück und konnte bereits im 2. Jahr wieder über den Ausgangswert gesteigert werden). Immerhin wächst die Wirtschaft seit 2016 wieder leicht, es wird jedoch noch Jahre dauern, bis der Stand von 2012/2013 wieder erreicht wird.

Hinsichtlich Nachhaltigkeit ist die „Bank of Ghana“ - mit Ausnahme der genannten, langfristigen Stabilitätssicherung des Finanzsystems - bislang nicht engagiert. „Dies ist ausschließlich Sache der Institute.“ (anonymer Interviewpartner der Bank of Ghana 2014) Ghanas Zentralbank ist somit bislang dem Bereich „Business-as-usual“ zuzuordnen.

Es zeigt sich jedoch Licht am Horizont: 2016 ist Ghanas Zentralbank dem unter Punkt 5.3.2 vorgestellten „Sustainable Banking Network“ beigetreten. Insofern dürften sich künftig neue Impulse für die Zentralbank und damit auch für das gesamte Finanzsystem in dem westafrikanischen Land entwickeln (vgl. IFC Consulting 2016).

5.3.3.2 China

Die chinesische Währung heißt offiziell Renminbi („Volkswahrung“) und wird in Yuan (CNY) angegeben (Grzanna 2010). Inflation spielte seit 2012 im Gegensatz zu Ghana keine dominierende Rolle:



Abbildung 76: Inflation in China 2001-2016 (Trading Economics 2016b)

Banknoten und Münzen werden von der seit 1983 als Zentralbank fungierenden „Peoples Bank of China“ ausgegeben, die fest in das bereits unter Punkt 5.1.2.2 erwähnte, chinesische System der „sozialistischen Marktwirtschaft“ integriert ist.

Trotz aktueller Abschwächung des Wachstums ist die Konjunktur in China über die letzten 10 Jahre einschließlich 2016 sehr stabil gewesen:

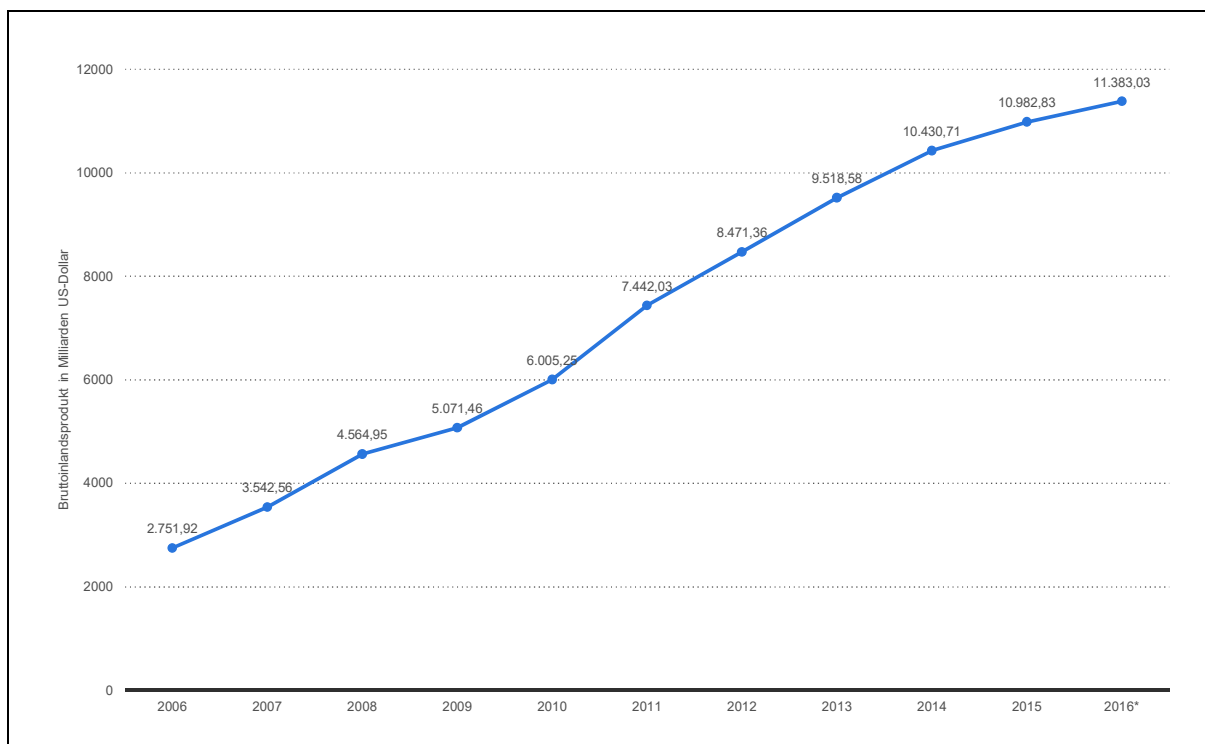


Abbildung 77: BIP in China 2006 bis 2016 (statista 2016b)

Wie bereits erläutert, ist ein persönlicher Kontakt zu offiziellen chinesischen Stellen schwer zu etablieren. So war es trotz mehrfacher Anläufe leider auch nicht möglich, persönlichen Kontakt zur chinesischen Zentralbank aufzubauen. Ungeachtet dessen wurde übereinstimmend von mehreren Kreditinstituten vor Ort das Engagement und die Unterstützung der Zentralbank bzgl. Nachhaltigkeit gewürdigt.

Diese macht in China auch deshalb besonders Sinn, da Nachhaltigkeit offiziell gewollt und unterstützt ist. Die (zumeist staatlichen) Banken bekommen somit nicht nur Unterstützung von ihrem Eigentümer, sondern auch von der Aufsichtsbehörde.

Auch international findet dies zunehmend Anerkennung. Simon Zadek, der Co-Director der unter 5.3.2. vorgestellten UNEP-Inquiry-Studie, führt beispielsweise aus: "The China Banking Regulatory Authority was one of the first Banking Regulators to push forward 'Green Lending Guidelines' [...] and each year now they require all licensed Banks to report on the environmental characteristics according to a detailed taxonomy of their entire balance-sheet, and those results are made public." (Zadek 2016, 18:19)

Der Vorsitzende der Peoples Bank of China Zhou Xiaochuan, äußerte sich wie folgt: „In China, establishing a green finance system has become a national strategy. In the first quarter of 2016, China was responsible for around 50% of the worlds green bond issuance.“ (Xiaochuan 2016, 18:19 Min.)

„Further evidence of this mainstreaming has been the initiative of China's powerful Central Bank, the Peoples Bank of China, to establish a Green Finance Task Force, co-convened by the UNEP Inquiry, to identify practical steps to green China's financial market reform.“ (Zadek 2015, S. 1)

Diese „practical steps“ bestehen aus 14 konkreten Empfehlungen der „Task Force“ für ein „grünes Finanzsystem“ in China und sind in Abbildung 78 auf der folgenden Seite dargestellt.

Darunter sind simple Empfehlungen wie die Förderung von Umweltkreditprogrammen („Green Loans“), aber auch neue Ideen wie „Green IPOs“, bei denen ökologischen Börsengängen durch vereinfachte Bedingungen verringerte Kosten und damit einfachere Marktzugänge ermöglicht werden können.

Auch in Industrieländern bereits existierende Dinge wie „Green Ratings“, „Green Stock Indices“ und Emissionszertifikate sind aufgeführt, ebenso wie die Einführung einer „Lender Liability“ (Verantwortlichkeit des Geldgebers für Umweltschäden, siehe Kapitel 5.3.2). Darüber hinaus soll eine „Green Insurance“ ökologische Risiken von Unternehmen mit hohen Umweltbelastungen versichern und dabei gleichzeitig deren Kosten für Umweltverschmutzung in die Höhe treiben, so dass sich Investments in umweltfreundliche Technologien stärker lohnen.

Green Bonds sollen schließlich dafür sorgen, verstärkt das Geld privater, umweltbewusster Investoren anzuziehen und für Projekte im Umweltschutz zur Verfügung zu stellen.

Tabelle 17: Resultate der China Green Financial Task Force (Gongsheng et al. 2015, S. 8)

Empfehlungen	Nutzen und Wirkmechanismus
Green Banks	Steigerung des Ertrags von Green Investments und Verringerung der Investitionsrisiken, u.a. durch die Nutzung der Skalenvorteilen
Green Funds	Aufbau von Skaleneffekten und Verringerung der Kosten für Öko-Investitionen
Entwicklungsbanken „grün“ ausrichten	Positionierung Chinas als ein umweltfreundliches Land, Steigerung internationale Glaubwürdigkeit
Green Loans	Verringerung der Finanzierungskosten für Öko-Kredite
Green Bonds	Verringerung der Finanzierungskosten für Öko-Projekte
Green IPO	Erleichterter Börsenzugang für Grüne Unternehmen; indirekte Senkung der Finanzierungskosten
CO ₂ -Handel	Senkung der Kosten zur Emissionsminderung durch Marktmechanismen
Green Ratings	Aufdeckung von Umweltrisiken, Verringerung von Investitionen in umweltverschmutzende Projekte, Reduzierung von Finanzierungskosten für grüne Projekte
Grüne Börsenindizes	Indirekte Reduzierung von Investitionskosten für grüne Projekte durch die Kanalisierung von mehr Mitteln in Öko-Branchen.
Umweltkosten Datenbanken	Erhöhung der Zugänglichkeit von Umweltinformationen und Senkung der Kosten von Umweltverträglichkeitsstudien
Grüne Investorennetzwerke	Bevorzugung grüner Projekte bei Investoren, Erhöhung der Präferenzen der Anleger für Öko-Projekte durch Online-Bildungsprogramme
Grüne Versicherungen	Aufdeckung von Umweltrisiken durch Versicherungspolicen, indirekte Erhöhung der Kosten von umweltverschmutzenden Projekten
Lender Liability	Stärkung der gesellschaftlichen Verantwortung von Investoren, Erhöhung der Finanzierungskosten für umweltschädliche Projekte
Meldepflichten	Bevorzugte Investition in Öko-Projekte durch CSR-Berichterstattung

Es wird deutlich, dass sich die chinesische Zentralbank deutlich stärker um Nachhaltigkeit im Finanzsystem bemüht als andere Zentralbanken. Wie und welche konkreten Ergebnisse diesen Bekenntnissen folgen werden, muss jedoch in dem aktuell frühen Stadium noch abgewartet werden.

Allein die Beteiligung ausländischer Partner wie der UNEP dürfte jedoch ein gewisses Niveau bei der Umsetzung garantieren, zumal - wie immer wieder bestätigt wurde - Vereinbarungen in China in den allermeisten Fällen auch eingehalten werden. Zudem ist die chinesische Bankenaufsicht Gründungsmitglied des unter 5.3.2. beschriebenen „Sustainable Banking Network“, von dem weitere Impulse für die nachhaltige Umgestaltung des chinesischen Bankensektors ausgehen dürften.

Insgesamt kann eingeschätzt werden, dass die Bankenaufsicht Chinas Banking im Bereich „Sustainability 2.0“ fördert und damit zu den Vorreitern bei der Bankenaufsicht gehört.

5.3.3.3 Argentinien

„Bis Mitte des 20. Jahrhunderts war [Argentinien] die mit Abstand erfolgreichste Volkswirtschaft in Südamerika. Der langsame Abstieg begann nach dem 2. Weltkrieg: zuerst unter General Juan Domingo Perón, dann unter diversen Militärregimen.“ (Stausberg 2016)

Nach erfolgreicher makroökonomischer Stabilisierung Anfang der 1990er Jahre konnte die argentinische Wirtschaft hohe Wachstumsraten verzeichnen. Ab Mitte der 1990er Jahre - noch mitten im Wachstum - stieg jedoch die Staatsverschuldung durch Verlustübernahmen der Zentralregierung für mehrere überschuldete Provinzen sowie hohe Subventionen jedoch stark an. Als Ende 1998 zusätzlich eine Rezession einsetzte, geriet der argentinische Staatshaushalt immer weiter in Schieflage. Hinzu kamen Ineffizienzen im Bereich der Steuererhebung und regelmäßige „Wahlgeschenke“ an die Bevölkerung (vgl. Jost 2003, 58f). Am 23. Dezember 2001 musste schließlich die Zahlungsunfähigkeit verkündet werden (vgl. Bickel 2005).

Die folgenden Jahre „unter den wirtschaftsnationalistischen Regierungen des Ehepaares Kirchner brachten nur eine durch hohe Rohstoffexportpreise stimulierte Scheinblüte. Der Abschwung der Weltwirtschaft, gepaart mit Korruption und Nepotismus provozierte im Herbst 2015 den Regierungswechsel“ (Stausberg 2016).

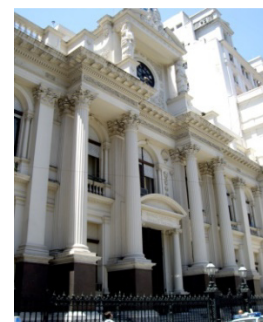
Seit dem Amtsantritt des neuen Präsidenten Mauricio Macri Ende 2015 wurden - längst überfällig - massiv Subventionen abgebaut, der Staatsapparat reduziert, der Wechselkurs freigegeben und der Korruption der Kampf angesagt. Obwohl sich der argentinische Präsident und sein Land international hierfür großes Ansehen (zurück)erworben haben, bekamen die Bürger des Landes die Auswirkungen der Krise erst jetzt voll zu spüren - ca. 1,4 Millionen Argentinier rutschten unter die Armutsgrenze (vgl. Ehringfeld 2016a).

Es bleibt daher abzuwarten, ob der Rückhalt für den Präsidenten in der Bevölkerung stark genug ist, die drohende Durststrecke zu überstehen, bis sich nicht nur international, sondern auch im Land die Früchte der Politik zeigen. Eine zwischenzeitlich nachgewiesene (wenn auch angeblich nicht mit strafbaren Handlungen verbundene) Verstrickung des Präsidenten in die „Panama Papers“-Affäre dürfte dem zumindest nicht förderlich sein (vgl. ebenda).

Innerhalb der Oberschicht Argentinien geht die Angst um, dass es zu Zuständen wie in Venezuela kommen könnte (vgl. Piñeyro 2016). Das Land galt in Zeiten der Kirchner-Ära als Verbündeter - heute ist Venezuela wirtschaftlich und politisch am Ende; die Inflation liegt bei 320%, Teile der Bevölkerung leiden an Hunger, es kommt zu Plünderungen und Massenprotesten (vgl. Ehringfeld 2016b).

Die internationalen Ratingagenturen haben Argentinien bereits wieder deutlich positiver bewertet - Standard & Poors beispielsweise seit Mai 2016 mit „B-“ (das ist gleichauf mit Ghana und Griechenland und damit deutlich besser als die vorherige Einstufung „Selective Default“ zum Ende der Regierung Kirchner ab Juli 2014 (vgl. Trading Economics 2016a)).

Auch die argentinische Zentralbank (Banco Central de la República Argentina, BCRA) findet unter der neuen Regierung seit Ende 2015 schrittweise ihre Rolle zur Sicherung der Währungsstabilität zurück. So soll im Zuge der durch die Regierung eingeleiteten Maßnahmen zu Kostensenkung, Korruptionsbekämpfung und Konvertibilität des Peso die Inflation (seit 2014 ca. 25% p.a. – Tendenz steigend, siehe auch Abbildung 78) eingedämmt und damit das Vertrauen in die argentinische Währung zurückgewonnen werden.



BCRA Hauptgebäude
Quelle: Lopatin, Ben (2010)

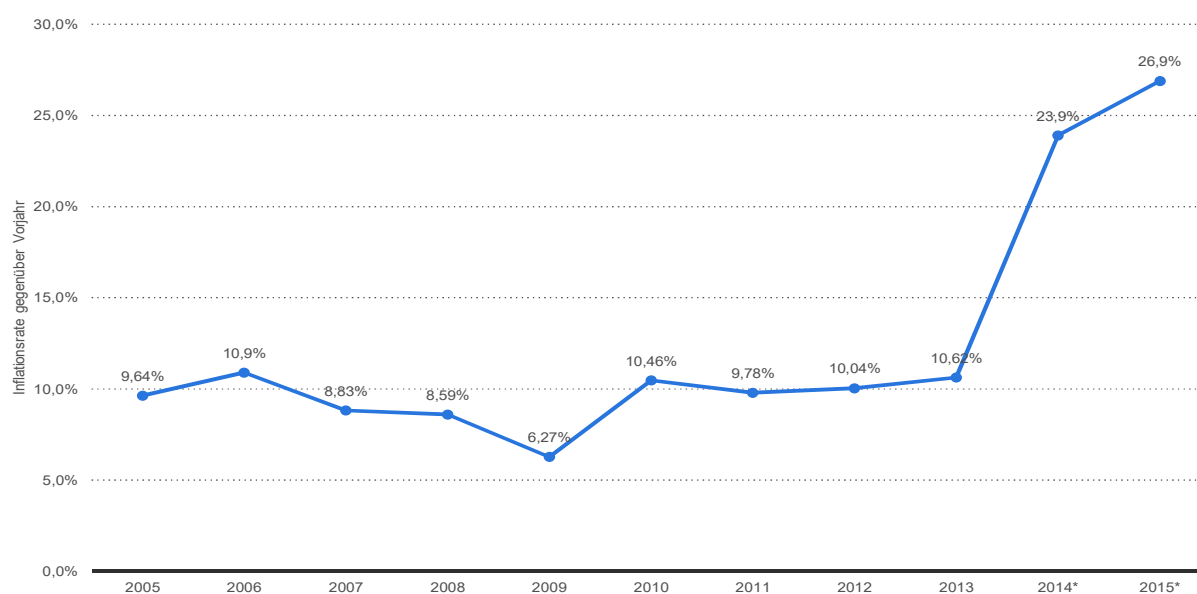


Abbildung 78: Inflation in Argentinien (statista 2017b)

Man hofft, dass damit Sparanlagen in inländischer Währung wieder an Attraktivität gewinnen, was zudem zu einem erhöhten Kreditangebot der Geschäftsbanken, bei gleichzeitig durch gesunden Wettbewerb normalisierten Kreditzinsen, beitragen sollte. Die seit Jahren sehr niedrige Kreditausfallquote von 1,7% in Argentinien untermauert die Möglichkeit einer deutlichen Ausweitung dieses Geschäftsfeldes der Kreditinstitute (vgl. BCRA 2015).

Nicht für sich entdeckt hat die argentinische Zentralbank bisher die Möglichkeiten der Einbindung von Nachhaltigkeitsaspekten in die Bankenaufsicht. So ist Argentinien weder Mitglied im „Sustainable Banking Network“ (siehe Punkt 5.3.2), noch hat man sich im Rahmen der UNEP-Programme für ein nachhaltiges Finanzsystem engagiert.

Es verwundert daher nicht, dass niemand dazu bereit war, sich im Rahmen eines Interviews mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinanderzusetzen. Die Antwort an die anfragende, renommierte Partneruniversität Universidad Católica Argentina (UCA) lautete, dass Nachhaltigkeit „eine Angelegenheit der Geschäftsbanken sei – als Zentralbank wäre man lediglich eine Verwaltungsbehörde der Geldstabilität.“ (Piñeyro 2016) Hier wird deutlich, dass die Zentralbank ihre Rolle und ihre Möglichkeiten bezüglich Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung für die Gesellschaft noch nicht abschließend erkannt hat.

5.3.3.4 Deutschland

In Deutschland wird die Bankenaufsicht von der Deutschen Bundesbank gemeinsam mit der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungen (BaFin) wahrgenommen (vgl. BaFin 2014).

Im Zuge der Recherchen für die vorliegende Arbeit gelang es, ein Telefoninterview mit einem leitenden Angestellten der BaFin zu führen, der jedoch darum bat, anonym zu bleiben. Zudem legte der Gesprächspartner Wert darauf, dass seine Meinung nicht notwendigerweise der offizielle Standpunkt der Bundesanstalt sein müsse.

Nachfolgend wird das Interview in wesentlichen Teilen wiedergegeben:

Telefoninterview mit einem leitenden Angestellten der BaFin zum Thema „Nachhaltigkeit in der deutschen Bankenaufsicht“

(vgl. anonymer Interviewpartner der BaFin 2013)

Wie kann zentralbankseitig nachhaltiges Verhalten der Institute gefördert und eingefordert werden? Was wird bereits getan?

„Bankenaufsicht ist ein wichtiger Bereich der Nachhaltigkeit, da das Ziel der Sicherstellung der Marktfähigkeit der Institute sowie der Stabilität im Bankenmarkt im Mittelpunkt steht. Banken können nur dann ihrer Funktion als ‚volkswirtschaftliche Transmissionsriemen‘ zwischen Volksvermögen und Volkswirtschaft gerecht werden, wenn sie selbst stabil aufgestellt sind.“

Für wie wichtig halten Sie die Komponente „Nachhaltigkeit“ für die Stabilität von Kreditinstituten?

„Nachhaltigkeit im Sinne von langfristiger Stabilität ist existentiell wichtig, denn Stabilität ohne Nachhaltigkeit bedeutet Instabilität.“

Wo sehen Sie die größten Fortschritte, aber auch die größten Reserven bzgl. Nachhaltigkeit von Finanzinstituten?

„Große Fortschritte werden außerhalb des Kerngeschäftes gesehen (Beispiel: Gebäude der Deutschen Bank), im Kerngeschäft selbst sind die Banken noch zu stark profitorientiert. Themen wie beispielsweise Verbraucherschutz kommen nach wie vor zu kurz.“

Ist Ihrer Meinung nach für mehr Nachhaltigkeit im Bankensektor mehr oder weniger Regulierung erforderlich?

„Ganz klar – weniger! Als gutes Beispiel für Nachhaltigkeit können die MaRisk gelten, die wenige, prinzipienorientierte Regelungen enthalten, die dann entsprechend Größe und Risikolage der Institute angepasst auszulegen sind.“

Sehen Sie Unterschiede bzgl. Nachhaltigkeit zwischen den Bankengruppen?

„Genossenschaftsbanken sind ihren Mitgliedern verpflichtet und von daher in ihrem Auftrag auch der Nachhaltigkeit der Gemeinschaft, ähnlich wie Sparkassen bezüglich der Eigentümer-Kommunen. Man muss jedoch - gerade bei kleineren Banken - auch aufpassen, dass es nicht zu Interessenskonflikten mit den Eigentümern kommt. Großbanken sind eher auf werbewirksame Publicity-Maßnahmen in Nebenbereichen aus als auf nachhaltiges Kerngeschäft.“

Auch in Deutschland liegt der Fokus der Bankenaufsicht somit klar auf finanzieller Stabilität der Institute – Nachhaltigkeit ist hierzulande noch nicht ins Blickfeld der Bankenaufsicht gerückt. So verwundert es auch nicht, dass Deutschland wie auch Argentinien bislang kein Mitglied im „Sustainable Banking Network“ ist.

Bei der Suche nach dem Stichwort „Nachhaltigkeit“ auf der Homepage des Bundesaufsichtsamtes BaFin wird ein Redebeitrag aus 2011 als erstes Ergebnis angezeigt, in dem es darum geht, das Finanzsystem „nachhaltig“ zu stabilisieren (BaFin 2017b).

Die Deutsche Bundesbank ist hier zumindest einen kleinen Schritt weiter – hier wird man zum Umweltbericht 2015 geleitet, in dem verkündet wird, dass die Deutsche Bundesbank bis 2025 25% ihrer eigenen Treibhausgasemissionen reduzieren möchte (vgl. Deutsche Bundesbank 2016b, S. 3). Weiter heißt es: „Mit den Partnernotenbanken im Eurosystem entsteht derzeit ein Netzwerk zu umweltrelevanten Themen, an dem sich die Bundesbank aktiv beteiligt. Der Austausch im Netzwerk soll gegenseitige Impulse zur Förderung der Umweltaktivitäten der teilnehmenden Notenbanken geben.“ (Deutsche Bundesbank 2016b, S. 26)

Im weiteren Verlauf folgt dann eine sehr wichtige Ankündigung: „Im Dezember findet 2016 ein Fachkongress zum Thema Nachhaltigkeit in der Finanzbranche statt, den der Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e.V. gemeinsam mit UNEP FI, einer globalen Partnerschaft zwischen dem Umweltprogramm der Vereinten Nationen und Finanzinstituten, veranstaltet. Die Bundesbank ist Gastgeber dieser Konferenz, an der 100 bis 150 Vertreter aus dem Banken- und Versicherungssektor sowie aus Politik, Wissenschaft und Nichtregierungsorganisationen teilnehmen.“ (Deutsche Bundesbank 2016b, S. 26)

Es bleibt zu hoffen, dass die Deutsche Bundesbank und auch die BaFin auf Veranstaltungen wie diesen von den anderen Teilnehmern „angesteckt“ werden, Nachhaltigkeit breiter zu interpretieren als bislang lediglich bezüglich der eigenen Umweltbelastungen und der nachhaltigen Stabilität des Finanzsektors.

Wie in Kapitel 5.3.3.2 gezeigt werden konnte, ist beispielsweise China Deutschland, aber auch vielen anderen OECD-Ländern, hier einen großen Schritt voraus.

5.3.4 Zusammenfassung der regulatorischen Sicht

Zusammenfassend kann für die Bankenaufsicht ein eher uneinheitliches Fazit gezogen werden:

Wie gezeigt werden konnte, nimmt China gemeinsam mit anderen Schwellenländern wie Brasilien hier eine echte Vorreiterrolle ein. Die Zentralbank unterstützt die zu überwachenden Banken u.a. mit Trainings für Nachhaltigkeit und hat über die „Green Finance Task Force“ mit Unterstützung von UNEP FI bereits einen breit angelegten Maßnahmenkatalog zur nachhaltigen Umgestaltung des Finanzsektors erarbeitet.

