

# **Ergebnisse der Stakeholderbefragung zum Nachhaltigkeitsbericht der WestLB AG**

Frühjahr 2005

Thomas Loew  
Institute 4 Sustainability  
Berlin im Mai 2005

## Inhalt

1	HINTERGRUND .....	3
2	BEDEUTUNG DIESER VERÖFFENTLICHUNG .....	3
3	GESAMTEINDRUCK.....	4
4	FREMDBILD DER WESTLB.....	4
5	GLAUBWÜRDIGKEIT DER NACHHALTIGKEITSAKTIVITÄTEN .....	5
6	ERWARTUNGEN AN DIE WESTLB .....	7
7	GEWÜNSCHTE INHALTE FÜR DEN NACHHALTIGKEITSBERICHT .....	9
8	NUTZEN DER NACHHALTIGKEITSKOMMUNIKATION FÜR DIE STAKEHOLDER.....	12
9	WEITERE WÜNSCHE AN DIE WESTLB .....	13
	KONTAKT .....	15

## 1 Hintergrund

Im Auftrag der WestLB AG hat das Institute 4 Sustainability (4sustainability) im Frühjahr 2005 eine Stakeholderbefragung durchgeführt. Dabei wurden in acht Interviews zehn Personen telefonisch nach ihrem Bild von und ihren Erwartungen an die WestLB AG befragt. Interviewt wurden je ein Mitarbeiter der WestLB und einer Sparkasse, eine Vertreterin der Landesregierung Nordrhein-Westfalens (NRW), zwei Vertreter von Nichtregierungsorganisationen (NGOs) sowie drei Kunden. Dabei handelte es sich um den Geschäftsführer eines deutschen mittelständischen Unternehmens sowie um Mitarbeiter von zwei ausländischen Unternehmen, die von der WestLB finanzierte Pipelines bauen. Mit der Auswahl dieser Interviewpartner konnte ein breites Spektrum an relevanten Perspektiven erfasst werden.

*Tabelle 1: Interviewstatistik*

Zeitraum	2. März 2005 bis 20. April 2005
Typ und Anzahl	7 leitfadengestützte, telefonische Interviews 1 Interviewpartner antwortete schriftlich
durchschnittliche Dauer	30 Minuten
kürzestes Interview	13 Minuten
längstes Interview	45 Minuten
Interviewer	Thomas Loew (6 Interviews) Frank Werner (1 Interview)

Die Befragung diente zwei Zielen. Zum einen stellte sie für die mit der Berichterstellung beauftragte Agentur akzentive Kommunikationsberatung, München, und die Stabsabteilung Sustainability Management der WestLB eine wichtige Grundlage dar, um den neuen Nachhaltigkeitsbericht an den Informationsinteressen der Stakeholder auszurichten.

Zum anderen dienen die Befragungsergebnisse zur Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitstrategie und zur Definition von Zielen und Maßnahmen. Vor allem die Gesprächspartner aus den NGOs zeigten Interesse an weiterem Austausch. Die WestLB greift dieses Signal auf und sieht in ihrem Nachhaltigkeitsprogramm für 2005/06 einen regelmäßigen und institutionalisierten Dialog mit Stakeholdern vor.

An dieser Stelle sei nochmals allen Gesprächspartnern für die Auskunftsbereitschaft und die zur Verfügung gestellte Zeit gedankt.

## 2 Bedeutung dieser Veröffentlichung

Die WestLB möchte mit der vorliegenden Veröffentlichung die unterschiedlichen Positionen ihrer Stakeholder transparent und zugänglich machen. Zugleich soll damit ein Beitrag zum Diskurs und der Meinungsbildung, sowohl über die WestLB wie auch über Umfang und Grenzen der Verantwortung von Banken, geleistet werden.

Die vorgenommene Analyse spiegelt an Hand von beispielhaften Zitaten die Meinungen einzelner Stakeholder wider. Damit wird keine Aussage getroffen, ob die geäußerte Kritik berechtigt oder unberechtigt ist.

