

Felix Bachner



Nachhaltigkeit als wertsteigernder Faktor im Handwerk

Dieses Werk einschließlich all seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Dieser Text wurde sprachlich durch algorithmische Unterstützung überarbeitet, um die Lesbarkeit und Verständlichkeit zu verbessern.

2025

Ludwig-Fröhler-Institut

Forschungsinstitut im Deutschen Handwerksinstitut

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



DHKT

sowie die
Wirtschaftsministerien
der Bundesländer

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung.....	1
2 Hintergrund.....	2
3 Methodik und Daten	6
4 Ergebnisse	7
5 Einordnung der Ergebnisse.....	12
6 Schlusswort.....	14
7 Literaturverzeichnis.....	15
8 Anhang	16

Abkürzungsverzeichnis

AWH	Arbeitsgemeinschaft Wertermittlung im Handwerk
BAFA	Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle
CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive
EFRAG	European Financial Reporting Advisory Group
ESG	Environmental, Social, Governance
ESRS	European Sustainability Reporting Standards
IDW	Institut der Wirtschaftsprüfer
IP	Interviewpartner (im Rahmen der empirischen Untersuchung)
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
LkSG	Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz
MNC	Multinational Corporation (multinationales Unternehmen)
WEF	World Economic Forum

1 Einleitung

Die gegenwärtige gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung ist zunehmend geprägt von einem wachsenden Bewusstsein für Nachhaltigkeit. Besonders im Mittelstand und im Handwerk nimmt die Integration nachhaltiger Aspekte in unternehmerische Strategien eine zunehmend entscheidende Rolle ein. Vor diesem Hintergrund zielt der vorliegende Bericht darauf ab, die Potenziale von Nachhaltigkeit als wertsteigerndem Faktor für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) insbesondere handwerkliche Betriebe aufzuzeigen. Es ist evident, dass der Mittelstand aufgrund seiner Struktur und Bedeutung für die Wirtschaft besonders prädestiniert ist, innovative Ansätze im Bereich der Nachhaltigkeit zu realisieren und somit maßgeblich zur nachhaltigen Transformation beizutragen. Die Ergebnisse dieses Projektes sollen nicht nur zur Aufklärung über die Relevanz nachhaltiger Maßnahmen beitragen, sondern auch praxisnahe Handlungsempfehlungen liefern, die einen unmittelbaren Mehrwert für die betriebliche Praxis darstellen. Ein besonderer Schwerpunkt liegt hierbei weniger auf der Analyse, wie Nachhaltigkeit ‚technisch‘ in bestehende Bewertungsverfahren integriert werden kann und sollte, sondern mehr darauf, wie Nachhaltigkeitsmaßnahmen und deren klare Darstellung bereits heute den Unternehmenswert positiv beeinflussen.

Zur Erreichung dieser Ziele gliedert sich der Bericht wie folgt: Zunächst erfolgt eine theoretische Betrachtung der Relevanz und Auswirkungen von Nachhaltigkeit und Nachhaltigkeitsberichterstattung auf KMU. Hier wird unter anderem auch auf das sich ändernde regulatorische Umfeld eingegangen, da sich auch KMU durch die Anforderungen an Nachhaltigkeitsberichterstattung gezwungen sein werden, sich intensiver mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinanderzusetzen. Die Schaffung von Synergien zwischen strategischer und operativer Unternehmensführung sowie Reportinganforderungen ist in Anbetracht der Knappheit von administrativen Ressourcen im Handwerk umso wichtiger.

Insbesondere werden Kanäle beschrieben, über die Nachhaltigkeitsfaktoren in Unternehmensbewertungsprozessen - wenn auch nicht direkt - bereits berücksichtigt werden, und somit als Ansatz dienen können, um heute den Unternehmenswert zu steigern.

Der Bericht richtet sich explizit an Vertreter des Handwerks und des Mittelstandes sowie an Entscheidungsträger aus Politik und Verbänden, die an einer nachhaltigen Entwicklung der Wirtschaft interessiert sind. Letztlich trägt der Bericht somit zu einer langfristigen Sensibilisierung der Branche bei und unterstützt Unternehmen aktiv darin, Nachhaltigkeit als integralen Bestandteil ihres wirtschaftlichen Erfolgs zu etablieren.

2 Hintergrund

ESG Aspekte

ESG umfasst ökologische Aspekte, soziale Faktoren und Governance-Themen, die Unternehmen helfen, ihre finanzielle Leistung und Unternehmensführung zu verbessern und gleichzeitig positive Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft zu erzielen (Herr, 2017).

Ökologische Aspekte konzentrieren sich auf Nachhaltigkeitsthemen wie Klimaschutz, Ressourceneffizienz und Abfallmanagement. Sie spielen eine zentrale Rolle in regenerativen Geschäftsmodellen, die den CO₂-Fußabdruck reduzieren und ökologische Ziele unterstützen. Besonders relevant sind hierbei extreme Wetterereignisse, der Verlust der biologischen Vielfalt und die Verknappung natürlicher Ressourcen, welche laut Weltrisikobericht zunehmend als ernsthafte Risiken wahrgenommen werden (World Economic Forum, 2024). Unternehmen müssen hierbei nicht nur ihre CO₂-Emissionen, sondern auch ihren Energie- und Wasserverbrauch sowie ihr Entsorgungs- und Lieferkettenmanagement berücksichtigen (Herr, 2017).

Soziale Aspekte umfassen die Förderung fairer Arbeitsbedingungen, Inklusion, Vielfalt und den Schutz der Menschenrechte. Diese Faktoren tragen wesentlich zur nachhaltigen Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens bei. In einer sozialen Marktwirtschaft spielen Sicherheit, Mitbestimmung und faire Entlohnung der Mitarbeitenden eine entscheidende Rolle. Unternehmen profitieren von einer inklusiven Arbeitskultur, die kreative und innovative Teams fördert, wodurch neue Kundengruppen gewonnen werden können (Sihn-Weber, 2021). Zusätzlich erhöhen soziale Maßnahmen wie betriebliche Altersvorsorge und flexiblere Arbeitszeitregelungen die Attraktivität des Unternehmens für potenzielle Mitarbeitende (Herr, 2017).

Governance-Aspekte adressieren verantwortungsvolle Unternehmensführung. Hierbei stehen Transparenz, Integrität, ethische Geschäftspraktiken und die Ablehnung von Korruption im Vordergrund. Governance umfasst auch klare Führungsstrukturen, transparente Vergütungspolitiken und eine verantwortungsvolle Kommunikation gegenüber Stakeholdern. Eine gute Governance fördert langfristige Unternehmensstrategien, schützt die Interessen der Anteilseigner und gewährleistet die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften (Herr, 2017).

Unternehmensbewertung

Die Integration von ESG-Kriterien (Environmental, Social, Governance) in die Unternehmensbewertung ist in den letzten Jahren deutlich relevanter geworden, insbesondere im Kontext kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) sowie Handwerksbetriebe. ESG-Faktoren spielen dabei eine zunehmend entscheidende Rolle, da sie nicht nur die Nachhaltigkeit und gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen widerspiegeln, sondern auch direkte Auswirkungen auf die finanzielle Performance und den Unternehmenswert haben können.

Zunächst ist zu betonen, dass die Bewertung von KMU besondere Herausforderungen birgt, da herkömmliche Bewertungsmethoden primär auf kapitalmarktorientierte Großunternehmen ausgerichtet sind. Diese Standardmethoden, beispielsweise die Grundsätze des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW), berücksichtigen die spezifischen Bedingungen und Besonderheiten kleinerer Betriebe nur unzureichend. Aufgrund der begrenzten Größe und der engeren Verbindung zwischen Eigentum und Geschäftsführung unterscheiden sich KMU strukturell stark von größeren Unternehmen. Daraus ergibt sich ein Bedarf an speziellen Bewertungsmethoden, die auf die Eigenheiten des Mittelstands und des Handwerks zugeschnitten sind. Eine solche Methode stellt das Bewertungsverfahren der Arbeitsgemeinschaft Wertermittlung im Handwerk (AWH) dar, das speziell für handwerkliche Unternehmen entwickelt wurde und daher praxisnaher ist (Schempp, 2012).

