



# Nachhaltigkeit und Green Finance

Vom Pflichtprogramm zum Wettbewerbsvorteil

# Inhalt

- 3**      **Vorwort**
- 4**      **KI als Turbo für Green Finance**  
ESG ist ein großer Hebel für Risikomanagement und Kapitalzugang. Das Interview ordnet ein, wie der grüne Finanzierungsmarkt vom Hype zur Reife gelangt ist.  
*Eddy Henning, Mitglied des Vorstandes und Head of Wholesale Banking, ING Deutschland*
- 7**      **Executive Summary**  
Die Transformation bleibt auf Kurs: ESG wird zur strategischen Konstante
- 9**      **Methodik**

## Befragungsergebnisse

- 10**     **Nachhaltigkeit: Hebel für Wachstum in unsicheren Zeiten**
- 14**     **Nachhaltige Finanzierungen spielen eine Schlüsselrolle**
- 21**     **ESG auf dem Vormarsch: professioneller, strategischer, komplexer**
- 28**     **Vom Trend zum etablierten Standard**

## Top-Entscheider im Interview

- 18**     **„Konsolidierte Windmärkte erleichtern Investitionen“**  
Der junge Windparkbetreiber Nextwind hat eine Plattformfinanzierung von 1,8 Milliarden Euro aufgesetzt, für die es in der Branche keine Blaupause gab.  
*Lisa-Sophie Kleiss, CFO, Nextwind*  
*Jörg-Uwe Fischer, Head of Structured Finance, Nextwind*
- 25**     **„Transparenz in der Lieferkette stärkt die Resilienz“**  
Schwalbe setzt auf Kreislaufwirtschaft: Wie das Familienunternehmen mit nachhaltigen Initiativen Wirtschaftswachstum und CO<sub>2</sub>-Reduktion vereint.  
*Felix Jahn, Head of CSR, Schwalbe*
- 31**     **„Grüne Finanzierungen untermauern die Transformation“**  
Der Energiekonzern Uniper will bis 2040 CO<sub>2</sub>-neutral sein – und verzahnt dafür Transitionsplan, Green Finance Framework und ESG-Reporting.  
*Nadja Wendler, Vice President Sustainability, Uniper*

## Anhang

- 34**     **Glossar**
- 35**     **Impressum**
- 36**     **Ansprechpartner**

# Vorwort

Liebe Leserinnen, lieber Leser,

die Frage, ob Nachhaltigkeit und wirtschaftlicher Erfolg zusammenpassen, wird seltener gestellt als noch vor einigen Jahren. Nicht, weil sie beantwortet wäre, sondern weil viele Unternehmen längst damit begonnen haben, beides miteinander zu verbinden. Green Finance ist dabei kein Selbstzweck, sondern ein Instrument für besseren Kapitalzugang, für strategische Glaubwürdigkeit und für eine Finanzierungsstruktur, die langfristig trägt.

Gleichzeitig ist die Realität angesichts geopolitischer Verwerfungen, des konjunkturellen Drucks und der regulatorischen Unsicherheit komplexer geworden. Unternehmen berichten von Verzögerungen in ihrer Nachhaltigkeitstransformation, aber auch von wachsendem Aufwand bei Reporting und Dokumentation sowie von Rahmenbedingungen, die sich schneller ändern als die eigenen Planungszyklen.

Und dennoch reift der Markt für nachhaltige Finanzierungen. Er wird professioneller, differenzierter und strategischer. So sind Use-of-Proceeds-Instrumente wie Green Bonds heute bereits etabliert. In der gesamtunternehmerischen Strategie werden Transitionspläne zunehmend zum Standard, parallel dazu fließen ESG-Kennzahlen stärker in Steuerungssysteme und Vergütungsmodelle ein. Diese Entwicklung verändert auch die Rolle der Banken weg von reinen Finanzierungspartnern hin zu strategischen Beratern, die den Transformationsprozess ihrer Kunden aktiv begleiten.

Vor diesem Hintergrund hat F.A.Z. Business Media | research im Auftrag von ING Deutschland und FINANCE zu Beginn des Jahres 2026 eine umfangreiche Befragung unter Finanz- und Unternehmensentscheidern in Deutschland durchgeführt. Die Ergebnisse zeichnen ein differenziertes Bild: Wo steht die nachhaltige Transformation heute wirklich? Welche Rolle spielen Green-Finance-Instrumente in der Praxis; welche werden sie künftig spielen? Was bremst, was beschleunigt? Und welche Voraussetzungen brauchen Unternehmen, um ihre Ambitionen in konkrete Maßnahmen zu übersetzen? Ergänzt werden die Befragungsergebnisse durch Tiefeninterviews mit Führungskräften aus unterschiedlichen Branchen und Unternehmensgrößen. Sie berichten offen über Herausforderungen, Lösungsansätze und strategische Entscheidungen und machen damit greifbar, was hinter den Zahlen steckt.

Wir wünschen Ihnen eine gewinnbringende Lektüre.

*Eddy Henning*  
ING Deutschland

*Antonia Kögler*  
FINANCE

*Jacqueline Preußner*  
F.A.Z. Business Media | research

## Die Studie „Nachhaltigkeit und Green Finance“ mit vertiefenden Interviews

Die vorliegende Studie basiert auf zwei Online-Befragungen, die das Thema Nachhaltigkeit aus unterschiedlichen Blickwinkeln beleuchten. Zum einen berichten 152 Unternehmensentscheider von ihren Nachhaltigkeitsaktivitäten. Zum anderen geben 159 Finanzentscheider Auskunft über den Stellenwert von Nachhaltigkeit in der Unternehmensfinanzierung. Zusätzlich bieten vier persönliche Interviews eine inhaltliche Einordnung und Vertiefung der Ergebnisse.

# KI als Turbo für Green Finance

Eddy Henning, Mitglied des Vorstands der ING Deutschland und Head of Wholesale Banking, spricht über die Reifung des Green-Finance-Marktes, die Rolle von Regulatorik und KI sowie die Zukunft nachhaltiger Finanzierungen.



© ING Pressebild

**Eddy Henning**  
Mitglied des Vorstands und  
Head of Wholesale Banking,  
ING Deutschland

**Herr Henning, als Firmenkundenvorstand der ING Deutschland sind Sie nah dran, wenn Ihre Bank Unternehmen bei Finanzierungen begleitet. Wie hat sich die Nachfrage Ihrer Firmenkunden nach nachhaltigen Finanzierungslösungen in den vergangenen Jahren entwickelt?**

Man muss die aktuelle Situation aus zwei Blickwinkeln betrachten. Einerseits finanzieren wir mehr nachhaltige Lösungen, andererseits sehen wir bei den unterschiedlichen Finanzierungen selbst durchaus Veränderungen. Aus einem anfänglichen Hype um nachhaltige Finanzierungen ist ein Reifeprozess geworden. Heute sind wir viel besser in der Lage, die Konsequenzen unseres Handelns zu verstehen. Wir wissen, wie wir die benötigten Daten beschaffen, wie wir sie aufbereiten und welchen Aufwand das Ganze mit sich bringt. Das Verhalten der Kunden hat sich dabei nicht verändert – es gibt viele Unternehmen, die Finanzierungsinstrumente mit klar nachhaltiger Mittelverwendung nutzen möchten.

**Ganz grundsätzlich: Welche Chancen bietet ein hoher Grad an Nachhaltigkeit für Unternehmen?**

Der Vorteil eines nachhaltig wirtschaftenden Unternehmens war schon immer seine Resilienz – ein Kernprinzip verantwortungsbewussten Risikomanagements. Wer auf erneuerbare, lokal erzeugte Energie setzt, macht sich unabhängiger von geopolitischen Risiken. Daneben entstehen auch Märkte rund um Produkte und Dienstleistungen für nachhaltiges Wirtschaften – Dekarbonisierungstechnologien etwa, bei denen deutsche Unternehmen weltweit sehr wettbewerbsfähig sind.

**Über drei Viertel der befragten Finanzentscheider haben in unserer Studie angegeben, sich in ihrem Unternehmen bereits mit dem Thema nachhaltige Finanzierungen auseinandergesetzt zu haben. Das ist eine Zunahme im Vergleich zum Vorjahr.**

**Wie interpretieren Sie dieses Ergebnis?**

Das bestätigt unseren Eindruck und zeigt, dass nachhaltige Finanzierungen mittlerweile fester Bestandteil der Finanzierungsstrategien sind. Wir messen, wie viele Investitionen unserer Kunden einen nachhaltigen Charakter aufweisen. Der Gesamtwert ist im vergangenen Jahr erheblich gewachsen, von 130 Milliarden auf 166 Milliarden Euro global, und auch in Deutschland ist er nur minimal zurückgegangen. Unternehmen agieren zunehmend nachhaltiger und das Thema grüne Finanzierung bleibt ein fester Bestandteil, auch weil die regulatorischen Anforderungen derzeit wieder vereinfacht werden.

interview

***Fast drei Viertel der befragten Finanzentscheider halten ESG trotz geopolitischer Unsicherheiten und wirtschaftlichen Drucks für strategisch relevant. Hat angesichts der widrigen Zeiten eine Konsolidierung von ESG stattgefunden?***

Wir haben in den letzten Jahren eine Krise nach der anderen erlebt. In dieser Zeit haben wir auch viel über Nachhaltigkeit gesprochen – und vielleicht war die Regulatorik dabei stellenweise einen Tick zu ambitioniert. Was wir heute sehen, ist ein anderes Bild: Es werden wirtschaftlich sinnvolle Investitionen getätigt, die gleichzeitig das Richtige für Umwelt und Gesellschaft tun. Das ist der richtige nachhaltige Ansatz. In geopolitisch schwierigen Zeiten sind E, S und G besonders relevant – und überraschenderweise fallen sie gerade nicht weg. ESG ist erwachsener geworden: Wer heute Entscheidungen trifft, denkt fast automatisch darüber nach, ob sie auch langfristig sinnvoll sind.

**»Von Banken wird erwartet, dass wir mit Expertise pragmatisch beraten.«**

***Welche konkreten Bedürfnisse und Wünsche haben Unternehmenskunden Ihrer Bank, wenn es um Green-Finance-Produkte geht? Wie hat sich diese Nachfrage verändert?***

Die entscheidende Frage für Unternehmen ist: Wie schaffe ich es, mein Reporting verlässlich zu bedienen? Wenn ich als Unternehmen eine grüne Finanzierungsstruktur wähle, verpflichte ich mich, bestimmte Kriterien zu erfüllen. Deshalb brauchen Unternehmen Klarheit und Verlässlichkeit. Die Komplexität, die wir am Anfang in vielen Finanzprodukten hatten, ist sukzessive verschwunden. Von Banken wird erwartet, dass wir mit Expertise pragmatisch beraten.

***Ihre Beratungsrolle geht also über die reine Finanzierungsberatung hinaus – hin zur Begleitung der gesamten Nachhaltigkeitsstrategie des Kunden?***

Genau. Früher haben wir fast ausschließlich über das Produkt gesprochen: Wie funktioniert das, was sind die technischen Merkmale? Heute begleiten wir Kunden viel stärker bei ihrer Transformation und setzen Finanzprodukte dort ein, wo sie einen echten Vorteil bringen. Wir sind Sparringspartner und bringen regulatorisches Know-how, Marktkenntnis und Best Practices aus anderen Unternehmen ein.

***Was veranlasst Unternehmen konkret dazu, eine grüne Finanzierung zu wählen? Wo liegt der echte Vorteil?***

Unternehmen wählen grüne Finanzierungen vor allem dann, wenn Substanz und Wirkung klar erkennbar sind. Das zeigt sich beim Thema Glaubwürdigkeit: Wer eine Finanzierung aufstellen kann, die grünen Kriterien entspricht, erhält ein positives Labeling. Entscheidend ist, dass wir auch in diesem Jahr beobachten können, wie die Liquidität in grünen Finanzierungsgruppen deutlich besser ausfällt als in klassischen. Eine solche Bond- oder Schuldscheinplatzierung ruft bei Investoren größeres Interesse hervor. Das ist ein spürbarer Vorteil.

***Neun von zehn Befragten unserer Studie wünschen sich klarere und stabilere gesetzliche Rahmenbedingungen beim Thema Nachhaltigkeit. Was nehmen Sie aus den Gesprächen mit Ihren Kunden zu diesem Thema mit?***

Reporting kostet Geld und Arbeitszeit. Wenn eine Bürokratie aufgebaut wird, die auf Daten basiert, die gar nicht aus bestehenden Systemen hervorgehen, wird Regulatorik zum Problem. Besonders ärgerlich ist es, wenn Unternehmen neue Reportings aufsetzen müssen, die nach einem Jahr wieder geändert werden müssen. Viel Kritik rund um nachhaltige Finanzierung kommt daher, dass man in einer frühen Pilotphase sofort mit sehr

strikten und umfassenden Berichtspflichten in die Wirtschaft gegangen ist, statt sich schrittweise heranzutasten. Das hat man heute besser verstanden und arbeitet an Vereinfachungen. Fairerweise muss man aber auch sagen: Die Regulatorik hat mit ihrem Handlungsdruck dazu beigetragen, dass sich alle intensiver mit dem Thema beschäftigt haben. Das hat zu einem kollektiven Lerneffekt geführt.

**Welche regulatorischen Änderungen würden Sie sich wünschen, um Green Finance weiter zu fördern?**

Ohne Klarheit über den Nutzen wird kein Unternehmen grüne Finanzierungen wählen. Diese Elemente der Regulatorik braucht es also weiterhin. Der Schlüssel liegt in Standardisierung und Vereinfachung: bundesweite und europaweite Datenbanken, die ein schlankes Reporting ermöglichen. Das würde dazu führen, dass Green Finance nicht länger vor allem ein Instrument für große Unternehmen ist, sondern auch im Mittelstand Einzug hält.

»ESG ist erwachsener geworden.«

**Kann KI hier ein zusätzlicher Treiber sein?**

Absolut. Wir haben riesige Datenhaushalte. KI wird in ein bis zwei Jahren – wenn wir die Daten nutzen dürfen – die Aufbereitung und Verfügbarkeit der Informationen erheblich verbessern. Dies könnte zu einer größeren Akzeptanz von Green Finance führen, wobei KI als echter Beschleuniger für nachhaltige Finanzierungen fungieren könnte.