Viele Kritikpunkte und Hinweise wurden bei der Erstellung des WestLB-Nachhaltigkeitsberichts 2005 „Neu denken“ berücksichtigt. Einige Anregungen konnten aus verschiedenen Gründen nicht zeitnah und sinnvoll umgesetzt werden. Sie sollen bei der Planung zukünftiger Berichte erneut geprüft werden.

In einigen Fällen war die Kritik sachlich nicht zutreffend. Dies machte deutlich, dass die

externe Kommunikation der WestLB verbessert werden sollte, u.a. mit Hilfe des neuen Nachhaltigkeitsberichts und dem Informationsangebot auf der Website der WestLB.

### **3 Gesamteindruck**

Die Gesprächspartner waren alle sehr offen und darauf bedacht, über das Interview konstruktiv zu Verbesserungen der Nachhaltigkeitsstrategie der WestLB beizutragen. Dementsprechend wurde auch wiederholt das Interesse geäußert, den Dialog fortzusetzen. Auch hatten bis auf eine Ausnahme alle Gesprächspartner zugestimmt, dass das Protokoll des Gesprächs der Sustainability Abteilung zur Verfügung gestellt wird.

Gleichzeitig äußerten die Interviewpartner zum Teil sehr deutliche Kritik, die mit hohen Anforderungen an das Bankinstitut verbunden wurden. Um das Spektrum der Forderungen aufzuzeigen, werden die prägnantesten Äußerungen nachfolgend dokumentiert.

Insgesamt wurde deutlich, dass das Image der WestLB bei den kritischen Stakeholdern früher schlecht war. Vor dem Hintergrund der Neuausrichtung der Bank ist bei den meisten Gesprächspartnern eine deutliche Offenheit festzustellen. Sie warten allerdings auf Umsetzungsergebnisse, bevor sie sich eine neue Meinung bilden.

### **4 Fremdbild der WestLB**

#### **Zusammenfassung**

**Viele Stakeholder erinnern sich an die Verwicklung der WestLB in Bevorteilungen von Politikern und anderen Persönlichkeiten aus Nordrhein Westfalen (z.B. VIP-Fonds, „Angler-Ausflüge“). Ebenso wird die Kritik an der Finanzierung der „OCP-Pipeline“ („Oleoducto de Crudos Pesados“) in Südamerika mit der WestLB unmittelbar assoziiert. Die Bank sei früher nicht bereit gewesen auf Kritik einzugehen und in den Dialog zu treten.**

**Es wird jedoch gleichzeitig gesehen, dass die WestLB sich neu ausrichtet, neue Vorstände benannt und die Stabsabteilung Sustainability Management eingerichtet hat, die direkt an den Vorstand berichtet. Je nach Gesprächspartner wird gehofft oder davon ausgegangen, dass die Neuausrichtung zu deutlichen Verbesserungen führt. Dabei ist die Bank gefordert, durch ihr Handeln den entsprechenden Nachweis zu erbringen.**

#### **Interviewfrage**

Welches grundsätzliche Bild haben Sie von der WestLB in bezug auf soziale, ökologische und gesellschaftliche Fragen? Welche Erfahrungen haben sie diesbezüglich in der Vergangenheit mit der WestLB gemacht?

#### **Antwort I**

Gar keins. Das Problem ist, dass wir eine alte und eine neue WestLB haben. Von der alten WestLB habe ich das diffuse Bild einer Bank, die eng mit der Politik verbunden war und die versucht hat, aus einer Regionalbank ein international agierendes Bankhaus zu entwickeln.

Von der neuen WestLB weiß ich zu wenig, um hierzu eine Aussage zu treffen.

#### **Antwort II**

Wir haben ein gemischtes Bild.

Die WestLB war für uns lange ein Symbol für den NRW-Filz und für die Verknüpfung mit einer nicht nur ökologisch problematischen Industriekultur. Auch die Politik bei Projektfinanzierungen war in der Vergangenheit problematisch. Siehe OCP-Pipeline in Ecuador.