Der AWH-Standard orientiert sich am nachhaltig erzielbaren Durchschnittsgewinn der letzten Jahre und berücksichtigt dabei außergewöhnliche Ereignisse sowie zukünftige Entwicklungen. Ebenso fließen steuerliche und standortspezifische Faktoren sowie spezifische Risiken in die Bewertung ein. Allerdings wird am AWH-Standard kritisiert, dass er stark vereinfacht und somit wesentliche Aspekte wie betriebsnotwendiges Vermögen oder langfristige Wachstumsperspektiven unzureichend berücksichtigt. Dennoch findet dieser Standard breite Akzeptanz in der Praxis, insbesondere wegen seiner Marktnähe und seiner Anpassung an die spezifischen Bedingungen im Handwerk (Buchner et al., 2023).

Die Berücksichtigung von ESG-Kriterien in Bewertungsverfahren wie dem AWH-Standard erfolgt überwiegend indirekt, indem ESG-Faktoren als Risiken und Chancen bewertet werden. Dies geschieht vor allem über zwei Hauptkomponenten der Unternehmensbewertung: die Ertragsprognose und den Kapitalisierungszinssatz. Dabei wirkt sich die Integration von ESG-Kriterien einerseits direkt auf die Ertragskraft eines Unternehmens aus, indem beispielsweise Risiken von Verstößen gegen Umwelt- oder Sozialstandards reduziert und entsprechende finanzielle Nachteile vermieden werden. Andererseits beeinflussen ESG-Kriterien auch den Kapitalisierungszinssatz, der maßgeblich von Risikoeinschätzungen abhängt. Eine positive ESG-Performance kann dabei das wahrgenommene Risiko eines Unternehmens reduzieren und somit zu einem niedrigeren Kapitalisierungszinssatz und höheren Unternehmenswert führen.

Es ist jedoch zu beachten, dass die Auswirkungen der ESG-Integration auf die Bewertung kurzfristig und langfristig unterschiedlich ausfallen. Kurzfristig könnten durch die ESG-Integration erhöhte Kosten entstehen, da spezielle Berichts- und Managementsysteme implementiert werden müssen. Zudem kann der bürokratische Aufwand insbesondere für kleine Unternehmen erheblich sein und diese teilweise überfordern. Mittel- bis langfristig könnten hingegen die Vorteile überwiegen. Unternehmen, die ESG-Kriterien erfolgreich umsetzen, erwarten langfristig von einer gesteigerten Wettbewerbsfähigkeit, einem verbesserten Marktzugang sowie günstigeren Finanzierungsbedingungen zu profitieren.

Ein wesentlicher Kritikpunkt an der aktuellen Praxis ist jedoch, dass Bewertungsverfahren wie der AWH-Standard stark auf historische Werte und Daten aus der Vergangenheit angewiesen sind. Dies

erschwert die Berücksichtigung langfristiger ESG-Chancen und -Risiken, da deren Effekte oft erst nach längerer Zeit sichtbar werden. Besonders kritisch wird dabei gesehen, dass Chancen aus ESG-Initiativen häufig nur unzureichend in der Bewertung berücksichtigt werden, was dazu führen kann, dass nachhaltige und zukunftsorientierte Unternehmen unterbewertet werden könnten.

Um ESG-Kriterien besser in die Bewertung integrieren zu können, werden zunehmend spezielle Tools und Maßnahmen entwickelt. Dazu gehören digitale Tools zur Erfassung und Bewertung von ESG-Daten, standardisierte Fragebögen sowie spezielle Nachhaltigkeitschecks, die von verschiedenen Handwerkskammern bereits pilotweise eingesetzt werden. Ein prominentes Beispiel ist der Nachhaltigkeitscheck der Handwerkskammer Dortmund, der bereits umfassend in der Praxis erprobt wird. Solche Maßnahmen ermöglichen es Unternehmen, ihre ESG-Performance systematisch zu erfassen und in ihre Bewertung einfließen zu lassen. Ziel ist es dabei, ESG-Kriterien explizit und transparent abzubilden und so die Bewertung der Unternehmen realistischer und zukunftsorientierter zu gestalten.

Trotz der positiven Ansätze und praktischen Fortschritte stehen kleine und mittlere Unternehmen bei der Integration von ESG-Kriterien weiterhin vor erheblichen Herausforderungen. Ein zentrales Problem besteht darin, dass die erforderlichen personellen und finanziellen Ressourcen oft nicht vorhanden sind, um die Anforderungen der ESG-Berichterstattung und -Bewertung effektiv umzusetzen. Zudem bestehen Unsicherheiten darüber, welche ESG-Kriterien konkret relevant sind und wie diese gewichtet werden sollten.

Anforderungen des Nachhaltigkeitsreporting

Zentrale Nachhaltigkeitsanforderungen für Unternehmen ergeben sich aus europäischen und deutschen Regelwerken wie der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), den European Sustainability Reporting Standards (ESRS) und dem deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG). Diese Regelwerke bestimmen, wie Nachhaltigkeitsanforderungen entlang der Lieferkette kaskadiert und somit auch von kleineren Unternehmen umgesetzt werden müssen.

Die CSRD und ESRS zielen auf eine erhöhte Transparenz und Vergleichbarkeit der Nachhaltigkeitsberichterstattung ab. Die CSRD erweitert den Kreis der berichtspflichtigen Unternehmen erheblich, wodurch nun auch große Unternehmen ohne Börsennotierung und kapitalmarktorientierte KMU berichtspflichtig sind. Kleinstunternehmen bleiben jedoch ausgenommen. Die Anzahl der berichtspflichtigen Unternehmen steigt dadurch deutlich an (Baumüller & Grbenic, 2021). Die ESRS konkretisieren dabei, welche ESG-bezogenen Informationen Unternehmen offenlegen müssen, einschließlich Umweltstandards wie Klimaschutz und Ressourcennutzung, sozialer Standards wie Arbeitsbedingungen und Governance-Standards wie Korruptionsbekämpfung (EFRAG, 2023).

Das LkSG verpflichtet Unternehmen, menschenrechtliche und ökologische Standards entlang ihrer Lieferketten sicherzustellen. Unternehmen müssen ein Risikomanagement etablieren, präventive Maßnahmen ergreifen und Verstöße beheben sowie jährlich berichten. Obwohl KMU nicht direkt

berichtspflichtig sind, wirken die Anforderungen indirekt auf sie, da Großunternehmen die Einhaltung der Standards von ihren Zulieferern verlangen (BAFA, 2023a).

Diese Regelwerke führen zur Kaskadierung von Nachhaltigkeitsanforderungen von multinationalen Unternehmen (MNCs) auf KMU und das Handwerk. MNCs, die global tätig und zentral gesteuert sind, übertragen ihre ESG-Verpflichtungen entlang der Lieferkette auf kleinere Unternehmen, die oft lokale Märkte bedienen und flache Hierarchien haben (Rugman & Verbeke, 2004; Glasl, Maiwald & Wolf, 2008). Handwerksbetriebe, die Teil solcher Wertschöpfungsketten sind, müssen ESG-bezogene Informationen bereitstellen, wenn diese Geschäftsbeziehungen wesentlich sind (EFRAG, 2024). Obwohl die Anforderungen verhältnismäßig sein müssen, stellt dies eine Belastung für kleinere Betriebe dar.

Die Auswirkungen der Kaskadierung auf KMU und das Handwerk sind vielfältig. Finanzielle und organisatorische Belastungen entstehen durch Investitionen in Expertise und Infrastruktur sowie durch die Notwendigkeit spezialisierter Softwarelösungen zur Datenerhebung und -verarbeitung (Györi & Szigeti, 2023). Zudem erzeugen bürokratische Anforderungen und externe Drucksituationen, wie der mögliche Verlust von Geschäftsbeziehungen bei Nichterfüllung der Anforderungen, erheblichen Stress für kleinere Unternehmen (Ortiz-Martínez et al., 2023).