**Welche Zukunft sehen Sie für Green Finance in den nächsten fünf bis zehn Jahren?**

Ich glaube, Green Finance wird zur Messlatte. In fünf bis zehn Jahren entscheidet nachhaltige Finanzierung darüber, welche Geschäftsmodelle wachsen dürfen und welche nicht mehr finanzierbar sind. Kapital wird gezielt dorthin fließen, wo Wirkung, Wirtschaftlichkeit und Strategie zusammenpassen. Für Banken heißt das: Nachhaltigkeit ist kein Spezialwissen mehr, sondern Kernkompetenz jedes Firmenkundenbetreuers. Und für Unternehmen gilt: Wer Nachhaltigkeit nicht in seine Finanzierungslogik integriert, verliert nicht nur Reputation, sondern Zugang zu Kapital. Politik und Wirtschaft haben das erkannt. Die Trennung zwischen Rendite und Verantwortung löst sich auf – dauerhaft.

**Welche Rolle will die ING dabei spielen?**

Wir sehen uns eindeutig in der Vorreiterrolle. Unser Kreditportfolio steuern wir sehr bewusst und mit klarer Ausrichtung. Für das Geschäft mit Unternehmenskunden haben wir drei zentrale Merkmale definiert: Nachhaltigkeit, unser Netzwerk und unsere Sektorexpertise. Nachhaltigkeit steht dabei an erster Stelle – und das ist kein Zufall. Wir sind fest überzeugt, nur wenn wir uns alle in diese Richtung bewegen, können wir ein erfolgreiches und langfristig gesundes Geschäft führen. Und hoffentlich trägt das auch dazu bei, dass es unserem Planeten besser geht.

# Die Transformation bleibt auf Kurs: ESG wird zur strategischen Konstante

Auch in wirtschaftlich unsicheren Zeiten halten Unternehmen an ESG fest. Nachhaltigkeit wird zum Stabilitätsanker und Wachstumstreiber zugleich. Unternehmen in Deutschland sehen Nachhaltigkeit zunehmend als zentralen Hebel für Wachstum, Resilienz und Wettbewerbsfähigkeit. Doch während ESG strategisch fest verankert ist und den Zugang zu Kapital erleichtert, bremsen komplexe regulatorische Anforderungen die Transformation.



## **Nachhaltigkeit als strategischer Wachstumsmotor für Unternehmen und den Standort Deutschland**

Trotz geopolitischer und wirtschaftlicher Unsicherheiten betrachten viele Unternehmen ESG als einen entscheidenden Faktor für ihr Wachstum. Mehr als zwei Drittel der Finanzentscheider sehen Nachhaltigkeit als integralen Bestandteil ihrer langfristigen Unternehmensstrategie. Für den Standort Deutschland sehen drei von fünf Unternehmensentscheidern die nachhaltige Transformation als Wachstumstreiber.



## **Unternehmen bleiben bei ESG vielfältig engagiert. Die Nachhaltigkeitswende verzögert sich aber teilweise durch die unruhige Welt- und Wirtschaftslage.**

Unternehmen stellen ihre ESG-Aktivitäten breit auf, und zwar in allen drei Dimensionen: Im Bereich Ökologie setzen sie auf weniger Energieverbrauch (69 Prozent), im Sozialen auf geförderte Bildungsangebote (73 Prozent) und bei der Unternehmenssteuerung auf konkrete Nachhaltigkeitskennzahlen (55 Prozent). Vor allem große Unternehmen gehen voran. Die geopolitischen und wirtschaftlichen Verwerfungen verzögern jedoch für etwa zwei Drittel der Unternehmensentscheider die Transformation komplett oder teilweise. ESG konsolidiert sich also auf hohem Niveau.



## **Das größte Hindernis ist nicht die Wirtschaft – es ist die Regulatorik.**

57 Prozent der Befragten kritisieren unklare gesetzliche Bestimmungen als einen zentralen Hemmschuh der nachhaltigen Transformation. Damit liegt dieses Thema klar an der Spitze noch vor der konjunkturellen Lage. Insbesondere die Änderungen bei der CSRD sorgen für Verunsicherung und Abwarten bei den Unternehmen, selbst wenn die Befragten eine Vereinfachung der Bürokratie begrüßen.



## **Die Beschäftigung mit nachhaltigen Finanzierungen ist auf Rekordhoch. Die konkrete Nutzung bleibt jedoch hinter diesem allgemeinen Interesse zurück.**

77 Prozent der Finanzentscheider haben sich bereits mit nachhaltigen Finanzierungsinstrumenten auseinandergesetzt – ein neuer Rekordwert in der siebten Auflage dieser Studienreihe. Weitere 14 Prozent haben das Thema Sustainable Finance auf ihre Agenda gesetzt. Doch die Befragung zeigt auch, dass zwischen Kenntnis und konkreter Nutzung bisweilen noch eine Lücke besteht.



### **Verschiebung am Sustainable-Finance-Markt: Zweckgebundene Instrumente gewinnen an Boden, ESG-linked Formate verlieren erstmals an Dynamik.**

Unsere Zeitreihe zeigt einen Markt im Reifeprozess: ESG-linked Loans bleiben das meistgenutzte Instrument (19 Prozent), verzeichnen aber einen leichten Rückgang. Im Aufwind befinden sich hingegen Green Loans (15 Prozent) und Green Bonds (13 Prozent). Use-of-Proceeds-Instrumente – also Formate, bei denen Mittel zweckgebunden in nachhaltige Projekte fließen – werden gegenüber Performance-gebundenen Formaten bevorzugt.



### **Von Reputation bis Kapitalzugang: Nachhaltige Finanzierungen bieten laut den Befragten ein Bündel gleichwertiger Vorteile.**

Projektbezogene und ESG-linked Finanzierungen haben für Finanzentscheider ähnliche Vorteile. Bei den Use-of-Proceeds-Formaten ist dies der Marketingeffekt (51 Prozent), dicht gefolgt von gesteigerter Reputation und Validierung der Nachhaltigkeitsstrategie. Zudem spielt die verbreiterte Investorenbasis eine wichtige Rolle sowohl für die Befragten und als auch bei den ergänzenden Experteninterviews. Der Kapitalmarkt wird zu einer immer wichtigeren Finanzierungsquelle für die Transformation, so lautet die Einschätzung von 56 Prozent der Finanzentscheider.



### **Jedes zweite Unternehmen hat einen Transitionsplan. Zudem professionalisieren viele ihr ESG-Reporting.**

Um die nachhaltige Transformation in konkrete Handlungen zu übersetzen, haben immer mehr Unternehmen strukturierte Steuerungselemente wie einen Transitionsplan. Gleichzeitig wächst die Bedeutung der ESG-Datenerfassung. Die Unternehmen handeln bereits: Etwa drei Viertel der Unternehmen erheben standardisiert ESG-Zahlen. Von einem robusten Erhebungssystem erhoffen sie sich nicht nur bessere Konditionen bei Finanzierungsoptionen, sondern auch langfristig effizientere ESG-Maßnahmen.



### **Reporting als Belastung: Aufwand und Nutzen im Ungleichgewicht**

Trotz der Professionalisierung des ESG-Managements bleibt das Reporting eine Herausforderung für Unternehmen. Rund drei Viertel der Finanzentscheider empfinden ein Ungleichgewicht in Aufwand und Nutzen für das ESG-Reporting. Diese Auffassung teilen die Geschäftsführer: 90 Prozent wünschen sich mehr Klarheit und Stabilität bei den gesetzlichen Rahmenbedingungen für Nachhaltigkeit.



### **Langfristiger Wettbewerbsvorteil im Visier: ESG wird Teil der Geschäftsstrategie.**

Zwei Drittel der Geschäftsführer sagen, dass Nachhaltigkeit in den nächsten fünf Jahren wichtiger werden wird. ESG wird zunehmend als strategischer Hebel wahrgenommen, der nicht nur regulatorische Anforderungen erfüllt, sondern auch langfristige Wettbewerbsvorteile sichern kann. 62 Prozent der Geschäftsführer sehen ESG als integralen Bestandteil ihrer Geschäftsstrategie. Bei den Finanzentscheidern sind es sogar fast drei Viertel.



### **Reifeprozess am Markt: Green Finance als fester Finanzierungsstandard**

Nachhaltige Finanzierungsinstrumente sind aus der Unternehmenspraxis nicht mehr wegzudenken. 81 Prozent der Finanzentscheider, die bereits auf solche Instrumente setzen, planen dies auch künftig zu tun. Hinsichtlich der Wahl der konkreten Instrumente setzen die Befragten in den nächsten drei bis fünf Jahren vor allem auf Green Bonds (53 Prozent) und Green Loans (51 Prozent).

# Methodik

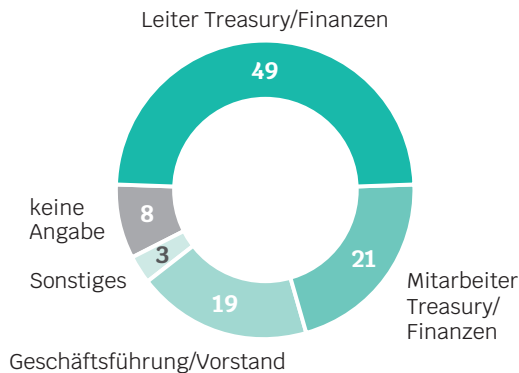
Für die Studie „Nachhaltigkeit und Green Finance. Vom Pflichtprogramm zum Wettbewerbsvorteil“ führte F.A.Z. Business Media | research im Auftrag von ING Deutschland und FINANCE im Januar und Februar 2026 eine Online-Befragung unter 152 Geschäftsführern und CSR-Verantwortlichen (im Folgenden „Unternehmensentscheider“) sowie 159 Finanzentscheidern in Deutschland durch. Komplette ausgefüllte Fragebögen liegen von 134 Unternehmens- und 125 Finanzentscheidern vor. Die Erhebungen beinhalten Fragen mit offenen Textfeldern, die in der Studie vereinzelt als ergänzende Zitate eingebaut sind.

Zusätzlich zur Befragung wurden drei persönliche Tiefeninterviews geführt, um die Ergebnisse inhaltlich einzuordnen und weiter zu vertiefen. Die wiedergegebenen Aussagen und Zitate spiegeln ausschließlich die Ansichten der jeweiligen Interviewten wieder.

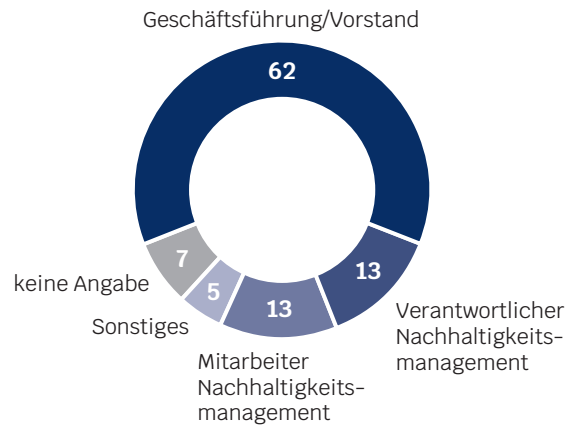
Hinweis: In den Grafiken kann es aufgrund von Rundungen dazu kommen, dass die ausgewiesenen Gesamtsummen um ein bis zwei Prozentpunkte von 100 Prozent abweichen.

## Funktion im Unternehmen

in Prozent der Finanzentscheider; n = 134

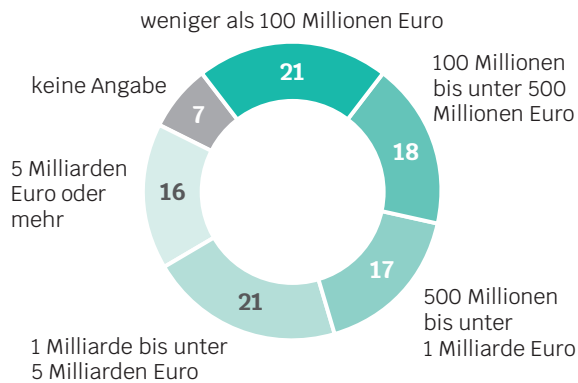


in Prozent der Unternehmensentscheider; n = 125

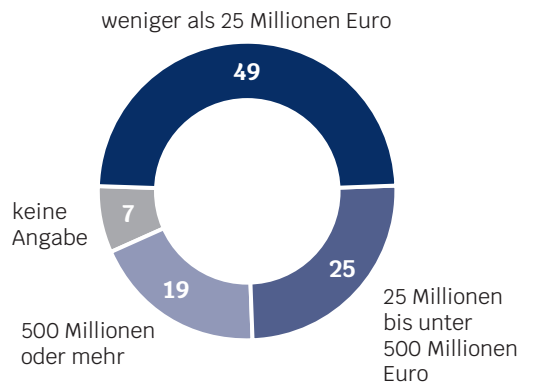


## Jahresumsatz der Unternehmen

in Prozent der Finanzentscheider; n = 134



in Prozent der Unternehmensentscheider; n = 125



Quellen: ING, FINANCE/F.A.Z. Business Media | research

# Nachhaltigkeit: Hebel für Wachstum in unsicheren Zeiten

Zwar verzögern geopolitische und wirtschaftliche Verwerfungen die nachhaltige Transformation, doch ESG bleibt für die Mehrheit der Befragten langfristig ein wichtiger Faktor, der zum Wachstumsmotor werden kann. Die Umsetzung von ESG-Maßnahmen wird bislang vor allem von großen Unternehmen vorangetrieben.

Konjunkturschwäche, internationale Konkurrenz, unsichere Rahmenbedingungen: Die deutsche Wirtschaft steht aktuell unter Druck. Gleichzeitig gilt es, die langfristigen Ziele nicht aus den Augen zu verlieren. Deutschland hat sich verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu sein. Dafür müssen Unternehmen bereits heute die Weichen stellen. Wie blicken die befragten Unternehmens- und Finanzentscheider auf die aktuelle Situation und welche Rolle spielt Nachhaltigkeit vor diesem Hintergrund in ihren Organisationen?

