



## SERIE NACHHALTIGKEIT, TEIL III

# Makler und Nachhaltigkeit – die praktische Umsetzung

Von *Stephan Busch und Tom Wonneberger* 11.05.2023 05:14, aktualisiert am 11.05.2023 05:17

## Wie ermittle ich meinen Status quo?

Die Stakeholder-Analyse sollte der Ausgangspunkt ihrer Nachhaltigkeitsbemühungen sein. Eine Möglichkeit, relevante Stakeholder zu identifizieren, ist die Stakeholder-Map. Sie unterscheidet die Stakeholder nach direkten und indirekten Stakeholdern sowie dem Umfeld. Für ein Maklerunternehmen könnte das beispielsweise so aussehen:

[Grafik vergrößern](#)



Quelle: Progress Finanzplaner

Es geht zunächst nur darum, herauszufinden, wer alles ein Interesse/Ansprüche am Unternehmen hat beziehungsweise, an wem das Unternehmen Interesse hat. Im zweiten Schritt bringen Sie in Erfahrung, was Vertreter dieser Anspruchsgruppen zum Thema Nachhaltigkeit erwarten oder wünschen und wie sie ihr Unternehmen dahingehend einschätzen. Das können Sie über persönliche Gespräche, Telefonate, Veranstaltungen oder eine Umfrage machen. Außerdem können Sie die Studien und die Fachpresse dahingehend untersuchen. Stellen Sie die Ergebnisse mit ihrer Selbsteinschätzung gegenüber. Sammeln Sie gegebenenfalls gemeinsam mit ihren Mitarbeitenden alle Bemühungen und Maßnahmen, die Sie bereits betreiben.

Die Wesentlichkeitsanalyse dient dazu, relevante Punkte für die Veränderung herauszufinden. Es ist schön, wenn Sie Bäume pflanzen oder eine Tierpatenschaft übernehmen. Es ist jedoch nicht wesentlich. Dafür nutzen Sie einerseits die Erkenntnisse aus ihrer Stakeholder-Analyse und andererseits aus ihrer Selbsteinschätzung.

## Fragen Sie sich hierfür:

1. Welche Aktivitäten des Vermittlerbetriebes sind mit ökologischen und sozialen Problemen des Umfelds verknüpft? („Inside-out-Perspektive“)
2. Welche ökologischen und gesellschaftlichen Einflüsse wirken von außerhalb des Vermittlerbetriebes auf das Geschäftsmodell ein? („Outside-in-Perspektive“)

Sie können die Matrix auch gemeinsam mit Mitarbeitenden und/oder externen Stakeholdern ausfüllen. Sie brauchen jedoch eine grundlegende Kenntnis über die Nachhaltigkeitsthemen. Hier kann externe Unterstützung sinnvoll sein.

Den Hand- und/oder Fußabdruck des Betriebs zu ermitteln ist nicht ganz einfach. Zunächst ist wichtig zu wissen, dass es drei Geltungsbereiche gibt:

## Grafik vergrößern



Quelle: Progress Finanzplaner

Scope 1 spielt für Maklerunternehmen als Dienstleistungsunternehmen in der Regel eine untergeordnete Rolle. Scope 2 trifft zu, da Sie ein Büro oder Homeoffice haben. Wesentlich sind die Emissionen hier jedoch ebenfalls nicht. In Erfahrung bringen können sie diese über ihren Versorger. Die größten Emissionen dürften in Scope 3 anfallen. Diese lassen sich Stand jetzt jedoch nicht oder nur unzureichend ermitteln. Für einige Emissionen gibt es mittlerweile Online-Rechner. Ansonsten sind die IHKen ein Ansprechpartner.

Aus unserer Sicht ergibt eine externe Beratung bei der Analyse des Status quo durchaus Sinn. Ersten können Sie sich darüber die nötige Expertise einkaufen und sparen so Zeit und Sie erhalten oftmals einen objektiveren Blick, als wenn Sie die Analyse selbst vornehmen.