Jedoch bietet die Umsetzung der ESG-Anforderungen auch Chancen. Unternehmen, die Nachhaltigkeitsstandards einhalten, können sich Wettbewerbsvorteile sichern, da sie für große Geschäftspartner attraktiver werden. Nachhaltige Praktiken erhöhen Effizienz und Kosteneinsparungen und bereiten Unternehmen zudem auf künftige regulatorische Anforderungen vor (Baumüller & Grbenic, 2021; Ortiz-Martínez et al., 2023).

Insbesondere zeigt sich dadurch, dass Reportingfähigkeiten nicht nur unmittelbar wettbewerbsabgrenzend sein können, sondern nachhaltige Praktiken auch künftig weiter an Bedeutung gewinnen, da sie einen starken Einfluss auf die Lieferantenwahl von multinationalen Unternehmen (MNCs) haben. Reportinganforderungen, ESG-Operationen und strategische Nachhaltigkeitsausrichtungen stehen dabei in enger Wechselwirkung. Effektives Nachhaltigkeitsreporting ermöglicht Unternehmen, ihre ESG-Aktivitäten transparent und nachvollziehbar darzustellen. Dies stärkt das Vertrauen der Stakeholder, einschließlich Kunden, Lieferanten, Investoren und Mitarbeitern, und trägt zur Risikominderung bei.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass eine strategische Integration von ESG-Aspekten und eine professionelle Reportingstruktur zu einer nachhaltigen Wertsteigerung und langfristiger Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit beitragen.

3 Methodik und Daten

Methodik

Dieses Projekt verfolgt das Ziel spezifische Nachhaltigkeitspraktiken und -fähigkeiten zu identifizieren und zu bewerten, die aktuell einen maßgeblichen Einfluss auf die Unternehmensbewertung ausüben. Zur systematischen Erfassung dieser Praktiken und zur Sicherstellung einer detaillierten und praxisnahen Auswertung wurde ein Survey entwickelt. Diese Methode bietet im Vergleich zu alternativen Verfahren, etwa Workshops, den Vorteil einer besseren quantitativen und qualitativen Vergleichbarkeit. Die Durchführung der Umfrage erfolgt mittels einer Online-Plattform, welche sowohl die einfache Teilnahme als auch die Anonymität der Antworten sicherstellt.

Die Umfrage gliedert sich in drei zentrale Teile, die zusammen eine umfassende Analyse ermöglichen. Der erste Teil umfasst demografische Daten der Befragten, wie deren Berufserfahrung, den Typ der bewerteten Unternehmen sowie ihre Erfahrung im Bereich ESG (Environmental, Social, Governance). Die Abfrage dieser demografischen Aspekte ermöglicht eine differenzierte Auswertung und Interpretation der Ergebnisse sowie potenziell unterschiedliche Perspektiven verschiedener Expertengruppen auf Nachhaltigkeitspraktiken in der Unternehmensbewertung.

Der zweite Teil stellt den Kern der Umfrage dar. Hier werden für jeweils ausgewählte Nachhaltigkeitspraktiken mehrere Dimensionen erfasst. Zunächst erfolgt eine Erfassung des notwendigen Status der jeweiligen Praktik, d.h. ob sie sich noch in Planung befindet, bereits erste Maßnahmen eingeleitet wurden oder konkrete messbare Ergebnisse vorliegen. Diese Unterscheidung ist wesentlich, um zu differenzieren, wie Unternehmensbewerter mit verschiedenen Stadien der Implementierung umgehen. In diesem Zusammenhang wird zusätzlich abgefragt, in welchem Umfang die Unternehmensbewerter die Praktiken in die Bewertung integrieren – ob vollständig unabhängig vom Status, teilweise je nach Status oder ausschließlich bei Vorliegen nachgewiesener Ergebnisse.

Weiterhin wird für jede Praktik die Wahrscheinlichkeit erhoben, mit der diese bereits aktuell in der Bewertung berücksichtigt wird. Diese Einschätzung erfolgt anhand einer Skala von „sehr unwahrscheinlich“ bis „sehr wahrscheinlich“. Zudem wird die erwartete Größe des Effekts der jeweiligen Praktik auf den Unternehmenswert abgefragt. Die explizite Differenzierung dieser Dimensionen erlaubt eine genauere Bestimmung der Relevanz und des Potenzials verschiedener Nachhaltigkeitspraktiken. Abschließend wird der Ort der Berücksichtigung in der Bewertung untersucht, nämlich ob die Effekte einer Nachhaltigkeitspraktik eher den Ertrag (Cashflow), das Risiko (Kapitalisierungszinssatz) oder beide Bereiche beeinflussen. Diese detaillierte Untersuchung ermöglicht eine tiefere Analyse darüber, wie Nachhaltigkeitspraktiken operationalisiert und finanziell bewertet werden.

Der dritte und abschließende Teil der Umfrage umfasst offene qualitative Fragen, die den Befragten die Möglichkeit geben, bislang kaum berücksichtigte, aber relevante Nachhaltigkeitspraktiken zu nennen

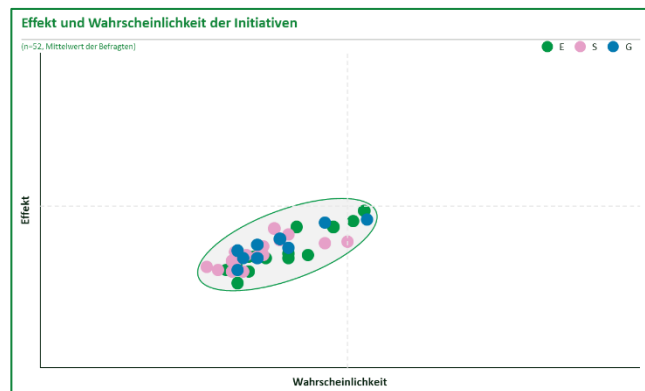
und auf Herausforderungen hinzuweisen, die sich bei der Einbeziehung von ESG-Kriterien in bestehende Bewertungsmethoden ergeben. Dies dient der Erfassung qualitativer, tiefergehender Einsichten und der Identifikation potenzieller Lücken und zukünftiger Handlungsfelder.

Daten

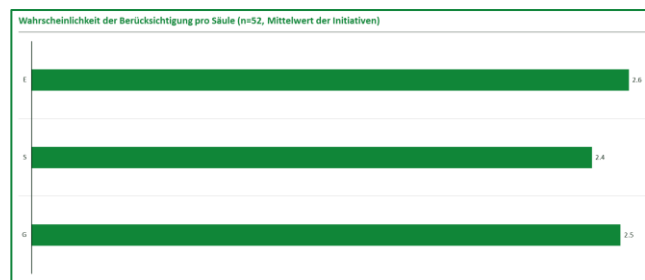
Als Datengrundlage dienen die vollständigen Antworten von 52 Expertinnen und Experten. Die Umfrage war vom 7. bis 29. August 2025 geöffnet. Eingeladen wurden gezielt die Leiterinnen und Leiter der handwerklichen Beratungsstellen sowie die Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft Wertermittlung im Handwerk (AWH), um Fachleute mit einschlägiger Bewertungserfahrung einzubeziehen. Die Teilnehmer verfügen im Mittel über etwa 12,9 Jahre Berufserfahrung in der Unternehmensbewertung, was ein hohes Maß an Expertise in die Erhebung einbrachte. Diese Zusammensetzung der Stichprobe gewährleistet, dass die Ergebnisse auf fundierten Praxiserfahrungen beruhen und ein repräsentatives Bild der aktuellen Bewertungspraktiken im Handwerk liefern.