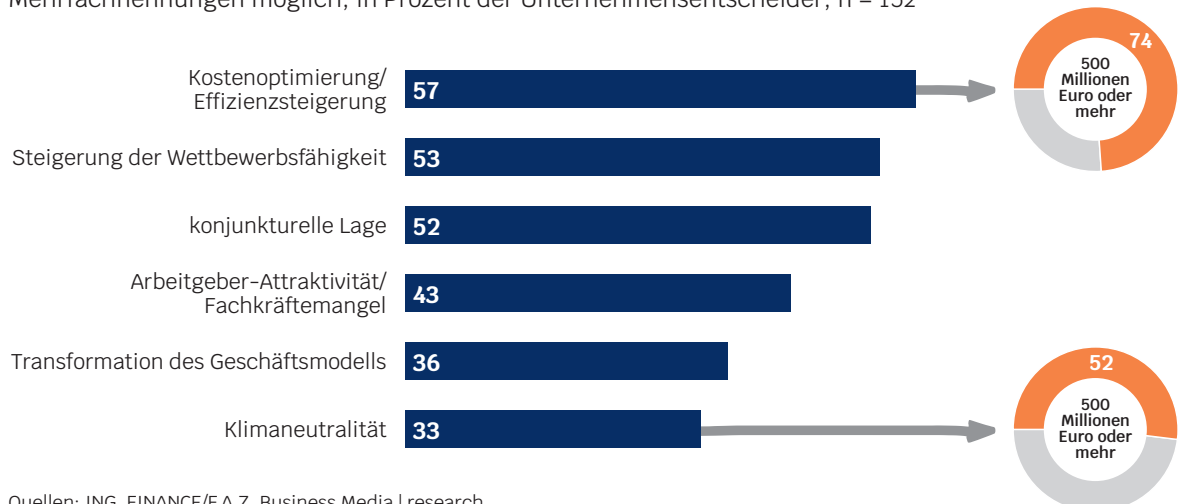
## Zwischen Kosteneffizienz und Klimaneutralität

Die unmittelbaren wirtschaftlichen Themen dominieren die Agenda der Unternehmensentscheider: Mehr als die Hälfte legt ein besonderes Augenmerk auf Kostenoptimierung, Wettbewerbsfähigkeit und die Konjunktur. Bei den Unternehmen mit mindestens 500 Millionen Euro Jahresumsatz nennen sogar 74 Prozent Effizienzsteigerungen.

Doch auch langfristige strategische Themen bleiben im Fokus: Die Transformation des Geschäftsmodells und Klimaneutralität werden ähnlich oft wie im Vorjahr genannt und sind für etwa jedes dritte Unternehmen ein Top-Thema. Bei Konzernen ab 500 Millionen Euro Umsatz sieht mehr als die Hälfte Nachhaltigkeit als zentral – auch in Krisenzeiten.

## Kurzfristige Effizienz dominiert – doch Transformation bleibt Thema

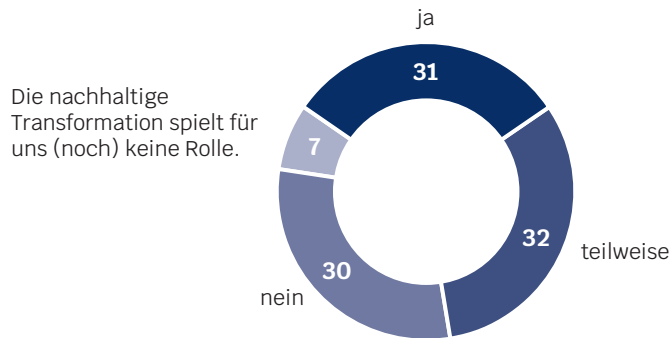
Was sind für Sie aktuell wichtige Themenfelder in Ihrem Unternehmen?; Mehrfachnennungen möglich; in Prozent der Unternehmensentscheider; n = 152



Quellen: ING, FINANCE/F.A.Z. Business Media | research

### Verlangsamt, aber nicht gestoppt: Zwei Drittel melden Verzögerungen

Haben die geo- und wirtschaftspolitischen Verwerfungen die nachhaltige Transformation in Ihrem Unternehmen in den vergangenen zwölf Monaten verzögert?; in Prozent der Unternehmensentscheider; n = 152



Quellen: ING, FINANCE/F.A.Z. Business Media | research

### ESG ist gekommen, um zu bleiben

Dass ESG weiterhin relevant ist, zeigt sich auch bei den Finanzentscheidern: Zwei Drittel sagen, dass die Bedeutung von ESG in ihrem Unternehmen gleichgeblieben (39 Prozent) oder gestiegen (26 Prozent) ist. Für nur 1 Prozent ist Nachhaltigkeit kein Thema.

Die geo- und wirtschaftspolitischen Verwerfungen der vergangenen zwölf Monate haben bei den Unternehmen allerdings Spuren hinterlassen: 63 Prozent der Unternehmensentscheider berichten, dass die Krisen die nachhaltige Transformation in ihrer Organisation verzögert haben – ein leichter Anstieg gegenüber dem Vorjahr. Zugleich blieben 30 Prozent der Unternehmen von den Verwerfungen unbeeinflusst.

**»ESG-Maßnahmen sind ein Investment in die Unternehmenszukunft, denn sie tragen zu einer besseren Resilienz bei.«**

ein befragter Unternehmensentscheider

Dabei kann Nachhaltigkeit selbst ein Schutzschild sein: Ein Befragter schildert in einer Freitextantwort, dass Investitionen in Nachhaltigkeit Unternehmen resilienter gegenüber Krisen machen. Denn die Unternehmen seien weniger anfällig für Schocks in der Lieferkette oder bei den Energiepreisen.

### Kein Nischenthema, sondern Teil der Strategie

Längst ist Nachhaltigkeit kein Schönwetter- oder Nischenthema mehr: 72 Prozent bewerten es als ein strategisch relevantes Thema – auch in unruhigen Zeiten. Viele Unternehmen halten auch dann Kurs, wenn der konjunkturelle Gegenwind zunimmt.



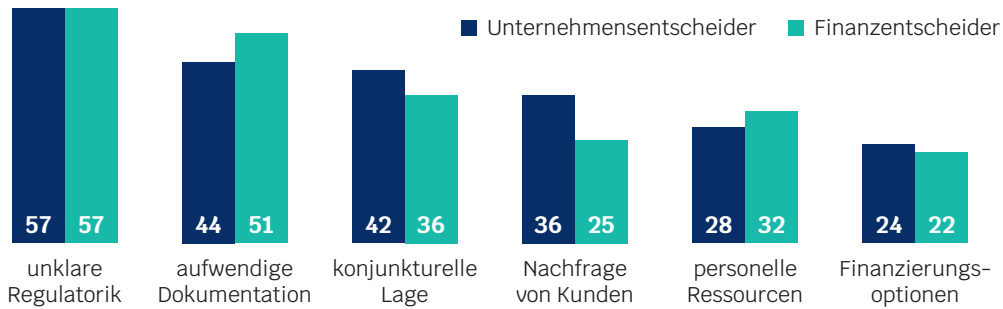
**72%**

sagen, dass ESG trotz geopolitischer Unsicherheiten und wirtschaftlichen Drucks ein strategisch relevantes Thema bleibt.

Zustimmungsanteil der Finanzentscheider; n = 135

### Unklare Spielregeln hindern mehr als schwache Konjunktur

Welche Hindernisse begegnen Ihrem Unternehmen aktuell bei der Transformation zu mehr Nachhaltigkeit?; in Prozent der Unternehmens- (n = 149) und Finanzentscheider (n = 136)



Quellen: ING, FINANCE/F.A.Z. Business Media | research

### Wo es beim Thema Nachhaltigkeit hakt

Für die Befragten ist aktuell nicht die Wirtschaftslage, sondern das regulatorische Umfeld der größte Hemmschuh der nachhaltigen Transformation. 57 Prozent beider Befragungsgruppen bemängeln unklare gesetzliche Bestimmungen. Das verwundert nicht: Die Umsetzung der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) hat sich in Deutschland verzögert. Das „Omnibus I“-Paket von 2025 soll zwar Bürokratie abbauen und Berichtspflichten vereinfachen – sorgt bei Unternehmen aber zugleich für neue Verunsicherung.

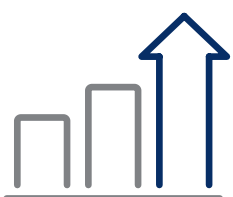
Im Vergleich der beiden Befragungsgruppen fällt auf, dass die Finanzentscheider überproportional häufig mit diesen aufwendigen Dokumentationspflichten hadern (51 Prozent). Die Unternehmensentscheider hingegen verweisen eher auf die gesamtwirtschaftliche Situation (42 Prozent) und die fehlende Kundennachfrage für nachhaltige Produkte (36 Prozent). Insgesamt zeigt sich, dass die meisten Hemmnisse extern verortet werden.

**»Unternehmen, die ESG in ihre Strategie integrieren, haben einen signifikanten Wettbewerbsvorteil, sobald die Regulatorik und Kundenanfragen wieder zunehmen.«**

ein befragter Unternehmensentscheider

### Standortvorteil Nachhaltigkeit

Trotz aller Hemmnisse betrachten die meisten Befragten Nachhaltigkeit nicht als Bremsklotz, sondern als Wachstumstreiber: 62 Prozent der Unternehmensentscheider sehen die nachhaltige Transformation als einen wichtigen Wachstumsmotor für den Standort Deutschland. In einer Zeit, in der die Wettbewerbsfähigkeit intensiv diskutiert wird, positionieren die Befragten die Nachhaltigkeitswende als Chance – nicht als zusätzliche Belastung.



**62%**

sehen die nachhaltige Transformation als einen wichtigen Wachstumsmotor für Deutschland.

Zustimmungsanteil der Unternehmensentscheider; n = 146

## Nicht nur Ökologie: Unternehmen engagieren sich vielfältig

Ein Blick auf die konkreten Nachhaltigkeitsaktivitäten zeigt, dass die Unternehmen ihre Maßnahmen breit aufstellen. Im Bereich Ökologie bleibt Energie wie in den Vorjahren das beherrschende Thema. In Zeiten des Kostendrucks fokussieren die Unternehmen weniger Verbrauch und mehr erneuerbare Energiequellen. Das steht im Einklang mit dem Ziel eines besseren CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks, das vor allem die großen Unternehmen konsequent verfolgen.

Bei den sozialen Themen steht in diesem Jahr die Befähigung der eigenen Mitarbeitenden an erster Stelle – und zwar in jeder Umsatzgruppe. 73 Prozent nennen geförderte Bildungsangebote als Schwerpunkt, ein Anstieg um 7 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr. Unternehmen reagieren damit unter anderem auf disruptive Technologie wie Künstliche Intelligenz und sich ändernde Geschäftsmodelle. Daneben investieren sie in Familienfreundlichkeit und den Gesundheitsschutz der Mitarbeitenden.

Der Bereich Unternehmenssteuerung ist davon geprägt, Nachhaltigkeit auf eine belastbare Basis zu stellen: 55 Prozent der Unternehmen erheben Nachhaltigkeitskennzahlen, wobei es bei den Unternehmen mit weniger als 25 Millionen Euro Umsatz lediglich 38 Prozent sind. Eine Nachhaltigkeitsstrategie und die organisatorische Verankerung sind ebenso Schwerpunkte. Nachhaltigkeit wird nicht mehr nur in Einzelprojekten umgesetzt, sondern systematisch integriert. Wie die Unternehmen ihre ESG-Aktivitäten finanzieren und welche Rolle dabei nachhaltige Finanzierungsinstrumente spielen, zeigt das folgende Kapitel.

## Die ESG-Schwerpunkte der Unternehmen im Überblick

Welche Ökologie-/Sozial-/Steuerungsthemen stehen in Ihrem Unternehmen im Mittelpunkt?; drei einzelne Fragen; in Prozent der Unternehmensentscheider; n =139

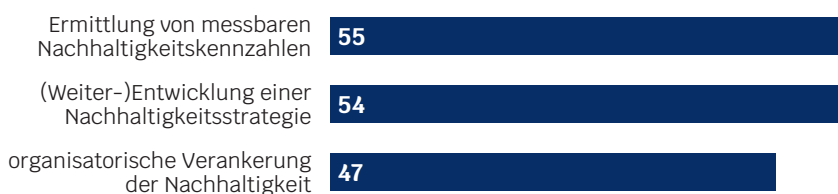
### Environment



### Social



### Governance



Quellen: ING, FINANCE/F.A.Z. Business Media | research

# Nachhaltige Finanzierungen spielen eine Schlüsselrolle

Mehr als drei Viertel der Finanzentscheider haben sich bereits mit nachhaltigen Finanzierungsinstrumenten auseinandergesetzt – so viele wie nie zuvor. Der Markt reift und differenziert sich: Projektbezogene gewinnen gegenüber ESG-linked Formaten an Boden. Die Vorteile sind weit mehr als ein Reputationsgewinn.

Etwa 100 Milliarden Euro jährlich: So hoch ist der zusätzliche Investitionsbedarf in Deutschland, um die Klimaziele für 2030 zu erreichen. Das hat der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) in seiner Studie „Klimapfade 2.0“ ermittelt. Um diese gewaltige Summe zu stemmen, braucht die Wirtschaft neue Finanzierungslösungen, -partner und -quellen. Nachhaltige Finanzierungsinstrumente setzen genau hier an.