In Argentinien hingegen ist die Zentralbank noch voll im „Business-as-usual“-Stadium - die Verantwortung für Nachhaltigkeit wird anderen (nämlich den angeschlossenen Banken) zugeschrieben. Auch in Ghana und Deutschland ist man noch sehr am Anfang, wenngleich erste Schritte (in Ghana der Beitritt zum „Sustainable Banking Network“ und in Deutschland die Vernetzung mit anderen Zentralbanken bezüglich eigener Umwelteinflüsse) erkennbar sind.

In Abbildung 79 ist die Situation der Zentralbanken im Hinblick auf eine nachhaltige Entwicklung unter Nutzung des Reifegradmodells zusammenfassend grafisch dargestellt:

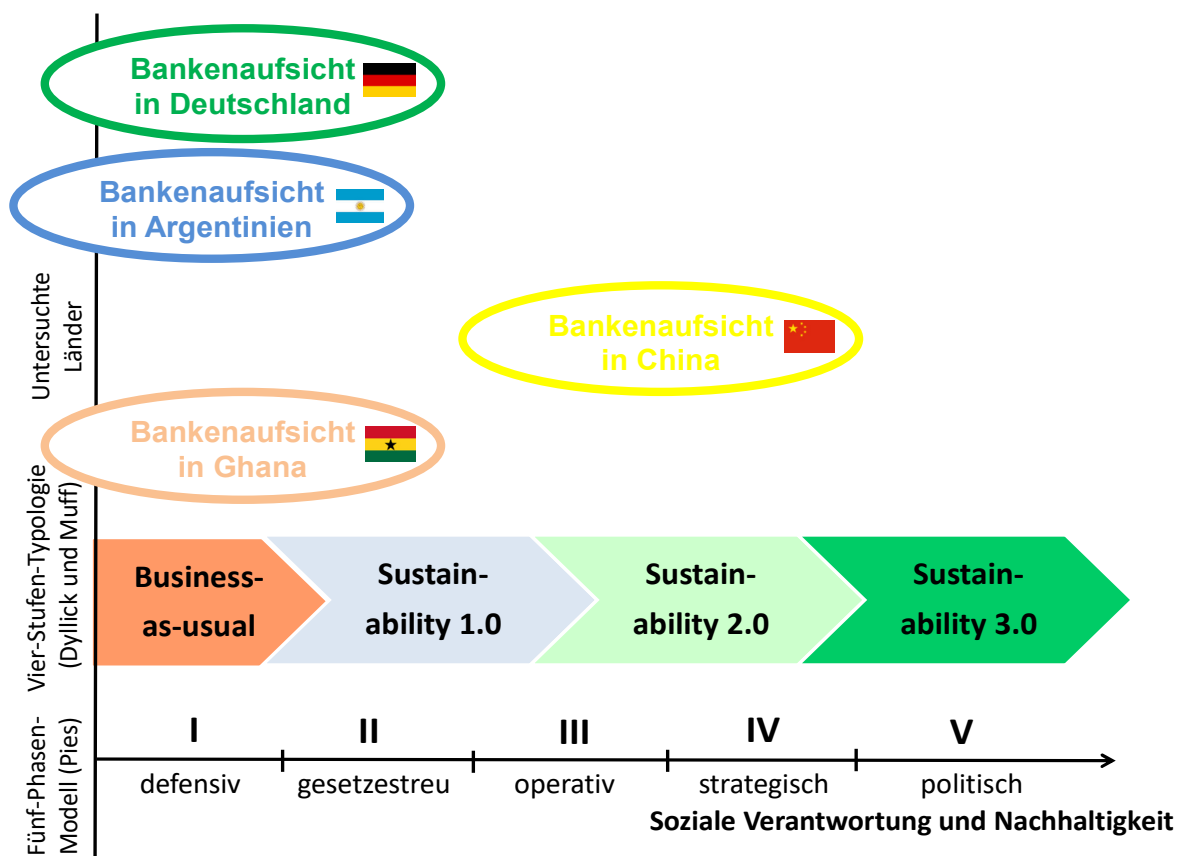


Abbildung 79: Unterstützung der Nachhaltigkeitsbemühungen der Banken durch die Aufsicht

Im folgenden Kapitel 6 werden aus den bisher abgeleiteten Erkenntnissen Schlussfolgerungen für die Kunden, für Banken selbst und ihre Verbände, für Bankenaufsicht und Politik sowie auch für die Wirtschaftsethik gezogen.

6 SCHLUSSFOLGERUNGEN UND ERKENNTNISSE AUS DER STUDIE

6.1 ... im Überblick

In der vorliegenden Studie wurde untersucht, wie weit sich der Bankensektor hinsichtlich Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung in Abhängigkeit vom Entwicklungsstadium des Umfeldes (Entwicklungs- oder Industrieland) bereits entwickelt hat.

Es konnte gezeigt werden, dass die Nachhaltigkeitsorientierung der Institute mit fortschreitender Industrialisierung und dem damit verbundenen Aufstieg im HDI zunimmt. Seitens der Kunden wird jedoch verstärkter Wert auf Nachhaltigkeit gelegt, je weniger industrialisiert ein Land ist.

Dies könnte damit zusammenhängen, dass die Kunden den Aufholbedarf des eigenen Landes erkennen und nach Allianzen mit starken Partnern für eine stabile, aber auch nachhaltige Entwicklung suchen. Wie in Kapitel 5.2.1 gezeigt, stellte die dort zitierte Studie von accenture und Havas Media (vgl. Johnson et al. 2014) fest, dass sich die Erwartung an eine Verbesserung der Lebensqualität in nahezu allen Regionen zudem an eine positive Erwartung der Entwicklung der Unternehmen koppelt.

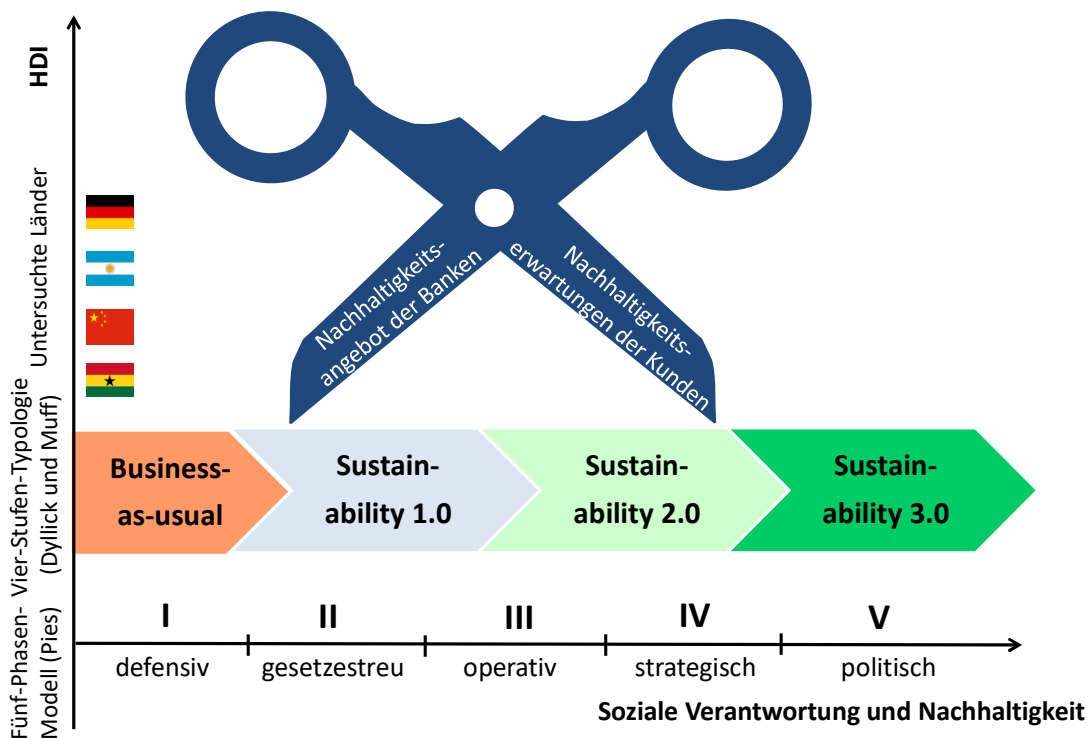


Abbildung 80: Zusammenfassung der Banken- und Kundensicht

Bei Berücksichtigung der unterschiedlichen Gegebenheiten auf Kunden- und Bankenseite entsteht somit die dargestellte Schere zwischen Nachhaltigkeitsangebot der Banken und Nachhaltigkeitserwartung der Kunden. Mit zunehmender Industrialisierung sind das Angebot der Banken und die Wünsche der Kunden bzgl. Nachhaltigkeit zunehmend deckungsgleich.

Eine global gültige Aussage bzgl. Zusammenhang zwischen der Institutsgruppenzugehörigkeit einer Bank und deren Nachhaltigkeitsorientierung konnte nicht festgestellt werden: Obwohl genossenschaftlich organisierte Banken entsprechend ihrem Geschäftszweck (dem Wohl der Mitglieder) Vorteile bei der Implementierung von Nachhaltigkeit besitzen, ist dies kein Garant für eine nachhaltige Aufstellung eines Instituts. Parallel hat auch die im öffentlichen Besitz befindliche „Banco de la Provincia de Buenos Aires“ in Argentinien gezeigt, dass auch öffentliche Trägerschaft zu einer gewissen Trägheit bei der nachhaltigen Ausrichtung führen kann.

Im Ergebnis ist dies jedoch auch eine gute Nachricht: Jede Bank - unabhängig von ihrer Institutsgruppenzugehörigkeit - kann sich nachhaltig aufstellen.

Die Bankenaufsicht widmet sich in den vier betrachteten Ländern dem Thema Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung uneinheitlich: Zunächst erfüllt die Aufsicht den in jedem Land leicht unterschiedlichen Auftrag der Politik, für Stabilität im Finanzsektor zu sorgen. Umfasst dieser auch nachhaltige Entwicklung (wie zum Beispiel in China), erwachsen hieraus entsprechende Synergien für beide Seiten - die Aufsicht und die Institute. In anderen Ländern (z.B. in Argentinien oder Ghana) überwacht die Bankenaufsicht bislang ausschließlich die wirtschaftliche Stabilität der Kreditinstitute. Das große Potential, das von der Bankenaufsicht ausgehen kann, wird dabei in vielen Ländern - besonders in Industrieländern - bislang vernachlässigt.

In den folgenden Kapiteln 6.2 bis 6.5 wird jeweils die Sicht unterschiedlicher Stakeholder auf soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit im Bankensektor eingenommen, um daraus Schlussfolgerungen und Empfehlungen für diese abzuleiten.

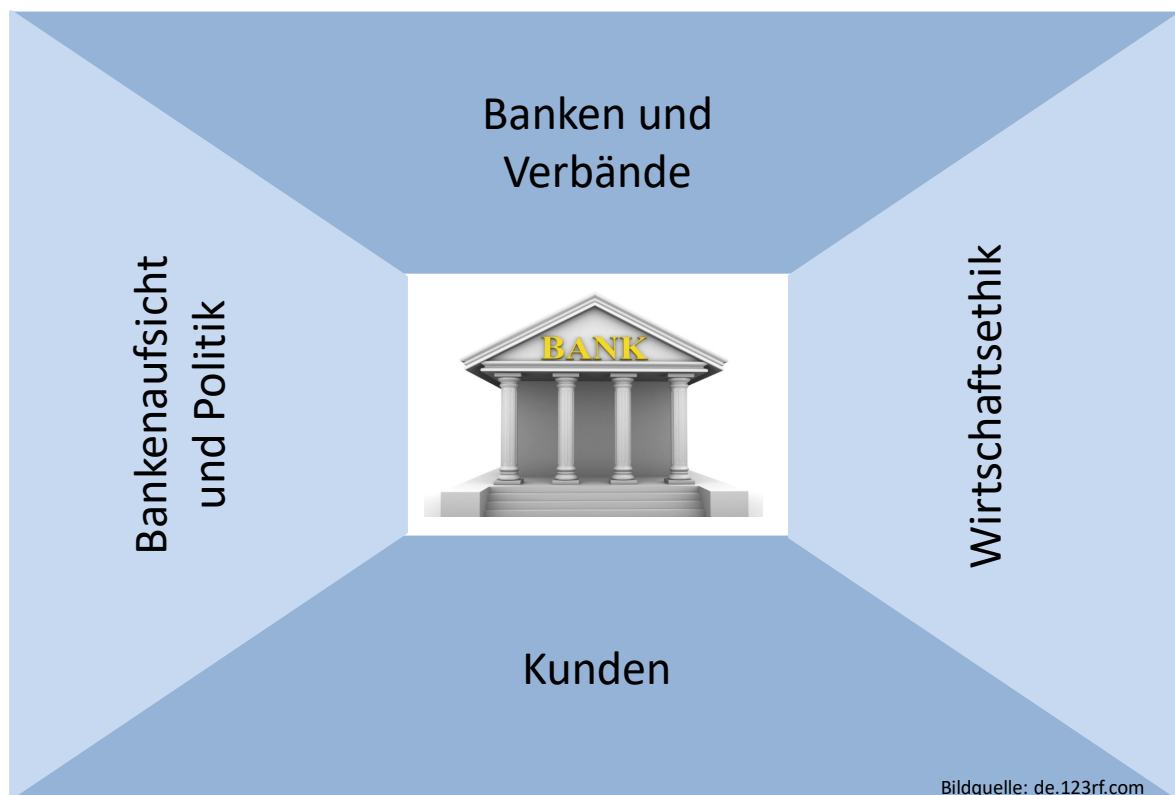


Abbildung 81: Unterschiedliche Sichten für die Schlussfolgerungen in Kapitel 6.2 bis 6.5

6.2 ... für die Banken und ihre Verbände

Nach den generellen Ergebnissen der Studie in Kapitel 6.1 wird nun betrachtet, welche Schlüsse konkret für Banken und Verbände gezogen werden können. Diese sind jeweils als Textfeld (numeriert, beginnend mit „B“ für Banken) vorangestellt und werden danach erläutert:

B1: Mit Nachhaltigkeit lassen sich langfristig Erträge generieren

Wie in Kapitel 3.1. erläutert, haben Business Cases for Sustainability nicht nur positive Auswirkungen auf das soziale und/oder ökologische Umfeld, sondern führen durchaus auch zu ökonomischem Erfolg. Wie anhand einer Studie der Harvard Business School (vgl. Eccles et al. 2011, S. 55) aufgezeigt werden konnte, wiesen die dort untersuchten, nachhaltig orientierten Unternehmen bereits nach etwa zehn Jahren eine um ca. 30% deutlich höhere finanzwirtschaftliche Performance gegenüber herkömmlichen Unternehmen auf.

Als Beispiel in der vorliegenden Studie kann die überdurchschnittliche wirtschaftliche Entwicklung der GLS-Bank in Deutschland angeführt werden: Mit einem durchschnittlichen Wachstum um 2.000 Neukunden pro Monat (das entspricht ca. 10% im Jahr) (vgl. z.B. Lützel und Geisler 2014) dürfte die Bank bzgl. Wachstum zur Spitzengruppe der deutschen Kreditinstitute gehören.

Dabei kann jedoch das alleinige Streben nach Wachstum und Ertrag nicht das abschließende Ziel sein: „Unser Wachstum ist das Resultat sinnvoller und guter Arbeit, nicht aber unser Ziel“ – so der Pressesprecher der GLS, Christof Lützel, im Interview (Lützel und Geisler 2014). Der Markt (und damit ist nicht in erster Linie der Kapitalmarkt interessierter Investoren, sondern der Markt potentieller Kunden gemeint) erwartet und honoriert einen gleichberechtigten Fokus auf ökologische, soziale und ökonomische Ziele. So zeigt auch diese Studie, dass mehr als drei Viertel der befragten Kunden in den vier Ländern ökologische und soziale Verantwortung mindestens genauso wichtig einschätzen wie die Profitabilität von Banken (siehe Kapitel 5.2.2).

Authentizität und damit Glaubwürdigkeit kann als die „Eintrittskarte“ zu nachhaltiger Ausrichtung eines Unternehmens angesehen werden (vgl. u.a. Ziegelmayer 2016, S. 12). Mit dieser Glaubwürdigkeit kann auch das wohl wertvollste Gut der Banken, das Vertrauen ihrer Kunden (vgl. z.B. Geiger 2008, S. 4), gestärkt bzw. zurückgewonnen werden - ein Gut, dass sich derzeit weltweit eher rückläufig entwickelt.

In ihrem „Consumer Banking Survey 2016“ stellt die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young bei einer Befragung von weltweit 55.000 Bankkunden in 32 Ländern fest, dass „auch im 9. Jahr nach Ausbruch der Finanzkrise weltweit das Vertrauen der Kunden in die Banken sinkt“ (Trinkaus 2016, S. 5).

„Wie hat sich Ihr Vertrauen in die Bankenbranche in den vergangenen zwölf Monaten verändert?“

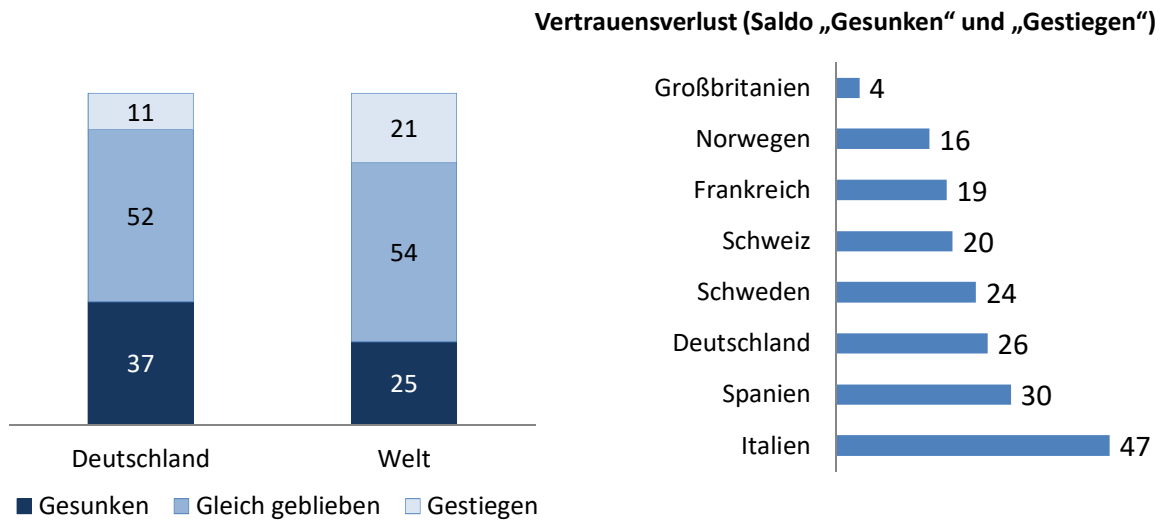


Abbildung 82: Vertrauensverlust von Konsumenten in ihre Banken in den letzten zwölf Monaten (vgl. Trinkaus 2016, S. 5)

Wie in Abbildung 82 ersichtlich ist, fällt der Saldo aus gesunkenem und gestiegenem Vertrauen der Konsumenten in Italien, wo die Probleme der Finanzbranche aktuell wieder aufflammen (vgl. z.B. Krieger und Berschens 2017), am höchsten aus. Aber auch in Deutschland haben gemäß der o.a. Ernst & Young-Studie saldiert 26% der Bankkunden weniger Vertrauen in die Banken als noch vor einem Jahr. Klare Orientierung auf Nachhaltigkeit mit der gebotenen Transparenz und Authentizität könnte hier definitiv Abhilfe schaffen.

B2: Nachhaltigkeit muss für deren volle Entfaltung im Kerngeschäft und in der Geschäfts- und Risikostrategie der Bank verankert werden

Zur Erreichung der geforderten Authentizität ist es erforderlich, die Nachhaltigkeitsbemühungen in alle Bereiche der Bank, insbesondere in die Geschäfts- und Risikostrategie und das Kerngeschäft zu integrieren - ein Umdenken in der Bank ist zu initiieren.

Bei derart weitreichenden Veränderungen ist es erforderlich, dass die nachhaltige Orientierung von der Führungsspitze der Bank und deren Aufsichtsgremien gewollt und gefördert wird (Machtpromotoren zur Unterstützung der Nachhaltigkeitsidee). Hinzu kommen Fachpromotoren (z.B. Nachhaltigkeitsmanager), die die Umgestaltung fachlich begleiten (vgl. Witte 1973, S. 8).

Als erfolgreiches Beispiel in dieser Studie kann die „Industrial and Commercial Bank of China“ (ICBC) genannt werden, bei der der Bereich Nachhaltigkeit mit einem Gremium direkt dem Vorstand unterstellt und damit mit entsprechendem Machtpotential ausgestattet ist. Bei den anderen drei großen Banken Chinas ist das Aufgabengebiet hingegen Teil der Unternehmensstrategie. Wegen des geringeren Machtpotentials sind bei dieser Struktur jedoch nur kleinere Fortschritte bei der nachhaltigen Umgestaltung möglich (siehe Kapitel 5.1.2.2).

Als weiterer unverzichtbarer Bestandteil eines erfolgreichen Nachhaltigkeitsmanagements sind Transparenz und ein von allen Beteiligten ernst genommener Stakeholder-Dialog zu sehen. Diese stellen die nachhaltige Ausrichtung der Bank auf ein solides Fundament ihres Umfeldes und ermöglichen im Laufe der Umsetzung immer wieder die Bestätigung der internen und externen Anspruchsgruppen sowie notwendige Feinjustierungen.

Dabei ist es nicht erforderlich, auf neue Regeln, beispielsweise zur Veröffentlichung von Nachhaltigkeitsberichten, zu warten. Proaktiv tätige Banken haben deren Nutzen für sich und ihre Stakeholder erkannt und praktizieren dies seit Jahren erfolgreich. In der Studie kann beispielsweise auf die argentinischen Privatbanken verwiesen werden, die das Instrument der Nachhaltigkeit für einen verbesserten Dialog mit ihren Kunden nach der dortigen Staatsschuldenkrise für sich entdeckten und seither erfolgreich nutzen. Damit konnten diese das Vertrauen ihrer Kunden aufrechterhalten und zurückgewinnen (siehe Kapitel 5.1.2.3).

Zudem kann sich eine verantwortungsvolle Bank durch die aktive Entwicklung und Verbreitung von Branchenstandards einbringen - wie dies beispielsweise bei den „Principles for Responsible Investments“ oder den „Equator Principles“ geschehen ist (siehe Kapitel 5.1.1).

Die Entfaltung der Nachhaltigkeit im Kerngeschäft - bei Banken also dem Anlage- und Kreditgeschäft - ist nicht zuletzt auch deshalb erforderlich, damit Banken ihrer Verantwortung bzgl. der indirekten Nachhaltigkeitsauswirkungen der Geschäftstätigkeit gerecht werden können (siehe Kapitel 3.3).

B3: Nachhaltigkeit hilft, Risiken zu senken

Durch eine ernst gemeinte, transparente und in das ganze Unternehmen integrierte, nachhaltige Ausrichtung können nicht nur neue Kunden(-gruppen) gewonnen werden, sondern die Bank wird gleichzeitig resistenter gegenüber externen Schocks und minimiert damit ihre Risiken.

Zu nennen sind hier insbesondere Kreditrisiken (vgl. z.B. Bergius 2013), aber auch Marktpreisrisiken (vgl. z.B. Peylo und Schaltegger 2014) und operationelle Risiken, zu denen auch die Reputationsrisiken gehören (siehe auch Kapitel 5.3.1).

Sobald sich eine Bank auch in ihrem Kerngeschäft nachhaltig aufstellt, wird sie bewusst Wert auf ESG-Komponenten in ihren Kredit- und Anlageentscheidungen legen und somit ihr eigenes Investmentuniversum nachhaltig umgestalten. Ökologische Risiken wie veraltete oder umweltverschmutzende Technologien, aber auch das soziale Gefüge schädigende Unternehmen werden damit nicht mehr finanziert - weder über Kredite, noch über Wertpapieranlagen.

Als Beispiel kann hier die in Kapitel 5.1.2.4 aufgeführte, von der Commerzbank AG unterstützte Multistakeholder-Initiative „Roundtable on Sustainable Palm Oil“ (RSPO) genannt werden, welche nur noch Palmöl-Lieferanten am Zahlungsverkehr teilnehmen lässt, die soziale und ökologische Mindeststandards einhalten.

„Durch die Bewertung von Chancen und Risiken auch im Rahmen einer ökologischen und sozialen Investitionsentscheidung fließen bislang vernachlässigte, aber durchaus auch monetär wirksame Komponenten in den Preisbildungsprozess der Märkte ein. Langfristig verbessert sich dadurch nicht nur die Informationseffizienz.“ (Peylo und Schaltegger 2009, S. 104)

Auch führt die erhöhte Transparenz der zunehmend nach Nachhaltigkeitskriterien ausgewählten Geschäftspartner zu geringeren Risiken im Portfolio der Bank. Eine geringere Anfälligkeit für Betrugs- und Korruptionsdelikte der (nachhaltigen) Investitionen kommt risikomindernd hinzu.

Abschließend sei darauf verwiesen, dass unter Berücksichtigung des tendenziell sinkenden Risikos eine nachhaltig orientierte Bank die im Nachgang der Finanzkrise verschärften aufsichtsrechtlichen Anforderungen (Basel III - siehe Kapitel 5.3.1) einfacher meistern wird als ein nicht nachhaltig orientiertes Kreditinstitut. Auch die nach Basel III geltenden, zusätzlichen Offenlegungspflichten wird eine nachhaltig aufgestellte Bank eher als Chance zur Kommunikation seiner Alleinstellungsmerkmale empfinden, und nicht als Belastung.

