

5.5 Nachhaltiges Wirtschaften in der Versicherungsbranche am Beispiel von Allianz

Interviewpartner: *Rainer Karcher, Global Head of IT Sustainability, Allianz Technology*

1. Besteht für Ihr Unternehmen ein Risiko, weil Wettbewerber Nachhaltigkeit als strategischen Vorteil einsetzen? Und wenn ja, wie gehen Sie damit um?

Grundsätzlich vertrete ich die Meinung, dass es bei Nachhaltigkeit im ganzheitlichen Sinne zu keinem Zeitpunkt um Wettbewerb gehen darf. Die verbliebene Zeit, um den multiplen Krisen, wie der Biodiversitäts- und der Klimakrise wirksam etwas entgegenzusetzen, erlaubt kein Gegeneinander, sondern benötigt eine offene Zusammenarbeit auf Augenhöhe. Dies gilt sowohl für Partner, Dienstleister bzw. Lieferanten, aber auch für Wettbewerber.

Wenn nun Mitbewerber ihre Errungenschaften und Fortschritte im Bestreben nach mehr Nachhaltigkeit als strategischen Vorteil nutzen, ist dies einerseits Motivation, die eigenen Bestrebungen noch weiter zu erhöhen. Darüber hinaus jedoch erzeugt es einen Wunsch nach offenem Austausch, der in den meisten Fällen bislang auch immer erfüllt werden konnte.

Aus meiner Sicht besteht hier in der „Green Bubble“ ein besonderer Spirit und die Leidenschaft der Verantwortlichen in diesen Rollen ermöglicht beinahe immer ein „voneinander lernen“, anstatt gegeneinander zu arbeiten.

2. Wirtschaftlichen Erfolg und Wachstum mit umweltbewusstem Handeln und sozialer Verantwortung in Einklang zu bringen, ist ein unverzichtbarer Wettbewerbsfaktor. Wo sehen Sie hier Ihre größte Herausforderung für Ihr Unternehmen?

Die Finanz- und Versicherungswirtschaft steht vor ganz besonderen Herausforderungen, da das Kerngeschäft mit zunehmenden Klimakrisen-bedingten Schäden und der Regulation dieser die Kosten immer weiter erhöht, die Versicherungsprämien damit steigen und eine Versicherungspolice im klassischen Sinne betriebswirtschaftlich nicht mehr sinnvoll ist.

Dies hat einerseits Auswirkungen auf das Wachstum des Unternehmens, aber darüber hinaus auch auf das Bestandsgeschäft.

Laut einer [Studie des Rückversicherers MunichRE](#) lag die Höhe der durch den Klimawandel verursachten Naturkatastrophen bei rund 270 Mrd. US-Dollar, die versicherten und dadurch durch Versicherungsunternehmen zu regulierenden Schäden lagen bei rund 120 Mrd. US-Dollar.

Hierbei war der Hurrikan Ian das mit Abstand teuerste Ereignis und verursachte rund 60 Mrd. US-Dollar Kosten für Versicherer, die durch La Nina und den Klimawandel verstärkten Überschwemmungen in Teilen Asiens und Australiens machten ebenfalls einen großen Anteil dieser Schäden aus.

Hier liegt ein großes und schwer zu kalkulierendes Risiko, gleichzeitig aber auch eine enorme Verpflichtung, aktiv zu handeln und zum Beispiel das Investmentgeschäft darauf auszurichten, dass dies nachhaltig aktiv wirkt.

3. Beschreiben Sie ein Projekt (oder eine Initiative), das aus Ihrer Sicht beispielhaft für die Nachhaltigkeitsbestrebungen Ihres Unternehmens ist.

Aus meiner Sicht besonders zu erwähnen ist der aktive Schutz der Ozeane, auf die wir in unserem Unternehmen einen großen Fokus legen. So unterstützen wir sehr aktiv die wunderbaren Aktivitäten von Sea Shepherd und ermöglichen Mitarbeitenden, nebst einer kontinuierlichen, finanziellen

Unterstützung auch Volunteering- Tage auf einem Schiff der Organisation zu verbringen und aktiven Ozean- Schutz zu unterstützen.

Eine zweite, ähnlich gelagerte Initiative ist ein noch recht junges Unternehmen aus Deutschland, das in Indonesien und Indien mittels Barrieren in Flüssen den Plastikeintrag in den Ozean verhindert.

Plastic Fischer wird hierbei ebenfalls sowohl finanziell und organisatorisch unterstützt, regelmäßig wiederkehrende Aktionen, wie gemeinsame Clean-Up fördern zudem das Verständnis der lokalen Bevölkerung und der Mitarbeitenden, die daran beteiligt sind.