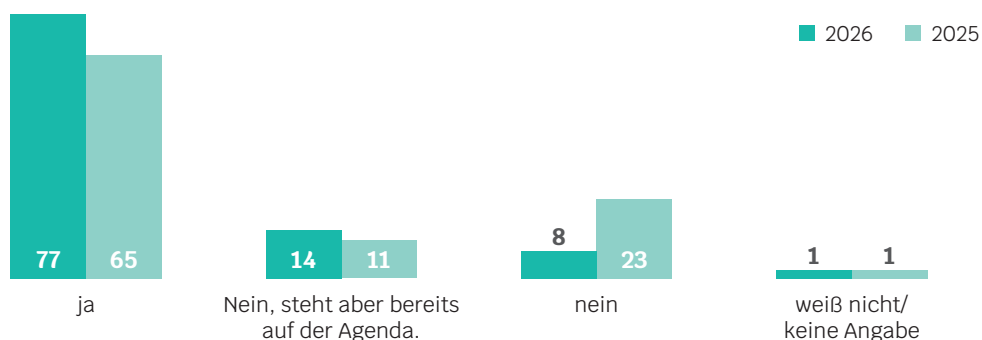
## Aufmerksamkeit wächst

77 Prozent der Finanzentscheider geben an, sich bereits mit nachhaltigen Finanzierungen auseinandergesetzt zu haben – ein deutlicher Anstieg gegenüber dem Vorjahr und ein neuer Rekordwert in der siebten Auflage dieser Studienreihe. Weitere 14 Prozent haben das Thema auf ihre Agenda gesetzt. Der Anteil derjenigen, die sich dem Thema bislang nicht gewidmet haben, hat sich hingegen um fast zwei Drittel reduziert. Mehr als neun von zehn Befragten beschäftigen sich inzwischen aktiv oder perspektivisch mit Green Finance.

Ein Treiber dieser Entwicklung: Der Kapitalmarkt wird zu einer wichtigeren Quelle für die Finanzierung der Transformation, wie 56 Prozent der Finanzentscheider attestieren. Eigenkapital und staatliche Förderungen reichen allein nicht aus. Nichtsdestotrotz bleiben Förderkredite die verbreitetste Form, Investitionen in Nachhaltigkeit zu finanzieren. 48 Prozent der Finanzentscheider haben dieses Mittel bereits genutzt.

## Neuer Rekordwert: Drei Viertel beschäftigen sich mit Green Finance

Haben Sie sich in Ihrem Unternehmen bereits mit dem Thema nachhaltige Finanzierungen auseinandergesetzt?; in Prozent der Finanzentscheider; n = 159; 145

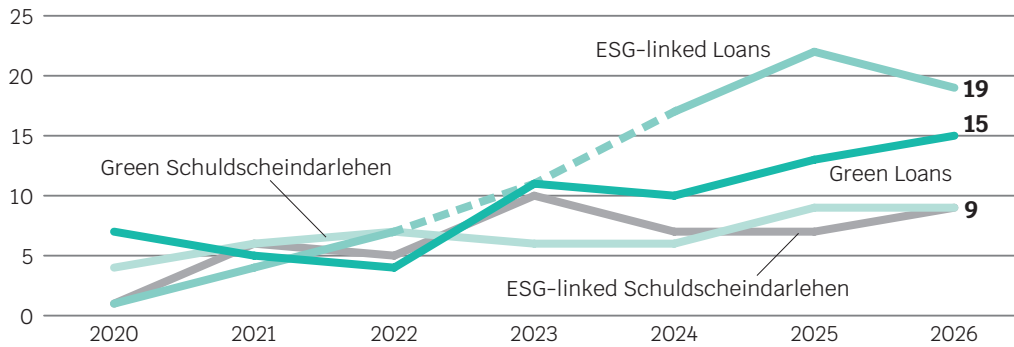


Quellen: FINANCE/F.A.Z. Business Media | research; mit ING (Erhebung 2026) beziehungsweise LBBW (2025)

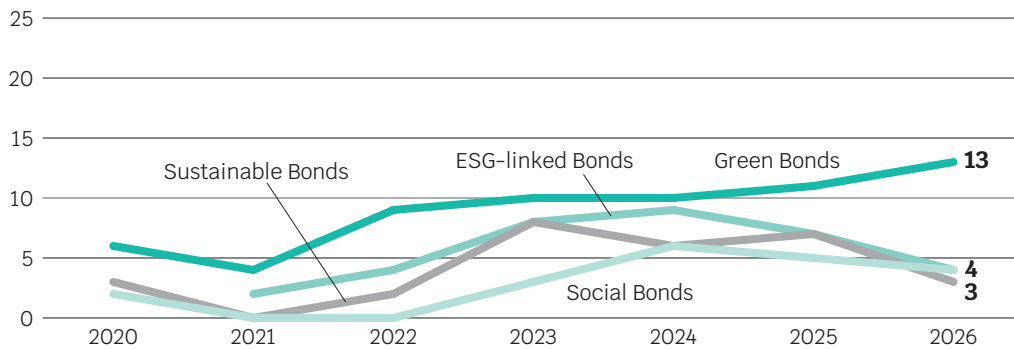
### Viele Wege, ein Ziel: mehr Kapital für die Nachhaltigkeitswende

Welche nachhaltigen Finanzierungsinstrumente hat Ihr Unternehmen schon genutzt?; Mehrfachnennungen möglich; in Prozent der Finanzentscheider; n = 159 (2026); 134 (2025); 177 (2024); 120 (2023); 113 (2022); 127 (2021); 172 (2020); gestrichelte Linie: Werte wurden 2023 nicht erhoben

#### Nachhaltige Kredite und Schuldscheine



#### Nachhaltige Anleihen



Quellen: FINANCE/F.A.Z. Business Media | research; mit ING (Erhebung 2026) beziehungsweise LBBW (2020–2025)

### Green Loans und Green Bonds auf Wachstumskurs

Die siebenjährige Zeitreihe zur Nutzung nachhaltiger Finanzierungen zeigt einen Markt im Reifeprozess: Das meistgenutzte Instrument bleiben ESG-linked Loans mit 19 Prozent. Nach Jahren des starken Wachstums verzeichnen sie jedoch einen leichten Rückgang. Das deckt sich mit der Einschätzung der Befragten, wonach die Nutzung von ESG-linked Instrumenten aktuell stagniert (37 Prozent) oder zurückgeht (37 Prozent). Gleichwohl gilt: Je größer das Unternehmen, desto wahrscheinlicher ist die Nutzung. In der Gruppe ab 5 Milliarden Euro Umsatz beträgt der Anteil rund ein Drittel. Als allgemeine Betriebsmittelfinanzierung punktet das Instrument vor allem durch Flexibilität beim Kapitaleinsatz.

Im Aufwind befinden sich hingegen weiterhin Green Loans (15 Prozent) und Green Bonds (13 Prozent). Use-of-Proceeds-Instrumente – also Formate, bei denen die aufgenommenen Mittel zweckgebunden in nachhaltige Projekte fließen – werden gegenüber Performancegebundenen Formaten mit ESG-Link bevorzugt. Unternehmen und Investoren schätzen zunehmend Formate, bei denen die Nachvollziehbarkeit zwischen eingesetztem Kapital und erzielter Nachhaltigkeitswirkung unmittelbar erkennbar ist. Spezialisierte Instrumente wie Sustainable Factoring (5 Prozent) oder Green bzw. ESG-linked Leasing (3 Prozent) spielen aktuell eher eine Nebenrolle.

## Wirkung nach innen und außen

Die Finanzentscheider wurden zu den Vorteilen von projektbezogenen und ESG-linked Finanzierungen befragt. Auffällig ist: Es dominiert kein einzelner Faktor, sondern es gibt je ein Bündel gleichwertiger Vorteile. Bei den Use-of-Proceeds-Instrumenten steht der PR- und Marketingeffekt mit 51 Prozent knapp an erster Stelle. Langfristig erwarten die Befragten zudem eine gesteigerte Reputation. Doch nachhaltige Finanzierungen wirken auch nach innen: Sie stellen sicher, dass Mittel gezielt für ESG-Maßnahmen eingesetzt werden, verankern die Nachhaltigkeitsstrategie operativ und dokumentieren die Fortschritte.

### Breiterer Investorenkreis als strategischer Hebel

Geringere Finanzierungskosten sind für 49 Prozent der Befragten ein relevanter Vorteil – auch wenn die Höhe des „Greeniums“, also des Zinsvorteils gegenüber konventionellen Finanzierungen, in der Praxis unterschiedlich ausfällt. Die Freitextantworten und Experteninterviews zeigen: Nachhaltige Instrumente werden zunehmend als Möglichkeit gesehen, den Investorenkreis zu vergrößern (45 Prozent). Insbesondere in Europa streben viele institutionelle Investoren einen Anteil nachhaltiger Anlagen in ihrem Portfolio an. Bei den großen Unternehmen ab 5 Milliarden Euro Umsatz nennen drei von fünf Befragten den breiteren Investorenpool als Vorteil.

»Nachhaltige Finanzierungsinstrumente ermöglichen uns erst den Zugang zu Kapital.«

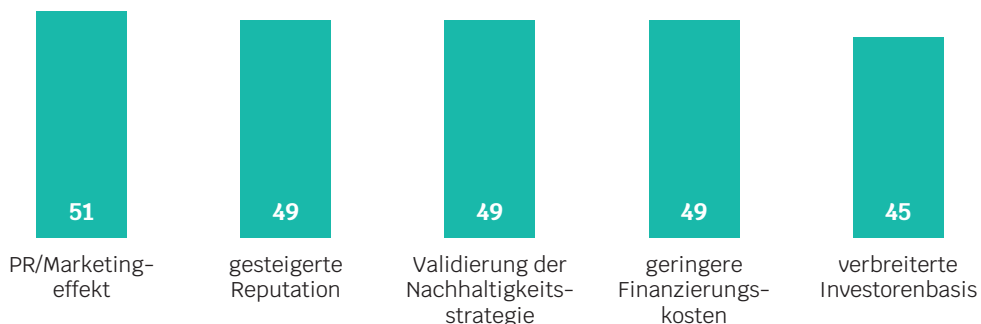
ein befragter Finanzentscheider

### Verzahnung von Finanzbranche und Realwirtschaft

Zwei Drittel der Unternehmensentscheider schreiben der Finanzbranche die Rolle eines wichtigen Enablers bei der Nachhaltigkeitswende zu. Die Rolle der Banken erweitert sich über die klassische Kreditvergabe hinaus: Beratung zu nachhaltigen Finanzierungsinstrumenten, Green Finance Frameworks oder ESG-Ratings gehören vermehrt zum Leistungsspektrum. Banken werden so zu strategischen Partnern, die den Umbau nicht nur finanzieren, sondern aktiv begleiten.

### Zahlreiche Gründe für nachhaltige Finanzierungen

Welche Vorteile sind aus Ihrer Sicht besonders relevant für projektbezogene/Use-of-Proceeds Finanzierungen (z.B. Green Bonds), unabhängig davon, ob Sie diese nutzen?; Mehrfachnennungen möglich; in Prozent der Finanzentscheider; n = 148



Quellen: ING, FINANCE/F.A.Z. Business Media | research



**67%**

sehen die Finanzbranche als wichtigen Enabler bei der nachhaltigen Transformation.

Zustimmungsanteil der Unternehmensentscheider; n = 125

Banken und Investoren erwarten von Unternehmen zunehmend nicht nur allgemeine Nachhaltigkeitsziele, sondern auch belastbare ESG-Kennzahlen. Das berichten 63 Prozent der Finanzentscheider. Der Gang an den grünen Kapitalmarkt eröffnet also neue Finanzierungsoptionen, erfordert aber auch mehr Transparenz und ESG-Reporting.

**Nicht-finanzielle Berichterstattung als Herausforderung**

Wer nachhaltige Finanzierungen nutzen will, muss auch in der Nachhaltigkeitsberichterstattung bestimmte Qualitätsstandards erfüllen. 79 Prozent der Finanzentscheider – mit Abstand die häufigste Nennung – beklagen den großen Aufwand für Reporting und Dokumentation bei der Umsetzung von ESG-Anforderungen. Mehr als die Hälfte sieht zudem die Datenbeschaffung und komplexe Regulatorik als schwierig an.

Fehlende personelle Ressourcen treffen vor allem Unternehmen mit Umsätzen zwischen 100 Millionen und 500 Millionen Euro: 58 Prozent verfügen nach eigener Einschätzung nicht über genügend qualifiziertes Personal für die ESG-Umsetzung. Sie sind oft groß genug, um von der Regulatorik betroffen zu sein – aber noch zu klein für eigene Nachhaltigkeitsabteilungen. Die Unternehmen sind insgesamt gefordert, sich ESG-ready aufzustellen, wenn sie im Wettbewerb um Reputation und Kapital nicht ins Hintertreffen geraten wollen. Wie ein professionelles ESG-Reporting aussehen kann, beschreibt das nächste Befragungskapitel.

**Unternehmen kämpfen mit Reporting-Aufwand**

Welche Herausforderungen stellen sich Ihrem Unternehmen konkret bei der Umsetzung von ESG-Anforderungen?; Mehrfachnennungen möglich; in Prozent der Finanzentscheider; n = 137



Quellen: ING, FINANCE/F.A.Z. Business Media | research

# „Konsolidierte Windmärkte erleichtern Investitionen“

Der Windparkbetreiber Nextwind nutzt für die Energiewende eine milliardenschwere Plattformfinanzierung. Im Interview berichten Lisa-Sophie Kleiss, CFO, und Jörg-Uwe Fischer, Head of Structured Finance, wie sie dabei vorgegangen sind, warum Plattformfinanzierungen attraktiv sind und welche Herausforderungen gerade kleinen Akteuren begegnen.

***Nextwind wurde 2020 gegründet und hat sich auf das Repowering alter Windparks spezialisiert. Was verbirgt sich hinter diesem Geschäftsmodell, und welche Rolle spielt Nachhaltigkeit?***

Kleiss: Effiziente Ressourcennutzung steht im Zentrum unseres Geschäftsmodells. Nachhaltigkeit ist daher seit der Gründung im Unternehmen verankert und treibt uns alle bei der Arbeit an. Unsere Vision ist, Deutschland mit grünem Strom zu versorgen. Dafür kaufen wir ältere Onshore-Windparks auf, modernisieren die Standorte und optimieren sie – insbesondere durch neuere Turbinen und einen angepassten Aufbau des Windparks. Das ist nicht nur schneller als der Neubau von Anlagen, sondern verlängert auch die Lebenszeit von Windparks und verringert den Flächenverbrauch.