B4: Verbände sollten die Institute bei der Institutionalisierung von Nachhaltigkeit unterstützen

Wie bereits im Rahmen von Schlussfolgerung B2 ausgeführt, benötigt die nachhaltige Umgestaltung einer Bank Macht- und Fachpromotoren. Auf beiden Ebenen kann auch ein Verband unterstützen:

Hinsichtlich der Machtpromotoren kommt es darauf an, Vorstände und Aufsichtsratsmitglieder bzgl. des Themas Nachhaltigkeit zu sensibilisieren und von den Vorteilen des Konzepts zu überzeugen. Durch Integration des Themas in Veröffentlichungen und Veranstaltungen kann hier eine geeignete Plattform gefunden werden.

Als Beispiel hierfür kann der ghanaische Genossenschaftsverband CUA (siehe Kapitel 5.1.2.1) angeführt werden. Dieser bietet für die einzelnen Aufsichtsräte der ca. 500 Credit Unions in Ghana im verbandseigenen Trainingszentrum Schulungen zu den Aufgaben und Verantwortlichkeiten der turnusmäßig alle 8 Jahre wechselnden Aufsichtsratsmitglieder an, in die ganz bewusst auch Nachhaltigkeitsthemen (wie zum Beispiel ökologische und soziale Aspekte bei der Kreditvergabe) eingebaut werden. Der Verband erhofft sich dadurch langfristig eine noch stärkere Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in das Kerngeschäft (vgl. Fidelis 2014).

Auch auf der Fachpromotoreseite können die Verbände wertvolle Unterstützung leisten: entschließt sich ein Verbandsinstitut zur Implementierung eines Nachhaltigkeitsmanagements, kann der Verband die damit betrauten Kollegen der Institute mit entsprechendem Know-how ausstatten. Hierzu bieten sich Fachseminare zu grundlegenden Nachhaltigkeitsthemen, zur Implementierung von Nachhaltigkeit in das Kerngeschäft sowie zur Nachhaltigkeits-Berichterstattung an. Auch eine „Nachhaltigkeits-Hotline“ könnte eingerichtet werden.

Eine wachsende Zahl an Bankenverbänden hat diesen Bedarf bereits erkannt und speziell ausgebildete Nachhaltigkeitsreferenten engagiert, die den Instituten beratend zur Seite stehen.

Als Beispiel können hier u.a. verschiedene Regionalverbände der Deutschen Sparkassen angeführt werden, z.B. der Sparkassenverband Baden-Württemberg oder der Ostdeutsche Sparkassenverband, die sich auf eine wachsende Bedeutung des Bereiches einstellen und somit ihrer Aufgabe der Unterstützung der Institute optimal gerecht werden können (vgl. z.B. OSV 2016).

B5: Nachhaltige Orientierung hilft, die Herausforderungen der Branche hinsichtlich Digitalisierung und Globalisierung bei verschärftem Wettbewerb zu meistern

„Gerade in der heutigen, schnelllebigen Welt gewinnt ein verantwortungsvolles Zusammenspiel von Mensch, Umwelt und Wirtschaft immer mehr an Bedeutung.“ (Zellner und Schmautz 2014, S. 2) Die Menschen sehnen sich nach einem Anker, nach einem Ort der Stabilität.

Auch die eingangs erwähnte „Ernst & Young-Studie“ rät den Banken unter anderem: „Innovate like FinTechs to radically simplify products and deliver exceptionally simple customer experiences“ (Schlich et al. 2016, S. 2). Anders ausgedrückt: „Wir müssen uns wieder einfacher organisieren, um in der krisenreichen Globalisierung nicht nur bestehen, sondern gewinnen zu können.“ (Helfrich 2009, S. 3)

Diesen Ort der Einfachheit können Banken ihren Kunden bieten, wenn sie sich auf die Grundwerte Offenheit, Transparenz und Einfachheit besinnen - und sich allein schon damit ein Stück weit nachhaltig ausrichten. Als Beispiel für „einfaches, transparentes Banking“ kann hier die Initiative „Contratos Claros y Simplificados“ der Banco Macro angeführt werden, die ihren Kunden verspricht, zunehmend wieder deren Sprache zu sprechen (siehe Kapitel 5.1.2.3).

Die voranschreitende Digitalisierung kann dabei hilfreich sein, das Bankgeschäft unkomplizierter und einfacher zu machen. Ein Trend, dem sich die Banken keineswegs entziehen können: es ist heute völlig normal, eine Rechnung über das Smartphone oder ein Tablet zu begleichen - und das 24 Stunden an 7 Tagen der Woche.

Jochen Kienbaum, Inhaber der gleichnamigen Personal-Beratung, schreibt: „Das Gespenst der Digitalisierung ist allgegenwärtig und geht um.“ (Kienbaum 2016) Und nur ein paar Zeilen später verbindet er Digitalisierung mit Innovation und Nachhaltigkeit - Grundbegriffe, die seiner Ansicht nach zu den „Erfolgsfaktoren“ unserer Zeit zählen (vgl. ebd.).

Neben Einfachheit und digitalem Zugang erwarten die Kunden von ihren Banken aber weiterhin auch eine hohe Sicherheit. So rangiert Cyberkriminalität gemäß dem „Global Risk Barometer“ der Allianz 2017 in Deutschland auf Platz 1 der Risiken für Unternehmen (weltweit auf Rang 3), was auch das Gefährdungspotential für Privatkunden unterstreicht.

Interessant ist an den in folgender Tabelle 18 zusammengefassten Ergebnissen zudem, dass das verspätete Einführen neuer Technologien von 12% der Befragten als Risiko gesehen wird - gleich hinter Reputationsrisiken (13%) und noch vor Diebstahl, Betrug und Korruption (9%):

Tabelle 18: Allianz Global Risk Barometer 2017 – Geschäftsrisiken (vgl. Hubmann et al. 2016)

Lfd. Nr.	Geschäftsrisiken	Anteil 2017	Rang 2016	Trend
1	Geschäftsunterbrechung (inkl. Schwachstellen/Störungen der Lieferkette)	37%	1 (38%)	-
2	Marktentwicklungen (Volatilität, Wettbewerb, Übernahmen, etc.)	31%	2 (34%)	-
3	IT-Sicherheit (Cyberkriminalität, IT-Fehler, etc.)	30%	3 (28%)	-
4	Naturkatastrophen (Sturm, Flut, Erdbeben)	24%	4 (24%)	-
5	Änderungen von Gesetzen und Regelungen (Regierungswechsel, ökonomische Sanktionen, Protektionismus, etc.)	24%	5 (24%)	-
6	Makroökonomische Entwicklungen (z.B. Rohstoffpreise, Inflation)	22%	6 (22%)	-
7	Feuer, Explosionen	16%	8 (16%)	▲
8	Politische Risiken und Gewalt (Krieg, Terrorismus, etc.)	14%	9 (11%)	▲
9	Verlust von Reputation oder Markenwerten	13%	7 (18%)	▼
10	Neue Technologien (Industrie 4.0, künstliche Intelligenz, 3D-Druck, etc.)	12%	11 (10%)	▲
11	Diebstahl, Betrug, Korruption	9%	10 (11%)	▼
12	Menschliches Versagen	9%	12 (9%)	-
13	Qualitätsmängel, Systemmängel, Produktrückrufe	8%	14 (7%)	▲
14	Klimawandel, steigende Wetterschwankungen	6%	16 (4%)	▲▲
15	Fachkräftemangel	6%	13 (8%)	▼

Die Verbindung zwischen Sicherheit und Nachhaltigkeit ist im geringeren Risiko sowie der nicht ausschließlichen monetären Gewinnmaximierung zu suchen - Sicherheit kostet Geld, verlorenes Vertrauen ist langfristig betrachtet aber weitaus teurer.

Abschließend sei nochmals auf die höheren Nachhaltigkeitsanforderungen an Banken in Entwicklungs- und Schwellenländern verwiesen, die auch in der vorliegenden Studie (siehe Kapitel 5.2.2 - hier insbesondere Frage 2) deutlich wurden. Langfristig wird sich auch im Bankensektor - wie in jeder anderen Branche - der Anbieter durchsetzen, der die Erwartungen seiner Kunden bestmöglich erfüllt.

6.3 ... für die Kunden der Finanzinstitute

Welche Schlüsse können für Kunden aus den Ergebnissen der Studie gezogen werden? Dieses Kapitel fasst die Schlussfolgerungen nicht nur für die Kunden selbst, sondern auch für deren Vertreter wie Verbraucherschutzverbände etc. zusammen.

K1: Bankkunden haben Marktmacht und können Nachhaltigkeitsengagement einfordern

Jedes Unternehmen und jede Bank kann nur am Markt bestehen, wenn es für seine Kunden auf Dauer einen Mehrwert schafft. Dieser Mehrwert besteht meist aus einer ganzen Palette an Vorteilen - neben monetärem Mehrwert können dies bei einer Bank Sicherheit (des Geldes), Vertrauen, Erreichbarkeit, Prestige und andere Dinge, wie zum Beispiel auch Nachhaltigkeitsaspekte, sein.

Kunden sind bereit, für als wertvoll empfundene Leistungen auch zu bezahlen. Ein interessantes Beispiel hierfür ist der neu eingeführte Mitgliedsbeitrag der GLS-Bank, der von den Mitgliedern mit überzeugender Mehrheit beschlossen wurde (siehe Kapitel 5.1.2.4). Wenn jedoch die Kosten den von dem jeweiligen Kunden empfundenen Gegenwert des Mehrwertes übersteigen, wird dieser Kunde dem Wettbewerber den Vorzug geben.

Viel besser ist es jedoch, wenn der Kunde sich aktiv einbringt und als Stakeholder der Bank deren Mehrwert für sich und andere Kunden erhöht. Dies ist bei Genossenschaftsbanken relativ einfach über eine Mitgliedschaft möglich, aber auch Aktionäre einer AG können sich entweder direkt oder über Aktionärsvereinigungen einbringen. Banken, die an einem intensiven Dialog mit ihren Kunden interessiert sind, unterhalten auf freiwilliger Basis einen Kundenbeirat, der eigens zum Zweck des Dialogs mit den Kunden gegründet wurde (in Deutschland beispielsweise die Commerzbank (Commerzbank AG 2016f)).

Auch die Nachhaltigkeitsorientierung einer Bank hat nicht „die“ Erscheinungsform, sondern sie folgt der Nachfrage – ähnlich wie andere ökonomische Merkmale, z.B. der Preis. Letztlich bestimmen daher die Kunden in ihrer Gesamtheit nicht nur die Produkte einer Bank, sondern auch deren Nachhaltigkeitsverhalten.

Kunden sollten somit bei der Auswahl und Beurteilung einer Bank bewusst auch Aspekte der non-monetären Mehrwerte berücksichtigen. Dazu zählen regionales Engagement ebenso wie Transparenz und partnerschaftliche Zusammenarbeit - in guten wie in weniger guten Zeiten (Wie geht eine Bank z.B. mit Unternehmen und Privatkunden in Schwierigkeiten um?).

K2: Nachhaltigkeit ist Teil der Identität einer Bank, ebenso wie Konditionen und Strategie

Banken schenken Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung zunehmend Beachtung und betrachten diese längst nicht mehr nur als Investition, sondern auch als Geschäftsmodell.

So ist beispielsweise die Managerin der Broadcasting Employees Cooperative Credit Union in Accra (siehe Kapitel 5.1.2.1) davon überzeugt, dass „Investitionen in Nachhaltigkeit profitabel sind - operativ und strategisch“ (Torgbor 2014).

Nachhaltigkeit bedeutet jedoch auch eine Investition für die Bank. So führte z.B. die Nachhaltigkeitsmanagerin der Banco Patagonia in Buenos Aires, Celina Lesta, aus (siehe 5.1.2.3): „Mit Nachhaltigkeit und Offenheit gegenüber Stakeholdern geht auch eine erhöhte Transparenz einher, die eine Bank ‚aushalten‘ muss, wenn sie glaubwürdig sein will.“ (Lesta 2016)

Insofern ist Nachhaltigkeit zunehmend ein Unterscheidungskriterium von Banken, auf das auch Kunden immer stärker Wert legen. Dies hat sich auch anhand der durchgeführten Kundenumfrage bestätigt: soziale und ökologische Aspekte verzeichneten neben persönlichem Service den stärksten Bedeutungszuwachs bei der Auswahl einer Bankverbindung (siehe Kapitel 5.2.2, Fragen 6 und 7).

Bei der Wahl einer neuen Bankverbindung wird durch die Kunden bereits heute auf Nachhaltigkeit verstärkt geachtet - eindrucksvoll kann dies in der Praxis beispielsweise durch die GLS-Bank mit ihren 2.000 Neukunden pro Monat (siehe Kapitel 5.1.2.4) belegt werden.

K3: Das eigene Nachhaltigkeitsverhalten entwickelt sich mit dem Angebot des Umfeldes

Wirkt ein Unternehmen/eine Bank über ein aktives Nachhaltigkeitsmanagement auf seine Umwelt ein, wird dies auch die Stakeholder zu verstärktem Nachhaltigkeitsengagement ermutigen. So veranlassen Angebote beispielsweise von Förderprogrammen für erneuerbare Energien die Kunden zur nachhaltigen Modernisierung ihrer Immobilie.

Diese Umstellung wirkt jedoch auch rekursiv: mit der nachhaltigen Ausrichtung der (zum Beispiel Geschäfts-) Kunden einer Bank pflegen auch diese einen nachhaltigeren Ansatz und suchen den Dialog zu ihrem Umfeld - bei Unternehmen betrifft dies u.a. deren Lieferkette (vgl. 5.2.3), deren Teil wiederum auch die Bank ist. Auch Privatkunden werden im Rahmen ihrer eigenen Beschäftigung mit der Materie neue Ideen einbringen und die Bank damit konfrontieren, z.B. im Rahmen von Kundengesprächen oder Veranstaltungen.

Idealerweise schafft also eine Nachhaltigkeitsorientierung Strukturen in ihrem Umfeld, die wiederum auf den Initiator zurückwirken. Diese „Rekursivität“ von Handlung und Struktur sozialer Wirkungsweisen wurde von Anthony Giddens in seiner Strukturierungstheorie beschrieben, die hier jedoch nur am Rande erwähnt werden kann (vgl. Giddens 1997 und z.B. Schneidewind 1998, S. 139).

Für Kunden (sowohl Firmen- als auch Privatkunden) ergibt sich somit die Chance, nicht nur ihre eigenen Werte in der Nachhaltigkeitsorientierung eines Kreditinstituts wiederzufinden, sondern gleichzeitig auch ihre eigene Nachhaltigkeit weiterzuentwickeln.

K4: Ehrliches Nachhaltigkeitsengagement drückt sich ganzheitlich aus

Bereits in Kapitel 6.2 wurde unter Verweis auf Kapitel 5.1.1 die Bedeutung von Authentizität in der Nachhaltigkeitsorientierung hervorgehoben. Diese hat auch zur Folge, dass Nachhaltigkeit nicht auf Teilbereiche von Unternehmen beschränkt werden kann: fortgeschrittene Nachhaltigkeit muss in alle Teile des Unternehmens integriert werden. Anders ausgedrückt: „Die eigentliche Herausforderung des unternehmerischen Nachhaltigkeitsmanagements ist die Integrationsherausforderung.“ (Schaltegger et al. 2002, S. 10)

Auch wenn dies für die Unternehmen eine enorme Herausforderung darstellt - für die Kunden wird es einfacher, wirklich nachhaltig aufgestellte Unternehmen (und damit auch Banken) zu identifizieren. Kredit- und Anlagegeschäft, Personal, offene und transparente Kommunikation - überall sollte sich eine nachhaltige Ausrichtung erkennen lassen.

Diese nachhaltige Ausrichtung wird umso schwerer, je größer ein Unternehmen ist. Kleine, inhabergeführte Handwerksbetriebe haben es hier deutlich einfacher als ein größerer Mittelständler oder gar eine Großbank mit mehreren 10.000 Mitarbeitern, von denen (hoffentlich) jeder Einzelne über Entscheidungsspielräume verfügt und diese auch nutzt.

Wie kann also eingeschätzt werden, ob eine Bank nachhaltig ist? Die ISO 26000 Definition aus 2010 (siehe Kapitel 2.1.2) bringt es auf den Punkt: es geht um die Verantwortlichkeit eines Unternehmens für die Auswirkungen seines Handelns. Fehler sind erlaubt, sollten jedoch transparent korrigiert werden.

Anders sieht das beispielsweise dann aus, wenn eine Bank Geschäfte unterstützt oder gar anregt, bei denen Kunden sich durch gezielten Kauf und Verkauf von Aktien rund um den Dividendenstichtag eine nur einmal einbehaltene Steuer auf Dividenden mehrfach vom Staat erstatten lassen (vgl. z.B. Iwersen und Votsmeier 2016).

Dann stellt sich schon die Frage, wo Offenheit, Ehrlichkeit und Transparenz geblieben sind und wie glaubwürdig andere Nachhaltigkeitsbemühungen dieses Instituts noch sein können. Eine Bank mit ernsthaftem nachhaltigen Anspruch kann sich jedenfalls nicht auf den Standpunkt zurückziehen, „nicht gegen geltende Gesetze verstoßen zu haben“ (ebd.), denn Verantwortung für die Gesellschaft müsste anders aussehen. Die Frage, wo Nachhaltigkeit aufhört bzw. wie viel nicht nachhaltiges Wirtschaften ein Unternehmen und damit auch eine Bank verträgt, bildet für sich genommen jedoch ein eigenes Forschungsthema.

K5: In Ländern mit niedrigerem Entwicklungsstand haben Banken tendenziell stärkeren Nachholbedarf bzgl. Nachhaltigkeit

Wie bereits in Kapitel 6.1 zusammenfassend dargestellt wurde, klafft die Schere zwischen dem Nachhaltigkeitsangebot der Finanzdienstleister und den Anforderungen der Kunden mit sinkendem Entwicklungsgrad eines Landes zunehmend auseinander (siehe Abbildung 82).

Kunden in diesen Ländern sollten daher ihre Vorstellungen verstärkt bei den Banken einfordern und somit auch den Wettbewerb zwischen den Banken intensivieren. Mangelnder Wettbewerb scheint auch ein wichtiger Grund für die Zurückhaltung vieler Banken zu sein: es gibt in diesen Ländern einen hohen Bevölkerungsanteil ohne Bankverbindung - sei es aufgrund der Abgelegenheit der Region oder der (vermeintlichen) Vermögenslosigkeit der Menschen.

Die Eröffnung einer neuen Filiale bringt meist in kurzer Zeit viele neue Kunden, so dass Banken auch die Ansicht vertreten, sich hinsichtlich sozialem und ökologischem Engagement zurückhalten zu können. Dies wird sich auf längere Sicht nicht rechnen (können), da

- die Kunden größeren Wert auf gesellschaftliche und ökologische Verantwortung legen als in Industrieländern (wie die Studie unter 5.2 gezeigt hat),
- diesen Instituten langfristig die zusätzlichen Erträge nachhaltigen Wirtschaftens fehlen werden (siehe Kapitel 3.1) und
- im Fall einer Krise oder Problemsituation die Menschen vor Ort vorzugsweise nachhaltig aufgestellten Instituten eine „License to operate“ (vgl. z.B. Freeman et al. 2010, S. 260 sowie auch Kapitel 2.1.2) zubilligen und diese unterstützen.

Gerade auch Menschen in Entwicklungsländern haben ein sehr gutes Gespür dafür, ob sich eine Organisation tatsächlich für sie einsetzt oder ausschließlich wirtschaftliche Gründe verfolgt.

Finanzdienstleister, die die Bedürfnisse der Menschen aufnehmen und vertrauensvoll hierauf eingehen, besitzen daher eine größere Akzeptanz und damit auch eine höhere Kundenfrequenz als andere Marktteilnehmer. Nicht umsonst haben sich Mikrofinanzdienstleister in Ländern mit niedrigerem Entwicklungsstand erfolgreich etablieren können.

Als Beispiel hierfür kann die sehr erfolgreiche Entwicklung der Credit Unions in Ghana angeführt werden, die sich seit 1955 flächendeckend im ganzen Land verbreitet haben und heute mehr als 500 Mitgliedsinstitute zählen (siehe Kapitel 5.1.2.1).

Unterstützung bei der nachhaltigen Ausrichtung der Finanzsektoren in Entwicklungsländern leistet die internationale Entwicklungshilfe, allen voran UN und Weltbank, aber auch deutsche Player wie KfW, GIZ und Sparkassenstiftung für internationale Kooperation, die bei der Festigung lokaler Strukturen und dem Aufbau neuer Finanzinstitute von Anfang an auf Nachhaltigkeit setzen (vgl. z. B. World Bank 2017).

So ist es auch erklärbar, dass Schwellenländer bei der nachhaltigen Ausrichtung der Bankenaufsicht, die im folgenden Kapitel nochmals beleuchtet wird, eine Vorreiterrolle übernehmen.

6.4 ... für die (rahmensetzende) Bankenaufsicht und Politik

P1: Nachhaltigkeitsengagement bedarf globaler Betrachtung

In Kapitel 5.1.2.2 konnte am Beispiel Chinas gezeigt werden, dass nachhaltige Orientierung der Politik auch die Wettbewerbsfähigkeit eines Landes tangiert. Als Beispiels sei hier die zunehmend schwierigere Rekrutierung von „High Potentials“ für die wirtschaftlichen Zentren des Landes genannt, deren Luftqualität für die Gesundheit der dort arbeitenden Menschen und besonders deren Kinder schädlich ist. Aber auch die wachsende Einbindung in internationale Lieferketten und deren steigende Nachhaltigkeitsanforderungen führen zu zunehmender Sensibilität bzgl. sozialer und ökologischer Faktoren.

Hinzu kommen die globalen Risiken des Klimawandels, die gemäß „Allianz Global Risk Barometer 2017“ (siehe Kapitel 6.2) als einziger Faktor innerhalb der wichtigsten 15 Risikotreiber gegenüber dem Vorjahr um gleich 2 Plätze gestiegen sind: Es gibt nur eine Erde, und diese muss von allen Ländern gemeinsam geschützt werden.

Wie in Kapitel 5.3.2 unter Bezug auf den UN Investment Report 2014 aufgezeigt, sind jährlich 5.000 bis 7.000 Mrd. US-Dollar erforderlich, um die Sustainable Development Goals (siehe Kapitel 2.2.1) bis 2030 umzusetzen. Allein diese Dimension zeigt eindrucksvoll, wie wichtig, aber auch wie teuer, globale Nachhaltigkeit heute bereits ist. Für diesen enormen Finanzbedarf werden einzelne Länder oder Staatshaushalte nicht allein aufkommen können, es sind vielmehr Anstrengungen der gesamten Staatengemeinschaft, privater Organisationen sowie jedes Einzelnen erforderlich.

Der britische Nachhaltigkeitsforscher und Co-Director der UN Studie „The Financial System We Need“ (siehe Kapitel 5.3.2) Simon Zadek kommentierte hierzu auf dem 2017er Weltwirtschaftsforum in Davos: „Financing sustainable development is one of the greatest challenges of our times. To meet this challenge will require ambition, innovation, and commitment, underpinned by effective collaboration.“ (Zadek 2017)

Der Einfluss und die möglichen Impulse, die dabei von den nationalen Bankenaufsichten ausgehen können, sollten nicht unterschätzt werden. Besonders Entwicklungs- und Schwellenländer haben hier bereits starke Impulse bezüglich Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung gesetzt - das „Sustainable Banking Network“ von Zentralbanken und Regulatoren wurde bereits mehrfach genannt (siehe Kapitel 5.3.2).

Die besonders hohe Nachhaltigkeitsorientierung der Bankenaufsicht in Schwellenländern mag damit zusammenhängen, dass diese Länder stärker von IWF und Weltbank unterstützt werden und damit auch bereits seit Jahren mit globalen Nachhaltigkeitsbestrebungen konfrontiert wurden. Andere Ursachen können aber auch die Auswirkungen sein, die die zunehmende Verknappung der Ressourcen sowie die Umweltverschmutzung gerade in diesen Ländern hat.

P2: Bankgeschäft ist das Geschäft mit Risiko, 100% Sicherheit existiert nicht – alternative Methoden zur Risikominimierung gewinnen daher zunehmend an Bedeutung

Die Notwendigkeit einer stärkeren Regulierung ist durch die Finanzkrise offensichtlich geworden und hat seither - wie in Kapitel 5.3.1 beschrieben - mit „Basel III“ Eingang in die anzuwendenden Regularien gefunden.

Die im Entwurf befindlichen Neuregelungen zu „Basel IV“ werden diesen Prozess weiter fortsetzen. Bei alledem darf jedoch nicht vergessen werden, was die Grundlage bzw. die Geschäftsidee einer Bank ist: die risikoseitige Entkopplung der Geschäfte der einzelnen Marktteilnehmer, die über den Zins vergütet wird. Die Bank ist also dafür da, Risiken von anderen Marktteilnehmern zu übernehmen. Eine 100%ige Sicherheit wird es daher nicht geben (können), gleichzeitig gehen steigende Sicherheitsanforderungen zu Lasten der Profitabilität.

Mit der Finanzkrise ist auch die globale Vernetzung der Risiken offensichtlich geworden. Mit den Chancen der Globalisierung gingen auch weltweite Abhängigkeiten einher, so dass Finanzkrisen in immer stärkerem Umfang globale Wirkung entfalten. Die Verhinderung solcher Krisen ist deshalb heute wichtiger denn je.