4 Ergebnisse

Insgesamt zeigt die Auswertung der Befragung, dass Nachhaltigkeitsinitiativen derzeit nur einen begrenzten Einfluss auf die Unternehmensbewertung handwerklicher Betriebe nach dem AWH-Standard haben. Im Mittel wurden die 39 abgefragten nachhaltigen Praktiken von den Experten hinsichtlich ihrer wertsteigernden Wirkung eher zurückhaltend eingeschätzt. So liegt der durchschnittlich erwartete Effekt der Maßnahmen auf den Unternehmenswert im niedrigen bis moderaten Bereich. Auch die Wahrscheinlichkeit, dass eine gegebene Nachhaltigkeitsmaßnahme überhaupt in der Bewertung berücksichtigt wird, wurde im Mittel allenfalls mittelmäßig bewertet.

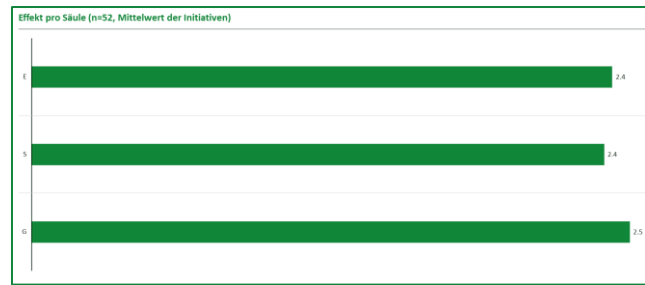


Bemerkenswert ist, dass keine der drei ESG-Dimensionen deutlich heraussticht: Die von den Befragten angenommene Einflussstärke unterscheidet sich im Durchschnitt kaum zwischen ökologischen, sozialen und Governance-Praktiken. Allerdings schätzen die

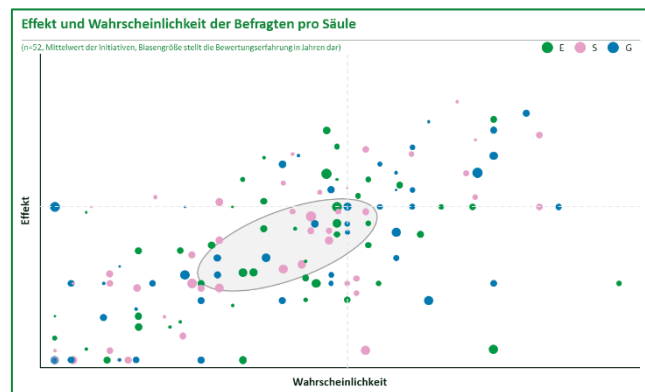


Experten die Wahrscheinlichkeit, dass soziale Initiativen aktuell in die Bewertung einfließen, tendenziell geringer ein als bei Umwelt- oder Governance-Maßnahmen. Mit anderen Worten werden Aktivitäten im

sozialen Bereich (z.B. mitarbeiterbezogene Maßnahmen) nach heutigem Stand seltener explizit honoriert als Umwelt- oder Governance-Maßnahmen, obwohl ihr prinzipieller Nutzen anerkannt wird.



Ein weiteres zentrales Ergebnis ist die erhebliche Heterogenität der Einschätzungen zwischen den einzelnen Gutachtern. Die Bandbreite der Antworten war groß: Einige Bewerter schreiben bestimmten Nachhaltigkeitspraktiken einen deutlich höheren Effekt und eine höhere Berücksichtigungswahrscheinlichkeit zu,



während andere dieselben Praktiken als kaum relevant erachten. Diese Divergenz wird auch in einer breiten Streuung der Antworten sichtbar und deutet auf einen Mangel an gemeinsamen Maßstäben hin.

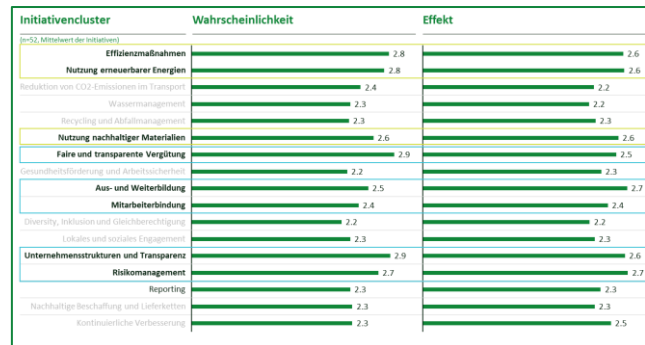
Dies unterstreicht, dass die uneinheitliche Handhabung von Nachhaltigkeitsaspekten als problematisch wahrgenommen wird und den Ruf nach einer Harmonisierung der Bewertungsansätze laut werden lässt.

Stimme aus der Befragung

„ESG-Kriterien spielen doch bisher nur am Rande eine Rolle, eher optional, nicht verpflichtend. Solange das so ist, bleibt der Einfluss unstrukturiert und fallbezogen, je nachdem, wer bewertet! Das sollte nicht sein.“

Interessanterweise zeigte die Analyse kaum einen Zusammenhang zwischen der persönlichen ESG-Erfahrung der Bewerter und deren Einschätzungen zu Wahrscheinlichkeit oder Effektgröße der Nachhaltigkeitspraktiken. Selbst Befragte mit hoher eigener ESG-Expertise bewerteten die Faktoren nicht systematisch anders als Kollegen mit wenig Erfahrung auf diesem Gebiet. Die Zurückhaltung bei der Berücksichtigung von Nachhaltigkeit scheint also weniger eine Frage individuellen Wissens zu sein, sondern eher ein Ausdruck des gegenwärtigen Branchenstandards. Zudem haben nur rund 20 % der Experten in ihrer bisherigen Praxis überhaupt schon einmal einen eindeutig positiven Einfluss von Nachhaltigkeitsmaßnahmen auf das wirtschaftliche Ergebnis eines Unternehmens beobachtet. Die Mehrheit hat folglich bislang wenig greifbare Evidenz dafür gesehen, dass Nachhaltigkeit den Unternehmenswert spürbar steigert, was die verhaltenen Einschätzungen weiter erklärt.

Bei genauerer Betrachtung der einzelnen Nachhaltigkeitsinitiativen lassen sich zwei inhaltliche Cluster ausmachen, die von den Befragten als besonders wertrelevant eingeschätzt werden. Das erste Cluster umfasst Maßnahmen, die zu klar bezifferbaren Kosteneinsparungen führen. Hierzu zählen vor



allem ökologische Initiativen wie Energieeffizienzmaßnahmen (beispielsweise die Installation energieeffizienter Maschinen oder die Dämmung von Gebäuden) und der Einsatz erneuerbarer Energien zur Senkung laufender Energiekosten. Die Befragten signalisierten, dass solche Initiativen vergleichsweise häufig und mit hoher Priorität in die Bewertung eingehen, da sie unmittelbare betriebswirtschaftliche Vorteile mit sich bringen. Entscheidend ist dabei die Transparenz und Nachvollziehbarkeit der finanziellen Effekte: Wenn eine Nachhaltigkeitsmaßnahme nachweislich die Kosten senkt, steigt die Bereitschaft, diese wertwirksam zu berücksichtigen.