***Wie beeinflusst Nachhaltigkeit die Planung in der Finanzabteilung?***

Fischer: Wir wollen die Energiewende schnellstmöglich voranbringen. Daher geht es bei unserer Planung vor allem um zwei Themen: Geschwindigkeit und Wirtschaftlichkeit. So wollen wir unsere Energieerzeugungskapazitäten so schnell wie möglich ausbauen. Gleichzeitig müssen wir aber auch potentielle Risiken identifizieren und sicherstellen, dass sich unsere Repowering-Projekte wirtschaftlich tragen. Wir sind in einer kapitalintensiven Branche. Da gilt es, möglichst frühzeitig die Voraussetzungen für unsere Wachstumsziele abzusichern.

***Nextwind hat 2025 eine syndizierte Plattformfinanzierung über 1,8 Milliarden Euro abgeschlossen. Herr Fischer, Sie haben die Finanzierung begleitet. Wie sind Sie vorgegangen?***

Fischer: Am Anfang stand der Businessplan. Wir mussten für diese große Plattformfinanzierung zunächst viele Detailfragen klären: Welche Projekte bringen wir in das zu finanzierende Portfolio ein? Welche Finanzierungsbestandteile benötigen wir? Welche Zielvorgaben setzen wir uns? Mit diesen Überlegungen sind wir frühzeitig an Banken herangetreten, die sich für Nachhaltigkeit interessieren. Wir konnten recht schnell drei Kernbanken finden, mit denen wir in fast zwölf Monaten die Details der Plattformfinanzierung entwickeln konnten. In diesem Prozess wurden wir zudem von einem Financial Advisor und einem Legal Advisor unterstützt. Nach der finalen Einigung hat es nochmal fast sechs Monate



**Lisa-Sophie Kleiss**  
ist CFO bei Nextwind.



**Jörg-Uwe Fischer**  
ist Head of Structured Finance bei Nextwind.

**Nextwind** wurde 2020 in Berlin gegründet und ist auf das Repowering älterer Onshore-Windparks in Deutschland spezialisiert. Das wachsende Unternehmen beschäftigt aktuell 120 Mitarbeitende und betreibt 37 Windparks. Zukünftig will Nextwind Windfarmen auch komplett neu bauen („Greenfield“). Mit einer Plattformfinanzierung von 1,8 Milliarden Euro plant das Unternehmen, die Erzeugungskapazität bis 2028 auf über 3 Gigawatt auszubauen.

interview

gedauert, die Struktur auf die heutigen 15 Finanzierungspartner auszuweiten. Von den ersten Planungen dieser Plattformfinanzierung bis zum Abschluss der Syndizierung hat es fast eineinhalb Jahre gedauert, was bei dieser Größenordnung nicht überraschend ist.

Kleiss: Insbesondere war diese Zeitschiene nicht überraschend, da es in unserer Nische keine Blaupause für eine derartige Plattformfinanzierung gab. Die Pionierarbeit hat sich aber bezahlt gemacht. Es war eine große Teamleistung.

**Warum haben Sie sich für eine kleinteilige Struktur mit fünf Fazilitäten entschieden?**

Fischer: Es ging darum, welche Finanzierungsbedarfe wir über die gesamte Wertschöpfungskette absichern müssen und was davon für die verschiedenen Banken oder andere Kapitalgeber interessant ist. Den größten Umfang nimmt ein Term Loan für die Investitionen ins Repowering oder weitere Akquisitionen ein. Durch die Differenzierung hatten die Geldgeber aber auch die Möglichkeit, gezielt in für sie relevante Bereiche zu investieren. Neben weiteren zweckgebundenen Kreditlinien konnten wir auch zwei Versicherer an Bord nehmen, die nur an Garantiefazilitäten interessiert waren. Diese beziehen sich auf die Turbinenlieferverträge, deren Absicherung für unsere Planbarkeit essentiell ist.

**Welche Vorteile bietet die Plattform- gegenüber einzelnen Projektfinanzierungen?**

Fischer: Die Plattformfinanzierung bietet Vorteile für Unternehmen und für Kreditgeber. Wir haben nun über die nächsten fünf Jahre Planungs- und Finanzierungssicherheit, das heißt, wir müssen nicht für jedes Projekt eine Finanzierung separat verhandeln. Die Banken profitieren von einem Risikoausgleich über den Portfolioeffekt. Selbst wenn ein Projekt nicht so gut performen sollte, kann das von den anderen Projekten kompensiert werden.

**An der Finanzierung haben sich Akteure aus Nordamerika, Asien und Europa beteiligt. Wie erklären Sie das starke internationale Interesse?**

Fischer: Die Größe der Transaktion beziehungsweise der Beteiligungsmöglichkeit war dabei ausschlaggebend. Konsolidierte Windmärkte erleichtern Investitionen, denn ohne die Bündelungen verschiedener Projekte ist der deutsche Windmarkt sehr kleinteilig: Ein durchschnittlicher einzelner Windpark in Deutschland mit drei bis fünf Anlagen kostet etwa 30 Millionen bis 50 Millionen Euro. Das ist für viele internationale Akteure uninteressant, da schlicht zu klein. Durch die Bündelung auf Portfolioebene bewegen sich die Beteiligungsbeträge für einzelne Kapitalgeber im hohen zweistelligen bis dreistelligen Millionenbereich. Unser hundertprozentig grünes Geschäftsmodell hat zusätzliches Interesse geweckt. Insgesamt war unsere Finanzierung ursprünglich sogar um mehr als 400 Millionen Euro überzeichnet, weshalb wir das geplante Volumen vorzeitig aufstocken konnten.

**Welche Rolle spielen Kapitalmärkte und nachhaltige Finanzierungsinstrumente für die grüne Transformation in Deutschland?**

Kleiss: Die Kapitalmärkte sind essentiell, weil für die Transformation Summen benötigt werden, die nicht von einzelnen Investoren oder Banken allein gestemmt werden können. Nachhaltige Finanzierungsinstrumente steigern das Interesse an grünen Themen und helfen Investoren, in nachweisbare Nachhaltigkeit zu investieren. Durch Reporting oder Projektbindung wird das Risiko von Greenwashing gesenkt. Wir sehen unsere Plattformfinanzierung zudem als mögliche Brücke zum Kapitalmarkt. In Zukunft könnten nachhaltige Finanzierungsinstrumente auch für Nextwind eine größere Rolle spielen.

**»Es gab in unserer Nische keine Blaupause für eine derartige Plattformfinanzierung. Die Pionierarbeit hat sich bezahlt gemacht.«**

Lisa-Sophie Kleiss



**Frischer Wind für die Energiewende: Nextwind treibt die nachhaltige Transformation durch das Repowering alter Windparks voran und nutzt dafür innovative Finanzierungslösungen.**

#### **Welche Hürden bestehen für kleinere Unternehmen bei nachhaltigen Finanzierungen?**

**Kleiss:** Wenn Unternehmen bis ins letzte Detail nachweisen müssen, dass jede Einzelanlage grün ist, bindet dies enorme Kapazitäten. Der Reporting-Aufwand kann sehr hoch werden. Das ist eine Hürde, die gerade kleinere Akteure dazu veranlasst, auf ESG-Zertifizierungen zu verzichten. Auch wir haben auf eine externe Zertifizierung verzichtet. Stattdessen haben wir uns mit den Banken auf Kennzahlen geeinigt, die wir übermitteln und die den Fortschritt bei unseren grünen Projekten dokumentieren.

#### **Welche Kennzahlen übermitteln Sie an die Kapitalgeber?**

**Kleiss:** Neben den klassischen Finanzkennzahlen berichten wir regelmäßig über die Anzahl der betriebenen Windenergieanlagen, die daraus erzeugten Kilowattstunden und die spezifischen Investitionsausgaben für das Repowering.

**»Die Banken profitieren von einem Risikoausgleich über den Portfolioeffekt.«**

Jörg-Uwe Fischer

#### **Welche Herausforderungen sehen Sie sonst bei der Nachhaltigkeitswende?**

**Fischer:** Es braucht verlässliche Rahmenbedingungen für Nachhaltigkeit. Jede Änderung an der Regulatorik hat unmittelbare Auswirkungen auf Geschäftsmodelle, Projektumsetzungen – und im Zweifelsfall die Finanzierung. Unsichere Rahmenbedingungen sind Gift für Investoren und Banken. Wir sind in Deutschland auf einem guten Weg beim Thema Nachhaltigkeit, müssen diesen aber auch konsequent und verlässlich weitergehen.

#### **Welchen Rat geben Sie kleinen Unternehmen, die große Nachhaltigkeitsprojekte finanzieren wollen?**

**Kleiss:** Nach der Finanzierung ist es nicht zu Ende. Es folgen zahlreiche Aufgaben: Reporting an die Banken, interne Datenerhebung, Planung der Fazilitäten und vieles mehr. Mein Rat ist, die entsprechenden Strukturen schon parallel zur Finanzierung aufzubauen, damit man ab dem ersten Tag diesen Anforderungen gerecht wird.

**Das Interview führten Hannah Fritsch und Fabian Westermeyer.**

# ESG auf dem Vormarsch: professioneller, strategischer, komplexer

Die ESG-Verankerung in Unternehmen reift – und mit ihr die Anforderungen. Transitionspläne und standardisierte ESG-Datenerfassung sind längst keine Fremdwörter mehr, sondern entwickeln sich zu zentralen Steuerungsinstrumenten der Unternehmensführung. Doch trotz dieser Professionalisierung bleibt das Reporting mit handfesten Herausforderungen verbunden.

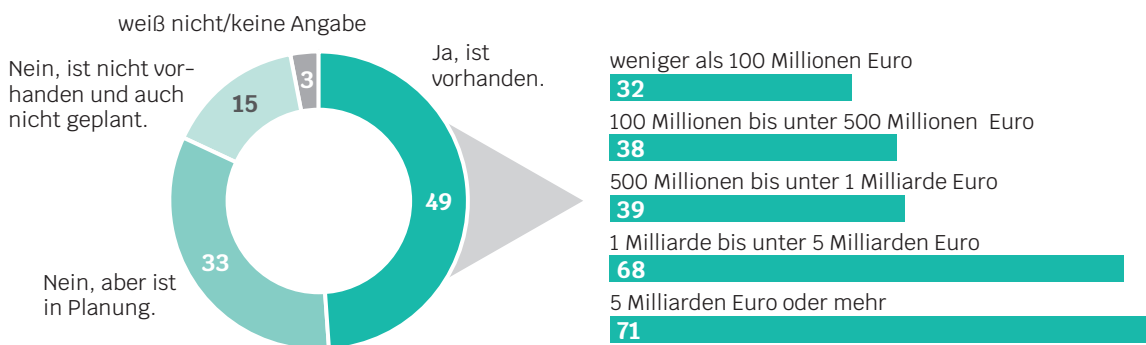
Die nachhaltige Transformation der Wirtschaft hat sich in den vergangenen Jahren von einer reputationsgetriebenen Initiative zu einem strategischen Kernthema entwickelt. Regulatorische Vorgaben wie die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), steigende Anforderungen von Investoren sowie wachsende Erwartungen von Kunden und Geschäftspartnern erhöhen den Handlungsdruck auf Unternehmen erheblich. Nachhaltigkeit ist demnach längst nicht mehr ein optionales Zusatzthema. Die Verankerung des Themas spiegelt sich in der Wahrnehmung der Entscheider wider: 62 Prozent der Geschäftsführer sehen ESG als integralen Bestandteil ihrer Geschäftsstrategie. Bei den Finanzentscheidern sind es sogar fast drei Viertel, die diese Einschätzung teilen.

## Die Transformation nimmt Struktur an

Vor diesem Hintergrund gewinnen strukturierte Steuerungsinstrumente und belastbare ESG-Daten zunehmend an Bedeutung. Wie weit Unternehmen auf diesem Weg bereits sind, zeigt ein Blick auf die Verbreitung von Transitionsplänen: Sie sind zum zentralen Instrument geworden, um die nachhaltige Entwicklung vom Anspruch in ein klares Steuerungssystem zu übersetzen. Immer mehr Unternehmen beschäftigen sich damit: Bei 49 Prozent der befragten Finanzentscheider ist im Unternehmen ein Transitionsplan vorhanden, bei 33 Prozent ist er in Planung.

## Jedes zweite Unternehmen hat einen Transitionsplan

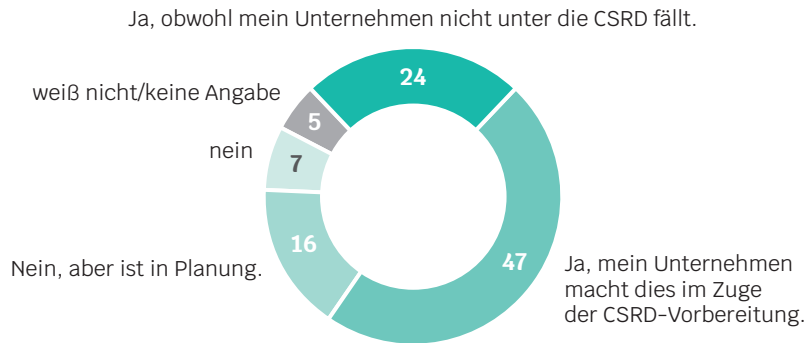
Hat Ihr Unternehmen einen Transitionsplan oder Ähnliches zur nachhaltigen Transformation, der klare ESG-Ziele und messbare KPIs definiert?; in Prozent der Finanzentscheider; n = 147



Quellen: ING, FINANCE/F.A.Z. Business Media | research

### ESG-Datenerfassung gewinnt an Bedeutung

Ergreift Ihr Unternehmen Maßnahmen, um ESG-Kennzahlen standardisiert zu erfassen und Daten zu erheben?; in Prozent der Finanzentscheider; n = 147



Quellen: ING, FINANCE/F.A.Z. Business Media | research

Dabei zeichnet sich ein deutlicher Trend ab: Größere Unternehmen haben die strategische Nachhaltigkeitsplanung bereits stärker verankert. So verfügen über zwei Drittel der Unternehmen mit einem Jahresumsatz von 1 Milliarde bis unter 5 Milliarden Euro über einen Transitionsplan, bei Konzernen ab 5 Milliarden Euro Umsatz sind es sogar 71 Prozent.