Im Ergebnis kommt es darauf an, eine gute Mischung aus renditeschmälernder Eigenkapitalunterlegung und Ertragschancen für die Banken zu finden - die „Schraube“ immer stärkerer Unterlegung der Risiken mit Eigenkapital darf nicht überdreht werden.

Eine gute Möglichkeit der kapitalschonenden Risikominimierung ist die nachhaltige Orientierung einer Bank. Bisher wird diese kaum bei der Einschätzung des Risikoprofils eines Instituts durch die Aufsicht berücksichtigt, obwohl sinkende Risiken als Ergebnis nachhaltiger Orientierung in der Literatur regelmäßig bestätigt werden (siehe z.B. auch Kapitel 6.2/Abschnitt B3).

Hinzu kommen ertragssteigernde Effekte der Nachhaltigkeit (siehe Kapitel 6.2/Abschnitt B1), die den Ertragsrückgang aufgrund stärkerer Eigenkapitalunterlegung mildern können. Ein weiterer Aspekt ist die steigende Transparenz des (nachhaltigen) Geschäfts, die die Informationsbasis verbessert und dadurch die Selbstheilungskräfte der Märkte aktiviert (die Baseler Richtlinien haben dies in ihrer „Säule 3“ ebenfalls implementiert, siehe Kapitel 5.3.1).

Gerade die langfristige Orientierung nachhaltiger Investitionen kann somit helfen, kurzfristige Gewinnmaximierung und finanzwirtschaftliche Fehlentwicklungen zu vermeiden. Nachhaltige Investitionen leisten „eine sinnvolle Hilfe, um bestehende systemische Mängel des derzeitigen Finanzsystems auszugleichen [...] und] einen wichtigen Beitrag zur Durchsetzung des Nachhaltigkeitsgedankens in Realwirtschaft und Gesellschaft“ (Peylo und Schaltegger 2009, S. 108).

Es wäre wünschenswert, dass die Bankenaufsicht diese Potentiale nachhaltigen Wirtschaftens erkennt und für sich nutzt - für die eigene Effizienz, die der beaufsichtigten Banken und für die Durchsetzung nachhaltigen Wirtschaftens auf unserem Planeten.

P3: Die Politik sollte Nachhaltigkeit im Finanzsystem stärker in den Vordergrund stellen

„Die Umsetzung der Globalen Nachhaltigkeitsziele ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe.“ (RNE 2017) Für Deutschland wurde daher am 11. Januar 2017 eine Neuauflage der deutschen Nachhaltigkeitsstrategie aus 2002 beschlossen, die die 17 „Sustainable Development Goals“ der Agenda 2030 der Vereinten Nationen konkretisiert und mit konkreten Zielen untersetzt (vgl. Bundesregierung 2017, S. 11).

Auch die Privatwirtschaft wird in die neue Nachhaltigkeitsstrategie ausdrücklich einbezogen: „Unternehmen, Kammern und Verbände sind gefragt, ihren Teil zu einer nachhaltigen Entwicklung zu leisten. So tragen z. B. Unternehmen für ihre Produktion und ihre Produkte die Verantwortung.“ (Bundesregierung 2017, S. 243)

Ein richtungsweisendes und grundlegendes Dokument, das von Bundeskanzlerin Angela Merkel im Vorwort nicht unbegründet als „zielführender Kompass“ bezeichnet wird (Bundesregierung 2017, S. 3). Die Worte „Finanzsystem“, „Bankensektor“ oder „BaFin“ kommen jedoch in dem 260-seitigen Dokument nicht vor, „Deutsche Bundesbank“ oder „Europäische Zentralbank“ erscheinen nur als Zitierquellen für Staatsschulden und andere Abbildungen.

Anders gestaltet sich die Entwicklung in China: Hier hat die Zentralbank den klaren politischen Auftrag, Nachhaltigkeit in das Finanzsystem zu integrieren (siehe Kapitel 5.3.3.2). Nachhaltigkeit kann somit durch geeignete Maßnahmen der Bankenaufsicht unterstützt und gefördert werden, wenn dies politisch gewollt ist.

Ebenso wie Deutschland nutzt auch Argentinien die Möglichkeiten der Bankenaufsicht bisher noch nicht für eine nachhaltige Umgestaltung des Finanzsektors. Bereits 1996 schrieben hingegen Minsch et al. in dem Buch „Mut zum ökologischen Umbau“: „Nachhaltige Entwicklung benötigt nicht nur technische Innovationen – sie müssen durch politische und gesellschaftliche Innovationen ergänzt werden.“ (Minsch et al. 1996, S. 246)

Bezüglich Politik und Globalisierung, dem Wachstumsmotor der letzten Jahre, drohen aktuell auch Gefahren: wie u.a. der „Global Risk Report“ des „World Economic Forum“ feststellt, gefährden wachsende Ungleichheit bei Einkommen und Vermögen sowie zunehmende Polarisierung der Gesellschaft die politische Stabilität und den Zusammenhalt in der Gesellschaft (vgl. World Economic Forum 2017, S. 3 und 14).

Die drohende Abschottung einzelner Länder, belegbar z.B. mit den derzeitigen Populismus-Bestrebungen in den USA (Bau einer Mauer zu Mexiko), aber auch in der EU (u.a. BREXIT, Italien-Referendum, nationalistische Strömungen in Frankreich), kann keine Lösung sein.

Man darf nicht übersehen, dass die wirtschaftliche Ungleichheit zwischen den Ländern in den letzten Jahren gerade durch die Globalisierung stark abgenommen hat. So hat beispielsweise die UN ihr Millenniumsziel der Halbierung der globalen Armut bereits 2010 statt wie geplant erst 2015 erreicht (vgl. O'Neill 2017).

Die Früchte der Globalisierung müssen daher gerechter verteilt werden und allen Menschen zu Gute kommen. Dies fordert u.a. auch der Ökonom Klaus Schwab, Gründer des World Economic Forum in Davos (vgl. z.B. Riecke 2017, S. 6).

Um dies zu erreichen, müssen neue, globale Regeln für Globalisierung und nachhaltiges Wachstum gefunden werden. Bundeskanzlerin Angela Merkel formulierte: „Politik kann und muss [für mehr Nachhaltigkeit] einen stabilen Rahmen und Anreize setzen.“ (in: Richter und Brümmer 2010, S. 3)

P4: Nachhaltige Umgestaltung benötigt (politische) Anreize

„Eine Politik der ökologischen Grobsteuerung schafft besondere Anreize für umfassende ökologische Problemlösungen.“ (Minsch et al. 1996, S. 253)

Es müssen Anreize gesetzt werden, eingeschlagene Pfade zu verlassen und neue Wege zu beschreiten. Im Bereich Energie hat es Deutschland vorgemacht: gegen die Lobby der alteingesessenen Stromhersteller hat sich der Anteil erneuerbarer Energien am Stromverbrauch von 6,4% im Jahr 2000 auf 27,4% in 2014 mehr als vervierfacht (vgl. statista 2017a).

Auch dabei hat es nicht nur Gewinner gegeben - Stromkonzerne sind zum Teil in wirtschaftliche Schwierigkeiten geraten, Arbeitsplätze bei herkömmlichen Energieversorgern mussten abgebaut werden. Gleichzeitig wurden neue Arbeitsplätze geschaffen, die Verteilungsnetze erneuert und die Energieversorgung insgesamt auf tragfähigere Fundamente gestellt (vgl. BMWi 2016).

Es kommt also darauf an, zunächst die richtigen Anreize zu setzen und diese dann von den Unternehmen auch zu nutzen: „Je flexibler und umfassender unternehmerische Lösungsansätze sind, desto geringer werden die Anpassungswiderstände für neue, ökologisch effektive Politikformen. Unternehmen, die heute schon in funktions- und bedürfnisorientierten Mustern denken, sind z.B. durch eine ökologische Steuerreform weit weniger bedroht, als solche, die festen Produkt- und Produktionsmustern verhaftet bleiben.“ (Minsch et al. 1996, S. 253)

Auch mit einer nachhaltigen Umgestaltung des Finanzsektors gehen Chancen einher – China zeigt es gerade eindrucksvoll (siehe Kapitel 5.3.3.2). Auf Argentinien warten ökologische Reformen der Superlative: Wie in Kapitel 5.3.3.3 gezeigt werden konnte, hat die Aufhebung der Subventionen - gerade im Energiesektor - Armut geschaffen, aber gleichzeitig große Chancen eröffnet. Investitionen in erneuerbare Energien sind damit erst lohnenswert geworden.

In jeder Krise steckt somit auch eine Chance - nicht umsonst bedeutet das chinesische Schriftzeichen für Krise „gefährliche Gelegenheit“ (Rövekamp 2017).

Wie diese Arbeit u.a. gezeigt hat, betrifft dies auch den Finanzbereich.

危机

Quelle: www.risknet.de

6.5 ... für die Disziplin der Wirtschaftsethik

W1: Markt, Wettbewerb und Globalisierung sind die Grundlagen unseres wirtschaftlichen Erfolgs, sie führen zu Wohlstand und Entwicklung

Diese - zunächst ggf. einfach erscheinende - Feststellung hat es in sich. Roland Berger, einer der profiliertesten Unternehmensberater Deutschlands, äußerte 2016 in einem Interview: „Die Ablehnung von Freihandel und Globalisierung - übrigens auch in großen Teilen der hiesigen Bevölkerung - stellt in meinen Augen die derzeit größte Gefahr dar, der wir weltwirtschaftlich ausgesetzt sind. Nur Globalisierung schafft Fortschritt und Wohlstand. Ein Beispiel: Anfang der 1980er-Jahre waren noch 44 Prozent der Weltbevölkerung arm (gemessen am täglichen Existenzminimum), 2012 waren es nur noch gut zwölf Prozent. Wer das sieht, kann Globalisierung nicht ablehnen.“ (Brower-Rabinowitsch und Tuma 2016)

Wie bereits in Kapitel 6.4 ausgeführt, müssen jedoch die Früchte der Globalisierung besser verteilt werden, um möglichst viele Menschen an deren Erfolgen teilhaben zu lassen. Wachstum jedoch zu verteufeln oder die Marktwirtschaft abzuschaffen, käme der Marx'schen Lehre gleich, deren Umsetzung in den Ostblockstaaten vor etwa 30 Jahren kläglich scheiterte (siehe 2.2.2).

Bezüglich der in dieser empirischen Studie betrachteten Länder ergibt sich hier eine Parallele zu Argentinien, das einst zu den reichsten Ländern der Welt gehörte. Durch Misswirtschaft des Staates und Außerkraftsetzung von Marktmechanismen (konkret die Einführung umfangreicher Subventionen zu Lasten von Neuverschuldung des Staates) verlor das Land an Wettbewerbskraft und rangiert heute am unteren Ende der Industrieländer (siehe Kapitel 4.2).

Markt, Wettbewerb und auch die Globalisierung, die einen umfassenden Markt auf unserer Erde schafft, sind daher schützenswerte Güter unserer Gesellschaft. Parallel ist es jedoch erforderlich, durch die Einführung geeigneter Regeln wirtschaftliches Wachstum vom Ressourcenverbrauch zu entkoppeln (siehe Kapitel 2.3) und die ökologische und soziale Ausbeutung zu beenden - und somit nachhaltiges Wirtschaften dauerhaft zu ermöglichen.

So veröffentlichte beispielsweise die Deutsche Gesellschaft des Club of Rome zum 40-jährigen Jahrestag des Berichtes „Die Grenzen des Wachstums“ aus 1972 (siehe Kapitel 2.2.1): „Wir müssen den absoluten Umweltverbrauch massiv reduzieren. Es gilt, möglichst vielen Menschen eine hohe Lebensqualität zu ermöglichen, ohne dass dies auf Kosten der Umwelt geschieht.“ (Deutsche Gesellschaft Club of Rome 2012, S. 4)

W2: Ethisches Verhalten muss sich lohnen

Darüber hinaus lehrt uns auch die Geschichte im Bankensektor, dass ethisches Verhalten nur dann eine Chance hat, wenn es sich lohnt - das heißt, wenn es Vorteile gegenüber der Variante unethischen Verhaltens hat (siehe Kapitel 2.2.2).

Diese Vorteile müssen nicht immer monetärer Natur sein, aber sie müssen ggf. entstehende Nachteile (im Bankensektor beispielsweise sinkende Erträge durch verstärktes Vorhalten von Eigenkapital zur höheren Sicherheit der Anleger) übertreffen. Sofern dies nicht gegeben ist, sich also ethisches Verhalten nicht auch wirtschaftlich auszahlt, wird ethisches Handeln durch andere Marktteilnehmer ausbeutbar, ethisch orientierte Unternehmen werden langfristig aus dem Markt gedrängt (siehe Kapitel 2.2.2).

Ein bloßer Appell an die Bankenwelt, sich nachhaltig aufzustellen, reicht daher nicht aus, um Veränderungen zu bewirken. Nachdem weder die Abschaffung des Marktes, noch Appelle an die Moral des Einzelnen zielführend sind, bleibt nur der Ansatz der Ordnungsethik, die nachhaltiges Verhalten durch die Schaffung entsprechender Anreize durchsetzt.

Erforderlich sind somit Regeln, die teilweise durch den Markt selbst (ggf. mit Unterstützung supranationaler Organisationen wie der UN) organisiert werden, andererseits aber auch durch die Bankenaufsicht vorgegeben werden müssen.

Zu den von den Marktakteuren selbst vorgegebenen Regeln zählen beispielsweise die in Kapitel 5.1.1 vorgestellten „Principles for Responsible Investments“ sowie die „Equator Principles“ für internationale Projektfinanzierungen. Grundgedanke bei diesen Initiativen ist es, Mehrwerte durch verstärkte Akzeptanz und sinkende Risiken zu schaffen, so dass sich nachhaltiges Verhalten der Banken im Wettbewerb lohnt und damit langfristig durchsetzen kann.

Was der Markt nicht selbst an Regeln aufstellt, muss durch Regulierung und Politik geschaffen werden. Um die Kosten unethischen Verhaltens in die Höhe zu treiben, müssen diese Regeln durch Sanktionen begleitet werden. Bei Banken führt dies neben möglichen Geldstrafen und Abberufung der Geschäftsleiter im schlimmsten Fall zum Entzug der Banklizenz. Um eine zusätzliche Abschreckung zu erreichen, werden die verhängten Sanktionen (zumindest teilweise) sogar veröffentlicht (BaFin 2017a).

Wie in Kapitel 5.3.1 aufgeführt, legte bereits 1301 die katalonische Ständeversammlung eine Kapitalhinterlegung für Banken fest, die zu mehr Stabilität führen sollte. Interessant an der Geschichte der Bankenregulierung ist, dass unpopuläre Entscheidungen (wie die Beschneidung des Risikos und damit des Ertrags der Banken) meist erst im Ergebnis von Krisen politisch durchsetzbar wurden. Aktuellstes Beispiel hierfür sind die Baseler Eigenkapitalregeln, welche nach Ausbruch der Finanzkrise mit Basel III nochmals verschärft wurden (siehe Kapitel 5.3.1).

W3: Ordnungsethik ist global anwendbar, und das trotz großer kultureller, politischer und wirtschaftlicher Unterschiede

Wenn es schon keine weltweit geltenden Gesetze gibt, dann muss es wenigstens „allgemein anerkannte Regeln“ geben, an die sich die Unternehmen auch international halten können (vgl. Siebert 2009). Dies gilt nicht nur für Straf- und Privatrecht, sondern auch für die Ethik.

„Eine neue Ethik muss also her. Und zwar dringend. Selbstfahrende Autos drängen auf die Straßen. Drohnen führen autonom militärische Operationen durch. Die Technik ist der Ethik weit voraus. Die Science-Fiction von gestern ist plötzlich Wirklichkeit geworden.“ (Hürter 2017, S. 9)

In der Tat ist die globale technische Entwicklung der Entwicklung geeigneter Regeln voraus. Die Regeln zu entwerfen, kann jedoch nicht (allein) Aufgabe der Ethik sein, sondern dies müssen die Akteure, deren Verbände und die Politik übernehmen. Aufgabe der Wirtschaftsethik ist es, den geeigneten Rahmen hierfür zu schaffen.

Mit der Ordnungsethik existiert bereits ein geeigneter Rahmen zur Lösung der anstehenden Aufgaben - ein Rahmen, der nicht im Widerspruch zu Markt, Wachstum und Globalisierung steht und somit auf der Grundlage unserer heutigen Gesellschaftsordnung ethisches Handeln erstrebenswert macht.

Die bereits unter Kapitel 6.5 in Schlussfolgerung W2 aufgeführten „Equator Principles“ sowie die „Principles for Responsible Investments“ sind Beispiele für solche Regeln, die weltweit von Banken anerkannt und rege genutzt werden, weil sie den einzelnen Instituten wirtschaftliche Vorteile bringen.

In Bereichen, in denen wirtschaftliche Lösungen nicht oder noch nicht gefunden werden können, die aber für die Allgemeinheit von großer Bedeutung sind (wie zum Beispiel die Sicherheit der Einlagen), müssen durch Politik und Bankenaufsicht Vorschriften gefunden und durch Sanktionen bewehrt werden (wie bei den Baseler Eigenkapitalvorschriften).

Auch in dieser Studie hat sich die globale Anwendbarkeit solcher Regeln in den zahlreichen Interviews mit Geschäftsbanken bestätigt - und zwar unabhängig von Kultur, Sprache oder politischem System. Wie gezeigt werden konnte, ist beispielsweise China im Bereich der Bankenaufsicht sogar Vorreiter einer nachhaltigen Umgestaltung des Bankensystems (siehe Kapitel 5.3.3.2).

W4: (Wirtschafts-)Ethik ist nicht nur ein theoretischer Ansatz, sondern muss verstärkt in das praktische (Wirtschafts-)Leben integriert werden

"Ethics should cooperate more intensely with other disciplines, and not merely regard itself as a theoretical enterprise." (Lütge 2014c, S. 11) Zur Beschleunigung einer zunehmend nachhaltigen Ausrichtung (nicht nur) des Bankensektors erscheint es sinnvoll und erforderlich, dass sich die Wirtschaftsethik stärker als bisher aus den Elfenbeintürmen der Wissenschaft herausbegibt und Kooperationen mit Wirtschaft, Politik, Interessenvertretungen und anderen Playern sucht.

Als mögliche Ursache für die geringe Verbindung von Wirtschaftsethik und Praxis (verglichen z.B. mit den Ingenieurwissenschaften) kann identifiziert werden, dass das Fachgebiet noch eine vergleichsweise junge Disziplin ist (auf den ersten Lehrstuhl für Wirtschaftsethik in Deutschland wurde 1990 in Ingolstadt Prof. Dr. Karl Homann berufen (vgl. LMU 2017)).

Obwohl die Wirtschaftsethik heute mehrheitlich den wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten zugeordnet ist, haftet ihr nach wie vor die eher theoretische Orientierung der Philosophie an. Dabei beschäftigen wirtschaftsethische Fragestellungen heute nahezu jede Organisation und jedes Unternehmen: angefangen von der Beschreibung der eigenen Werte über Fragestellungen zu Compliance bis hin zur Nachhaltigkeit - überall ist die Wirtschaftsethik involviert.

Es bleibt zu wünschen, dass die offene Einstellung gegenüber wirtschaftsethischen Ansätzen, die bei den Interviews mit Fachleuten verschiedenster Kreditinstitute in unterschiedlichen Ländern immer wieder festgestellt werden konnte, mittelfristig zu einer noch stärkeren Verbindung zwischen Theorie und Praxis führt. Ein wichtiger Ansatz hierfür könnte die obligatorische Integration der Wirtschaftsethik in das Grundstudium der Wirtschaftswissenschaften sein, wie dies bereits an einigen Universitäten der Fall ist.

Abschließend bleibt festzustellen, dass die Wirtschaftsethik durchaus auch Chancen für unternehmerisches Handeln eröffnen kann: „Ethik sollte nicht nur als Bremse verstanden werden. [...] Was wir brauchen, ist eine Ethik, die auch Unternehmergeist und wettbewerbliches Denken als moralisch wertvoll hervorhebt.“ (Lütge 2014a)

Insofern hat die Wirtschaftsethik durchaus auch eine schöpferische, ermutigende und aufbauende Komponente. Eine Komponente, die zu Kreativität und Unternehmertum anregt und damit zu (Ressourcen schonendem) Wachstum und nachhaltiger Entwicklung.

Dass dies auch im Finanzsektor gelingen kann, hat in jüngster Zeit besonders der Mikrofinanzsektor bewiesen. Mohammad Yunus, Gründer der Grameen Bank und Friedensnobelpreisträger, sagte: „Man kann eine Bank schaffen, die den Armen dient und bei der der Profit ein Nebenprodukt ist, nicht das Ziel.“ (Ceipek 2013, S. 81)

7 SCHLUSSWORT UND AUSBLICK

In dieser Arbeit wurden Kreditinstitute und deren nachhaltige Entwicklung betrachtet. Anhand von vier Ländern auf unterschiedlichen Kontinenten konnten Banken aus ihrer eigenen Sicht, aus Sicht ihrer Kunden und der jeweiligen Bankenaufsicht untersucht werden.

Im Ergebnis bleibt festzustellen, dass die nachhaltige Orientierung der Banken zunimmt, je stärker industrialisiert ein Land ist. Interessanterweise verhalten sich die Kundenerwartungen genau umgekehrt - mit geringerer Industrialisierung nehmen diese zu, so dass das nachhaltige Angebot der Banken und die Erwartungen der Kunden wie eine Schere auseinandergehen, je weniger industrialisiert ein Land ist.

Weiterer Forschungsbedarf wird bezüglich des Versicherungssektors gesehen, der dem Bankensektor sehr nahe ist, aber doch wichtige Unterschiede aufweist. Im Bankensektor selbst müssten Nachhaltigkeitsangebote und -anforderungen für Firmenkunden noch stärker beleuchtet werden, die in dieser Studie nur am Rande betrachtet werden konnten.

Zur weiteren Entwicklung von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung im Bankensektor lassen sich abschließend drei Thesen aufstellen:

1. Das Thema wird weiter an Bedeutung gewinnen. Diese Zuversicht begründet sich damit, weil Banken mit Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung
 - Ertragspotentiale heben und somit im Wettbewerb besser bestehen,
 - Risiken reduzieren,
 - Vertrauen (zurück-)gewinnen und
 - ihre gesellschaftliche Stellung und Reputation verbessern können.
2. Kleinere Institute könnten sich gerade in Zeiten der Globalisierung behaupten und für regionale Identität sorgen, wobei auch diese sich - ggf. mit Unterstützung ihrer Verbände - den zweifelsohne zunehmenden Herausforderungen von Markt, Digitalisierung und verschärfter Aufsicht stellen müssen.

Hierdurch kann zudem dazu beigetragen werden, nationale Identitäten zu bewahren und aufkeimenden Populismus zurückzudrängen, so dass Globalisierung und internationaler Wettbewerb als Wachstumsmotor erhalten werden können.

3. Die nachhaltige Entwicklung des Bankensektors könnte durch ein verstärktes Engagement der Bankenaufsicht deutlich beschleunigt werden, was Vorteile für die Aufsicht selbst (z.B. durch sinkende Risiken), aber auch für Banken und Kunden hätte.

Zudem könnte dadurch die Finanzierung der Umsetzung der Sustainable Development Goals durch die Staatengemeinschaft und die Öffentlichkeit erleichtert werden. Voraussetzung hierfür ist jedoch ein politischer Wille in dem jeweiligen Land (wie derzeit in China), da die Bankenaufsicht Teil der nationalen Politik ist.

In der Einleitung wurde anhand des „Planetary Boundaries Concept“ dargestellt, wie bedroht unser Planet mit seinem einmaligen Ökosystem ist. Mit dem Konzept von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung und der Agenda 2030 gibt es die historische Chance, die unvermeidlich erscheinende Zerstörung unserer Lebensgrundlage zu beenden.

Der US-amerikanische Chief Oren Lyons, der sich seit über 50 Jahren für indigene Völker und ökologische Gerechtigkeit auf der ganzen Welt einsetzt, macht in einem Video der Vereinten Nationen auf die Chancen der Agenda 2030 und der mit ihr verbundenen „Sustainable Development Goals“ aufmerksam, weist aber gleichzeitig darauf hin, dass hierfür alle Menschen auf der ganzen Welt gemeinsam einstehen müssen:

„In the Agenda 2030 we have a blueprint for sustainable development. [...] The interconnect- edness among humans on the planet is creating a global village, where the barriers of national and international boundaries become less relevant and the world a smaller place. [...]

We have all the tools. We are standing in front of an opportunity to change the course of life on the planet. Let's work together, to make this world better, where everybody can live with dignity and abundance.

Our future starts now. To leave no one behind, we must all lead...“ (Lyons 2016 2:15-4:15)

LITERATURVERZEICHNIS

Afhüppe, Sven; Schäfer, Daniel (2016): Viele Menschen empfinden einen Kontrollverlust.
In: *Handelsblatt* 2016, 25.11.2016 (255), S. 62–65.

Amalric, Franck (2005): *The Equator Principles: A Step Towards Sustainability?* Zürich. Online verfügbar <https://www.nachhaltigkeit.info/media/1317385761phpOHcawW.pdf>, zuletzt geprüft am 20.12.2016.

Annan, Kofi (1999): Secretary-General proposes Global Compact on Human Rights, Labour, Environment in address to World Economic Forum in Davos. Press Release SG/SM/6881 vom 1.2.1999. United Nations. New York. Online verfügbar unter <http://www.un.org/press/en/1999/19990201.sgsm6881.html>, zuletzt aktualisiert am 01.02.1999, zuletzt geprüft am 14.10.2016.