Stimme aus der Befragung

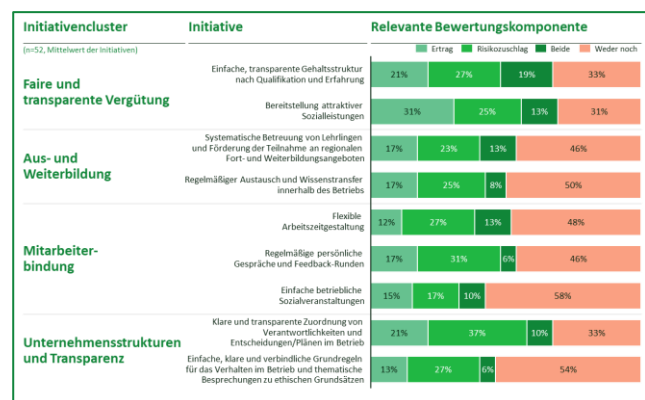
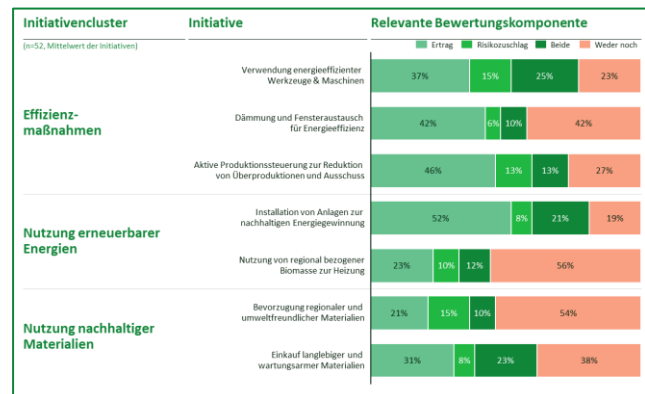
„Nachhaltige Unternehmensführung kann einen messbaren Wertbeitrag leisten – aber nur insoweit, wie sie sich bereits in höheren nachhaltigen Erträgen oder in nachweisbarer Risikominderung niederschlägt.“

„Alles, was langfristig die Kosten senkt, insbesondere Energieeffizienz bei Gebäude und Maschinen“

Das zweite identifizierte Cluster betrifft nachhaltige Praktiken im Personalbereich, welche die Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden unterstützen. Angesichts von Fachkräftemangel und bevorstehenden Generationswechseln in vielen Betrieben messen die Bewerter solchen Maßnahmen großes Potenzial für die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens bei. Beispiele sind faire, transparente Vergütung mit Zusatzleistungen, Angebote zur Weiterbildung oder Initiativen zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen und Gesundheitsschutz. Viele Gutachter erkennen diesen personalbezogenen Maßnahmen einen Wertbeitrag an, da sie die personelle Stabilität und Attraktivität eines Betriebs erhöhen. Gerade in Situationen mit akutem Fachkräftemangel werden gute Arbeitsbedingungen, Weiterbildungsangebote oder eine wertschätzende Unternehmenskultur bereits positiv im Unternehmenswert berücksichtigt. Allerdings erfolgt die Einbeziehung dieser „weichen“ Faktoren merklich vorsichtiger als bei klar quantifizierbaren Kostensenkungsmaßnahmen. Der Nutzen einer hohen Mitarbeiterzufriedenheit oder Diversität ist schwer in Euro zu beziffern, weshalb hier oft Zurückhaltung geübt wird. Ein Teilnehmer erläuterte, dass alle genannten Personalthemen zwar offensichtlich beeinflussen, ob ein Betrieb Mitarbeiter findet und hält („ohne diese Punkte wäre die Personalsituation schlecht“), insgesamt aber „die Quantifizierung in vielen Punkten äußerst schwierig“ sei. Diese Aussage verdeutlicht, dass trotz anerkannter Relevanz die Mess- und Nachweisbarkeit der Effekte von

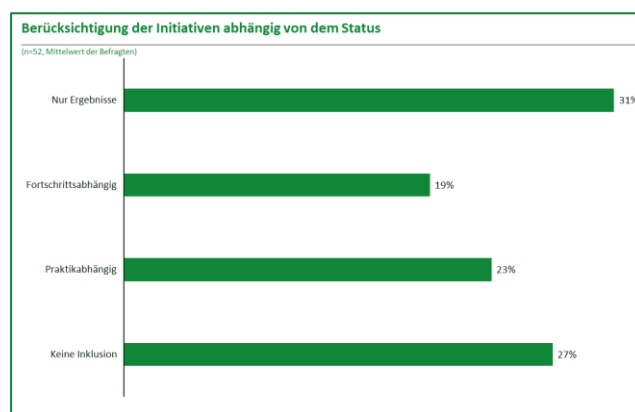
Personalinitiativen eine Herausforderung darstellt und ihre Berücksichtigung in monetären Bewertungen limitiert.

Ein weiteres wichtiges Ergebnis der Studie betrifft die Art und Weise, wie Nachhaltigkeitsaspekte in die Bewertung einfließen. Hier zeigt sich ein Trend: Die Mehrheit der Befragten verortet den Einfluss von ESG-Praktiken aus dem ersten Cluster eher im Ertrag; während Praktiken aus dem zweiten Cluster eher im Risiko berücksichtigt werden. Dies deckt sich mit den vorherigen Erkenntnissen. Diese Vorgehensweise spiegelt die derzeitige Unsicherheit wider, inwieweit nachhaltige Maßnahmen insbesondere ohne ganz konkrete Profitabilitätseffekte tatsächlich zu unmittelbar höheren Gewinnen führen, während eine Risikoreduktion, etwa durch stabilere Mitarbeiterstrukturen, plausibler erscheint.



Gleichzeitig zeigen die Daten, dass selbst die am höchsten bewerteten Nachhaltigkeitsmaßnahmen im zweiten Cluster nur in etwa der Hälfte der Fälle tatsächlich im Bewertungsprozess berücksichtigt werden. Viele Gutachter beziehen zwar bestimmte Nachhaltigkeitsfaktoren mit ein, aber keineswegs flächendeckend oder systematisch. Zwei Faktoren ragen als vergleichsweise oft einbezogen hervor: zum einen klare, transparente Verantwortlichkeitsstrukturen im Unternehmen (Governance-Aspekt) und zum anderen eine attraktive Mitarbeitervergütung inklusive Sozialleistungen (Sozial-Aspekt). Diese beiden Praktiken wurden von den Befragten am häufigsten genannt, wenn es darum ging, was derzeit in Bewertungen tatsächlich Eingang findet. Dennoch gilt auch für sie, dass sie nicht von allen Experten durchgängig berücksichtigt werden. Dies zeigt, dass noch Luft nach oben bleibt, bis Nachhaltigkeit allgemein als Werttreiber akzeptiert wird.

Die Befragung verdeutlicht zudem, wie unterschiedlich Bewerter mit dem Implementierungsstand einer Nachhaltigkeitsmaßnahme umgehen. Einige Experten verfolgen einen sehr vorsichtigen Ansatz und berücksichtigen eine Maßnahme erst, wenn sie vollständig umgesetzt ist und Ergebnisse klar belegt sind. Andere gewichten auch Maßnahmen im Planungs- oder frühen



Umsetzungsstadium teilweise mit, sofern absehbar ist, dass diese zukünftig wirken. Insgesamt zeigt sich: Ohne belastbare Resultate herrscht oft Zurückhaltung – rein angekündigte Nachhaltigkeitsprojekte schlagen sich selten unmittelbar im Unternehmenswert nieder. Gleichzeitig wurde betont, wie wichtig es ist, Doppelzählungen zu vermeiden. Wenn eine Praktik in Planung bereits anteilig berücksichtigt wurde, darf sie bei Erfolg nicht noch einmal voll angerechnet werden, um Überschneidungen zu vermeiden. Die Experten sind sich einig, dass eindeutige Leitlinien nötig sind, wann und wie Nachhaltigkeitsleistungen je nach Status in die Bewertung einfließen sollten, um Konsistenz sicherzustellen.