Diese Professionalisierung der Ambitionen erfordert eine fundierte Datenbasis – und auch hier zeigt sich ein klares Bild. Rund die Hälfte der befragten Finanzentscheider erfasst in ihrem Unternehmen standardisiert ESG-Kennzahlen im Zuge der CSRD-Vorbereitung. Ein Viertel erhebt ESG-Daten, obwohl das eigene Unternehmen nicht unter die CSRD fällt. Somit erheben rund drei Viertel der Befragten systematisch Nachhaltigkeitskennzahlen, was die zunehmende Bedeutung einer fundierten, datenbasierten Steuerung unterstreicht.

### Transparenz als Erfolgsfaktor

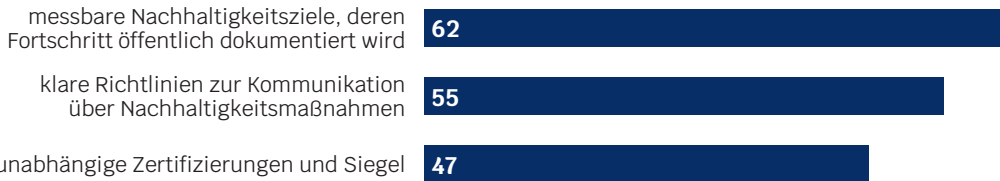
Drei Viertel der Finanzentscheider, die in ihrem Unternehmen ESG-Kennzahlen erheben, führen ein regelmäßiges Monitoring sowie ein Reporting der ESG-Performance durch. 67 Prozent definieren außerdem messbare ESG-KPIs mit klaren Zielwerten.

Zahlen allein schaffen noch kein Vertrauen – wichtig ist, wie sie nach außen vermittelt werden. So ist aus Sicht der Unternehmensentscheider eine effektive Kommunikation über das Nachhaltigkeitsmanagement essentiell. An erster Stelle der Maßnahmen stehen dabei messbare Nachhaltigkeitsziele, deren Fortschritt öffentlich dokumentiert wird (62 Prozent). Über die Hälfte der Unternehmensentscheider hält klare Richtlinien zur Kommunikation über Nachhaltigkeitsmaßnahmen für sinnvoll, um Vertrauen zu schaffen. Etwa die Hälfte bewertet auch unabhängige Zertifizierungen und Siegel als effektive Maßnahmen.

Es wird deutlich: Gute Zahlen allein genügen nicht – glaubwürdiges Nachhaltigkeitsmanagement erfordert ebenso, dass messbare Fortschritte transparent nach außen kommuniziert werden.

### Messbare Nachhaltigkeitsziele als effektives Kommunikationsmittel

Welche Maßnahmen halten Sie für effektiv, damit Unternehmen ihr Nachhaltigkeitsengagement glaubwürdig kommunizieren können?; Mehrfachnennungen möglich; in Prozent der Unternehmensentscheider; n = 131



Quelle: ING, FINANCE/F.A.Z. Business Media | research

### Belastbare Kennzahlen werden gefordert

Dass sich das ESG-Thema mittlerweile etabliert hat, zeigt sich nicht nur darin, dass die Unternehmen strukturierte Steuerungsinstrumente nutzen, sondern auch darin dass sie systematisch Daten erheben – auch weil Geldgeber verstärkt darauf achten. Um diese Daten liefern zu können, braucht es ein zuverlässiges Reporting. So sind 84 Prozent der Finanzentscheider der Meinung, dass robuste Erhebungssysteme eine langfristig gute ESG-Performance unterstützen.

Insgesamt zeigt sich in den Unternehmensstrukturen eine Professionalisierung bei der nachhaltigen Transformation. Die kontinuierliche Anpassung und Erweiterung von ESG-Kennzahlen und Reporting-Systemen ist entscheidend, um den Übergang zu einer nachhaltigen Wirtschaft langfristig und erfolgreich zu gestalten.

### Aufwand und Nutzen im Ungleichgewicht

Jedoch stellen die aufwendige Datenerfassung und das Reporting für Unternehmen eine Herausforderung dar. Rund drei Viertel der Finanzentscheider sind der Auffassung, der Aufwand für ESG-Datenerfassung und -Reporting stehe in keinem angemessenen Verhältnis zum Nutzen. Größere Unternehmen sind zur nicht-finanziellen Berichterstattung verpflichtet. Sie müssen im Zuge von Regularien wie der EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) umfangreiche Daten erheben, aufbereiten und prüfen lassen – ein erheblicher personeller und finanzieller Mehraufwand. Mit dem 2025 vorgestellten und Anfang 2026 verabschiedeten „Omnibus I“-Paket will die EU diese Nachhaltigkeitsberichtspflichten reduzieren und zum Bürokratieabbau beitragen. Inwieweit die Berichterstattung dadurch vereinfacht wird, muss sich in der Praxis allerdings noch zeigen. Der Kurswechsel wird von den Unternehmen jedoch bereits positiv aufgenommen: 59 Prozent der Finanzentscheider begrüßen das Paket.



# 73%

sagen, der Aufwand für ESG-Datenerfassung und -Reporting steht in keinem angemessenen Verhältnis zum Nutzen.

Zustimmungsanteil der Finanzentscheider; n = 135

Nicht nur die Finanzentscheider beschäftigt die Regulatorik, auch unter den Unternehmensentscheidern ist sie ein zentrales Thema: Neun von zehn wünschen sich mehr Klarheit und Stabilität bei den gesetzlichen Rahmenbedingungen für Nachhaltigkeit.

### Die richtige Balance ist gefragt

Die Ergebnisse zeigen: In den kommenden Jahren wird das Ausräumen zwischen Gestaltungsspielraum und Verbindlichkeit zum entscheidenden Erfolgsfaktor. Unternehmen benötigen ausreichend Flexibilität, um ihre nachhaltige Transformation voranzutreiben – gleichzeitig erfordert die Einhaltung von ESG-Vorgaben ein hohes Maß an Verantwortung und struktureller Verankerung. Beides zusammen bildet die Grundlage für eine effektive und zukunftsfähige Nachhaltigkeitsstrategie.



**90%**

wünschen sich mehr Klarheit und Stabilität bei den gesetzlichen Rahmenbedingungen für Nachhaltigkeit.

Zustimmungsanteil der Unternehmensentscheider; n = 146

# „Transparenz in der Lieferkette stärkt die Resilienz“

CO<sub>2</sub>-Emissionen um 56 Prozent reduziert – und gleichzeitig gewachsen. Was viele für einen Widerspruch halten, ist bei Schwalbe zur Realität geworden. Im Interview spricht Felix Jahn, Head of CSR, darüber, warum das Familienunternehmen gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten an Nachhaltigkeit festhält, wieso das Thema von Anfang an Teil der Produktentwicklung ist und was die Ziele bis 2040 sind.

## **Herr Jahn, wie beeinflusst die derzeit angespannte Wirtschaftslage in Deutschland Ihr Handeln, insbesondere in Bezug auf Nachhaltigkeit?**

Die letzten Jahre waren für unsere Branche eine echte Achterbahnfahrt: Es gab ein Leben vor und nach Corona. Doch mittlerweile wachsen wir wieder und blicken mit viel Optimismus in die Zukunft. Unser nachhaltiges Handeln wurde durch die widrigen Zeiten nicht beeinflusst. Wir haben die schwierigen Jahre explizit dafür genutzt, um uns in Sachen Nachhaltigkeit noch besser zu positionieren.

## **Welche Rolle spielt dabei auch Ihr Dasein als langjähriges Familienunternehmen?**

Die Nachhaltigkeitsabteilung berichtet direkt an die Geschäftsführung, was für alle Nachhaltigkeitsaktivitäten einen echten Mehrwert hat. Ich glaube, der größte Vorteil für uns als Familienunternehmen ist jedoch, dass wir keine externen Investoren haben und damit bei diesem Thema nicht auf andere Interessen Rücksicht nehmen müssen.

## **Wie ist Nachhaltigkeit in Ihrer Unternehmensstruktur verankert? Welche Ziele setzen Sie, um Nachhaltigkeit in Ihrem gesamten Unternehmen zu integrieren?**

Unsere CSR-Abteilung wurde offiziell im Jahr 2021 gegründet, doch Nachhaltigkeit war bereits vorher ein fester Bestandteil unserer Arbeit. Seit mehr als zwei Jahrzehnten setzen wir uns intensiv mit Recycling und Kreislaufwirtschaft auseinander und haben im Laufe der Zeit wertvolles Know-how in diesem Bereich aufgebaut. Unsere Herangehensweise an Nachhaltigkeit war von Anfang an praxisorientiert: Anstatt zu Beginn konkrete KPIs festzulegen und dann entsprechende Projekte zu starten, haben wir unsere Messgrößen kontinuierlich aus den Erfahrungen mit unseren nachhaltigen Initiativen entwickelt. Heute ist das Thema CSR fest in unserem Management Dashboard verankert und wir arbeiten zunehmend datengetrieben. So konnten wir die entscheidenden Hebel in unseren Aktivitäten klar identifizieren und weiter ausbauen. Wir haben den Anspruch, in Sachen Nachhaltigkeit Pionierarbeit zu leisten, weil wir fest daran glauben, dass es der richtige Weg ist.

## **Welche Herausforderungen sind Ihnen bisher bei der Transformation zu mehr Nachhaltigkeit begegnet?**



**Felix Jahn**  
ist Head of CSR bei Schwalbe.

**Die Ralf Bohle GmbH,** bekannt unter der Marke Schwalbe, ist ein deutsches Familienunternehmen mit Sitz in Reichshof (nahe Köln), das sich auf die Entwicklung und Produktion von Fahrradreifen, Schläuchen und Zubehör spezialisiert hat. Schwalbe gilt als Pionier der Kreislaufwirtschaft, unter anderem mit einem eigenen Recycling-System für Schläuche und Reifen. 2025 wurde das Unternehmen mit dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis ausgezeichnet.

Wenn etwas neu ist, geht man immer ein gewisses Risiko ein, denn es bestehen noch keine Best Practices. Außerdem kann es bei nachhaltigen Projekten branchenübergreifend herausfordernd sein, ein Budget zu erhalten, wenn der Return on Invest nicht klar messbar ist. Wir handeln an dieser Stelle jedoch aus Überzeugung – nachhaltiges Handeln ist fester Bestandteil unserer Unternehmensstrategie.

***In unserer Befragung werden unklare regulatorische Rahmenbedingungen und eine aufwendige Dokumentation als größte Hindernisse bei der Transformation zu mehr Nachhaltigkeit genannt. Teilen Sie diese Einschätzung?***

Das ist richtig – die aktuellen regulatorischen Anforderungen führen zu einem Mehraufwand bei der Dokumentation und die Ungewissheit über zukünftige Entwicklungen erschwert die Planung zusätzlich. Dennoch sind viele regulatorische Vorgaben im Kern gut, da sie ein verantwortliches Handeln fördern. Ich bin optimistisch, dass die Rahmenbedingungen auf lange Sicht pragmatischer werden.

**»Wir haben den Beweis: Nachhaltigkeit verursacht keinen wirtschaftlichen Schaden.«**

***Ihr CSR-Bericht wurde kürzlich in Form eines Magazins umgestaltet. Was war der Hintergrund dieser Entscheidung?***

Wir haben frühzeitig begonnen, auf Basis der Global Reporting Initiative (GRI) zu berichten. Das sind weltweit anerkannte Richtlinien für die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen, die helfen, deren wirtschaftliche, ökologische und soziale Auswirkungen transparent und vergleichbar darzustellen. Es hat sich jedoch herausgestellt, dass der klassische Bericht neben dem Fachpublikum nur wenige Menschen erreicht. Daher entwickelten wir die Idee, transparent und nach Standard zu berichten, aber gleichzeitig greifbarer und menschlicher zu kommunizieren. Unser jetziges CSR-Magazin kombiniert einen Story-Teil mit einem Faktenbereich und stößt in unserer Community auf viel positives Feedback. Bei Nachhaltigkeitsthemen kann die Kommunikation herausfordernd sein – mit diesem Magazin möchten wir einen neuen, zugänglicheren Weg gehen.

***Inwieweit berücksichtigen Sie Nachhaltigkeit bereits bei der Entwicklung neuer Produkte?***

Wir haben die CSR-Abteilung ganz bewusst direkt neben die Technik platziert – auch in unseren Büroräumen. Das heißt, bei jeder neuen Entwicklung wird Nachhaltigkeit von Anfang an mitgedacht. Drei Parameter bestimmen bei Schwalbe jede Produktentwicklung: Qualität, Performance – und Nachhaltigkeit.

***Wenn wir nun auf die Kernbereiche von ESG blicken, welche Maßnahmen ergreifen Sie im ökologischen Bereich?***

In der Produktion konnten wir unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen von 2018 bis 2024 um 56 Prozent reduzieren. Gleichzeitig sehen wir in diesen Jahren auch ein starkes wirtschaftliches Wachstum. Das ist bemerkenswert, da sich ja teilweise die Annahme hält, Nachhaltigkeit bedeute wirtschaftlichen Schaden. Wir haben den Beweis dafür, dass dem nicht so ist. Durch wirtschaftlich kluge Maßnahmen in der Lieferkette konnten wir unsere Emissionen massiv reduzieren und trotzdem den Output erhöhen.

***Welche Maßnahmen ergreifen Sie im sozialen Bereich?***

Wir haben vor einigen Jahren einen Kinderbeirat geschaffen, der sich aus den Kindern von Schwalbe-Mitarbeitenden zusammensetzt. Der Kinderbeirat verfügt über ein festes Budget, um gemeinnützige Projekte zu unterstützen. So werden den Kindern



Im Kinderbeirat von Schwalbe wird abgewogen, diskutiert und über Hilfsprojekte entschieden.

demokratischen Prozesse nahegelegt und es wird deutlich, dass Unternehmen nicht nur wirtschaftliche Ziele verfolgen, sondern auch eine wichtige Rolle als Treiber des gesellschaftlichen Wohlstands übernehmen.

#### **Wie wirkt sich die Integration von Nachhaltigkeit auf die Resilienz Ihrer Lieferkette aus?**

Durch ein umfassendes Screening der Lieferkette – nicht nur mit Blick auf Arbeitsrecht und Arbeitssicherheit, sondern auch auf Umwelt- und Sozialaspekte – erhält man einen klaren Überblick. Auf dieser Basis lassen sich potentielle Risikobereiche frühzeitig erkennen und wirksame Ansatzpunkte für Verbesserungen ableiten. Im Nachhaltigkeitskontext wird häufig betont und wir können das bestätigen: Mehr Transparenz erhöht tatsächlich die Resilienz der Lieferkette.