## Wie entwickle ich eine Strategie?

Die Nachhaltigkeitsstrategie sollte sich in Ihre Gesamtstrategie einfügen. Als Gesamtstrategie begreifen wir das Geschäftsmodell. Vorab sollte also Ihr Geschäftsmodell klar sein. Sofern das noch nicht der Fall ist, hier die Kurzübersicht, welche Themen zum Geschäftsmodell gehören:



Quelle: Progress Finanzplaner

Alternativ oder ergänzend können Sie ihr Geschäftsmodell auch mit dem Business Model Canvas beschreiben.

Ausgehend von ihrem aktuellen Geschäftsmodell beschreiben Sie nun

- welche Bedeutung Nachhaltigkeit für das eigene Geschäftsmodell hat,
- ob bereits eine Nachhaltigkeits-Strategie verfolgt wird,
- ob und welche Standards dabei angewendet werden,
- wie darüber berichtet wird oder werden soll.

Die Strategie erklärt das „Wie“, davon lassen sich Maßnahmen für das „Was“ ableiten. Berücksichtigen Sie dabei die Wesentlichkeit (siehe oben).

Erklären Sie weiterhin

- welche Bestandteile der eigenen Wertschöpfung auf Nachhaltigkeits-Aspekte ausgerichtet werden,
- ob geprüft wird, dass Geschäftspartner Nachhaltigkeits-Aspekte berücksichtigen,
- ob geprüft wird, dass die vermittelten Produkte Nachhaltigkeits-Aspekte berücksichtigen,
- ob und wie diese Prüfung Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit der Beratung und Vermittlung hat.

Ein zentraler Punkt, vor allem wenn Sie Versicherungsanlageprodukte (VAP) vermitteln, ist die Umstellung der Produktpalette. Prüfen Sie zunächst, welche Produkte Sie im Portfolio (Versicherungen, Anlagen, Immobilie usw.) haben und welche Kundengruppen welche Produkte am meisten nachfragen. Prüfen Sie als nächstes, welche Produkte wesentlich sind ([siehe erster Beitrag](#)). Anschließend untersuchen Sie den Markt, zu welchen Produkten es nachhaltige Alternativen gibt und welche Standards sie anlegen möchten.

Mit diesen Produkten starten Sie. Die zweite Gruppe nehmen Sie in die mittelfristige Planung. Wo es keine (sinnvollen) nachhaltigen Alternativen gibt, sollten Sie zumindest ihre Kunden aufklären.

Den Wandel durchzuführen, ohne die Organisation mitzunehmen, wird nicht gelingen. Es ist also entscheidend, Ihre internen Stakeholder wie Mitarbeitende und/oder Gesellschafter frühzeitig ins Boot zu holen. Das gelingt einerseits, indem Sie sie in die Transformation einbeziehen, wie oben bei der Status-quo-Analyse gezeigt und indem Sie das Unternehmen insgesamt transformieren. Das gelingt mit der richtigen Firmenkultur und -politik. Diese sollte (wie oben geschrieben) Gegenstand der Geschäftsmodellbeschreibung sein. Das können Leitplanken und Regeln sein, zum Beispiel dass regionale Anbieter/Lieferant überregionalen vorzuziehen sind, auch wenn sie teurer sind. Das kann auch eine einfache Heuristik wie „Bestands- vor Neukunden“ sein. Wichtig ist: Das muss gelebt und nicht nur geschrieben sein. Eine klare Unternehmensvision, -mission und -ethik komplettiert das Ganze und sorgt für Identifikation der Mitarbeitenden.

✉ **MEHR INFOS? JETZT KOSTENLOS UNSEREN NEWSLETTER ABONNIEREN!**

## Wie stelle ich gute Ziele auf?

Damit die Strategie greifbar wird, braucht es gute Ziele. Das gelingt am besten mit Zielen, die SMART sind:

*Spezifisch:* Was genau? Wie genau sieht das Ergebnis aus? Nicht: „Feststellen, was wichtig ist“, sondern: „Erstellung einer Prioritätenliste“

*Messbar:* Nicht nur bei quantitativen Zielen: „Umsatzsteigerung um 2 Prozentpunkte“, sondern auch bei qualitativ messbaren Größen: „Verdoppelung der Anzahl zufriedener Kunden bei jährlicher Kundenzufriedenheits-Befragung“