In den offenen Antworten der Umfrage wurden verschiedene praktische Herausforderungen und mögliche Lösungen adressiert. Wiederholt wurde auf die fehlende Standardisierung hingewiesen: Bisher gibt es „keine definierten Stellen zur klaren/verbindlichen Einbindung“ nachhaltiger Maßnahmen im etablierten AWH-Bewertungsmodell, wie ein Teilnehmer kritisierte. Dieser Mangel an Vorgaben führt dazu, dass jeder Bewerter eigene Ansätze entwickelt, was die beobachteten Unterschiede erklärt. Darüber hinaus betonten viele Experten die Schwierigkeiten, den isolierten Beitrag einzelner Nachhaltigkeitsinitiativen zum Unternehmenswert sauber zu quantifizieren. Nachhaltigkeitsmaßnahmen sind oft eng mit allgemeinen Verbesserungen im Betrieb verzahnt, sodass ihr zusätzlicher Effekt nicht eindeutig abgrenzbar ist. Auch fehlt es teils an klaren Definitionen, welche Maßnahmen als „nachhaltig“ gelten – was dazu führt, dass ähnliche Aktivitäten von unterschiedlichen Bewertern unterschiedlich bewertet werden. Außerdem wurde auf potenzielle Nebenwirkungen einer konsequenten ESG-Integration hingewiesen: Sollte jede nachhaltige Maßnahme den Unternehmenswert erhöhen, könnten unbeabsichtigte Konsequenzen drohen – etwa höhere Steuerlasten oder Schwierigkeiten bei der Nachfolge, wenn ein Nachfolger den durch Nachhaltigkeit gesteigerten Kaufpreis nicht finanzieren kann. Ein Experte befürchtete etwa als „größtes Problem“, dass eine Wertsteigerung durch Nachhaltigkeit mit unerwünschten Folgen für Finanzamt und Nachfolge einhergeht.

Gleichzeitig skizzierten die Befragten Lösungsansätze und Zukunftsperspektiven. Einige Gutachter halten es für naheliegend, Nachhaltigkeitsfaktoren vorerst innerhalb des bestehenden Rahmens über den Risikozuschlag abzubilden, sei es als Teil der sonstigen Risikoabschläge oder perspektivisch über einen

eigenen Nachhaltigkeits-Risikozuschlag, da eine exakte Monetarisierung vieler ESG-Aspekte schwierig ist. Zudem wurde angeregt, branchenspezifische Leitfäden oder Tools (etwa von Handwerkskammern entwickelte Nachhaltigkeits-Checks) einzusetzen, um Betrieben und Bewertern eine bessere Grundlage für die Berücksichtigung von Nachhaltigkeit zu bieten. Insgesamt verdeutlichen die Ergebnisse, dass zwar aktuell noch Zurückhaltung und Uneinheitlichkeit vorherrschen, zugleich aber das Bewusstsein wächst, dass Nachhaltigkeit künftig einen größeren Stellenwert in der Bewertung einnehmen wird, vorausgesetzt, es werden praktikable Methoden und Standards zu ihrer Einbindung entwickelt.

5 Einordnung der Ergebnisse

Die Ergebnisse dieser Studie verorten Nachhaltigkeit als potenziell wertsteigernden Faktor im Handwerk, machen jedoch zugleich deutlich, dass die praktische Integration von ESG-Kriterien in die Unternehmensbewertung kleiner und mittlerer Betriebe noch in den Anfängen steckt. Vor dem Hintergrund der bestehenden Literatur lassen sich diese Befunde einordnen und erklären.

Es ist unbestritten, dass nachhaltiges Wirtschaften langfristig sowohl die finanzielle Performance als auch die Widerstandsfähigkeit von Unternehmen verbessern kann (Herr, 2017; Sihm-Weber, 2021). Beispielsweise tragen ökologische Maßnahmen zur Kostensenkung bei und mindern Risiken im Zuge des Klimawandels, der inzwischen als eines der gravierendsten Geschäftsrisiken eingestuft wird (World Economic Forum, 2024). Soziale Initiativen wie faire Arbeitsbedingungen und Diversität fördern die Innovationsfähigkeit und sichern Fachkräfte, was die Wettbewerbsfähigkeit steigert (Sihm-Weber, 2021). Angesichts dieser Erkenntnisse erstaunt es, dass unsere befragten Gutachter Nachhaltigkeitsfaktoren bislang eher zurückhaltend und uneinheitlich in Bewertungen einbeziehen. Eine Erklärung liegt in der zeitlichen Perspektive: Viele ESG-Effekte manifestieren sich erst langfristig, während Bewertungsverfahren für KMU traditionell stark vergangenheitsorientiert sind (Buchner et al., 2023).

Der im Handwerk verbreitete AWH-Standard fußt beispielsweise primär auf historischen Ertragswerten (Schempp, 2012) und bildet zukünftige Chancen durch Nachhaltigkeit nur begrenzt ab. Buchner et al. (2023) kritisieren dementsprechend, dass nachhaltige Unternehmen unterbewertet werden können, weil positive Zukunftseffekte kaum berücksichtigt werden. Unsere Studie bestätigt dies insofern, als die befragten Bewerter Nachhaltigkeitsleistungen meist indirekt über Risikozuschläge einfließen lassen und selten als explizite Ertragssteigerung ausweisen. Chancen aus ESG-Initiativen bleiben so häufig unquantifiziert, was mit Hinweisen in der Literatur übereinstimmt, dass aktuelle Bewertungsmodelle langfristige, schwer messbare Vorteile nur eingeschränkt abbilden (Herr, 2017). Auffällig ist die geringere Berücksichtigung sozialer Nachhaltigkeitsaspekte in den Bewertungen, obwohl gerade diese als entscheidend für nachhaltigen Erfolg genannt werden (Herr, 2017; Sihm-Weber, 2021). Ein Grund für dieses Paradox liegt in der schwierigen Messbarkeit: Faktoren wie Mitarbeiterzufriedenheit, Unternehmenskultur oder gesellschaftliches Engagement lassen sich nur indirekt in Geldwert

ausdrücken. Folglich reagieren Bewerter zurückhaltend, solange kein klarer monetärer Nutzen nachweisbar ist. Diese Zurückhaltung spiegelt eine allgemeine Tendenz wider, immaterielle Werte zu unterschätzen – ein bekanntes Problemfeld in der Unternehmensbewertung.

Gleichwohl zeigt sich, dass dort, wo Nachhaltigkeitsmaßnahmen unmittelbar betriebswirtschaftliche Vorteile versprechen – insbesondere Kostensenkungen und die Sicherung von Fachkräften – sie tendenziell eher berücksichtigt werden. Dies entspricht Befunden, wonach z.B. Energieeffizienz oder Mitarbeiterorientierung direkte Wettbewerbsvorteile und Risikoreduktion bewirken können (Baumüller & Grbenic, 2021; Herr, 2017). Die Rahmenbedingungen ändern sich derweil rasant: Mit der Corporate Sustainability Reporting Directive und dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz steigt der Druck auf auch mittelgroße und kleine Unternehmen, ESG-Daten offenzulegen (Baumüller & Grbenic, 2021; Habermann & Schmidt, 2024). Nachhaltigkeitsleistungen werden somit zunehmend zur Voraussetzung für Geschäftsbeziehungen. Dies dürfte mittelfristig dazu führen, dass standardisierte ESG-Informationen verfügbar sind und Bewertungen mehr Anhaltspunkte für eine ESG-Integration haben. Schon heute erwarten viele unserer Befragten, dass Nachhaltigkeit mit klareren Vorgaben künftig einen größeren Stellenwert in der Bewertung einnehmen wird. Diesbezüglich ist es überraschend, dass Reportingfähigkeiten bisher kaum in der Unternehmensbewertung berücksichtigt werden.

Allerdings stehen insbesondere kleine Handwerksbetriebe vor der Herausforderung, den Mehraufwand für Nachhaltigkeitsmanagement zu schultern. Studien zeigen, dass neue Reportingpflichten personelle und finanzielle Ressourcen binden und Bürokratiekosten erzeugen (Györi & Szigeti, 2023; Ortiz-Martínez et al., 2023). Unsere Ergebnisse spiegeln diese Sorge wider: Viele Experten betonen, dass ohne pragmatische, schlanke Ansätze die ESG-Integration als Überforderung empfunden werden kann. Um den Nutzen der Nachhaltigkeit zur Geltung zu bringen, sind daher Hilfestellungen nötig, die es Betrieben erleichtern, relevante Daten zu erheben und Maßnahmen umzusetzen. Erste Ansätze wie Nachhaltigkeits-Checklisten von Handwerkskammern weisen in diese Richtung und könnten die Datenbasis für zukünftige Bewertungen verbessern.