#### **Was würden Sie Unternehmen raten, die sich stärker im Bereich Nachhaltigkeit engagieren möchten?**

Vor allem zu Beginn ist es wichtig, sich nicht zu viel vorzunehmen, da die Themen viel Zeit in Anspruch nehmen können. Sofort perfekt nachhaltig zu sein, geht nicht – ein Stück nachhaltiger zu werden, reicht für den Start. Es gilt, Erfahrungen zu sammeln, Prozesse zu testen und daraus Schlüsse zu ziehen, um sich weiterzuentwickeln. Nachhaltigkeit sollte als ein natürlicher Bestandteil des Unternehmens verstanden werden, der von Anfang an genauso selbstverständlich mitgedacht wird wie alle anderen relevanten Faktoren.

**»Nachhaltigkeit sollte von Anfang an selbstverständlich mitgedacht werden.«**

#### **Sie haben eine CSR-Vision bis 2040. Nehmen Sie uns mit in die Zukunft: Wo steht die Ralf Bohle GmbH im Jahr 2040 mit Blick auf Nachhaltigkeit?**

Wir streben weiterhin danach, ein Vorreiter im Bereich Nachhaltigkeit zu sein, und möchten als Treiber nachhaltiger Innovation agieren. Unser Ziel ist es, die sogenannte Netto-Null zu erreichen. Daran arbeiten wir derzeit sehr intensiv. Daneben möchten wir die soziale Teilhabe möglichst vieler Menschen verbessern. Zudem streben wir eine vollständige Kreislaufwirtschaft an und möchten hundertprozentige Transparenz in unserer Lieferkette schaffen – vom Kautschukbaum bis zum fertigen Reifen.

**Das Interview führte Hannah Fritsch.**

# Vom Trend zum etablierten Standard

Wie blicken Finanz- und Unternehmensentscheider in die Zukunft? Die Antwort fällt optimistisch aus: Grüne Finanzierungsinstrumente – allen voran zweckgebundene Finanzierungen – bleiben ein fester Bestandteil der Unternehmenspraxis. Und die nachhaltige Transformation entwickelt sich zunehmend zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor. Dennoch müssen Hürden überwunden werden.

Die grüne Transformation ist aus der langfristigen Strategie vieler Unternehmen nicht mehr wegzudenken. Geschäftsführer und Finanzentscheider machen deutlich: ESG konsolidiert sich. 65 Prozent der befragten Geschäftsführer sind der Annahme, das Thema Nachhaltigkeit wird in den nächsten fünf Jahren wichtiger werden.

**»Aufwand und Nutzen müssen in vernünftigem Verhältnis stehen.«**

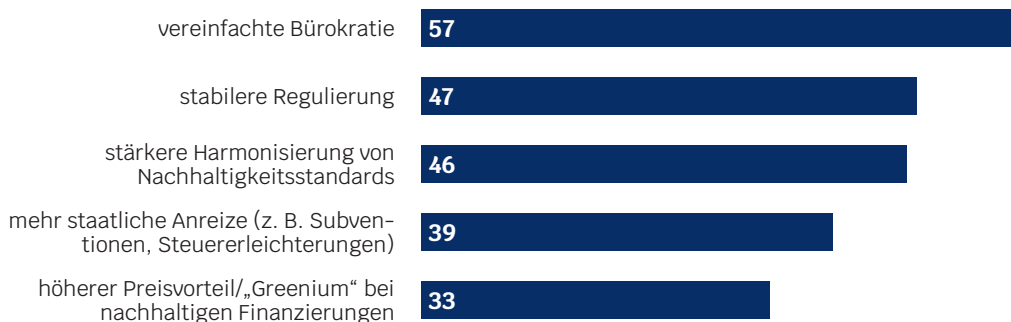
ein befragter Finanzentscheider

## Was Unternehmen für die Transformation brauchen

Damit die nachhaltige Transformation weiter an Fahrt gewinnt, sind die richtigen Rahmenbedingungen entscheidend. Dabei würde den Unternehmen am meisten eine vereinfachte Bürokratie helfen. Dieses Bedürfnis ist eng mit den wachsenden Anforderungen an die nicht-finanzielle Berichterstattung verknüpft. Entsprechend fällt der Wunsch nach bürokratischer Entlastung deutlich aus: Fast 60 Prozent der Befragten wünschen sich eine vereinfachte Bürokratie. Besonders stark fallen die Antworten bei Konzernen ab einem Jahresumsatz von 500 Millionen Euro und mehr aus – 70 Prozent sprechen sich für einen Bürokratieabbau aus. Daneben sind für die nachhaltige Transformation nach Meinung der Unternehmensentscheider auch eine stabile Regierung und eine stärkere Harmonisierung von Nachhaltigkeitsstandards zuträglich – Letzteres dürfte unter anderem auf die teils uneinheitlichen Berichtspflichten auf nationaler und europäischer Ebene zurückzuführen sein. Davon betroffen sind auch hier vor allem die großen Konzerne: Sieben von zehn Unternehmensentscheidern aus Organisationen mit einem Jahresumsatz von 500 Millionen Euro sagen, dass sie mit

## Wunsch nach vereinfachter Bürokratie ist groß

Mit Blick auf die nächsten 24 Monate: Welche der folgenden Aspekte würden Ihrem Unternehmen besonders helfen, die nachhaltige Transformation stärker voranzutreiben?; Mehrfachnennungen möglich; in Prozent der Unternehmensentscheider; n = 127



Quellen: ING, FINANCE/F.A.Z. Business Media | research

einheitlicheren Nachhaltigkeitsstandards die grüne Transformation besser vorantreiben könnten. Ein Drittel der Unternehmensentscheider hält zudem einen höheren Preisvorteil bei nachhaltigen Finanzierungen für einen wichtigen Aspekt. Das „Greenium“ bezeichnet den Zinsvorteil, den Unternehmen bei der Aufnahme nachhaltiger Finanzierungen gegenüber konventionellen Alternativen erzielen können – der in der Praxis bislang jedoch noch vergleichsweise gering ausfällt.

### Green Finance als fester Finanzierungsstandard

Neben besseren Rahmenbedingungen haben die Unternehmensentscheider auch eine klare Vorstellung davon, wo nachhaltige Finanzierungen künftig besonders eingesetzt werden sollten: Zwei Drittel sprechen sich dafür aus, entsprechende Instrumente gezielt Unternehmen aus emissionsintensiven Branchen zugänglich zu machen. Die Idee dahinter ist naheliegend: Nachhaltiges Kapital könnte zukünftig dort die größte Hebelwirkung entfalten, wo der Transformationsbedarf am dringlichsten ist.

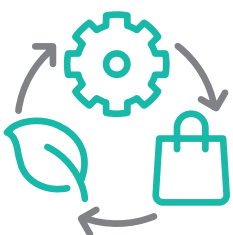
Dass nachhaltige Finanzierungsinstrumente in der Unternehmenspraxis erfolgreich und wiederholt eingesetzt werden, zeigen die Zahlen deutlich: 81 Prozent der Finanzentscheider, die bereits auf solche Instrumente setzen, planen dies auch künftig zu tun. Bei großen Unternehmen ab einem Jahresumsatz von 5 Milliarden Euro sind es sogar über 90 Prozent – ein Zeichen dafür, dass nachhaltige Finanzierungen in diesem Segment zum festen Bestandteil der Finanzierungsstrategie geworden sind.

**»Die nachhaltigen Finanzierungsangebote müssen wirtschaftlich attraktiv sein und gleichzeitig einigermaßen praktikabel gestaltet sein.«**

ein befragter Finanzentscheider

### Hohe Zufriedenheit: Wer anfängt, bleibt meist dabei

Bei der Wahl der konkreten Instrumente setzen die Finanzentscheider in den nächsten drei bis fünf Jahren vor allem auf Green Bonds (53 Prozent) und Green Loans (51 Prozent) – beides Finanzierungsformen, bei denen die aufgenommenen Mittel zweckgebunden in nachhaltige Projekte fließen müssen. Knapp ein Drittel plant den Einsatz von Sustainability-linked Loans, bei denen sich die Kreditkonditionen daran orientieren, ob das Unternehmen vorab definierte Nachhaltigkeitsziele auch tatsächlich erreicht. Außerdem möchte knapp jeder dritte Finanzentscheider in den kommenden Jahren voraussichtlich EU Green Bonds nutzen. Das im Dezember 2024 in Kraft getretene EU-Regelwerk verpflichtet Emittenten, den Großteil der Anleiheerlöse in Aktivitäten und Projekte zu investieren, die mit der EU-Taxonomie konform sind. Damit setzt es deutlich strengere Maßstäbe an die Erlösverwendung als bisherige Green Bond Standards und soll so unter anderem mehr Transparenz und Vergleichbarkeit für Investoren schaffen.



**81%**

planen, in Zukunft erneut nachhaltige Finanzierungen zu nutzen.

Zustimmungsanteil der Finanzentscheider, die bereits nachhaltigen Finanzierungen genutzt haben; n = 72



## Zwei Drittel

der Unternehmen betrachten ESG langfristig als Wettbewerbsvorteil.

Gerundeter Zustimmungsteil der Finanz- (n = 135) und Unternehmensentscheider (n = 146)

### Klares Signal: Nachhaltigkeit bleibt auch zukünftig gefragt

Die Finanzentscheider blicken positiv auf die Entwicklung des Marktes für Sustainable Finance in den kommenden zwölf Monaten: Rund 70 Prozent der Befragten rechnen damit, dass der Markt für projektbezogene nachhaltige Finanzierungen wachsen oder stabil bleiben wird – bei ESG-linked Finanzierungen teilen nur 58 Prozent der Finanzentscheider diese Einschätzung. Die Antworten spiegeln das wider, was in den vergangenen Monaten am Sustainable-Finance-Markt erkennbar war: ESG-linked Finanzierungen verlieren an Beliebtheit. Dieser Trend ist bei Use-of-Proceeds-Instrumenten so nicht erkennbar, denn die Nutzung von grünen Projektfinanzierungen bleibt auf einem ähnlichen Niveau.

Unterstrichen wird diese Entwicklung vom Weitblick der Befragten: Rund zwei Drittel der Unternehmensentscheider und Finanzentscheider betrachten ESG langfristig als Wettbewerbsvorteil. Es wird deutlich: ESG wird vom „Nice-to-have“ zum „Must-have“ und hat einen festen Platz in der Unternehmensstrategie eingenommen. So ist ESG für 63 Prozent der Finanzentscheider nicht nur eine gesetzliche Anordnung, sondern ein strategischer Werttreiber.

### Zwischen Ambition und Realität

Insgesamt zeichnet sich im Markt für nachhaltige Finanzierungen ein Bild der Konsolidierung ab. Die hohen Wachstumsraten der vergangenen Jahre, in denen das Volumen nachhaltiger Finanzierungen von Jahr zu Jahr stieg, sind derzeit nicht erkennbar. Der Markt wächst langsamer – er stabilisiert sich und wird reifer – trotz der herausfordernden Zeiten und der schwierigen wirtschaftlichen Lage. Diejenigen Unternehmen, die Green Finance als strategisch relevantes Thema für sich erkannt haben, arbeiten weiter an ihrer Transformation – auch mit Hilfe der Banken.

Die Ergebnisse der Befragung offenbaren eine erkennbare strategische Verankerung von grünen Finanzierungen in Unternehmen. Sie zeigen jedoch auch, dass Ambitionen und Realität teilweise noch auseinanderliegen – und dass es verbesserter Rahmenbedingungen bedarf, um das volle Potential nachhaltiger Transformation auszuschöpfen.

**»Unternehmen, die ihre ESG-Aktivitäten vollständig in die Unternehmensstrategie integriert haben, besitzen einen signifikanten Wettbewerbsvorteil.«**

ein befragter Unternehmensentscheider

# „Grüne Finanzierungen untermauern die Transformation“

Rund 5 Milliarden Euro plant das Energieunternehmen Uniper, bis 2030 in Versorgungssicherheit, Wachstum und Transformation zu investieren. Ein Green Finance Framework stellt die Weichen für neue Formate. Nadja Wendler, Vice President Sustainability, erklärt im Interview, welche Strategie dahintersteht, was es bei der ESG-Berichterstattung zu beachten gilt und wie es um das Verhältnis von Aufwand und Nutzen steht.



**Nadja Wendler**  
ist Vice President  
Sustainability bei Uniper.

**Frau Wendler, Uniper hat turbulente Zeiten hinter sich einschließlich einer Verstaatlichung im Jahr 2022. Als Energieerzeuger arbeiten sie daran, das Geschäftsmodell nachhaltiger zu machen, und investieren dafür Milliarden. Was war ausschlaggebend für diese Entwicklung?**

Deutschland und die EU haben sich ambitionierte Klimaziele gesetzt, und wir verstehen uns als europäisches Unternehmen, das seinen Beitrag dazu leisten will. Zudem sehen wir, dass es Energieunternehmen ohne klare Klimaziele und nachvollziehbare Roadmap zunehmend schwerer am Kapitalmarkt haben. Bereits heute produzieren wir die Hälfte unseres Stroms CO<sub>2</sub>-arm und bauen den Anteil aus.

**In unserer Umfrage geben zwei Drittel der Unternehmensentscheider an, dass geopolitische Verwerfungen ihre Transition verzögern.**

**Wie geht Uniper mit diesem unsicheren Marktumfeld um?**

Versorgungssicherheit und Bezahlbarkeit gewinnen aktuell an Bedeutung. Geraten diese Faktoren unter Druck, dann leidet die Wettbewerbsfähigkeit. Das betrifft Unternehmen, aber auch die Menschen hier im Land. Der Dreiklang aus Versorgungssicherheit, Bezahlbarkeit und Nachhaltigkeit ist für uns entscheidend. Wir verfolgen unsere Projekte auch in angespannten Zeiten konsequent weiter und investieren nur dann, wenn es einen attraktiven Return gibt. Bis 2030 planen wir Investitionen von rund 5 Milliarden Euro in Versorgungssicherheit, Wachstum und Transformation.