*Attraktiv:* Einbeziehung der Adressaten in die möglichst gemeinsame Zielformulierung, um Widerstand bei der Zielverfolgung zu vermeiden. Nicht: „Wir wollen 10 Prozent Mülltrennung“, sondern: „Wir wollen 100 Prozent Mülltrennung.“

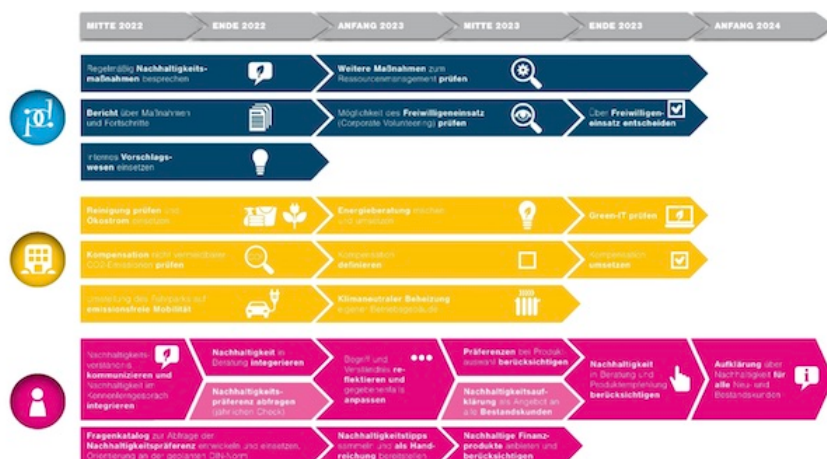
*Realistisch:* Ziele müssen so formuliert sein, dass sie quantitativ und qualitativ auch tatsächlich erreichbar sind. Nicht: „Wir wollen morgen nur noch nachhaltige Produkte vermitteln.“, sondern: „Wir wollen Nachhaltigkeit in jedem Termin ansprechen.“

*Terminiert:* Zielvorgaben ohne Angabe des Zeitpunkts, zu dem sie fällig sind, bleiben ungefähr und unverbindlich, vor allem aber: nicht überprüfbar. Nicht: „Wir wollen mit jedem Bestandskunden über Nachhaltigkeit sprechen.“, sondern: „Wir wollen mit jedem Bestandskunden bis 31.12. über Nachhaltigkeit gesprochen haben.“

## Wie erstelle ich einen Maßnahmenfahrplan?

Ausgehend von der Strategie und ihren Zielen erstellen Sie den Maßnahmenfahrplan. Dieser kann so aussehen:

[Grafik vergrößern](#)



Quelle: Progress Finanzplaner

Einzelmaßnahmen sind hervorragend, um zu zeigen, dass Sie es ernst meinen. Solange sie nicht einzeln bleiben, sondern in eine Gesamtstrategie eingebettet sind. Wir fassen das unter dem Begriff Green Office zusammen. Was Sie konkret tun können:

1. Energieberatung
2. Ökostromanbieter
3. Raumtemperatur senken
4. Klimaanlage reduzieren
5. Jobticket/Betriebsrad statt Dienstwagen
6. Videoberatung statt Kundenbesuche
7. Flugreisen reduzieren, Zug nutzen
8. Suchmaschine Ecosia
9. Papierloses Büro, doppelseitiger Druck, Graustufen
10. Reinigung prüfen
11. Bio-/Fairtrade-Produkte anbieten
12. Mülltrennung
13. Hafer-, Mandel-, Soja-Milch
14. Leitungswasser statt Mineralwasser
15. Betriebliches Gesundheitsmanagement
16. Vereinbarkeit von Familie und Beruf z.B. flexible Arbeitszeiten
17. Sensibilisierung von Angestellten, Partnern, Kundschaft
18. Einkauf via Wecanhelp
19. Umstellung Buchhaltung
20. Kochen statt Fast Food
21. Sharing-Regal