Annan, Kofi (2006): Launch of PRI. Homepage. United Nations. New York. Online verfügbar unter <http://www.un.org/press/en/2006/sg2111.doc.htm>, zuletzt geprüft am 21.12.2016.

anonymer Interviewpartner der BaFin (2013): Nachhaltigkeit und CSR in der deutschen Bankenaufsicht. Telefonisch geführtes Interview von René Schubert am 12.09.2013. Bonn.

anonymer Interviewpartner der Banco de la Provincia de Buenos Aires (2016): Nachhaltigkeit und CSR in der Banco de Provincia. Persönlich geführtes Interview von René Schubert am 28.09.2016. Bahia Blanca.

anonymer Interviewpartner der Bank of Ghana (2014): Nachhaltigkeit und CSR in der Bank of Ghana. Persönlich geführtes Interview von René Schubert am 18.11.2014. Accra.

anonymer Interviewpartner der HFC Bank (2014): Nachhaltigkeit und CSR in der HFC Bank. Persönlich geführtes Interview von René Schubert am 18.11.2014. Accra.

anonymer Interviewpartner einer chinesischen Großbank (2015): Nachhaltigkeit und CSR. Persönlich geführtes Interview von René Schubert am 17.11.2015. Peking.

anonymer Interviewpartner einer chinesischen Investmentbank (2015): Nachhaltigkeit und CSR. Persönlich geführtes Interview von René Schubert am 17.11.2015. Peking.

anonymer Interviewpartner einer MFI in Shenzhen (2015): Nachhaltigkeit und CSR. Persönlich geführtes Interview von René Schubert am 20.11.2015. Shenzhen.

Armendariz, Beatriz; Morduch, Jonathan (2010): *The economics of microfinance*. 2nd ed. Cambridge, Massachusetts: MIT Press.

Atzler, Elisabeth (2016a): Genossenschaftsbanken : Fusionen sollen es richten. Handelsblatt-
Onlinemagazin vom 09.12.2016. Online verfügbar unter <http://www.handelsblatt.com/my/unternehmen/banken-versicherungen/genossenschaftsbanken-fusionen-sollen-es-richten/14954400.html>, zuletzt geprüft am 15.12.2016.

- Atzler, Elisabeth (2016b): VR-Bank Südniedersachsen: „Wir schaufeln Getreide von links nach rechts“. Handelsblatt-Onlinemagazin vom 22.12.2016 (248). Online verfügbar unter http://www.handelsblatt.com/my/unternehmen/banken-versicherungen/vr-bank-suedniedersachsen-wir-schaukeln-getreide-von-links-nach-rechts/v_detail_tab_print/19163924.html, zuletzt geprüft am 27.12.2016.
- Aufmolk, Tobias (2016): Südamerika: Argentinien - Südamerika - Kultur - Planet Wissen. Homepage. planetwissen.de. Köln. Online verfügbar unter <http://www.planetwissen.de/kultur/suedamerika/argentinien/index.html>, zuletzt geprüft am 28.12.2016.
- BaFin, Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (2014): Bankenaufsicht. Homepage. Bonn. Online verfügbar unter https://www.bafin.de/DE/DieBaFin/AufgabenGeschichte/Bankenaufsicht/bankenaufsicht_node.html, zuletzt geprüft am 04.12.2016.
- BaFin, Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (2017a): Maßnahmen der BaFin gegen Institute und Geschäftsleiter. Homepage. Bonn. Online verfügbar unter https://www.bafin.de/DE/Aufsicht/BankenFinanzdienstleister/Massnahmen/Mitteilungen/mitteilungen_node.html, zuletzt geprüft am 22.01.2017.
- BaFin, Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (2017b): Nachhaltigkeit, Bankenaufsicht. Homepage. Bonn. Online verfügbar unter https://www.bafin.de/SiteGlobals/Forms/Suche/Servicesuche_Formular.html?nn=7954124&resourceId=7844738&input_=7954124&pageLocale=de&templateQueryString=nachhaltigkeit+bankenaufsicht&language_de&submit.x=0&submit.y=0, zuletzt geprüft am 08.01.2017.
- Banco Credicoop (2014): Nuestro Banco - Banco Credicoop. Homepage. Buenos Aires. Online verfügbar unter <http://www.bancocredicoop.coop/nuestrobanco/institucional.html>, zuletzt geprüft am 31.10.2016.
- Banco Credicoop (2015): Annual Report and Balance Sheet. 38th Fiscal year ended June 30, 2015. Buenos Aires. Online verfügbar unter <http://www.bancocredicoop.coop/modules/descargas/descargar.php?descarga=600>, zuletzt geprüft am 09.01.2017.
- Banco de la Provincia de Buenos Aires (2012):Codigo de Etica y Manual de Buenas Practicas Bancarias. Buenos Aires. Online verfügbar unter https://www.bancoprovincia.com.ar/Content/docs/codigo_etica.pdf, zuletzt geprüft am 16.11.2016.
- Banco Macro (2016a): Annual Report 2015. Simplified version. Buenos Aires. Online verfügbar unter [https://www.macro.com.ar/PortalMacro/content/conn/macro/path/Contribution%20Folders/contenido/Conocenos%20\(Ingles\)/Relaciones%20Institucionales/Responsabilidad%20Social%20Empresaria/pdf/simplified_version_2015.pdf](https://www.macro.com.ar/PortalMacro/content/conn/macro/path/Contribution%20Folders/contenido/Conocenos%20(Ingles)/Relaciones%20Institucionales/Responsabilidad%20Social%20Empresaria/pdf/simplified_version_2015.pdf), zuletzt geprüft am 09.10.2016.
- Banco Macro (2016b): Über Banco Macro. Homepage. Banco Macro. Online verfügbar unter https://www.macro.com.ar/PortalMacro/faces/oracle/webcenter/portalapp/pages/personas.jspx?_afzLoop=25833232854882050&_afzWindowMode=0&_afzWindowId=11ljq2sj7q_1#%40%3F_afzWindowId%3D11ljq2sj7q_1%26_afzLoop%3D25833232854882050%26_afzWindowMode%3D0%26_adf.ctrl-state%3D11ljq2sj7q_187, zuletzt geprüft am 09.10.2016.

- Banco Patagonia (2016): Historia. Homepage. Buenos Aires. Online verfügbar unter <http://www.bancopatagonia.com/institucional/historia.shtml>, zuletzt geprüft am 18.11.2016.
- Bank of China (2016): Bank of China Overview. Homepage. Peking. Online verfügbar unter http://www.boc.cn/en/aboutboc/ab1/200809/t20080901_1601737.html, zuletzt geprüft am 30.12.2016.
- Bank of Ghana (2011): Evolution of Currency in Ghana. Homepage. Accra. Online verfügbar unter <https://www.bog.gov.gh/banking/currency/evolution-of-currency-in-ghana>, zuletzt geprüft am 19.11.2016.
- Bank of Ghana (2014): Licensed Banks. Homepage. Accra. Online verfügbar unter <https://www.bog.gov.gh/supervision-a-regulation/register-of-licensed-institutions/banks>, zuletzt geprüft am 30.11.2014.
- BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2010a): Die Reformen des Basler Ausschusses für Bankenaufsicht - Basel III. Basel. Online verfügbar unter http://www.bis.org/bcbs/basel3/b3summarytable_de.pdf, zuletzt geprüft am 03.01.2017.
- BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2010b): Internationaler Regulierungsrahmen für Banken (Basel III). Homepage. Basel. Online verfügbar unter http://www.bis.org/bcbs/basel3_de.htm, zuletzt aktualisiert am 20.03.2015, zuletzt geprüft am 03.01.2017.
- BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2016): Basel Committee membership. Homepage. Basel. Online verfügbar unter <http://www.bis.org/bcbs/membership.htm>, zuletzt aktualisiert am 10.06.2013, zuletzt geprüft am 02.01.2017.
- BCRA, Banco Central de la Republica Argentina (2015): Targets and programs for the development of monetary, exchange rate, financial and credit policies for 2016. Buenos Aires. Online verfügbar unter http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/PoliticaMonetaria/ObjetivosBCRA_2016_i.pdf, zuletzt geprüft am 26.09.2016.
- BdB, Bundesverband deutscher Banken (2016): Die Stimme der privaten Banken. Berlin. Online verfügbar unter https://bankenverband.de/media/publikationen/052016_Selbstdarstellung_BdB_GESAMT_V8final_SCREEN.pdf, zuletzt geprüft am 20.11.2016.
- Bender, Jörn (2016): NordLB übernimmt Bremer Landesbank: Kommt die Super-Landesbank? Hg. v. Handelsblatt-Onlinemagazin vom 02.11.2016. Online verfügbar unter <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken-versicherungen/nordlb-uebernimmt-bremer-landesbank-kommt-die-super-landesbank/14782634.html>, zuletzt geprüft am 15.01.2017.
- Benninghaus, Hans (2007): Deskriptive Statistik. Eine Einführung für Sozialwissenschaftler. 11. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bergius, Susanne (2008): Kreditvergabe: Ökologie prägt Projektfinanzierung. Handelsblatt-Onlinemagazin. vom 16.07.2008. Online verfügbar unter http://www.handelsblatt.com/technik/energie-umwelt/kreditvergabe-oekologie-praegt-projektfinanzierung/v_detail_tab_print/2989958.html, zuletzt geprüft am 20.12.2016.

- Bergius, Susanne (2012): Kapital in Bewegung. In: Handelsblatt-Business Briefing, Nachhaltige Investments vom 12.10.2012 (10), zuletzt geprüft am 21.12.2016.
- Bergius, Susanne (2013): Nachhaltigkeit: Großinvestoren rund um den Globus fordern Verantwortung. Handelsblatt-Onlinemagazin vom 13.12.2013. Online verfügbar unter <http://www.handelsblatt.com/finanzen/anlagestrategie/trends/nachhaltigkeit-grossinvestoren-rund-um-den-globus-fordern-verantwortung/9215082.html>, zuletzt geprüft am 14.01.2017.
- Bergmann, Niclaus (2015): Das Engagement der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation. In: Georg Fahrenschon und Johannes Wallacher (Hg.): Ethik und Finanzwirtschaft. Stuttgart: Deutscher Sparkassen Verlag, S. 261–272.
- Bickel, Matthias (2005): Die Argentinien-Krise aus ökonomischer Sicht. Herausforderungen an Finanzsystem und Kapitalmarkt. Halle (Saale), Univ. Institut für Wirtschaftsrecht; Universitäts- und Landesbibliothek Sachsen-Anhalt (Beiträge zum transnationalen Wirtschaftsrecht, 38).
- Bigalke, Eva K. (1994): Die umweltrechtliche Verantwortlichkeit von gesicherten Kreditgebern: am Beispiel der USA und der Bundesrepublik Deutschland. 1. Aufl. Sinzheim: Pro Universitate Verl. (Wissenschaftliche Schriften).
- Blick (2015): 17,5 Quadratmeter für 1000 Euro: Ikea-Häuser für Flüchtlinge. Zofingen. Online verfügbar unter <http://www.blick.ch/news/schweiz/mittelland/17-5-quadratmeter-fuer-1000-euro-ikea-haeuser-fuer-fluechtlinge-id4227224.html>, zuletzt aktualisiert am 04.10.2015, zuletzt geprüft am 06.11.2016.
- BMF, Bundesministerium der Finanzen (2010): Was ist Basel III? Homepage. Berlin. Online verfügbar unter http://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Service/Einfach_erklaert/2010-11-04-einfach-erklaert-basel-III-flash-infografik.html, zuletzt geprüft am 03.01.2017.
- BMF, Bundesministerium der Finanzen (2013): Basel III – ein Meilenstein im Bankenaufsichtsrecht. Monatsbericht vom 21.10.2013. Berlin (10/2013). Online verfügbar unter <http://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Monatsberichte/2013/10/Inhalte/Kapitel-3-Analysen/3-1-meilenstein-im-bankenaufsichtsrecht.html;jsessionid=1B649C955F41C3567986E3F9A3A5D908#doc44842bodyText4>, zuletzt geprüft am 03.01.2017.
- BMF, Bundesministerium für Finanzen (2016): Dritter Bericht an den Deutschen Bundestag zur Finanzstabilität in Deutschland. Ausschuss für Finanzstabilität. Berlin. Online verfügbar unter http://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Internationales_Finanzmarkt/Finanzmarktpolitik/2016-06-30-finanzstabilitaet-jahresbericht.pdf?__blob=publicationFile&v=2, zuletzt geprüft am 02.09.2016.

- BMJV, Bundesministerium für Justiz und Verbraucherschutz (2016): Stärkung der unternehmerischen Verantwortung durch neue nichtfinanzielle Berichtspflichten. Pressemitteilung vom 21.9.2016. Berlin. Online verfügbar unter http://www.bmju.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/DE/2016/09212016_CSR-RL.html;jsessionid=27F34E96CB2B93CA05F7E52E735736F7.1_cid324, zuletzt aktualisiert am 2016, zuletzt geprüft am 06.11.2016.
- BMUB, Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (2012): Wichtige Weichenstellungen bei Rio plus 20. Homepage. Berlin. Online verfügbar unter http://www.bmub.bund.de/themen/europa-international/int-umweltpolitik/rio-plus-20/detailansicht/artikel/wichtige-weichenstellungen-bei-rio-plus-20/?tx_ttnews%5BbackPid%5D=849, zuletzt geprüft am 05.11.2016.
- BMWi, Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2016): Die nächste Phase der Energiewende kann beginnen. Homepage. Berlin. Online verfügbar unter www.bmwi.de/DE/Themen/Energie/Energiewende/gesamtstrategie.html, zuletzt geprüft am 21.01.2017.
- BpB, Bundeszentrale für politische Bildung (2012): Das Bretton-Woods-System. Homepage. Bonn. Online verfügbar unter <http://www.bpb.de/politik/wirtschaft/finanzmaerkte/54851/bretton-woods-system?p=all>, zuletzt geprüft am 26.12.2016.
- BpB, Bundeszentrale für politische Bildung (2016): Zahlen und Fakten. Homepage. Bonn. Online verfügbar unter <http://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/top-15/125584/zahlen-und-fakten-top-15>, zuletzt geprüft am 10.11.2016.
- Brendel, Marvin (2016): Biografie: Friedrich Wilhelm Raiffeisen. Homepage. Storkow. Online verfügbar unter <http://genossenschaftsgeschichte.info/biografie-friedrich-wilhelm-raiffeisen-629>, zuletzt geprüft am 30.12.2016.
- Brink, Alexander (2013): Die Wiedergeburt des ehrbaren Kaufmanns. In: *forum wirtschaftsethik* (Ausgabe 2), S. 2–7.
- Bromberg, Benjamin (1942): The Origin of Banking. Religious Finance in Babylonia. In: *The Journal of Economic History* 2 (01), S. 77–88. DOI: 10.1017/S002205070005230X.
- Brower-Rabinowitsch, Grischa; Tuma, Thomas (2016): Roland Berger im Interview: „Wir sollten aus dem Euro austreten“. Handelsblatt-Onlinemagazin. vom 12.12.2016. Online verfügbar unter <http://www.handelsblatt.com/my/unternehmen/dienstleister/roland-berger-im-interview-wir-sollten-aus-dem-euro-austreten/14973432.html>, geprüft am 16.12.2016.
- Bryan, Victoria (2013): Mini-Raiffeisen: Deutschlands einzige Ein-Mann-Bank macht Gewinn. Welt und N24-Onlinemagazin. vom 14.02.2013. Online verfügbar unter <https://www.welt.de/wirtschaft/article113617000/Deutschlands-einzige-Ein-Mann-Bank-macht-Gewinn.html>, zuletzt geprüft am 14.11.2016.
- Budischewski, Kai; Kriens, Katharina (2015): SPSS für Einsteiger. Einführung in die Statistiksoftware für die Psychologie. 1. Aufl. Weinheim, Bergstr: Beltz.

- Bundesregierung (2017): Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie 2016. Berlin. Online verfügbar unter https://www.bundesregierung.de/Content/DE/_Anlagen/2017/01/2017-01-11-nachhaltigkeitsstrategie.pdf?__blob=publicationFile&v=9, zuletzt geprüft am 20.01.2017.
- Burghof, Hans-Peter; Rudolph, Bernd (1996): Bankenaufsicht. Theorie und Praxis der Regulierung. Wiesbaden: Gabler.
- Büschgen, Hans E. (1989): Handbuch des internationalen Bankgeschäfts. Wiesbaden: Gabler.
- Büschgen, Hans E. (1998): Bankbetriebslehre. Bankgeschäfte und Bankmanagement. 5., vollst. überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: Gabler (Gabler-Lehrbuch).
- Büschgen, Hans E. (2006): Das kleine Bank-Lexikon. 3., aktualisierte und erw. Aufl. Düsseldorf: Verl. Wirtschaft und Finanzen (Handelsblatt-Bücher).
- BVR, Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e.V. (2016a): Alle Volksbanken und Raiffeisenbanken per Ende 2015. Berlin. Online verfügbar unter [https://www.bvr.de/p.nsf/0/D3E488DF22571CECC1257D0A005439B7/\\$file/Liste_AlleBanken2015.pdf](https://www.bvr.de/p.nsf/0/D3E488DF22571CECC1257D0A005439B7/$file/Liste_AlleBanken2015.pdf), zuletzt geprüft am 27.12.2016.
- BVR, Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e.V. (2016b): Die Idee der Genossenschaftsbanken. Homepage. Berlin. Online verfügbar unter <https://www.vr.de/privatkunden/was-wir-anders-machen/genossenschaftsbank.html>, zuletzt geprüft am 19.11.2016.
- Caretti, Maricel; Medrano, Milagro (2016): Nachhaltigkeit und CSR in der Banco Macro. Persönlich geführtes Interview von René Schubert am 20.09.2016. Buenos Aires.
- Carroll, Archie B. (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. In: *Business Horizons* (34), S. 39–48.
- Carroll, Archie B. (2008): A History of Corporate Social Responsibility. Concepts and Practices. In: Andrew Crane, Abigail McWilliams, Dirk Matten, Jeremy Moon und Donald S. Siegel (Hg.): *The Oxford handbook of corporate social responsibility*. Oxford, New York: Oxford University Press (Oxford handbooks, 1), S. 19–46.
- Carroll, Archie B.; Shabana, Kareem M. (2011): The Business Case for Corporate Social Responsibility. Directo's Notes. The Conference Board. New York. Online verfügbar unter https://www.conference-board.org/retrievefile.cfm?filename=1156_1307550372.pdf&type=subsite, zuletzt geprüft am 15.10.2016.
- Ceipek, Kurt (2013): Mikrokredite ebnet Millionen Menschen den Weg aus der Armutsfalle. In: *Oikocredit Bauernkalender* (Jänner bis März 2013), S. 79–86. Online verfügbar unter <https://www.oikocredit.at/j%C3%A4nner>, zuletzt geprüft am 22.01.2017.
- China Internet Information Center (2016): Chinas 13. Fünfjahresplan - Nachhaltigkeit als Chance für China und die Welt. Blogbeitrag. vom 09.03.2016. Peking. Online verfügbar unter http://german.china.org.cn/china/archive/lianghui2016/2016-03/09/content_37979717_2.htm, zuletzt aktualisiert am 09.03.2016, zuletzt geprüft am 22.11.2016.

- CityMetric (2015): Which city has the longest metro system? CityMetric-Onlinemagazin. London. Online verfügbar unter <http://www.citymetric.com/transport/which-city-has-longest-metro-system-1359>, zuletzt geprüft am 19.11.2016.
- Commerzbank AG (2013): Geschäftsbericht 2013 - Die nächsten Schritte. Frankfurt/Main. Online verfügbar unter https://www.commerzbank.de/media/aktionaere/service/archive/konzern/2014_2/Geschaeftsbericht2013_Konzern_DE.pdf, zuletzt geprüft am 29.12.2016.
- Commerzbank AG (2016a): Commerzbank-Umweltpraktikum. Homepage. Frankfurt/Main. Online verfügbar unter <https://www.umweltpraktikum.com/>, zuletzt geprüft am 31.12.2016.
- Commerzbank AG (2016b): Konzern - Aktionärsstruktur der Commerzbank AG. Homepage. Frankfurt/Main. Online verfügbar unter <https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/aktionaere/aktie/aktionaersstruktur/aktionaere.html>, zuletzt geprüft am 16.12.2016.
- Commerzbank AG (2016c): Konzern - Commerzbank im Überblick. Homepage. Frankfurt/Main. Online verfügbar unter <https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/aktionaere/unternehmen/unternehmensprofil/index.html>, zuletzt geprüft am 16.12.2016.
- Commerzbank AG (2016d): Unsere Verantwortung - Mindeststandards für Palmöl. Frankfurt/Main. Online verfügbar unter https://www.commerzbank.de/de/nachhaltigkeit/nachhaltigkeitsstandards/mitgliedschaften_und_initiativen/rspo/palmoel.html, zuletzt geprüft am 16.12.2016.
- Commerzbank AG (2016e): Unsere Verantwortung - Unsere Grundsätze nachhaltigen Handelns. Homepage. Hamburg. Online verfügbar unter <https://www.commerzbank.de/de/nachhaltigkeit/nachhaltigkeitsstandards/nachhaltigkeitsstandards.html>, zuletzt geprüft am 16.12.2016.
- Commerzbank AG (2016f): Unsere Verantwortung - Zuhören, Mitreden, Verbessern. Homepage. Frankfurt/Main. Online verfügbar unter https://www.commerzbank.de/de/nachhaltigkeit/markt___kunden/privatkunden_1/kundenbeirat/kundenbeirat.html, zuletzt geprüft am 17.01.2017.
- Commerzbank AG (2016g): Zwischenbericht 30.09.2016. Frankfurt/Main. Online verfügbar unter https://www.commerzbank.de/media/de/aktionaere/service/archive/konzern/2016/q3_2016/a_zwischenbericht_9m_2016_final_deutsch_online_16_11_03_geschuetzt.pdf, zuletzt geprüft am 16.12.2016.
- containerbasis.de (2014): Die 20 größten Containerhäfen weltweit. Blogbeitrag. Hamburg. Online verfügbar unter <https://www.containerbasis.de/blog/branche/groessten-containerhafen/>, zuletzt geprüft am 19.11.2016.
- CUA Ghana, Ghana Co-Operative Credit Unions Association (2016): About CUA Ghana. Homepage. Accra. Online verfügbar unter <http://www.cuagh.com/>, zuletzt geprüft am 29.12.2016.

- Cuiping, Pang (2005): Investmentbanken in China. Performanz und Eigentumsformen. Dissertation. Universität Trier. Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Online verfügbar unter http://ubt.opus.hbz-nrw.de/volltexte/incoming/2005/301/pdf/Verlag_Dissertation_Investmentbanken_in_China.pdf, zuletzt geprüft am 24.11.2016.
- Daley-Harris, Sam (2009): State of the Microcredit Summit Campaign Report 2009. Washington, DC: Microcredit Summit Campaign.
- Darko, Emmanuel O. (2014): The Credit Union Movement in Ghana. Accra: Global Evangelical Press Ltd.
- Deuchert, Achim (2015): Nachhaltigkeit und CSR im Bankensektor Chinas. Persönlich geführtes Interview von René Schubert am 16.11.2015. Peking.
- Deutsche Bank AG (2016): Verantwortung - Grüne Immobilien. Homepage. Frankfurt/Main. Online verfügbar unter <https://www.db.com/cr/de/konkret-gruene-immobilien.htm>, zuletzt geprüft am 18.12.2016.
- Deutsche Bundesbank (1962): Monatsbericht - März 1962. Berlin. Online verfügbar unter http://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Downloads/Veroeffentlichungen/Monatsberichte/1962/1962_03_monatsbericht.pdf?__blob=publicationFile, zuletzt geprüft am 02.01.2017.
- Deutsche Bundesbank (2001): Die neue Baseler Eigenkapitalvereinbarung (Basel II). Frankfurt/Main. Online verfügbar unter https://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Downloads/Veroeffentlichungen/Monatsberichtsauftaetze/2001/2001_04_basel.pdf?__blob=publicationFile, zuletzt geprüft am 03.01.2017.
- Deutsche Bundesbank (2013): Aufgaben - Bankenaufsicht. Homepage. Frankfurt. Online verfügbar unter <https://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Standardartikel/Aufgaben/Bankenaufsicht/bankenaufsicht.html>, zuletzt geprüft am 26.12.2016.
- Deutsche Bundesbank (Hg.) (2015a): Geld und Geldpolitik. Online verfügbar unter https://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Downloads/Veroeffentlichungen/Schule_und_Bildung/geld_und_geldpolitik.pdf?__blob=publicationFile, zuletzt geprüft am 31.08.2016.
- Deutsche Bundesbank (2015b): Monatsbericht April 2015 – Strukturelle Entwicklungen im deutschen Bankensektor. Frankfurt/Main. Online verfügbar unter www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Downloads/Veroeffentlichungen/Monatsberichtsauftaetze/2015/2015_04_bankensektor.pdf?__blob=publicationFile, zuletzt geprüft am 11.12.2016.
- Deutsche Bundesbank (2016a): Monatsbericht September 2016. Frankfurt/Main. Online verfügbar unter https://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Downloads/Veroeffentlichungen/Monatsberichte/2016/2016_09_monatsbericht.pdf?__blob=publicationFile, zuletzt geprüft am 27.11.2016.
- Deutsche Bundesbank (2016b): Umweltbericht 2015 der Deutschen Bundesbank. Frankfurt/Main. Online verfügbar unter https://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Downloads/Veroeffentlichungen/Geschaeftsberichte/umweltbericht_2015.pdf?__blob=publicationFile, zuletzt geprüft am 08.01.2017.