**Was hat Uniper 2024 dazu bewegt, einen Climate Transition Plan zu veröffentlichen?**

Es war uns wichtig, Transparenz zu unseren Klimazielen und dem Weg dorthin zu geben. Dafür haben wir sichergestellt, dass wir konform mit bestehenden internationalen Standards zum ESG-Reporting sind – allen voran dem European Sustainability Reporting Standard (ESRS). Unser Plan ist außerdem eng an unsere Unternehmensstrategie angebunden. Entstanden ist er in einem bereichsübergreifenden Prozess.

**Was sind die konkreten Klimaziele?**

Unsere Ziele sind in Phasen aufgeteilt: Bis 2030 wollen wir unsere Emissionen in Scope 1 und 2 um 55 Prozent und in Scope 3 um 25 Prozent im Vergleich zu 2019 reduzieren. Maßgeblich dafür ist unser Ausstieg aus der Kohleverstromung. Das große Ziel ist die

## Uniper

gehört zu den größten Energieerzeugern Europas. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Düsseldorf erzeugt, handelt und vermarktet Strom, Gas und weitere Energieträger weltweit. Uniper hat etwa 7.000 Beschäftigte und verfügt über eine flexible Erzeugungskapazität von 13 Gigawatt. Das Unternehmen durchläuft eine grüne Transformation und strebt in seinem Transitionsplan an, bis 2040 CO<sub>2</sub>-neutral zu sein.



**Energiemix im Wandel: Ein Climate Transition Plan und ein Green Finance Framework sollen Uniper helfen, die grüne Transformation im Energiesektor zu meistern.**

CO<sub>2</sub>-Neutralität im Jahr 2040. Die Umsetzung findet in unseren drei Geschäftssegmenten statt: Green Generation, Flexible Generation und Greener Commodities. In der Umsetzung haben wir verschiedene Hebel. Wir erweitern Projekte in Bereichen wie Windkraft, Photovoltaik, Wasserkraft und Stromspeicher. Bestehende Anlagen werden fortlaufend optimiert. Zudem bauen wir den Handel mit CO<sub>2</sub>-armen und erneuerbaren Energieträgern aus.

**Wie stellen Sie sicher, dass der 60-seitige Climate Transition Plan umgesetzt wird?**

Beim Thema Nachhaltigkeit verfolgen wir einen integrierten Ansatz. In der Nachhaltigkeitsabteilung entwickeln wir den Governance-Rahmen, aber die operative Umsetzung liegt in den Geschäftsbereichen, die wir dabei intensiv unterstützen. Bei neuen Projekten erfolgt etwa ein ESG-Assessment, wodurch Nachhaltigkeitsaspekte direkt in Steuerungsprozesse einfließen. Zudem sind Nachhaltigkeitskennzahlen ein Vergütungsbestandteil bei den Führungskräften. Die Transparenz schafft Verbindlichkeit.

**Uniper hat im Oktober 2025 sein erstes Green Finance Framework veröffentlicht. Was war die Motivation, diesen Schritt gerade jetzt zu gehen?**

Das Green Finance Framework bietet uns zusätzliche Finanzierungsmöglichkeiten, die unsere Transformation unterstützen können. Grüne Finanzierungen untermauern somit die Transformation. Die Intention ist, künftig auch einen Green Bond oder einen Green Loan ausgeben zu können. Damit wollen wir die Basis unserer potentiellen Investoren erweitern.

**Wie aufwendig war die Erstellung des Frameworks?**

Es war ein umfassendes Projekt und kein einfach runtergeschriebenes Papier. Daran waren sehr viele verschiedene Stakeholder im Unternehmen beteiligt – von der Finanzabteilung über Strategie und Kommunikation bis zu meiner Einheit. Wir wurden außerdem

**»Energieunternehmen ohne klare Klimaziele haben es am Kapitalmarkt zunehmend schwerer.«**

von erfahrenen Banken begleitet und haben eine Second Party Opinion eingeholt. Diese externe Validierung wird zu einem immer wichtigeren Qualitätsmerkmal.

**Uniper hat in der Vergangenheit bereits eine ESG-linked syndizierte Kreditlinie über 3 Milliarden Euro aufgesetzt. Wie war diese strukturiert?**

Bei der Kreditlinie haben wir die Konditionen an konkrete Nachhaltigkeitskriterien geknüpft: einerseits die Reduzierung unserer Treibhausgasemissionen, andererseits den Ausbau unserer Erneuerbaren-Kapazitäten. Daraus ergibt sich ein Konditionenraster. Je nachdem, wie viele der Ziele wir erreichen, verbessern oder verschlechtern sich die Konditionen. Das schafft einen direkten finanziellen Anreiz, die gesetzten Klimaziele zu erreichen.

**Uniper berichtet seit Unternehmensgründung 2016 über Nachhaltigkeit. Wie hat sich die Berichterstattung verändert?**

Die Berichterstattung ist starrer und aufwendiger geworden, aber auch qualitativ hochwertiger und vergleichbarer. Und dadurch, dass viele Einheiten im Unternehmen involviert sind, ist das Bewusstsein für Nachhaltigkeitsthemen insgesamt gestiegen. Aufwand und Nutzen stehen aber nicht immer im Verhältnis, und wir hoffen, dass der Gesetzgeber hier noch nachschärft, um ein besseres Gleichgewicht herzustellen.

»Die Berichterstattung ist starrer und aufwendiger geworden, aber auch qualitativ hochwertiger und vergleichbarer.«

**Wo sehen Sie die Hauptschwierigkeiten beim Umgang mit ESG-Daten?**

Datenmenge und Komplexität sind enorm. Allein bei den ESRS-Standards sprechen wir aktuell über etwa 1.200 potentielle und 600 verpflichtende Datenpunkte. Die Daten kommen aus den operativen Einheiten und müssen zum Teil noch händisch zusammengetragen werden, weil jede Anlage unterschiedlichen Faktoren unterliegt. Das bindet erhebliche Ressourcen. Was uns in den kommenden Jahren weiter beschäftigen wird, ist die Automatisierung und Digitalisierung der Datenerfassung sowie die Schaffung einheitlicher Prozesse. Das ist nichts, was man von heute auf morgen aufbaut.

**Wie haben Lieferanten darauf reagiert, eine ESG-Due-Diligence zu durchlaufen?**

Unser Prozess fußt auf zwei Schritten: Zunächst nutzen wir externe Datenbanklösungen zusammen mit ESG-Ratings, um uns ein erstes Bild der Lieferanten zu verschaffen. In Fällen mit erhöhtem Risiko gehen wir direkt auf diese zu. Die Erfahrungen sind überwiegend positiv, denn viele Partner sind selbst von Berichtspflichten betroffen und haben ein eigenes Interesse an einem guten ESG-Profil. Das erleichtert die Zusammenarbeit.

**Welche Empfehlungen haben Sie für Unternehmen, die einen Transitionsplan oder ein Green Finance Framework aufsetzen wollen?**

Zunächst braucht es eine klare strategische Verankerung. Strategie, Maßnahmen und Finanzierung müssen konsistent und nachvollziehbar sein. Zweitens sollte man sich an regulatorischen und marktüblichen Standards orientieren, weil das die Akzeptanz bei Marktteilnehmern erhöht. Drittens sind Governance-Strukturen von Anfang an mitzudenken, um die Umsetzung begleiten zu können. Und zuletzt braucht es ein solides Daten- und Reporting-Konzept, um den Fortschritt messen und steuern zu können. Nachhaltigkeit ist eine gesamtunternehmerische Aufgabe – das unterschätzen viele.

**Das Interview führte Fabian Westermeyer.**

# Glossar

## Corporate Social Reporting Directive (CSRD)

Die CSRD zielt darauf ab, die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen in der EU zu standardisieren und zu erweitern. Sie verlangt detaillierte Berichte über Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen. Die Anwendung hat für die Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2024 begonnen, wobei die Anzahl berichtspflichtiger Unternehmen in den kommenden Jahren erweitert wird. Die CSRD stellt umfassendere Anforderungen als die bisherige Non-Financial Reporting Directive (NFRD). Seit dem 18. März 2026 gelten Änderungen aus dem ersten Omnibus-Paket, das die EU-Kommission 2025 vorgeschlagen hatte, um den bürokratischen Aufwand für Unternehmen zu reduzieren.

## Emissionen nach Scope 1, 2 & 3

Die verschiedenen Scopes beziehen sich auf die Erfassung von Treibhausgasemissionen von Unternehmen in verschiedenen Kategorien. Scope 1 bezieht sich auf direkte Emissionen (z.B. Fuhrpark), Scope 2 auf indirekte Emissionen (z.B. bezogener Strom). Scope 3 zeigt Emissionen von vor- und nachgelagerten Akteuren in der Wertschöpfungskette an.

## ESG-Rating

ESG-Ratings bewerten die Nachhaltigkeit von Unternehmen anhand ökologischer (E) und sozialer (S) Faktoren sowie der Unternehmensführung (G). Sie finden Anwendung bei der Bewertung der Nachhaltigkeitsperformance von börsennotierten Unternehmen und richten sich vorwiegend an Investoren.

## Green Finance

Der Begriff Green Finance bezeichnet ein Spektrum finanzwirtschaftlicher Ansätze und Instrumente, die auf Umwelt- und Klimaschutz sowie Risikomanagement abzielen.

## Key Performance Indicators (KPIs)

Key Performance Indicators (KPIs) sind Kennzahlen, die zur Messung von Nachhaltigkeit in Unternehmen genutzt werden. Diese unternehmensspezifischen Kennzahlen können auch zur Verknüpfung bei nachhaltigen Finanzierungsmodellen genutzt werden.

## Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG)

Das LkSG gilt seit dem 1. Januar 2024 für Unternehmen mit mindestens 1.000 Mitarbeitern. Es zielt darauf ab, die unternehmerische Verantwortung für die Einhaltung von Menschenrechten und Umweltschutzstandards in globalen Lieferketten zu stärken. Es verlangt, Risiken in den Lieferketten zu analysieren und zu bewerten, eine Grundsatzerklärung zu Menschenrechten zu veröffentlichen und Maßnahmen zur Vermeidung oder Minimierung von Menschenrechtsverletzungen sowie Umweltschäden zu ergreifen.

## Non-Financial Reporting Directive (NFRD)

Die nicht-finanzielle Berichterstattung bezeichnet die Offenlegung von Informationen abseits der Finanzkennzahlen. Seit dem Jahr 2017 müssen größere Unternehmen, Banken und Versicherungen im Rahmen der NFRD über nicht-finanzielle Belange berichten. Diese Berichtspflicht wird schrittweise auf mehr Unternehmen und Organisationen ausgedehnt.

## Ausgewählte nachhaltige Finanzierungsinstrumente

### ESG-linked Leasing

- ESG-linked Loan: allgemeine Betriebsmittelfinanzierung, Zinshöhe an Nachhaltigkeitsperformance gebunden
- ESG-linked Schuldscheindarlehen: allgemeine Betriebsmittelfinanzierung, Zinshöhe an Nachhaltigkeitsperformance gebunden

### Förderkredite

- Green Bond: Kapitalmarktinstrument für ein spezifisches grünes Projekt
- Green Loan: Kredit für ein spezifisches grünes Projekt
- Green Schuldscheindarlehen: Finanzierungsinstrument für ein spezifisches grünes Projekt
- Social Bond: Kapitalmarktinstrument für ein spezifisches Sozialprojekt
- Sustainability-linked Bond: allgemeine Betriebsmittelfinanzierung, Zinshöhe an Nachhaltigkeitsperformance gebunden
- Sustainable Supply Chain Finance oder -Factoring

## IMPRESSUM

---

**Haftungsausschluss:** Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernehmen Redaktion, Verlag und Herausgeber keine Gewähr.

© April 2026

F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH – Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe, Pariser Straße 1, 60486 Frankfurt am Main (Verlag; Geschäftsführung: Dominik Heyer, Hannes Ludwig)

ING-DiBa AG, Theodor-Heuss-Allee 2, 60486 Frankfurt am Main,  
Registernummer HRB 7727, Handelsregister Amtsgericht Frankfurt am Main  
Vorstand: Lars Stoy (Vorsitzender), Michael Clijdesdale, Nurten Spitzer-Erdogan, Eddy Henning,  
Nikolaus Maximilian Linaric, Dr. Ralph Müller, Vorsitzende des Aufsichtsrates: Susanne Klöß-Braekler

Alle Rechte vorbehalten, auch die der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien.

**Redaktion:** Hannah Fritsch, Jacqueline Preußer, Fabian Westermeyer (F.A.Z. BUSINESS MEDIA | research)

**Gestaltung und Satz:** Christine Lambert (F.A.Z. BUSINESS MEDIA)

**Lektorat:** Juliane Streicher

**Marktforschung:** F.A.Z. BUSINESS MEDIA | research

**Titelfoto:** ING Deutschland

**Genderhinweis:** Wir streben an, gut lesbare Texte zu veröffentlichen und in unseren Texten alle Geschlechter abzubilden. Das kann durch Nennung des generischen Maskulinums, Nennung beider Formen („Unternehmerinnen und Unternehmer“ bzw. „Unternehmer/-innen“) oder die Nutzung von neutralen Formulierungen („Studierende“) geschehen. Bei allen Formen sind selbstverständlich immer alle Geschlechtergruppen gemeint – ohne jede Einschränkung. Von sprachlichen Sonderformen und -zeichen sehen wir ab.

**Eine Publikation von:**



## **Ansprechpartner**

### **ING Deutschland**

Alexandra Jordans, Naman Nasir  
Theodor-Heuss-Allee 2  
60486 Frankfurt am Main  
E-Mail: alexandra.jordans@ing.de  
naman.nasir@ing.de

### **Redaktion FINANCE**

Antonia Kögler  
Pariser Straße 1  
60486 Frankfurt am Main  
Telefon: (069) 75 91-25 95  
E-Mail: antonia.koegler@finance-magazin.de

### **F.A.Z. Business Media | research**

Jacqueline Preußner  
Pariser Straße 1  
60486 Frankfurt am Main  
Telefon: (069) 75 91-19 61  
E-Mail: jacqueline.preusser@faz-bm.de