Trotz der Ergebnisse hat unsere Untersuchung auch Grenzen. Erstens basieren die Ergebnisse auf den subjektiven Einschätzungen einer begrenzten Stichprobe von 52 Experten aus dem deutschen Handwerk, was die Generalisierbarkeit einschränkt. Zweitens wurden hypothetische Szenarien abgefragt statt realer Transaktionen analysiert; es kann also eine Diskrepanz zwischen angegebenem und tatsächlichem Verhalten bestehen. Drittens war die Auswahl der Nachhaltigkeitspraktiken vorgegeben, wodurch andere relevante Aspekte unberücksichtigt blieben. Diese Limitationen sind bei der Interpretation der Befunde zu berücksichtigen. Für die Bewertungspraxis im Handwerk deutet sich an, dass eine stärkere Standardisierung der ESG-Berücksichtigung angestrebt werden sollte. Klare Leitlinien oder ein abgestimmtes Vorgehen könnten helfen, Nachhaltigkeitsfaktoren konsistenter und transparenter einzubeziehen. Gleichzeitig sollten Bewerter nach Möglichkeit quantifizierbare finanzielle Effekte von Nachhaltigkeitsmaßnahmen konsequent berücksichtigen. Für Handwerksbetriebe bedeutet dies, dass sie

nachhaltige Initiativen nicht nur umsetzen, sondern deren ökonomischen Nutzen messen und aktiv kommunizieren sollten, um im Bewertungsprozess wahrgenommen zu werden.

Für die Forschung ergeben sich Anknüpfungspunkte. Zukünftig sollte empirisch untersucht werden, ob nachhaltig aufgestellte Betriebe tatsächlich höhere Unternehmenswerte oder bessere Finanzierungskonditionen erzielen. Auch die Weiterentwicklung bestehender Bewertungsmodelle um ESG-Komponenten ist ein wichtiges Feld, um die Lücke zwischen Nachhaltigkeitsperformance und klassischer Unternehmensbewertung zu schließen. Schließlich könnte eine Wiederholung der Befragung in einigen Jahren zeigen, ob sich mit steigenden ESG-Anforderungen und Erfahrungswerten die Bedeutung von Nachhaltigkeit als wertsteigernder Faktor im Handwerk weiter verstärkt.

6 Schlusswort

Die vorliegende Studie hat gezeigt, dass Nachhaltigkeit im Handwerk zwar als wertsteigernder Faktor anerkannt wird, bislang jedoch nur begrenzt und uneinheitlich in der Unternehmensbewertung berücksichtigt ist. Durch eine Befragung von 52 Bewertungsexpertinnen und -experten wurden erstmals quantitative Einblicke in die aktuelle Praxis gewonnen. Die zentralen Ergebnisse verdeutlichen, dass insbesondere solche Nachhaltigkeitsmaßnahmen Wertpotenzial entfalten, die direkte betriebswirtschaftliche Vorteile bringen. Dennoch werden ESG-Faktoren noch zögerlich und ohne einheitliches Schema einbezogen; Unterschiede im Vorgehen der Bewerter sind eher die Regel als die Ausnahme. Diese Erkenntnisse unterstreichen den Handlungsbedarf: Um Nachhaltigkeit als Werttreiber zu etablieren, sind klare Bewertungsrichtlinien und bessere Nachweisführungen erforderlich. Handwerksunternehmen können bereits heute profitieren, indem sie nachhaltige Initiativen gezielt umsetzen und deren Effekt auf Kosten und Risiken transparent machen. Bewertende Stellen wiederum sollten sich auf gemeinsame Standards verständigen, um nachhaltige Unternehmensführung konsistenter zu honorieren. Insgesamt leistet die Studie einen Beitrag zur Sensibilisierung für das Thema „Nachhaltigkeit und Unternehmenswert“ im mittelständischen Handwerk. Sie bietet eine Grundlage für vertiefte Diskussionen in der AWH-Fachgruppe und darüber hinaus. Als eine der ersten Untersuchungen zu diesem Thema im Handwerk legt sie Grundlagen, auf denen weitere Forschung und Praxisinitiativen aufbauen können. Perspektivisch ist zu erwarten, dass mit steigendem regulatorischem Druck und wachsendem Nachhaltigkeitsbewusstsein Nachhaltigkeitsaspekte immer selbstverständlicher in Bewertungen einfließen. Die im Rahmen dieser Arbeit identifizierten Potenziale und Herausforderungen bilden dabei eine Orientierungshilfe. Langfristig kann Nachhaltigkeit so vom oft unterschätzten Zusatzthema zum integralen Bestandteil der Unternehmensbewertung werden – zum Vorteil von Betrieben, Bewertern und der nachhaltigen Entwicklung des Handwerks. In diesem Sinne bilden die Erkenntnisse dieser Studie einen Ausgangspunkt für die Weiterentwicklung von Bewertungsstandards und das Bewusstsein, dass Nachhaltigkeit kein bloßer „weicher Faktor“ mehr ist, sondern substantielle Auswirkungen auf die Unternehmenswertschöpfung haben kann.

7 Literaturverzeichnis

BAFA. (2023a). Ausweitung des Anwendungsbereichs des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG) ab 1. Januar 2024.

Baumüller, J., & Grbenic, S. O. (2021). Moving from non-financial to sustainability reporting: Analyzing the EU Commission's proposal for a Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). *Facta Universitatis, Series: Economics and Organization*, 1, 369–381

Buchner, M., Friedl, G., & Glasl, M. (2023). Unternehmensbewertung für Mittelstand, Klein- und Kleinstunternehmen. In S. Behringer & F. Follert (Hrsg.), *Unternehmensbewertung und ökonomische Analyse – interdisziplinäre Aspekte zwischen Theorie und Praxis* (S. 185–203). Springer Gabler

Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 of 31 July 2023 supplementing Directive 2013/34/EU... as regards sustainability reporting standards

EFRAG. (2024). Implementation Guidance, EFRAG IG2, Value Chain

Glasl, M., Maiwald, B., & Wolf, M. (2008). *Handwerk. Bedeutung, Definition, Abgrenzung*, München

Habermann, M., & Schmidt, K. (2024). Nachhaltigkeitsberichterstattung für KMU: Relevanz und Ansatzpunkte für deren Gestaltung. (pp. 305–328). Springer

Herr, T. (2017). Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft. *Immobilienwirtschaftslehre-Management*, 481–502

Ortiz-Martínez, E., Marín-Hernández, S., & Santos-Jaén, J.-M. (2023). Sustainability, corporate social responsibility, non-financial reporting and company performance: Relationships and mediating effects in Spanish SMEs. *Sustainable Production and Consumption*, 35, 349–364

Rugman, A. M., & Verbeke, A. (2004). A perspective on regional and global strategies of multinational enterprises. *Journal of International Business Studies*, 35, 3–18

Schempp, A. C. (2012). Unternehmensbewertung im Handwerk: Betriebswirtschaftliche Analyse des AWH-Standards zur Unternehmensbewertung

Sihn-Weber, A. (2021). CSR und Inklusion: bessere Unternehmensperformance durch gelebte Teilhabe und Wirksamkeit. Springer

World Economic Forum. (2024). *Global Risks Report 2024* (19th ed.).