- Deutsche Gesellschaft Club of Rome (2012): Wachstum? Ja bitte - aber 2.0! Hamburg. Online verfügbar unter <http://www.clubofrome.de/sup2012/wachstumsthesen.pdf>, zuletzt geprüft am 22.01.2017.
- Deutsche Gesellschaft Club of Rome (2014): Startseite. Homepage. Hamburg. Online verfügbar unter <http://www.clubofrome.de/>, zuletzt geprüft am 06.11.2016.
- DGCN, Deutsches Global Compact Netzwerk (2016a): Die Zehn Prinzipien des Global Compacts. Essen. Online verfügbar unter <https://www.globalcompact.de/de/ueber-uns/Dokumente-Ueber-uns/DIE-ZEHN-PRINZIPIEN-1.pdf>, zuletzt geprüft am 09.09.2016.
- DGCN, Deutsches Global Compact Netzwerk (2016b): Über uns - Der United Nations Global Compact. Homepage. Essen. Online verfügbar unter <http://www.globalcompact.de/de/ueber-uns/dgcn-ungc.php?navid=539859539859>, zuletzt geprüft am 14.10.2016.
- DGVN, Deutsche Gesellschaft für die Vereinten Nationen e.V. (2015): Bericht über die menschliche Entwicklung 2015. Berlin: BWV Berliner Wissenschaftlicher Verlag.
- DGVN, Deutsche Gesellschaft für die Vereinten Nationen e.V. (2016): Geschichte des Weltgipfels. Homepage. Berlin. Online verfügbar unter <http://www.dgvn.de/index.php?id=1339>, zuletzt geprüft am 06.11.2016.
- Die Bank (2016): Top 100 der deutschen Kreditwirtschaft 2016. Köln. Online verfügbar unter http://www.die-bank.de/fileadmin/pdf/diebank_8_2016_TOP100_web.pdf, zuletzt geprüft am 27.12.2016.
- Dietsche, Christian (2014): Nachhaltigkeitsratings: Basisinformationen für Arbeitnehmervertretungen in Aufsichtsräten. Hg. v. Hans Böckler Stiftung. Düsseldorf (03 2014). Online verfügbar unter http://www.boeckler.de/pdf/pb_mbf_dietsche_nr_2014.pdf, zuletzt geprüft am 21.12.2016.
- DIW, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (2017): Verbriefungen. Homepage. Berlin. Online verfügbar unter https://www.diw.de/de/diw_01.c.413365.de/presse/diw_glossar/verbriefungen.html, zuletzt geprüft am 03.01.2017.
- DLR, Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt (2015): Prognose 2030: Über 70 Millionen zusätzliche Flugpassagiere in Deutschland. Homepage. Köln. Online verfügbar unter http://www.dlr.de/dlr/desktopdefault.aspx/tabid-10081/151_read-16247/year-2015/#/gallery/21491, zuletzt geprüft am 10.11.2016.
- Domfeh, Kofi Adu (2015): Microfinance industry to consolidate recovery process in 2015. Ghana Review International. Accra. Online verfügbar unter <http://www.ghanareview.com/Restyle/index2.php?class=all&date=2015-01-23&id=63418>, zuletzt geprüft am 18.11.2016.
- Donaldson, Thomas; Dunfee, Thomas W. (2000): Précis for: Ties That Bind. In: *Business and Society Review* (105, Issue 4), S. 436–443. Online verfügbar unter <http://content.ebscohost.com/ContentServer.asp?T=P&P=AN&K=7593409&S=R&D=buh&EbscoContent=dGJyMNHr7ESeqLM40dvuOLCmr06ep65Ss6e4S7GWxWXS&ContentCustomer=dGJyMPG ot1CwprFQubm%2FZbnb5ofx6gAA>, zuletzt geprüft am 25.09.2016.

- Drost, Matthias; Scheuer, Stephan (2016): Kooperation mit DSGVO: Warum China das Modell Sparkasse importieren will. Handelsblatt-Onlinemagazin vom 09.03.2016. Online verfügbar unter <http://www.handelsblatt.com/my/unternehmen/banken-versicherungen/kooperation-mit-dsgv-warum-china-das-modell-sparkasse-importieren-will/13070450.html?ticket=ST-2228498-pgjwvyciOwmzIbo9vhXr-ap2>, zuletzt geprüft am 20.11.2016.
- DSGV, Deutscher Sparkassen und Giroverband e.V. (2013): Landesbanken. Homepage. Berlin. Online verfügbar unter <https://www.dsgv.de/de/sparkassen-finanzgruppe/organisation/landesbanken.html>, zuletzt geprüft am 29.12.2016.
- DSGV, Deutscher Sparkassen und Giroverband e.V. (2016a): Gesellschaftliches Engagement. Homepage. Berlin. Online verfügbar unter <https://www.dsgv.de/de/nachhaltigkeit/gesellschaftliches-engagement/>, zuletzt geprüft am 01.12.2016.
- DSGV, Deutscher Sparkassen und Giroverband e.V. (2016b): Sparkassenrangliste 2015. Berlin. Online verfügbar unter https://www.dsgv.de/_download_gallery/statistik/Sparkassenrangliste_2015.pdf, zuletzt geprüft am 27.12.2016.
- DSGV, Deutscher Sparkassen und Giroverband e.V. (2016c): Zahlen & Fakten 2015. Berlin. Online verfügbar unter https://www.dsgv.de/_download_gallery/Publikationen/Kennzahlenflyer_2015_DE.pdf, zuletzt geprüft am 06.12.2016.
- DSW, Deutsche Stiftung Weltbevölkerung (2016): Demografiedaten. Homepage. Hannover. Online verfügbar unter <http://laenderdatenbank.weltbevoelkerung.de/land-region/argentinien>, zuletzt geprüft am 29.12.2016.
- Durand, Martine; Smith, Conal (2013): The OECD Better Life Initiative: How's Life? and the Measurement of Well-being. OECD. 2013 World Statistics Conference. Hong Kong, 26.08.2013. Online verfügbar unter <http://www.iariw.org/papers/2013/DurandPaper.pdf>, zuletzt geprüft am 20.08.2016.
- Dyckerhoff, Christian (2014): Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns. Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e.V. Online verfügbar unter http://www.veek-hamburg.de/wp-content/uploads/2011/07/VEEK_Leitbild_Deutsch.pdf, zuletzt geprüft am 21.10.2016.
- Dyllick, Thomas; Muff, Katrin (2013): Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. St. Gallen. Online verfügbar unter <http://papers.ssrn.com>, zuletzt geprüft am 15.02.2014.
- Dzawu, Moses Mozart; Khanyile, Neo (2015): Überraschende Zinserhöhung in Ghana hält Cedi-Talfahrt nicht auf. Welt und N24-Onlinemagazin. vom 14.05.2015. Online verfügbar unter <https://www.welt.de/newsticker/bloomberg/article140912064/Ueberraschende-Zinserhoehung-in-Ghana-haelt-Cedi-Talfahrt-nicht-auf.html>, zuletzt geprüft am 26.11.2016.
- Eccles, Robert G; Ioannou, Ioannis; Serafeim, George (2011): The Impact of a Corporate Culture of Sustainability on Corporate Behavior and Performance. Working Paper 12-035. Harvard Business School. Online verfügbar unter http://trippel.sdg.no/wp-content/uploads/2014/09/Eccles-HBR_The-Impact-of-a-Corporate-Culture-of-Sustainability1.pdf, zuletzt geprüft am 04.11.2016.

- Ecobank (2016): Ecobank has the Network Advantage - Customers, Products, Geography. Annual Report 2015. Lomé - Togo. Online verfügbar unter <https://www.ecobank.com/upload/publication/201605171241379183VE9VG2FSS/20160527045557178204HWfyXHUm fQ.pdf>, zuletzt geprüft am 19.11.2016.
- Ehringfeld, Klaus (2015): Argentiniens Präsidentin Kirchner: Hier tanzt nur eine. SPIEGEL Online. vom 24.10.2015. Online verfügbar unter <http://www.spiegel.de/politik/ausland/cristina-fernandez-de-kirchner-praesidentin-der-skandale-tritt-ab-a-1058878.html>, zuletzt geprüft am 21.09.2016.
- Ehringfeld, Klaus (2016a): Argentiniens Präsident und die Briefkastenfirmen: "Panamacri". SPIEGEL Online. vom 09.04.2016. Online verfügbar unter <http://www.spiegel.de/politik/ausland/panama-papers-ermittlungsverfahren-gegen-mauricio-macri-a-1086315.html>, zuletzt aktualisiert am 09.04.2016, zuletzt geprüft am 25.09.2016.
- Ehringfeld, Klaus (2016b): Wirtschaftskrise in Venezuela: Ein Staat schaltet sich ab. SPIEGEL Online. vom 30.04.2016. Online verfügbar unter <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/venezuela-wirtschaft-und-staat-stehen-vor-dem-zusammenbruch-a-1089961.html>, zuletzt aktualisiert am 30.04.2016, zuletzt geprüft am 26.09.2016.
- Eilenberger, Guido (2012): Bankbetriebswirtschaftslehre. Grundlagen - Internationale Bankleistungen - Bank-Management. 8., vollst. überarb. Aufl. München: Oldenbourg, R (Lehr- und Handbücher zu Geld, Börse, Bank und Versicherung).
- Ekardt, Felix (2014): Nachhaltigkeit. Transformation, Governance, Gerechtigkeit. In: Regina Kreide und Andreas Niederberger (Hg.): Internationale Politische Theorie. Eine Einführung. Stuttgart: J. B. Metzler, S. 245–257.
- Equator Principles Secretariat (2016): Equator Principles Association Members & Reporting. Homepage. Online verfügbar unter <http://www.equator-principles.com/index.php/members-reporting>, zuletzt geprüft am 20.12.2016.
- Erling, Johnny (2013): Jahrhundert-Smog: "Dieser Smog in Peking ist schlimmer als SARS". Welt und N24-Onlinemagazin. vom 31.01.2013. Online verfügbar unter <https://www.welt.de/vermischtes/weltgeschehen/article113273725/Dieser-Smog-in-Peking-ist-schlimmer-als-SARS.html>, zuletzt geprüft am 19.11.2016.
- Fahrenschon, Georg (2015): Menschen verstehen, Sicherheit geben, Zukunft denken - die Positionierung der Marke Sparkasse im Kontext heutiger Erwartungen an die Finanzwirtschaft. In: Georg Fahrenschon und Johannes Wallacher (Hg.): Ethik und Finanzwirtschaft. Stuttgart: Deutscher Sparkassen Verlag, S. 41–54.
- Fanchen, Meng (2003): Interkulturelle Konflikte in deutsch-chinesischen Joint Ventures - Lösungsstrategien. 1. Aufl. Göttingen: Cuvillier.

- Fasse, Markus; Menzel, Stefan; Scheuer, Stephan (2016): Deutsche Hersteller verunsichert: Chinas Elektroauto-Revolution von oben. Handelsblatt-Onlinemagazin vom 04.10.2016. Online verfügbar unter http://www.handelsblatt.com/my/unternehmen/industrie/deutschehersteller-verunsichert-chinas-elektroauto-revolution-von-oben/14635862.html?nlayer=News_1985586&ticket=ST-1181460-laypOIVag2Tyat6aojwQ-ap2, zuletzt geprüft am 04.10.2016.
- FAZ (2015): Volkswagen-Chronik: Vom sauberen Auto zum schmutzigen Skandal. Frankfurter Allgemeine Zeitung. vom 28.01.2017. Online verfügbar unter <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/vw-abgasskandal/eine-chronik-des-abgasskandals-bei-volkswagen-13832087.html>, zuletzt geprüft am 06.12.2016.
- Feldges, Dominik (2015): Harte Konkurrenz für Siemens und Co.: Ein neuer Koloss im Bahn-Markt. Neue Zürcher Zeitung - Onlinemagazin. 04.07.2015. Online verfügbar unter <http://www.nzz.ch/wirtschaft/wirtschaftspolitik/ein-neuer-koloss-im-bahn-markt-1.18574120>, zuletzt geprüft am 19.11.2016.
- Fidelis, Banzaanah (2014): Nachhaltigkeit und CSR in der CUA. Persönlich geführtes Interview von René Schubert am 19.11.2014. Accra.
- finanzen.net (2016): Volkswagen Aktie, Chartanalyse, Indikatoren. Homepage. finanzen.net GmbH. Karlsruhe. Online verfügbar unter <http://www.finanzen.net/chart/Volkswagen>, zuletzt geprüft am 06.12.2016.
- Flick, Uwe (2014): Gütekriterien qualitativer Sozialforschung. In: Nina Baur und Jörg Blasius (Hg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden: Springer VS, S. 411–424.
- Freeman, R. Edward; Harrison, Jeffrey S.; Wicks, Andrew C.; de Colle, Simone (2010): Stakeholder Theory. The State of the Art. Cambridge, New York: Cambridge University Press.
- Frick, Marike (2012): Interkulturelle Kompetenz. Tanz mit mir. ZEIT ONLINE. vom 25.10.2012. Online verfügbar unter <http://www.zeit.de/2012/44/interkulturelle-kompetenz-verhandlungen>, zuletzt geprüft am 07.01.2017.
- Friedman, Milton (2007): The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. In: Walther Ch. Zimmerli, Klaus Richter und Markus Holzinger (Hg.): Corporate ethics and corporate governance. Berlin, New York: Springer, S. 173–178.
- Fuchs, Eva (2016a): Nachhaltigkeit und CSR in Südamerika, insbesondere in Argentinien aus Sicht der KfW. Persönlich geführtes Interview von René Schubert am 26.9.2016. São Paulo.
- Fuchs, Manuel (2016b): Globalisierung Definition. Homepage. Donaueschingen. Online verfügbar unter <https://www.globalisierung-fakten.de/globalisierung-informationen/definition/>, zuletzt geprüft am 10.11.2016.
- Garriga, Elisabet; Melé, Domènec (2004): Corporate Social Responsibility Theories. Mapping the Territory. In: *Journal of Business Ethics* 53, S. 51–71.

- Geiger, Hans (2008): Banken und Vertrauen. Abschiedsvorlesung. Universität Zürich. Institut für schweizerisches Bankwesen. Online verfügbar unter http://www.hansgeiger.ch/wp-content/uploads/2009/02/banken_und_vertrauen_08_05_27.pdf, zuletzt geprüft am 14.01.2017.
- GenG: Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften (Genossenschaftsgesetz - GenG) vom 01.05.1889, in der Fassung der Bekanntmachung vom 16.10.2006 (BGBl. I S. 2230), zuletzt geä. durch Artikel 10 d. Gesetzes vom 10.5.2016 (BGBl. I S. 1142).
- Genossenschaftsgeschichte.info (2016): Biografie: Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818-1888). Online verfügbar unter <http://genossenschaftsgeschichte.info/biografie-friedrich-wilhelm-raiffeisen-629>, zuletzt geprüft am 27.11.2016.
- Giddens, Anthony (1997): Die Konstitution der Gesellschaft. Grundzüge einer Theorie der Strukturierung. 3. Aufl. Frankfurt/Main [u.a.]: Campus-Verl. (Theorie und Gesellschaft, 1).
- GLS-Bank (2016a): GLS Beitrag. Homepage. Bochum. Online verfügbar unter <https://www.gls.de/gemeinnuetzige-kunden/ueber-die-gls-bank/gls-beitrag/>, zuletzt geprüft am 21.12.2016.
- GLS-Bank (2016b): Große Beteiligung – Mitglieder bestimmen Kurs der GLS Bank. Homepage. Bochum. Online verfügbar unter <https://www.gls.de/gemeinnuetzige-kunden/ueber-die-gls-bank/presse/pressemitteilungen/grosse-beteiligung-mitglieder-bestimmen-kurs-der-gls-bank/>, zuletzt geprüft am 21.12.2016.
- GLS-Bank (2016c): Übersicht Sparkonto: bequem und sicher. Homepage. Bochum. Online verfügbar unter <https://www.gls.de/privatkunden/angebote/sparen-anlegen/gls-sparkonto/uebersicht/>, zuletzt geprüft am 18.12.2016.
- GLS-Bank (2016d): Zahlen und Fakten - GLS-Bank. Online verfügbar unter <https://www.gls.de/privatkunden/ueber-die-gls-bank/transparenz/zahlen-und-fakten/>, zuletzt geprüft am 06.12.2016.
- GLS-Bank (2016e): Zahlen und Fakten - GLS-Bank. Homepage. Bochum. Online verfügbar unter <https://www.gls.de/privatkunden/ueber-die-gls-bank/transparenz/zahlen-und-fakten/>, zuletzt geprüft am 06.12.2016.
- Goethe Universität Frankfurt am Main (2016): IBM SPSS - Statistical Package for Social Sciences. Homepage. Frankfurt/Main. Online verfügbar unter http://www.rz.uni-frankfurt.de/45663659/IBM_SPSS, zuletzt geprüft am 05.01.2017.
- Goethe-Institut (2016): Word of Mouth. Homepage. München. Online verfügbar unter <http://www.goethe.de/ins/za/prj/wom/uep/deindex.htm>, zuletzt geprüft am 11.11.2016.
- Gongsheng, Pan; Jun, Ma; Zadek, Simon (2015): Establishing China's Green Financial System. Final Report of the Green Finance Task Force. PBOC und UNEP. Peking, Genf. Online verfügbar unter <https://www.cbd.int/financial/privatesector/china-Green%20Task%20Force%20Report.pdf>, zuletzt geprüft am 26.11.2016.
- Government of China (2015): Now in China-13th Five Year Plan. Video. Peking. Online verfügbar unter <https://www.youtube.com/watch?v=2yQjGZ482l8>, zuletzt geprüft am 22.11.2016.

- Greive, Martin (2013): Deutschland ist einer der größten Verlierer der Krise. Welt und N24- Onlinemagazin. vom 08.09.2013. Online verfügbar unter <http://www.welt.de/wirtschaft/article119813280/Deutschland-ist-einer-der-groessten-Verlierer-der-Krise.html>, zuletzt geprüft am 02.09.2016.
- Grewel, Hans; Becker, Luise; Schreiner, Peter (2010): Quellen der Menschlichkeit. Bibel und Koran - von Christen und Muslimen gedeutet. München: Kösel.
- Grober, Ulrich (2013): Die Entdeckung der Nachhaltigkeit. Kulturgeschichte eines Begriffs. München: Kunstmann.
- Grundmann, Stefan (2015): Bankvertragsrecht 1: Organisation des Kreditwesens und Bank-Kunden-Beziehung. 5. Auflage. Berlin: De Gruyter.
- Grzanna, Marcel (2010): Chinas Währung – Renminbi? Oder Yuan? Süddeutsche Zeitung - Online. vom 23.06.2010. Online verfügbar unter <http://www.sueddeutsche.de/geld/chinas-waehrung-renminbi-oder-yuan-1.964292>, zuletzt geprüft am 19.11.2016.
- Haack, Patrick; Schoeneborn, Dennis; Wickert, Christopher (2012): Talking the Talk, Moral Entrapment, Creeping Commitment? Exploring Narrative Dynamics in Corporate Responsibility Standardization. In: *Organization Studies* 33 (5-6), S. 815–845. DOI: 10.1177/0170840612443630.
- Hadaschik, Jeanette (2009): Ursachen und Auswirkungen der Finanzkrise "step by step". In: *Bonner Rechtsjournal* (2), S. 107–112.
- Haßler, Robert; Häßler, Rolf D. (2014): Kapitalbeschaffung: Die Bedeutung von Nachhaltigkeitsratings, -indizes und -fonds für die Emission von Aktien und Anleihen. In: Thomas Schulz und Susanne Bergius (Hg.): *CSR und Finance. Beitrag und Rolle des CFO für eine Nachhaltige Unternehmensführung*. Berlin: Springer Gabler (Management-Reihe Corporate Social Responsibility), S. 253–262.
- HDRO, Human Development Reports Office (2015): Technical Notes. London. Online verfügbar unter http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2015_technical_notes.pdf, zuletzt geprüft am 22.08.2016.
- Heinrichs, Harald; Michelsen, Gerd (Hg.) (2014): *Nachhaltigkeitswissenschaften*. Berlin, Heidelberg: Springer Spektrum, zuletzt geprüft am 05.11.2015.
- Helfferich, Cornelia (2014): Leitfaden- und Experteninterviews. In: Nina Baur und Jörg Blasius (Hg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS, S. 559–574, zuletzt geprüft am 25.06.2016.
- Helfrich, Christian (2009): *Das Prinzip Einfachheit. Reduzieren Sie die Komplexität*. Renningen: Expert-Verlag.
- Herger, Nikodemus; Hug, Carola; Ulli, Janett (2015): *Microfinance Market Outlook. Entwicklungen, Prognosen, Trends*. responsAbility Investmemnt AG. Frankfurt/Main. Online verfügbar unter <http://www.responsability.com/investing/data/docs/de/17817/Microfinance-Outlook-2016-DE.pdf>, zuletzt geprüft am 16.11.2016.

- Herzig, Christian; Schaltegger, Stefan (2009): Wie managen deutsche Unternehmen Nachhaltigkeit? Bekanntheit und Anwendung von Methoden des Nachhaltigkeitsmanagements in den 120 größten Unternehmen Deutschlands. Studie. Leuphana, Lüneburg. Centre for Sustainability Management. Online verfügbar unter [http://fox.leuphana.de/portal/de/publications/wie-managen-deutsche-unternehmen-nachhaltigkeit\(f9768c06-d75c-46b0-81a0-05447dc3b49f\).html](http://fox.leuphana.de/portal/de/publications/wie-managen-deutsche-unternehmen-nachhaltigkeit(f9768c06-d75c-46b0-81a0-05447dc3b49f).html), zuletzt geprüft am 24.11.2016.
- Hessmert, Michaela; Kiene, Melanie (2016): Financial View. Nord LB-Research Portal. Hannover. Online verfügbar unter https://www.nordlb.de/fileadmin/redaktion/analysen_prognosen/financials/financial_view/2015/20151015_Financial_View.pdf, zuletzt geprüft am 15.12.2016.
- HFC Bank (2015): HFC Bank - About Us. Homepage. Accra. Online verfügbar unter <https://www.hfcbank.com.gh/About-Us.aspx>, zuletzt geprüft am 29.12.2016.
- Hofstede, Geert (1993): Interkulturelle Zusammenarbeit. Kulturen - Organisationen - Management. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Hollenberg, Stefan (2016): Fragebögen. Fundierte Konstruktion, sachgerechte Anwendung und aussagekräftige Auswertung. Wiesbaden: Springer (Essentials).
- Homann, Karl (2007): Globalisation from a Business Ethics Point of View. In: Anne van Aaken, Christian List und Christoph Lütge (Hg.): Globalisation and Business Ethics. Economics, constitutional theory and deliberative democracy. Aldershot [u.a.]: Ashgate (Law, ethics and economics), S. 3–10.
- Homann, Karl (2008): Was bringt die Wirtschaftsethik für die Ethik. Abschiedsvorlesung an der Ludwig-Maximilians-Universität München am 17. Juli 2008. Halle, Saale, Lutherstadt Wittenberg: Universitäts- und Landesbibliothek Sachsen-Anhalt; Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik (Diskussionspapier / Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik, 08,4). Online verfügbar unter http://www.wcge.org/images/wissenschaft/publikationen/DP_2008-4.pdf, zuletzt geprüft am 05.11.2016.
- Homann, Karl (2014): Sollen und Können. Grenzen und Bedingungen der Individualmoral. 1. Aufl. Wien: Ibero.
- Homann, Karl; Lütge, Christoph (2005): Einführung in die Wirtschaftsethik. 2., korrigierte Aufl. Münster: LIT-Verl. (Einführungen Philosophie, 3).
- Homburg, Christian; Stierl, Marcel; Bornemann, Torsten (2013): Corporate Social Responsibility in Business-to-Business Markets: How Organizational Customers Account for Supplier Corporate Social Responsibility Engagement. In: *Journal of Marketing* (Vol. 77), S. 54–72.
- HSBC Global Research (2016): LatAm Spotlight. Argentina: Ready for take-off. New York.
- Hubmann, Christina; Polke-Markmann, Heidi; Sattler, Bettina; Vanheyden, Patrick (2016): Allianz Risk Barometer 2017. Allianz Global Corporate & Specialty. London. Online verfügbar unter http://www.agcs.allianz.com/assets/PDFs/Reports/Allianz_Risk_Barometer_2017_APPENDIX.pdf, zuletzt geprüft am 16.01.2017.