## Wie berichte ich über meine Nachhaltigkeitsbemühungen?

Hierfür eignet sich, wie im vorigen Beitrag geschrieben, der Nachhaltigkeitsbericht des BVK. Dieser besteht aus folgenden Elementen:

[Grafik vergrößern](#)



Quelle: Progress Finanzplaner

Jede Unterkategorie besteht wiederum aus vier Bausteinen, die bekannt vorkommen dürften:



Quelle: Progress Finanzplaner

Wenn Sie ihre Nachhaltigkeitsstrategie, Ziele und Maßnahmen für sich definiert haben, fällt das Ausfüllen der Vorlage denkbar leicht. Machen Sie Ihren Bericht mit Fotos und Bildern anschaulicher und greifbarer.

Nachhaltigkeitsbemühungen eignen sich ganz besonders für die dialogorientierte Kommunikation mit Kunden und Interessenten via Social Media. Das kann die Begleitung der internen Workshops oder die Umsetzung konkreter Maßnahmen sein. Erzählen Sie authentische Geschichten. Bieten Sie einen exklusiven Blick hinter ihre Kulissen. Ein besseres Branding wird es kaum geben.

### Wie setze ich die Präferenzabfrage um?

Bevor es an die Präferenzabfrage geht, sollten Sie Ihre Kunden aufklären. Vor allem der Begriff ESG sollte erläutert werden, da dieser zentral für die Präferenzabfrage ist. Anhand dieser Aspekte sollen nachhaltige Unternehmen und Anlageziele beziehungsweise Finanzprodukte unterschieden werden können.

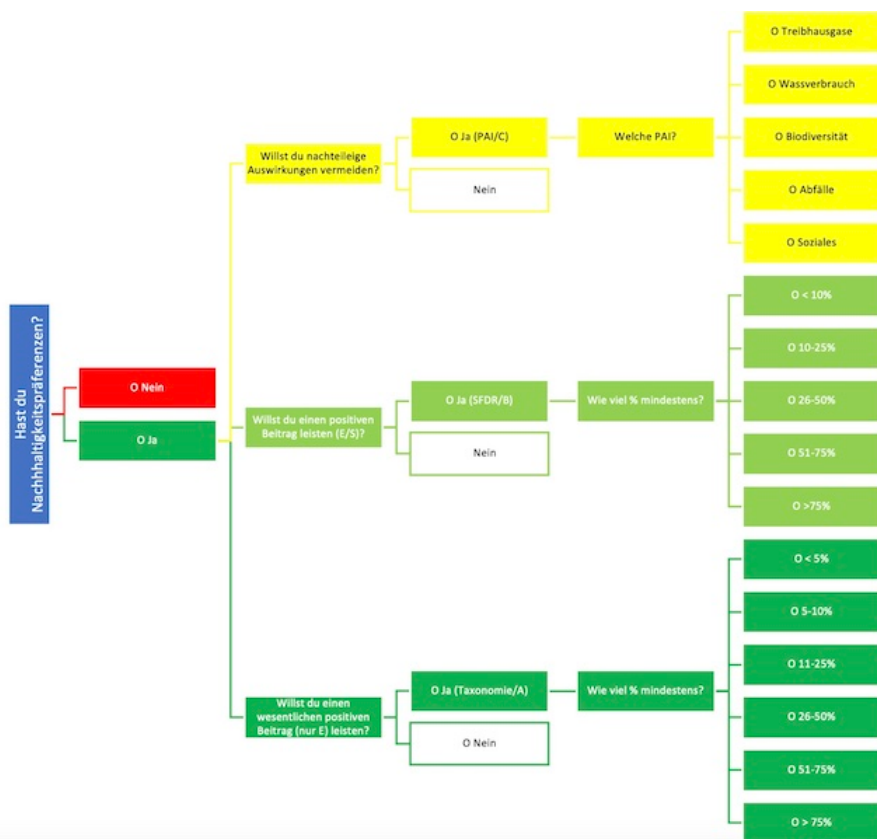
Nun gibt es jedoch ein gewichtiges Problem: Bislang gibt es keine einheitlichen Definitionen oder Standards, was genau jetzt sozial oder eine gute Unternehmensführung ist und damit nachhaltig ist. Wir finden: Das sollten Sie in der Aufklärung/Beratung proaktiv kommunizieren. Die Versicherungswirtschaft steht noch recht am Anfang, was Nachhaltigkeit angeht. Lediglich auf der Ebene der Ökologie gibt es eine Taxonomie. Governance wird dabei gar nicht zur Disposition gestellt, sondern generell vorausgesetzt. Man kann also nicht ein Unternehmen oder Produkt auswählen, was Governance als Ziel hat.