Györi, Z., & Szigeti, C. (2023). Non-financial reporting practices in Hungary – Opportunities and challenges in preparation for CSRD. Paper presented at the 7th FEB International Scientific Conference

8 Anhang

Fragebogen und Übersicht der abgefragten Praktiken

Frage und Antwortmöglichkeiten

- 1 Wie lange sind Sie bereits im Bereich der Unternehmensbewertung tätig?
- 2 In welchen Gewerken haben Sie bereits Unternehmenbewertungen durchgeführt?
- 3 Wie würden Sie Ihre eigene praktische Erfahrung mit ESG-Themen einschätzen? (1 = keine Erfahrung, 5 = sehr umfangreiche Erfahrung)
- 4 Wie gehen Sie in der Bewertung mit dem Status einer Nachhaltigkeitspraktik um? (1. Ich berücksichtige die Praktik nur bei nachweislich konkreten Ergebnissen (volle Inklusion); 2. Ich berücksichtige die Praktik teilweise, abhängig vom Fortschritt der Maßnahmen; 3. Ich berücksichtige die Praktik bereits vollständig, unabhängig vom Status (inkl. Planung); 4. Ich verfolge, je nach Praktik, unterschiedliche Ansätze; 5. Ich berücksichtige keine Nachhaltigkeitspraktiken)
- 5 Für jede der folgenden vorgeschlagenen Nachhaltigkeitspraktiken: Wie hoch schätzen Sie die Wahrscheinlichkeit ein, dass diese Praktik aktuell positiv in Ihrer Unternehmensbewertung berücksichtigt wird, wenn sie wüssten, dass sie umgesetzt wird oder wurde? (1 = sehr unwahrscheinlich, 5 = sehr wahrscheinlich)
- 6 Für jede der folgenden vorgeschlagenen Nachhaltigkeitspraktiken: Wie stark würden Sie den Effekt auf den zutreffenden Risikozuschlag oder relativ auf den Ertrag berücksichtigen? (1 = sehr schwach, 5 = sehr stark)
- 7 Wo findet die Berücksichtigung dieser Praktik in der Bewertung überwiegend statt? (1. Vor allem in der Ertragsprognose (Cashflow); 2. Vor allem im Risikozuschlag (Kapitalisierungszinssatz); 3. Sowohl in Ertrag als auch Risiko; 4. Weder Ertrag noch Risiko (keine Berücksichtigung))
- 8 Gibt es Nachhaltigkeitspraktiken oder -fähigkeiten, die Ihrer Ansicht nach besonders relevant für die Unternehmensbewertung sind, bisher aber kaum oder gar nicht explizit berücksichtigt wurden? Falls ja, welche sind das? (Freier Text)
- 9 Welche Nachhaltigkeitspraktiken haben aus Ihrer Erfahrung den unmittelbar stärksten positiven Einfluss auf den Unternehmenswert? (Freier Text)
- 10 Sehen Sie aktuell methodische oder praktische Herausforderungen bei der Integration von ESG-Kriterien in bestehende Bewertungsmethoden? Wenn ja, welche sind das? (Freier Text)

Ökologische Praktiken:

Effizienzmaßnahmen:

- Verwendung energieeffizienter Werkzeuge & Maschinen (z.B. effiziente Kompressoren, Bewegungsmelder, LED-Beleuchtung)
- Dämmung und Fensteraustausch für Energieeffizienz
- Aktive Produktionssteuerung zur Reduktion von Überproduktionen und Ausschuss

Nutzung erneuerbarer Energien:

- Installation von Anlagen zur nachhaltigen Energiegewinnung (z.B. Photovoltaikanlagen)
- Nutzung von regional bezogener Biomasse zur Heizung

Reduktion von CO₂-Emissionen:

- Einsatz elektrischer oder Hybrid-Fahrzeuge für kurze Dienstwege
- Optimierung von Fahrtrouten zur Reduzierung von Fahrtstrecken
- Förderung der Nutzung ÖPNV bei Mitarbeitern (z.B. Jobtickets, Zuschuss zur ÖPNV-Nutzung)

Wassermanagement:

- Wasserverbrauchskontrollen zur besseren Steuerung und Reduktion des Verbrauchs
- Installation wassersparender Armaturen und Sanitäranlagen sowie Sammlung und Nutzung von Regenwasser

Recycling und Abfallmanagement:

- Systematische Mülltrennung und fachgerechte Entsorgung
- Wiederverwendung von Materialien und Verpackungen

Nutzung nachhaltiger Materialien:

- Bevorzugung regionaler und umweltfreundlicher Materialien (z.B. Holz aus nachhaltiger Forstwirtschaft, umweltfreundliche Verpackungen)
- Einkauf langlebiger und wartungsarmer Materialien

Soziale Praktiken:

Faire und transparente Vergütung:

- Einfache, transparente Gehaltsstruktur nach Qualifikation und Erfahrung (z.B. Tarifbindung, übertarifliche Vergütung, leistungsbezogene Vergütung, qualifikationsbasierte Bezahlung, verantwortungsbasierte Bezahlung, Branchen- und Regionalvergleiche)
- Bereitstellung attraktiver Sozialleistungen (z.B. Weihnachtsgeld, Betriebliche Altersvorsorge (bAV), Zusatzleistungen)

Gesundheitsförderung und Arbeitssicherheit:

- Regelmäßige Sicherheitsunterweisungen und Arbeitsplatzchecks sowie Erste-Hilfe-Schulungen (z.B. Arbeitsschutz, Gefahrstoffe, Brandrisiken)
- Bereitstellung von Ohrenschutz für lärmintensive Tätigkeiten und Nutzung von lärmarmen Maschinen und Werkzeugen
- Bereitstellung ergonomischer Arbeitsplätze und Hilfsmittel
- Einrichtung einer Gesundheitsberatung oder -hotline für Mitarbeiter und regelmäßiger Gesundheitschecks und Vorsorgeuntersuchungen

Aus- und Weiterbildung:

- Systematische Betreuung von Lehrlingen und Förderung der Teilnahme an regionalen Fort- und Weiterbildungsangeboten
- Regelmäßiger Austausch und Wissenstransfer innerhalb des Betriebs

Mitarbeiterbindung:

- Flexible Arbeitszeitgestaltung
- Regelmäßige persönliche Gespräche und Feedback-Runden
- Einfache betriebliche Sozialveranstaltungen (z.B. Betriebsfeiern, Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung)

Diversity, Inklusion und Gleichberechtigung:

- Offene Betriebskultur und barrierefreie Arbeitsplatzgestaltung zur Förderung von Diversität und Gleichstellung
- Gezielte Förderung der Einstellung von Frauen und Minderheiten in Handwerksberufen (z.B. gezielte Ansprache und Einstellungen, Diversity-Schulungen, interkulturelle Workshops)

Lokales und soziales Engagement:

- Unterstützung lokaler Veranstaltungen und Vereine und Zusammenarbeit mit lokalen Bildungseinrichtungen und Schulen
- Einrichtung von Praktikumsplätzen für sozial benachteiligte Jugendliche
- Unterstützung von sozialen Projekten in der Region (z.B. Renovierungen sozialer Einrichtungen)

Governance-Praktiken:**Unternehmensstrukturen und Transparenz:**

- Klare und transparente Zuordnung von Verantwortlichkeiten und Entscheidungen/Plänen im Betrieb

Ethik- und Verhaltenskodizes:

- Einfache, klare und verbindliche Grundregeln für das Verhalten im Betrieb und thematische Besprechungen zu ethischen Grundsätzen

Risikomanagement:

- Einfache Risiko-Checklisten für betriebliche Abläufe
- Regelmäßige Überprüfung und Anpassung von Sicherheitsmaßnahmen

Kommunikation und Reporting:

- Fähigkeit des zeitigen Reportings innerhalb gängiger ESG-Reporting Standards für potentielle Geschäftspartner und Kunden

Nachhaltige Beschaffung und Lieferketten:

- Vorzug regionaler Lieferanten und Dienstleister
- Beachtung grundlegender Nachhaltigkeitskriterien bei der Lieferantenauswahl

Kontinuierliche Verbesserung:

- Dokumentation von Erfahrungen und Erkenntnissen zur kontinuierlichen Verbesserung
- Einrichtung eines Vorschlagswesens, um Mitarbeiterideen regelmäßig zu erfassen und umzusetzen