- Huerta de Soto, Jesús (2011): Geld, Bankkredit und Konjunkturzyklen.
Stuttgart: Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft mbH.
- Hürter, Tobias (2017): Ethik für Elektronen. Hohe Luft - Online Magazin. Hamburg (1).
Online verfügbar unter <https://www.pocketstory.com/hohe-luft/ethik-fuer-elektronen>,
zuletzt geprüft am 26.01.2017.
- IFC Consulting (2012): The Business Case for Sustainability.
International Finance Corporation. Washington, DC. Online verfügbar unter <https://www.cbd.int/financial/mainstream/ifc-businesscase.pdf>, zuletzt geprüft am 04.11.2016.
- IFC Consulting (2016): Sustainable Banking Network. Homepage. International Finance Corporation. Washington, DC. Online verfügbar unter http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/sustainability+and+disclosure/environmental-social-governance/sbn, zuletzt geprüft am 25.11.2016.
- ISO, International Standard Organization (2010): ISO 26000.
Guidance on social responsibility. Genf.
- Iwersen, Sönke; Votsmeier, Volker (2016): Privatbankier im Kreuzverhör.
Handelsblatt-OnlineMagazin vom 07.11.2016. Online verfügbar unter http://www.handelsblatt.com/my/unternehmen/banken-versicherungen/m-m-warburg-gesellschafter-christian-olearius-privatbankier-im-kreuzverhoer/v_detail_tab_print/14801174.html,
zuletzt geprüft am 13.11.2016.
- Jahan, Salim (2016): Measuring Human Development in the Future. Homepage. Human Development Reports Office. London. Online verfügbar unter <http://hdr.undp.org/en/content/measuring-human-development-future>, zuletzt geprüft am 24.08.2016.
- Jählig, Alfred; Schuck, Hans; Rösler, Peter; Woite, Manfred (2013):
Handbuch des Kreditgeschäfts. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Jakobs, Hans-Jürgen; Sieren, Frank; Steuer, Helmut; Wiebe, Frank (2016):
Fünf Finanzinvestoren im Porträt: Das sind die wahren Herrn des Kapitalismus.
In: *Handelsblatt* 2016, 19.11.2016 (224), S. 63.
- Janssen, Jan (2009): Rechnungslegung im Mittelstand. Eignung der nationalen und internationalen Rechnungslegungsvorschriften unter Berücksichtigung der Veränderungen durch den IFRS for private entities und das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz.
Wiesbaden: Gabler (Gabler Edition Wissenschaft).
- Johnson, Sharon; Lacy, Peter; Hayward, Rob (2014): The Consumer Study: From Marketing to Mattering. The UN Global Compact and Accenture in collaboration with Havas Media RE: PURPOSE. Online verfügbar unter https://www.accenture.com/t20150523T022414__w_/us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Dualpub_1/Accenture-Consumer-Study-Marketing-Mattering.pdf#zoom=50,
zuletzt geprüft am 06.12.2016.

- Jost, Christoph (2003): Argentinien: Umfang und Ursachen der Staatsverschuldung und Probleme der Umschuldung. Konrad Adenauer Stiftung. Sankt Augustin. Online verfügbar unter http://www.kas.de/wf/doc/kas_3573-544-1-30.pdf, zuletzt geprüft am 26.09.2016.
- Jost, Sebastian; Seibel, Karsten (2007): Landesbanken auf Sinnsuche: Die Probleme der SachsenLB stehen stellvertretend für den gesamten Sektor. Hg. v. Welt und N24-Onlinemagazin. Berlin. Online verfügbar unter https://www.welt.de/welt_print/article1137240/Landesbanken-auf-Sinnsuche.html, zuletzt geprüft am 16.12.2016.
- Juretzek, Rainer (2016): Die Vermögensfrage: Wie nachhaltig sind Fonds für Nachhaltigkeit? Frankfurter Allgemeine Zeitung. vom 10.09.2016 (10.09.2016). Online verfügbar unter <http://www.faz.net/aktuell/finanzen/aktien/rating-oekologischer-produkte-fuer-anleger-14428013.html>, zuletzt geprüft am 21.12.2016.
- Kahlenborn, Walter (2005): Deutsche Finanzdienstleister unter der Lupe - Die Auswirkungen der UNEP FI-Erklärung. Adelphi Consult GmbH. Berlin. Online verfügbar unter <https://www.adelphi.de/de/projekt/deutsche-finanzdienstleister-unter-der-lupe-%E2%80%93-die-auswirkungen-der-unep-fi-erkl%C3%A4rung>, zuletzt geprüft am 18.12.2016.
- Kahnwald, Nina; Köhler, Thomas (2009): Die Sifa-Langzeitstudie: Design und Umsetzung einer Online-Erhebung zur Tätigkeit von Fachkräften für Arbeitssicherheit. In: Nikolaus Jakob, Harald Schoen und Thomas Zerback (Hg.): Sozialforschung im Internet. Methodologie und Praxis der Online-Befragung. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 289–304.
- Kelle, Udo (2014): Mixed Methods. In: Nina Baur und Jörg Blasius (Hg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden: Springer VS, S. 153–166.
- Kellerhoff, Felix (2014): Herstatt-Skandal: Devisenzocker ruinierten Deutschlands Vorzeigebank. Welt und N24-Onlinemagazin. vom 22.06.2014. Online verfügbar unter <https://www.welt.de/geschichte/article129294222/Devisenzocker-ruinierten-Deutschlands-Vorzeigebank.html>, zuletzt geprüft am 02.01.2017.
- KfW (2016): Principles for Responsible Investment (PRI). Homepage. Frankfurt/Main. Online verfügbar unter [https://www.kfw.de/nachhaltigkeit/KfW-Konzern/Nachhaltigkeit/Nachhaltige-Unternehmensprozesse/Nachhaltiges-Investment/Principles-for-Responsible-Investment-\(PRI\)/](https://www.kfw.de/nachhaltigkeit/KfW-Konzern/Nachhaltigkeit/Nachhaltige-Unternehmensprozesse/Nachhaltiges-Investment/Principles-for-Responsible-Investment-(PRI)/), zuletzt geprüft am 19.12.2016.
- Kienbaum, Jochen (2016): Deutscher Mittelstand: So innovativ wie nie. Handelsblatt-Onlinemagazin vom 18.12.2016. Online verfügbar unter <http://www.handelsblatt.com/my/unternehmen/mittelstand/deutscher-mittelstand-so-innovativ-wie-nie/14971550.html>, zuletzt geprüft am 15.01.2017.
- Klas, Gerhard (2011): Die Mikrofinanz-Industrie. Die große Illusion oder das Geschäft mit der Armut. Berlin: Assoziation A.
- Klink, Daniel (2008): Der ehrbare Kaufmann - Das ursprüngliche Leitbild der Betriebswirtschaftslehre und individuelle Grundlage für die CSR-Forschung. In: Joachim Schwalbach (Hg.): Corporate Social Responsibility. Wiesbaden: Gabler (Zeitschrift für Betriebswirtschaft Special issue, 2008,3), S. 57–79.

- Kluge, Norbert; Sick, Sebastian (2016): Geheimwirtschaft bei Transparenz zum gesellschaftlichen Engagement? Hans Böckler Stiftung. In: *Report* (27). Online verfügbar unter http://www.boeckler.de/pdf/p_mbf_report_2016_27.pdf, zuletzt geprüft am 18.12.2016.
- Knüwer, Thomas (2005): Spektakulärste Bankenpleite Deutschlands: Am Tag, als Raumstation Orion abstürzte. Hg. v. Handelsblatt. Online verfügbar unter http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken-versicherungen/spektakulaerste-bankenpleite-deutschlands-am-tag-als-raumstation-orion-abstuerzte/v_detail_tab_print/2467148.html, zuletzt geprüft am 26.12.2016.
- Kolb, Gerhard (2012): Einführung in die Volkswirtschaftslehre. Wissenschafts- und ordnungstheoretische Grundlagen. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH (VWL, 10-2012), zuletzt geprüft am 04.11.2016.
- Kommission der Europäischen Gemeinschaft (KOM) (2001): Grünbuch. Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Brüssel. Online verfügbar unter [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366_de.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_de.pdf), zuletzt geprüft am 07.09.2016.
- Kommission der Europäischen Gemeinschaft (KOM) (2011): Eine neue EU-Strategie (2011-14) für die soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR). Brüssel. Online verfügbar unter <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX%3A52011DC0681>, zuletzt geprüft am 02.09.2016.
- Kopfmüller, Jürgen; Grunwald, Armin (2012): Nachhaltigkeit. 2. Auflage. Frankfurt/Main: Campus.
- Kort, Katharina (2013): Monte dei Paschi di Siena: Italiens Traditionsbank kehrt Skandale aus. In: *Handelsblatt*. Online verfügbar unter <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken-versicherungen/monte-dei-paschi-di-siena-italiens-traditionsbank-kehrt-skandale-aus/7701734.html>, zuletzt geprüft am 14.11.2016.
- Krah, Eva-Susanne (2016): Was Banken für ihr Image tun können. Hg. v. Springer.de. Online verfügbar unter <https://www.springerprofessional.de/bankstrategie/reputationsmanagement/was-banken-fuer-ihr-image-tun-koennen/7859950>, zuletzt geprüft am 27.11.2016.
- Krieger, Regina; Berschens, Ruth (2017): Bankenkrise: Wie stabil ist Italien? Handelsblatt. Online verfügbar unter <http://www.handelsblatt.com/my/unternehmen/banken-versicherungen/bankenkrise-wie-stabil-ist-italien-/19246766.html>, zuletzt geprüft am 14.01.2017.
- Kritz, Ernesto H. (1985): La formación de la fuerza de trabajo en la Argentina, 1869-1914. Buenos Aires, Argentina: Centro de Estudios de Población (Cuaderno del CENEP, no. 30).
- Kromrey, Helmut; Strübing, Jörg (2009): Empirische Sozialforschung. Modelle und Methoden der standardisierten Datenerhebung und Datenauswertung. 12., überarb. und erg. Aufl. Stuttgart: Lucius & Lucius (UTB, 1040).

- Kröner, Andreas (2016): Fahrenschon rechnet 2017 mit mehr Sparkassen-Fusionen. Reuters. vom 02.12.2016. Online verfügbar unter <http://de.reuters.com/article/deutschland-sparkassen-fahrenschon-idDEKBN13R18S>, zuletzt geprüft am 15.01.2017.
- Kuhn, Lothar (2008): "Triple Bottom Line?". Unter Mitarbeit von Harvard Business Manager. Harvard Business Manager - online. Hamburg (1). Online verfügbar unter <http://www.harvardbusinessmanager.de/heft/artikel/a-622721.html>, zuletzt geprüft am 06.11.2016.
- Kurz, Heinz D.; Sturn, Richard (2013): Adam Smith - Die größten Ökonomen. Konstanz, München: UVK Lucius.
- Lamnek, Siegfried; Krell, Claudia (2016): Qualitative Sozialforschung. 6., vollständig überarbeitete Aufl. Weinheim: Beltz.
- LBBW, Landesbank Baden-Württemberg (2016): Nachhaltigkeitsbericht LBBW 2015. Stuttgart. Online verfügbar unter http://www.lbbw.de/media/verantwortung/pdf_nachhaltigkeit/Nachhaltigkeitsbericht_2015.pdf, zuletzt geprüft am 17.12.2016.
- Lee, Yuen Cheong (2015): Nachhaltigkeit und CSR in der Credit Union League of Hong Kong. Persönlich geführtes Interview von René Schubert am 23.11.2015. Hong Kong.
- Legatum Institute (2015): The 2015 Legatum Prosperity Index. London. Online verfügbar unter <http://www.li.com/activities/publications/2015-legatum-prosperity-index>, zuletzt geprüft am 22.08.2016.
- Lesta, Celina (2016): Nachhaltigkeit und CSR in der Banco Patagonia. Persönlich geführtes Interview von René Schubert am 30.09.2016. Buenos Aires.
- Lippert, Martin (2012): Bankgeschäft wieder langweilig genug? Sparkassenzeitung - Betriebswirtschaftliche Blätter. 30.07.2012. Online verfügbar unter <https://www.sparkassenzeitung.de/bankgeschaeft-wieder-langweilig-genug/150/46/11201/3>, zuletzt geprüft am 11.12.2016.
- LMU, Ludwig-Maximilians-Universität (2017): Prof. Dr. Dr. Karl Homann - Fakultät für Philosophie, Wissenschaftstheorie und Religionswissenschaft. Homepage. München. Online verfügbar unter <http://www.philosophie.uni-muenchen.de/lehreinheiten/wirtschaftsethik/personen/homann/index.html>, zuletzt geprüft am 22.01.2017.
- Loew, Thomas; Ankele, Kathrin; Braun, Sabine; Clausen, Jens (2004): Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung. Endbericht an das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit. Münster, Berlin. Online verfügbar unter http://www.upj.de/fileadmin/user_upload/MAIN-dateien/Themen/Einfuehrung/ioew_csr_diskussion_2004.pdf, zuletzt geprüft am 28.09.2016.
- Loew, Thomas; Rohde, Friederike (2013): CSR und Nachhaltigkeitsmanagement - Definitionen, Ansätze und organisatorische Umsetzung im Unternehmen. Berlin. Online verfügbar unter http://www.4sustainability.de/fileadmin/redakteur/bilder/Publikationen/Loew_Rohde_2013_CSR-und-Nachhaltigkeitsmanagement.pdf, zuletzt geprüft am 03.10.2016.

- Lütge, Christoph (2010): Der böse Markt - oder: Geschichten aus der Gruft. vom 22.11.2010 (47). Online verfügbar unter http://www.focus.de/magazin/archiv/debatte-der-boese-markt-oder-geschichten-aus-der-gruft_aid_574335.html, zuletzt geprüft am 26.12.2016.
- Lütge, Christoph (2013): Moral muss sich auch am Markt durchsetzen. Deutschlandradio Kultur - Online. 06.02.2013. Online verfügbar unter http://www.deutschlandradiokultur.de/moral-muss-sich-auch-am-markt-durchsetzen.954.de.html?dram:article_id=236669, zuletzt geprüft am 21.10.2016.
- Lütge, Christoph (2014a): Ethik des Wettbewerbs. Über Konkurrenz und Moral. Orig.-Ausg. München: Beck (C. H. Beck Paperback, 6159).
- Lütge, Christoph (2014b): Moral in der Marktwirtschaft: Hat der "ehrbare Kaufmann" ausgedient? In: Reto M. Hilty und Frauke Henning-Bodewig (Hg.): Corporate Social Responsibility. Verbindliche Standards des Wettbewerbsrechts? Heidelberg: Springer (MPI studies on intellectual property and competition law, volume 21), S. 33–40.
- Lütge, Christoph (2014c): Risk Taking and the Ethics of Entrepreneurship. In: Christoph Lütge und Johanna Jauernig (Hg.): Business Ethics and Risk Management. Dordrecht, Heidelberg, New York, London: Springer (Ethical economy. Studies in economic ethics and philosophy), S. 3–14.
- Lütge, Christoph (2016a): Contractarian Foundations of Order Ethics. In: Christoph Lütge und Nikil Mukerji (Hg.): Order Ethics: An Ethical Framework for the Social Market Economy: Springer International Publishing Switzerland, S. 3–17.
- Lütge, Christoph (2016b): Order Ethics and the Problem of Social Glue. In: Christoph Lütge und Nikil Mukerji (Hg.): Order Ethics: An Ethical Framework for the Social Market Economy: Springer International Publishing Switzerland, S. 127–147.
- Lützel, Christof; Geisler, Saskia (2014): Nachhaltigkeit und CSR bei der GLS Bank. Telefonisch geführtes Interview von René Schubert am 6.3.2014. Bochum.
- Lyons, Oren (2016): The future is now. Video vom 18.05.2016. United Nations. Online verfügbar unter <http://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/category/video-sustainable-development-agenda/>, zuletzt geprüft am 21.01.2017.
- Malik, Khalid (2014): Human Development Report 2014 - Sustaining Human Progress. Reducing Vulnerabilities and Building Resilience. New York: United Nations Development Programme.
- Marquard, Sabine (2016): LBBW baut 1000 Arbeitsplätze ab. Stuttgarter Nachrichten online. vom 12.04.2016. Online verfügbar unter <http://www.stuttgarter-nachrichten.de/inhalt.lbbw-lbbw-baut-1000-arbeitsplaetze-ab.b2be8248-1f23-4760-89bd-2087b81094a9.html>, zuletzt geprüft am 16.12.2016.
- Massenberg, Hans-Joachim (2005): Rating als Chance für die Unternehmen. Handelsblatt-Onlinemagazin vom 09.06.2005. Online verfügbar unter www.handelsblatt.com/politik/konjunktur/oekonomie/nachrichten/rating-als-chance-fuer-die-unternehmen/2511502.html, zuletzt geprüft am 03.01.2017.

- Massmann, B. (2016): Klimawandelzitate Wirtschaft. Essen. Online verfügbar unter http://www.die-klimaschutz-baustelle.de/klimawandelzitate_wirtschaft.html, zuletzt geprüft am 11.11.2016.
- Mattarocci, Gianluca (2013): *The Independence of Credit Rating Agencies: How Business Models and Regulators Interact*. Oxford: Elsevier Science.
- Matten, Dirk; Crane, Andrew (2005): Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptuation. In: *Academy of Management Review* 30 (1), S. 166–179.
- Matthäus: *Hoffnung für alle - Die Bibel*. 4. Aufl. der rev. Fassung. Basel, Gießen: Brunnen.
- Mayring, Philipp (2010): Design. In: Günter Mey und Katja Mruck (Hg.): *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie*. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 225–237.
- Mayring, Philipp (2016): *Einführung in die qualitative Sozialforschung*. 6., neu ausgestattete Aufl. Weinheim: Beltz (Beltz Studium).
- Meadows, Dennis L.; Medadows, Donella H.; Zahn, Erich; Milling, Peter (1972): *Die Grenzen des Wachstums. Bericht des Club of Rome zur Lage der Menschheit*. Stuttgart: Dt. Verl.-Anst (Dva informativ).
- Meffert, Heribert; Bruhn, Manfred; Hadwich, Karsten (2015): *Dienstleistungsmarketing. Grundlagen, Konzepte, Methoden*. 8., vollständig überarbeitete und erweiterte Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler (Meffert-Marketing-Edition).
- Merkens, Hans (2013): Auswahlverfahren, Sampling, Fallkonstruktion. In: Uwe Flick (Hg.): *Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Orig.-ausg.*, 10. Aufl. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt (Rororo, 55628 : Rowohlts Enzyklopädie), S. 286–299.
- Minsch, Jürg; Eberle, Armin; Meier, Bernhard; Schneidewind, Uwe (1996): *Mut zum ökologischen Umbau. Innovationsstrategien für Unternehmen, Politik und Akteurnetze*. Basel: Springer Basel AG.
- Moses, Carl (2010): Staatsbankrott: Das Beispiel Argentinien. *Frankfurter Allgemeine Zeitung online*. vom 24.03.2010. Online verfügbar unter <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/staatsbankrott-das-beispiel-argentinien-1955217.html>, zuletzt geprüft am 30.09.2016.
- Moses, Carl (2016): Argentinien: Macris Drahtseilakt. *Frankfurter Allgemeine Zeitung*. vom 27.07.2016. Online verfügbar unter <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/wirtschaftspolitik/argentinien-laeuft-dem-reformer-mauricio-macri-die-zeit-weg-14358714.html>, zuletzt geprüft am 21.09.2016.
- Najr, Ajai; Fissha, Azeb (2010): *Rural Banking: The Case of Rural and Community Banks in Ghana*. Washington, DC: World Bank Group. Online verfügbar unter <http://documents.worldbank.org/curated/en/288531468006608213/pdf/565910NWP0ARD01UBLIC10GhanaRCBs1web.pdf>, zuletzt geprüft am 18.11.2016

- Nida-Rümelin, Julian (2011): Die Optimierungsfalle. Philosophie einer humanen Ökonomie. München: btb Verlag (TB) (btb, 74969).
- oanda.com (2016): Historische Wechselkurse EUR/GHS 2012-2016. London. Online verfügbar unter <https://www.oanda.com/lang/de/currency/historical-rates/>, zuletzt geprüft am 26.11.2016.
- O'Neill, Jim (2017): Ein Plädoyer für den Freihandel: Die Globalisierung ist kein Nullsummenspiel. Handelsblatt-OnlineMagazin. 19.01.2017, Online verfügbar unter <http://www.handelsblatt.com/my/politik/konjunktur/nachrichten/ein-plaedoyer-fuer-freihandel-die-globalisierung-ist-kein-nullsummenspiel/19271822.html>, zuletzt geprüft am 20.01.2017.
- Ortas, Eduardo; Álvarez, Igor; Garayar, Ainhoa (2015): The Environmental, Social, Governance, and Financial Performance Effects on Companies that Adopt the United Nations Global Compact. In: *Sustainability* 7 (2), S. 1932–1956.
- Osman, Yasmin (2016): Basel IV: Bankenaufseher versprechen lange Übergangsfristen. Handelsblatt vom 30.11.2016. Online verfügbar unter http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken-versicherungen/basel-iv-bankenaufseher-versprechen-lange-uebergangsfristen/v_detail_tab_print/14915156.html, zuletzt geprüft am 03.01.2017.
- OSV, Ostdeutscher Sparkassenverband (2016): Ostdeutscher Sparkassenverband: Nachhaltigkeit und Demografie. Homepage. Ostdeutscher Sparkassenverband. Berlin. Online verfügbar unter <https://www.osv-online.de/fachbereiche/sonderaufgaben/nachhaltigkeit-und-demografie.html>, zuletzt geprüft am 14.01.2017.
- Palzkill, Alexandra; Schneidewind, Uwe (2014): Managementwissenschaften – Geschäftsmodelle – Kritik: Business Model Resilienz als Perspektive in einer fragilen Moderne. In: Camillo von Müller und Claas-Philip Zinth (Hg.): Managementperspektiven für die Zivilgesellschaft des 21. Jahrhunderts. Management as Liberal Art. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 27–43.
- Pérez, Andrea; Rodríguez del Bosque, Ignacio (2012): The Role of CSR in the Corporate Identity of Banking Service Providers. In: *Journal of Business Ethics* 108 (2), S. 145–166. DOI: 10.1007/s10551-011-1067-7.
- Petrick, Stephanie; Birnbaum, Jeremy (2016): Social Impact Investment in Deutschland. Bertelsmann Stiftung. Gütersloh. Online verfügbar unter https://www.bertelsmannstiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Studie_ZZ_Social-Impact-Investment-in-Deutschland-2016_2016.pdf, zuletzt geprüft am 18.12.2016.
- Peylo, Benjamin Tobias; Schaltegger, Stefan (2009): Eine Lehre aus der Finanzmarktkrise - Nachhaltiges Investment als Beitrag zur Markteffizienz. In: *Betriebswirtschaftliche Blätter* 58 (Nr. 2), S. 104–110.
- Peylo, Benjamin Tobias; Schaltegger, Stefan (2014): An equation with many variables: Unhiding the relationship between sustainability and investment performance. In: *Journal of Sustainable Finance & Investment* 4 (2), S. 110–126.

- Pies, Ingo; Winning, Alexandra von; Sardison, Markus; Girlich, Katrin (2009): Nachhaltigkeit in der Mineralölindustrie. Theorie und Praxis freiwilliger Selbstverpflichtungen. Wirtschaftsethik-Studie Nr. 2009-1. Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg.
- Piñeyro, Marcela (2016): Nachhaltigkeit und CSR in Argentinien. Persönlich geführtes Interview von René Schubert am 20.9.2016. Buenos Aires.
- Porter, Michael E.; Kramer, Mark R. (2002): The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. In: *Harvard Business Review* (12), S. 56–69.
- Porter, Michael E.; Kramer, Mark R. (2006): Strategy & Society - The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. In: *Harvard Business Review* (Vol. 84, Issue 12), S. 78–92.
- Porter, Michael E.; Kramer, Mark R. (2011): Creating Shared Value. How to reinvent capitalism- and unleash a wave of innovation and growth. In: *Harvard Business Review* (98, Issue 1/2), S. 63–77.
- Prahalad, Coimbatore K.; Hammond, Allen (2002): Serving the World's Poor Profitably. In: *Harvard Business Review* (80 Nr. 9), S. 48–57.
- Raschke, Jochen (2016): Lexikon der Nachhaltigkeit - Equator Principles. IHK Nürnberg. Nürnberg. Online verfügbar unter https://www.nachhaltigkeit.info/artikel/equator_principles_1560.htm?sid=q701l80hq3hhjjpg2vkl0phu322, zuletzt geprüft am 20.12.2016.
- Reichling, Peter; Bietke, Daniela; Henne, Antje (2007): Praxishandbuch Risikomanagement und Rating. Ein Leitfaden. 2., überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: Gabler.
- Richter, Frank; Brümmer, Kerstin (2010): Nachhaltigkeit. Zeitbild Wissen. Berlin. Online verfügbar unter http://www.zeitbild.de/wp-content/uploads/2010/12/NH_RZ_hq-web.pdf, zuletzt geprüft am 20.01.2017.
- Riecke, Torsten (2017): WEF Global Risk Report: Welt auf dem Drahtseil. Handelsblatt- Onlinemagazin vom 11.01.2017. Online verfügbar unter <http://www.handelsblatt.com/my/politik/international/wef-global-risk-report-welt-auf-dem-drahtseil/19234994.html>, zuletzt geprüft am 20.01.2017.
- RNE, Rat für nachhaltige Entwicklung (2012): Rio-Gipfel: Bundeskanzlerin sieht Schritte in die richtige Richtung. Unter Mitarbeit von Katja Tamchina. Berlin. Online verfügbar unter http://www.nachhaltigkeitsrat.de/fileadmin/user_upload/dokumente/pressemitteilung/2012/pressemappe_jahreskonferenz_2012/RNE_Pressemitteilung_Jahreskonferenz_25-06-2012.pdf, zuletzt geprüft am 06.11.2016.
- RNE, Rat für nachhaltige Entwicklung (2017): Nachhaltigkeitsrat stellt weitere Anforderungen an die Nachhaltigkeitsstrategie. Homepage. Berlin. Online verfügbar unter www.nachhaltigkeitsrat.de, zuletzt geprüft am 20.01.2017.
- Rockström, Johan; Steffen, Will; Noone, Kevin; Persson, Asa; Chapin, F. Stuart; Lambin, Eric F. et al. (2009): A safe operating space for humanity. In: *Nature* 461 (7263), S. 472–475.