Sie und Ihre Kunden haben nun vier Möglichkeiten, in welchem Rahmen Sie Nachhaltigkeit bei der Produktauswahl von Versicherungsanlageprodukten (VAP) berücksichtigen können:

1. Es kann der Kundschaft komplett egal sein. Dann kommen logischerweise alle Produkte in die Auswahl.
2. Der Kunde kann schädliche Auswirkungen vermeiden wollen. Das sind die sogenannten PAI (Principal Adverse Impacts oder Wesentliche nachteilige Auswirkungen) oder C-Produkte.
3. Die Kundin kann einen einfachen Beitrag zur Erreichung eines sozialen oder ökologischen Ziels wollen. Dann sind wir im Bereich der Offenlegungs- oder B-Produkte (SFDR = Offenlegungsverordnung).
4. Oder aber die Kundin möchte einen wesentlichen Beitrag zur Erreichung eines ökologischen Ziels leisten. Dann sind wir im Bereich der Taxonomie- oder A-Produkte. Da es für den sozialen Bereich erst ab 2027 eine Taxonomie geben soll, können in A-Produkten nur ökologische Ziele berücksichtigt werden.

### Davon leiten wir ein Schema zur Präferenzabfrage ab:

[Grafik vergrößern](#)



Quelle: Progress Finanzplaner

Wichtig: Dieses Schema gilt bislang nur für die VAP. Für alle anderen Bereiche wie Biometrie, Kranken oder Sach gibt es keine

Standards.

## Wonach wähle ich geeignete Produkte aus?

Zunächst sollten Sie sich fragen, ob Sie einen Filter in ihre Anbieterauswahl einbauen. Als Makler müssen Sie zwar den gesamten Markt berücksichtigen. Sie können jedoch selbstverständlich bestimmte Anbieter aufgrund schlechter Kennzahlen oder Erfahrungen nicht in die engere Auswahl nehmen. Sie müssen es nur dokumentieren. Genau so können Sie sich bezüglich der Nachhaltigkeit verhalten. Einen Vorschlag für K.O.-Kriterien haben wir im ersten Beitrag vorgestellt. Einen ersten Eindruck über die Nachhaltigkeit von (wenigen) Versicherern finden Sie im Fairfinance-Guide.

Die Produktgeber sind verpflichtet, die nötigen Informationen bereitzustellen. Sie ergänzen damit die bisherigen Produktinformationsblätter. Sie können also (eingeschränkt) die Präferenzen der Kunden mit den Angaben der Anbieter vergleichen und die entsprechenden Produkte bei einem Match auswählen. Weiterhin bieten erste Vergleichsprogramme Nachhaltigkeitsprüfungen an. Letztlich haften Sie aber weiterhin für die Korrektheit. Sie kommen also nicht umhin, zumindest nachzuvollziehen, was genau der Vergleicher verglichen hat.

Nun sollten Sie in der Lage sein, Nachhaltigkeit auf normativer, strategischer und operativer Ebene umzusetzen.

## Über die Autoren

Stephan Busch und Tom Wonneberger sind Versicherungsmakler und Inhaber der Progress Finanzplaner aus Dresden <https://www.progress-dresden.de>



### Stephan Busch und Tom Wonneberger

*Stephan Busch und Tom Wonneberger sind Versicherungsmakler und Inhaber der Progress Finanzplaner aus Dresden.*

#### MEHR ZU

> [BUNTES](#) > [GENERATION Y](#) > [KOLUMNEN](#)

> [NACHHALTIGKEIT](#)