4. Wie gelingt es Ihnen, die Mitarbeiter mit auf die Reise in Richtung Nachhaltigkeit zu nehmen und was sehen Sie hier als größte Herausforderung / Chance?

Um die Reise im Unternehmen positiv und mit der notwendigen Geschwindigkeit zu ermöglichen, bedarf es weitreichender und individueller Kommunikationskonzepte.

Die verschiedenen Tätigkeitsbereiche, lokalen Gegebenheiten, kulturelle Unterschiede und individuelle Vorkenntnisse erfordern zudem auf die Personas zugeschnittene Weiterbildungsmaßnahmen, um z.B. Greenwashing zu vermeiden und in wirksame Handlung zu ermöglichen.

Die größte Herausforderung besteht sicher in der vorhandenen Arbeitsbelastung, die speziell im mittleren Management häufig zu Ablehnung zusätzlicher Prioritäten oder zur Diskussion über die notwendigen Budgets führt.

Die Chance jedoch liegt speziell im aktuellen Kontext der Digitalisierung zu einer sinnvollen Verbindung der Transformation mit Nachhaltigkeitsaspekten. Die sog. Twin Transformation erzeugt hierbei viele Effekte, die sowohl Effizienz steigern, Kosten senken und zu mehr Nachhaltigkeit führen kann.

5. Welchen Rat würden Sie einem Unternehmen geben, welches sich jetzt erst mit dem Thema Nachhaltigkeit und nachhaltiges Wirtschaften auseinandersetzt? Was könnte das Unternehmen von Ihren Erfahrungen lernen?

Wer jetzt in die Thematik Nachhaltigkeit einsteigt, sollte dies möglichst von Beginn an mit einer ganzheitlichen Betrachtung tun und sich nicht dazu verführen lassen, eine Fokussierung auf CO2 und potenziell relativ triviale Kompensation der eigenen Emissionen durch Zertifikate zu finden.

Nur wenn Nachhaltigkeit ganzheitlich in die Unternehmensstrategie einfließt, ist nachhaltiges Wirtschaften mit entsprechend ökonomischen Ergebnissen möglich.

Es gibt hierzu bereits viele Erfahrungswerte, speziell im Umfeld der großen (DAX-)Konzerne und die bereits angesprochene Leidenschaft der dort zuständigen Verantwortlichen ermöglicht beinahe immer einen offenen Austausch, aus dem Unternehmen, die ihre Reise zu mehr Nachhaltigkeit starten, lernen können.

Darüber hinaus gibt es Initiativen, von denen viele ohne kommerzielles Interesse eine aktive Weitergabe von Informationen und „best practices“ zum Ziel haben oder die helfen, Standards zu definieren bzw. diese einzusetzen.

Ein wichtiger Hinweis zum Start ist darüber hinaus noch, die Messbarkeit von Initiativen und Ergebnissen möglichst rasch zu definieren, speziell um fokussieren zu können und die großen und damit für das eigene Unternehmen elementaren Herausforderungen zu finden und aktiv angehen zu können.

6. Wir befinden uns im Jahr 2028 und Sie blicken zurück auf die letzten 5 Jahre. Auf welche Nachhaltigkeitsleistung Ihres Unternehmens sind Sie besonders stolz und warum?

Im Jahr 2028 sind wir stolz darauf, unsere Nachhaltigkeitsziele früher erfüllt zu haben, als gedacht, auf dieser Basis eine bereits in die Unternehmensstrategie implementierte „net positive“ Agenda gestartet zu haben und speziell im Kontext sozialer Nachhaltigkeit und hierbei im Segment der Bildung einen enormen Beitrag geleistet zu haben.

Darüber hinaus sind wir stolz, Nachhaltigkeit im Unternehmen in allen Tätigkeitsbereichen elementar und mit ebenso großer Priorität, wie ökonomische Faktoren implementiert zu haben und die Erreichung von Nachhaltigkeitszielen bis auf Mitarbeitenden- Ebene monetarisiert zu bewerten.

7. Wie würden Sie die Bedeutung von Nachhaltigkeit für Ihr Unternehmen in einem Satz beschreiben?

Eine erfolgreiche Umsetzung der größten Transformation der Menschheitsgeschichte und für Unternehmen weltweit ist elementar, um mit dem heutigen Geschäftsmodell auch weiterhin erfolgreich zu sein, ein Scheitern ist daher keine Option.