- Rövekamp, Frank (2017): Krise - Ostasieninstitut. Homepage. Ostasieninstitut der Hochschule Ludwigshafen am Rhein. Ludwigshafen. Online verfügbar unter <http://www.oai.de/en/56-ostasienlexikon/kkk/1569-krise.html>, zuletzt geprüft am 21.01.2017.
- Sallam, Andreas (2015): Interview mit Christof Lützel. Von Demeteräpfeln zu internationalem Investment. *ecofairpr. Riesa*. Online verfügbar unter <https://greenetproject.org/de/blog/interview-mit-christof-luetzel>, zuletzt geprüft am 12.12.2016.
- Schaltegger, Stefan (2015): Die Beziehung zwischen CSR und Corporate Sustainability. In: Andreas Schneider und René Schmidpeter (Hg.): *Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. 2., ergänzte und erweiterte Auflage. Berlin: Springer Gabler, S. 199–210.
- Schaltegger, Stefan; Herzig, Christian; Kleiber, Oliver; Müller, Jan (2002): *Nachhaltigkeitsmanagement in Unternehmen. Konzepte und Instrumente zur nachhaltigen Unternehmensentwicklung*. Bonn, Lüneburg: Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit.
- Schaltegger, Stefan; Hörisch, Jacob; Windolph, Sarah Elena; Harms, Dorli (2012): *Corporate Sustainability Barometer 2012. Praxisstand und Fortschritt des Nachhaltigkeitsmanagements in den größten Unternehmen Deutschlands*. Lüneburg: CSM Centre for Sustainability Management.
- Schaltegger, Stefan; Lüdeke-Freund, Florian (2013): Business Cases for Sustainability. In: Samuel O. Idowu, Nicholas Capaldi, Liangrong Zu und Das Ananda Gupta (Hg.): *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility*. Berlin, Heidelberg: Springer, S. 245–251.
- Scherrer, Christoph; Kunze, Caren (2011): *Globalisierung*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht (UTB Profile, 3400).
- Scheuer, Stephan (2016): Die Stunde der Volksrepublik. In: *Handelsblatt* 2016, 16.12.2016, S. 15.
- Scheulen, Ingo (2006): Principles of Responsible Investment (PRI) - Grundsätze für verantwortungsbewusstes Investment. *nachhaltigkeit.info*. Bad Salzuflen. Online verfügbar unter http://www.oekofinanz-21.de/wp-content/uploads/2009/04/principles_of_responsible_investment.pdf, zuletzt geprüft am 21.12.2016.
- Schlich, Bill; Ebstein, David; Schrezenmaier, Teresa; Slodka-Turner, Anna (2016): The relevance challenge: What retail banks must do to remain in the game. Ernst & Young Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Stuttgart. Online verfügbar unter [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-the-relevance-challenge/\\$FILE/ey-the-relevance-challenge-2016.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-the-relevance-challenge/$FILE/ey-the-relevance-challenge-2016.pdf), zuletzt geprüft am 16.01.2017.
- Schneider, Andreas (2015): Reifegradmodell CSR - eine Begriffsklärung und -abgrenzung. In: Andreas Schneider und René Schmidpeter (Hg.): *Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis*. 2., ergänzte und erweiterte Auflage. Berlin: Springer Gabler, S. 21–42.

- Schneidewind, Uwe (1998): Die Unternehmung als strukturpolitischer Akteur. Kooperatives Schnittmengenmanagement im ökologischen Kontext. Marburg: Metropolis-Verl. (Theorie der Unternehmung, Bd. 6).
- Schulz, Otto (2015): Nachhaltige ganzheitliche Wertschöpfungsketten. In: Andreas Schneider und René Schmidpeter (Hg.): Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis. 2., ergänzte und erweiterte Auflage. Berlin: Springer Gabler, S. 325–338.
- Schwalbach, Joachim (2004): Reputation. Humboldt-Universität zu Berlin. Online verfügbar unter <http://docplayer.org/2090952-Reputation-prof-dr-joachim-schwalbach-humboldt-universitaet-zu-berlin.html>, zuletzt geprüft am 06.01.2017.
- Shen, Feifei (2015): Beijing to Shut All Major Coal Power Plants to Cut Pollution. Bloomberg News. New York. Online verfügbar unter <http://www.bloomberg.com/news/articles/2015-03-24/beijing-to-close-all-major-coal-power-plants-to-curb-pollution>, zuletzt geprüft am 21.11.2016.
- Shenzhen Daily (2016): High-speed train leaves new railway station. Onlinemagazin vom 28.01.2016. Online verfügbar unter http://szdaily.sznews.com/html/2016-01/08/content_3435560.htm, zuletzt geprüft am 24.11.2016.
- Siebert, Horst (2009): Regeln für die Globalisierung: Auswege aus der Krisenspirale. Handelsblatt-Onlinemagazin vom 30.06.2009. Online verfügbar unter http://www.handelsblatt.com/politik/konjunktur/oekonomie/nachrichten/regeln-fuer-die-globalisierung-auswege-aus-der-krisenspirale/v_detail_tab_print/3209730.html, zuletzt geprüft am 21.01.2017.
- Silva, Daniel; Moscoloni, Omar (2016): Nachhaltigkeit und CSR in der Banco CREDICOOP. Persönlich geführtes Interview von René Schubert am 28.09.2016. Bahia Blanca.
- Sinn, Walter; Schmudt, Wilhelm (2016): Deutschlands Banken 2016: Die Stunde der Entscheider. Bain & Company. München, Zürich. Online verfügbar unter http://bain.de/Images/Bain-Studie_Deutschlands_Banken_2016_DS_final.pdf, zuletzt geprüft am 15.12.2016.
- Smith, Adam (1776): Wohlstand der Nationen. Übersetzt aus dem Englischen von E. Stirner und der englischen Ausgabe von Cannen 1904. Neuauflage 2009. Köln: Anaconda.
- SPIEGEL Online (2014): Sprachpflege an Schulen: Österreich kämpft gegen deutschländisches Deutsch. Hamburg. vom 05.06.2014. Online verfügbar unter <http://www.spiegel.de/kultur/gesellschaft/oesterreich-geht-gegen-hochdeutsch-vor-a-973490.html>, zuletzt geprüft am 07.01.2017.
- Stadt Delitzsch (2013): Schulze-Delitzsch-Haus Deutsches Genossenschaftsmuseum. Homepage. Delitzsch. Online verfügbar unter <http://www.delitzsch.de/dz.site,postext,schulzedelitzschhaus.html>, zuletzt geprüft am 27.11.2016.
- statista (2016a): Argentinien - Bruttoinlandsprodukt (BIP) in jeweiligen Preisen von 2006 bis 2016. Hamburg. Online verfügbar unter <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/254219/umfrage/bruttoinlandsprodukt-bip-in-argentinien/>, zuletzt geprüft am 28.08.2016.

- statista (2016b): China: Bruttoinlandsprodukt (BIP) in jeweiligen Preisen von 2006 bis 2016 (in Milliarden US-Dollar). Hamburg. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/19365/umfrage/bruttoinlandsprodukt-in-china/>, zuletzt geprüft am 24.11.2016.
- statista (2016c): China: Einwohner (Gesamtbevölkerung) von 2006 bis 2016 (in Millionen Einwohner). Hamburg. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/19323/umfrage/gesamtbevoelkerung-in-china/>, zuletzt geprüft am 07.01.2017.
- statista (2016d): Die 20 Länder mit dem größten Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) im Jahr 2015 (gegenüber dem Vorjahr). Hamburg. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/197050/umfrage/ranking-der-20-laender-mit-dem-groessten-wachstum-des-bruttoinlandsprodukts/>, zuletzt geprüft am 08.12.2016.
- statista (2016e): Entwicklung der Anzahl der Volksbanken und Raiffeisenbanken in Deutschland von 1970 bis 2014. Hamburg. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/71931/umfrage/volksbanken-und-raiffeisenbanken---anzahl-der-banken-seit-1998/>, zuletzt geprüft am 15.12.2016.
- statista (2016f): Entwicklung der weltweiten Militärausgaben von 1999 bis 2015 (in Milliarden US-Dollar). Hamburg. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/36397/umfrage/entwicklung-der-weltweiten-militaerausgaben/>, zuletzt gepr. am 22.09.2016.
- statista (2016g): Faktenbuch - Wirtschaft in China. Hamburg. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/faktenbuch/356/a/laender/china/wirtschaft-in-china/>, zuletzt geprüft am 28.08.2016.
- statista (2016h): Ghana: Bruttoinlandsprodukt (BIP) in jeweiligen Preisen von 2006 bis 2016 (in Milliarden US-Dollar). Hamburg. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/368357/umfrage/bruttoinlandsprodukt-bip-von-ghana/>, zuletzt geprüft am 26.11.2016.
- statista (2016i): Größte Volkswirtschaften: Länder mit dem größten BIP im Jahr 2015. Hamburg. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/157841/umfrage/ranking-der-20-laender-mit-dem-groessten-bruttoinlandsprodukt/>, zuletzt geprüft am 19.11.2016.
- statista (2016j): Pro-Kopf-CO₂-Emissionen nach ausgewählten Ländern weltweit im Jahr 2014 (in Tonnen). Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/167877/umfrage/co-emissionen-nach-laendern-je-einwohner/>, zuletzt geprüft am 24.11.2016.
- statista (2016k): Top 30 Banken weltweit nach der Bilanzsumme im Jahr 2015 (in Milliarden US-Dollar). Hamburg. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/164396/umfrage/top-25-banken-weltweit-nach-der-bilanzsumme/>, zuletzt geprüft am 28.11.2016.
- statista (2016l): Top-100 der deutschen Banken nach der Bilanzsumme in den Geschäftsjahren 2014 und 2015. Hamburg. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/157580/umfrage/bilanzsumme-der-groessten-banken-in-deutschland/>, zuletzt geprüft am 16.12.2016.

- statista (2016m): Uruguay: Bruttoinlandsprodukt (BIP) in jeweiligen Preisen von 2006 bis 2016 (in Milliarden US-Dollar). Hamburg. Online verfügbar unter <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/329701/umfrage/bruttoinlandsprodukt-bip-von-uruguay/>, zuletzt geprüft am 28.08.2016.
- statista (2017a): Anteil Erneuerbarer Energien am Bruttostromverbrauch in Deutschland in den Jahren 1990 bis 2014. Hamburg. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/2142/umfrage/erneuerbare-energien-anteil-am-stromverbrauch/>, zuletzt geprüft am 20.01.2017.
- statista (2017b): Argentinien: Inflationsrate von 2007 bis 2017 (gegenüber dem Vorjahr). Hamburg. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/254225/umfrage/inflationsrate-in-argentinien/>, zuletzt geprüft am 08.01.2017.
- statista (2017c): Inflationsrate in Deutschland von 1992 bis 2015. Hamburg. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1046/umfrage/inflationsrate-veraenderung-des-verbraucherpreisindex-zum-vorjahr/>, zuletzt geprüft am 08.01.2017.
- Stausberg, Hildegard (2016): Argentinien's Rückkehr auf die Weltbühne. Welt und N24-Online magazin. 04.07.2016. Online verfügbar unter <https://www.welt.de/sonderthemen/argentinien/article156792297/Argentinien-s-Rueckkehr-auf-die-Weltbuehne.html>, zuletzt geprüft am 25.09.2016.
- Steffen, Will; Richardson, Katherine; Rockstrom, Johan; Cornell, Sarah E.; Fetzer, Ingo; Bennett, Elena M. et al. (2015): Sustainability. Planetary boundaries: guiding human development on a changing planet. In: *Science (New York)* 347 (Vol. 347, Issue 6223), 736-345. DOI: 10.1126/science.1259855.
- Steinhoff, Carsten (2008): Quantifizierung operationeller Risiken in Kreditinstituten: eine Untersuchung unter besonderer Berücksichtigung von Szenarioanalysen im Rahmen von Verlustverteilungsmodellen. Göttingen: Cuvillier.
- Stiglitz, Joseph E.; Sen, Amartya; Fitoussi, Jean-Paul (2010): Mismeasuring Our Lives: Why GDP Doesn't Add Up. New York: New Press; Distributed by Perseus Distribution.
- Süddeutsche Zeitung (2016): Zombie-Firmen. München vom 13.03.2016. Online verfügbar unter <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/china-zombie-firmen-1.2904838>, zuletzt geprüft am 24.11.2016.
- Telles, Marcelo; Garcia, Alonso; Lopez, Lucas; Schabbel, Viktor (2016): Argentine Banks. Initiation of Coverage, on the right path, but brighter Outlook largely factored in. Zürich: Credit Suisse.
- Ternés, Anabel; Runge, Christopher (2015): Reputationsmanagement. Wiesbaden: Springer Gabler (Essentials).
- The Boston Consulting Group (2012): Pressemitteilung Investmentbanken vor Herausforderungen: Erträge und Image aufbessern. Pressemitteilung vom 27.04.2012. München. Online verfügbar unter <http://www.bcg.de/media/PressReleaseDetails.aspx?id=tcm:89-104489>, zuletzt geprüft am 27.12.2016.

- Thomaschewski, Dieter; Völker, Rainer (2015): Nachhaltige Unternehmensentwicklung. Herausforderungen für die Unternehmensführung des 21. Jahrhunderts. Stuttgart: Kohlhammer (Praxiswissen Management).
- Toller, Andreas (2009): Finanzkrise: Commerzbank stürzt zurück in die Krise. Wirtschaftswoche-Onlinemagazin vom 05.11.2009. Online verfügbar unter <http://www.wiwo.de/unternehmen/finanzkrise-commerzbank-stuerzt-zurueck-in-die-krise/5590760.html>, zuletzt geprüft am 16.12.2016.
- Töpfer, Armin (2010): Erfolgreich Forschen. Ein Leitfaden für Bachelor-, Master-Studierende und Doktoranden. 2., überarb. u. erw. Aufl. Heidelberg [u.a.]: Springer (Springer-Lehrbuch).
- Torgbor, Teresa (2014): Nachhaltigkeit und CSR in der BECCU Credit Union. Persönlich geführtes Interview von René Schubert am 19.11.2014. Accra.
- Trading Economics (2016a): Argentinien - Bonitätsbeurteilung. IEconomics Inc. New York. Online verfügbar unter <http://de.tradingeconomics.com/argentina/rating>, zuletzt geprüft am 26.09.2016.
- Trading Economics (2016b): Inflationsraten. IEconomics Inc. New York. Online verfügbar unter <http://de.tradingeconomics.com/ghana/inflation-cpi>, zuletzt geprüft am 18.11.2016.
- Trinkaus, Ulrich M. (2016): EY Global Consumer Banking Survey 2016: Y Global Consumer Banking Survey 2016: Welche Bedeutung und Relevanz haben Banken für ihre Kunden noch? Pressegespräch vom 17.10.2016. Ernst & Young Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Frankfurt. Online verfügbar unter [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-global-consumer-banking-survey-2016-pressegesprach/\\$FILE/ey-global-consumer-banking-survey-2016-pressegesprach.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-global-consumer-banking-survey-2016-pressegesprach/$FILE/ey-global-consumer-banking-survey-2016-pressegesprach.pdf), zuletzt geprüft am 14.01.2017.
- Umweltbank (2016): Jahresbericht Umweltbank AG 2015. Geschäftsbericht, Offenlegungsbericht, Umweltbericht, Sozialbericht. UmweltBank AG. Nürnberg. Online verfügbar unter https://www.umweltbank.de/pdf/GESCHAEFTSBERICHT_2015.pdf, zuletzt geprüft am 06.12.2016.
- UN, United Nations (2012): The Future we want. Outcome document of the United Nations Conference on Sustainable Development Rio de Janeiro, Brazil, 20–22 June 2012. Rio de Janeiro, Brazil. Online verfügbar unter <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/733FutureWeWant.pdf>, zuletzt geprüft am 06.11.2016.
- UN, United Nations (2015a): Entwurf des Ergebnisdokuments des Gipfeltreffens der Vereinten Nationen zur Verabschiedung der Post-2015-Entwicklungsagenda. Transformation unserer Welt: die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung. Resolution der Generalversammlung, verabschiedet am 1. September 2015 69/315. New York.
- UN, United Nations (2015b): Sustainable Development Knowledge Platform. Homepage. New York. Online verfügbar unter <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>, zuletzt geprüft am 06.11.2016.

- UN, United Nations (2015c): Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. New York. Online verfügbar unter <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf>, zuletzt geprüft am 06.11.2016.
- UN, United Nations (2016): Growth in United Nations membership, 1945-present. Homepage. New York. Online verfügbar unter <http://www.un.org/en/sections/member-states/growth-united-nations-membership-1945-present/index.html#2000-Present>, zuletzt geprüft am 17.11.2016.
- UN Global Compact (2016): Making Global Goals Local Business. New York. Online verfügbar unter <https://www.unglobalcompact.org/sdgs>, zuletzt geprüft am 10.11.2016.
- UN PRI, Principles for responsible Investment (2016): About the PRI. Homepage. London. Online verfügbar unter <https://www.unpri.org/about>, zuletzt geprüft am 21.12.2016.
- UNCTAD, United Nations Conference on Trade and Development (2014): World Investment Report 2014 - Investing in the SDGs: An Action Plan. New York: United Nations.
- UNEP, United Nations Environmental Programme (1992): UNEP-Erklärung der Finanzinstitute zur Umwelt und zur nachhaltigen Entwicklung. Genf. Online verfügbar unter http://www.unepfi.org/fileadmin/statements/fi/fi_statement_de.pdf, zuletzt geprüft am 18.12.2016.
- UNEP, United Nations Environmental Programme (2011): Decoupling natural resource use and environmental impacts from economic growth. Genf.
- UNEP, United Nations Environmental Programme (2015): The Financial System We Need: Aligning the Financial System with Sustainable Development. Genf. Online verfügbar unter https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/9862/-The_Financial_System_We_Need_Aligning_the_Financial_System_with_Sustainable_Development-2015_The_Financial_System_We_Need_EN.pdf.pdf?sequence=15&isAllowed=y, zuletzt geprüft am 31.08.2016.
- von Carlowitz, Hannß Carl (1713): Sylvicultura Oeconomica oder haußwirthliche Nachricht und Naturmäßige Anweisung zur Wilden Baum-Zucht. Leipzig: Braun. Online verfügbar unter <http://www.mdz-nbn-resolving.de/urn/resolver.pl?urn=urn:nbn:de:bvb:12-bsb10214444-7>, zuletzt geprüft am 21.10.2016.
- WCED, World Commission on Environment and Development (1987): Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development. Oslo. Online verfügbar unter <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>, zuletzt geprüft am 05.11.2016.
- Weinhardt, Michael; Liebig, Stefan (2015): Teilnahmeverhalten und Stichprobenverzerrung in der deutschen Stichprobe des European Social Survey. In: Jürgen Schupp (Hg.): Nonresponse Bias. Qualitätssicherung sozialwissenschaftlicher Umfragen. Wiesbaden: Springer VS (Schriftenreihe der ASI - Arbeitsgemeinschaft Sozialwissenschaftlicher Institute), S. 47–84.

- Weiß, Daniel; Müller, Roman; Lössl, Saskia (2013): Umweltkennzahlen in der Praxis. Ein Leitfaden zur Anwendung von Umweltkennzahlen in Umweltmanagementsystemen mit dem Schwerpunkt auf EMAS Umweltmanagementsystemen. Berlin, Dessau.
- Welker, Marin; Matzat, Uwe (2009): Online-Forschung: Gegenstände, Entwicklung, Institutionalisierung und Ausdifferenzierung eines neuen Forschungszweiges. In: Nikolaus Jakob, Harald Schoen und Thomas Zerback (Hg.): Sozialforschung im Internet. Methodologie und Praxis der Online-Befragung. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 33–48.
- WELT (2014): Neuer Airport in Peking: China baut Mega-Flughafen - WELT. Welt und N24- Onlinemagazin. vom 17.12.2014. Online verfügbar unter <https://www.welt.de/wirtschaft/article135477907/China-baut-neuen-Mega-Airport.html>, zuletzt geprüft am 19.11.2016.
- Wiesner, Knut A. (2016): Faires Management und Marketing. Berlin, Boston: De Gruyter Oldenbourg.
- Wippermann, Peter (2013): Lebensqualität. Konsumethik zwischen persönlichem Vorteil und sozialer Verantwortung. Otto Group Trendstudie 2013, 4. Studie zum ethischen Konsum. Hamburg.
- Witte, Eberhard (1973): Organisation für Innovationsentscheidung. Das Promotoren-Modell. Göttingen: Otto Schwarz & Co.
- WOCCU, World Council of Credit Unions (2016): Homepage. Madison, Washington DC. Online verfügbar unter <http://www.woccu.org/>, zuletzt geprüft am 14.11.2016.
- Wohleb, Dirk (2016): In die Pflicht genommen. In: *Handelsblatt* vom 06.12.2016 (236), S. 46.
- Woller, Gary; Dunford, Christopher; Woodworth, Warner (1999): Where to Microfinance. In: *International Journal of Economic Development*, S. 29–64
- World Bank (2016a): Global economic prospects. Divergences and risks. 25th anniversary ed. Washington, DC: World Bank Group.
- World Bank (2016b): World Development Indicators. World DataBank. Washington, DC. Online verfügbar unter <http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=2&country=GHA>, zuletzt geprüft am 18.11.2016.
- World Bank (2017): Sustainable Development Overview. Homepage. Washington, DC. Online verfügbar unter <http://beta.worldbank.org/en/topic/sustainabledevelopment/overview#2>, zuletzt geprüft am 18.01.2017.
- World Economic Forum (2017): The Global Risks Report 2016. 11th Edition. Genf. Online verfügbar unter <http://www3.weforum.org/docs/Media/TheGlobalRisksReport2016.pdf>, zuletzt geprüft am 20.01.2017.
- WSBI, World Savings Banks Institute (2016a): Homepage - About us. Brüssel. Online verfügbar unter <http://www.savings-banks.com/About-us>, zuletzt geprüft am 14.11.2016.

- WSBI, World Savings Banks Institute (2016b): Roots of Savings and Retail Banks. Homepage. Brüssel. Online verfügbar unter <http://www.savings-banks.com/About-us/History/Pages/portal.aspx>, zuletzt geprüft am 04.12.2016.
- Wulsdorf, Helge (2014): Nachhaltigkeit und CSR in der Bank für Kirche und Caritas. Telefonisch geführtes Interview von René Schubert am 31.1.2014. Paderborn.
- Xiaochuan, Zhou (2016): Zitat vorgestellt von Zadek, S. auf der EBRD-Konferenz Mai 2016. Präsentation im Video. London. Online verfügbar unter <https://www.youtube.com/watch?v=Dgwj-PmvjKE&index=27&list=PLZ4sOGXTWw8GR8dl7sRVZJiZEhV>, zuletzt geprüft am 08.01.2017.
- Zadek, Simon (2015): China's greening of its financial market reform. China Daily Onlinemagazin. vom 14.03.2015. Online verfügbar unter http://europe.chinadaily.com.cn/business/2015-03/24/content_19895528.htm, zuletzt geprüft am 21.11.2016.
- Zadek, Simon (2016): From Quiet Revolution to Mainstream. Videomittschnitt der Rede anlässlich des EBRS Annual Meeting vom 10.05.2016. London. Online verfügbar unter <https://www.youtube.com/watch?v=Dgwj-PmvjKE&index=27&list=PLZ4sOGXTWw8GR8dl7sRVZJiZEhV-PXWdD>, zuletzt geprüft am 02.09.2016.
- Zadek, Simon (2017): Green Digital Finance Alliance launched. Blogbeitrag vom 21.01.2017. Online verfügbar unter <http://www.zadek.net/green-digital-finance-alliance-launched/>, zuletzt geprüft am 20.01.2017.
- ZEIT ONLINE (2003): 9. Hamburger ZEIT-Matinee. Interview mit Helmut Schmidt am 19.10.2003. ZEIT ONLINE. am 05.11.2003. Online verfügbar unter http://www.zeit.de/politik/Interview_031030, zuletzt aktualisiert am 05.11.2003, zuletzt geprüft am 22.11.2016.
- ZEIT ONLINE (2009): Untersuchungsausschuss: HRE-Rettung "ohne Alternative". ZEIT ONLINE. Hamburg am 19.08.2009. Online verfügbar unter <http://www.zeit.de/online/2009/34/hre-ausschuss-asmussen>, zuletzt geprüft am 02.09.2016.
- ZEIT ONLINE (2015): Familienpolitik: China beendet Ein-Kind-Politik. ZEIT ONLINE. Hamburg am 29.10.2015. Online verfügbar unter <http://www.zeit.de/gesellschaft/zeitgeschehen/2015-10/china-ein-kind-politik-abschaffung>, zuletzt geprüft am 10.12.2016.
- Zellner, Theo; Schmautz, Roland (2014): Nachhaltigkeit in der Verbandspolitik. Kompaktbericht des Sparkassenverbandes Bayern 2013/2014. Hg. v. Sparkassenverband Bayern. München, Online verfügbar unter <http://www.sparkassenverband-bayern.de/CS14/sparkassenverband-bayern.de/Nachhaltigkeitsbericht-der-Sparkassen-Finanzgruppe-Bayern-2013-2014-680.html>, zuletzt geprüft am 14.01.2017.
- Zheng, Xuan (2016): Lun Yu - Deutsch. Online verfügbar unter <http://www.confucius.org/lunyu/gd1523.htm>, zuletzt geprüft am 20.10.2016.
- Ziegelmayr, Daniel (2016): Sustainability Image Score 2016. Facit Research GmbH. München. Online verfügbar unter http://www.serviceplan-corporate-reputation.com/files/serviceplan-corporate-reputation.com/03_Serviceplan/Leistungen/Kurzfassung_Studie.pdf, zuletzt geprüft am 18.12.2016.

Zuo, Xuejin (2001): The Development of Credit Unions in China. Past Experiences and Lessons for the Future. Online verfügbar unter https://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/Conferences/financial_sector/PastFailuresoftheCreditUnion.pdf, zuletzt geprüft am 24.11.2016.