Wir sehen aber, dass in den letzten Jahren auf verschiedenen Ebenen eine positive Entwicklung stattgefunden hat. Zum Beispiel hat die WestLB die Entwicklung der Equator Principles mitinitiiert. Allerdings ist die Frage der Umsetzung und der materiellen Bedeutung der Equator Principles noch offen. Das Research der WestLB hat klare Fortschritte gemacht. Dies hat allerdings nach unserem Eindruck bisher keine Auswirkungen auf das Asset Management. Diese "chinesische Wand" zwischen Research und Asset Management gilt es, in absehbarer Zeit zu überwinden.

Wir begrüßen, dass eine Tochter der WestLB, die WestAM (WestLB Asset Management) das Carbon Disclosure Projekt unterstützt.

Es zeigt sich also ein gemischtes Bild. In der Vergangenheit hat es deutliche Probleme gegeben, aber inzwischen findet eine positive Entwicklung statt. Die angesprochenen Themen finden mehr Beachtung, bis hinauf zum Vorstand. Die Rhetorik und das Research haben sich deutlich verbessert. Wie relevant das für die tatsächliche Unternehmenspolitik ist, ist noch nicht klar absehbar. Es kommt nun darauf an, dass in den drei zentralen Bereichen Asset Management, Projektfinanzierung und Kreditvergabe tatsächlich Veränderungen stattfinden.

### **Antwort III**

[...] Ich denke und erkenne ausdrücklich an, dass die WestLB aus den Auseinandersetzungen um den Pipelinebau gelernt hat. Zum Ausdruck kommt dies z.B. in der Anerkennung der Equator Principles, mit denen sich die Bank – wie auch weitere Unterzeichnerinstitute – einen Umwelt- und Sozialaspekte berücksichtigenden Standard für Projektfinanzierungen gegeben hat.

Ich begrüße, dass der Aufbau eines Sustainability Managements dem Verantwortungsbereich des Vorstandes zugeordnet ist und dass die Bank sich Sustainability-Grundsätze gegeben hat. Ich sehe die WestLB hier auf einem guten Weg.

## **5 Glaubwürdigkeit der Nachhaltigkeitsaktivitäten**

### **Zusammenfassung**

**Bei der Frage nach der Glaubwürdigkeit der Nachhaltigkeitsaktivitäten zeigt sich ein breites Meinungsspektrum, das von „die Bank ist auf dem richtigen Weg“ über „Unsicherheit“ bis zu starker Skepsis reicht. Deutlich wird, dass die Stakeholder abwarten, zu welchen Veränderungen die Neuausrichtung der Bank und die Aktivitäten des Sustainability Managements führen, bevor sie sich eine feste Meinung zur WestLB bilden. Verlangt werden substanzielle Verbesserungen im Kerngeschäft (siehe hierzu Abschnitt 6 „Erwartungen an die WestLB“).**

**Hervorzuheben ist, dass manche Stakeholder beim Thema Glaubwürdigkeit zwischen der Institution und den einzelnen Mitarbeitern unterscheiden. Ein Gesprächspartner hält die Mitarbeiter und Aktivitäten des Sustainability Managements für sehr glaubwürdig, die Glaubwürdigkeit der Bank – hinsichtlich ihrer angekündigten Nachhaltigkeitsausrichtung – bedarf für ihn jedoch noch entsprechender Belege.**

### **Interviewfrage**

Glauben Sie, dass die WestLB ernsthaft bemüht ist, zu einer nachhaltigen Entwicklung beizutragen?

### **Antwort I**

Die WestLB hat ein Sustainability Management eingeführt und ist bemüht die eigenen Sustainability-Grundsätze in die Tat umzusetzen. Das ist ein Anfang. Das sind Schritte in

die richtige Richtung.

### **Antwort II**

Ganz kühl betrachtet: Sie wird von dem Tun bestimmt. Sicherlich ging es am Anfang mehr um die Reputation, aber jetzt gibt es zunehmend handelnde Personen. Und ich hoffe, es wird mehr zu einer Herzenssache.

Ich denke, es ist eine kritische Auseinandersetzung und nicht nur eine Modeerscheinung. Man befasst sich jetzt mit der Kritik.

### **Antwort III**

Die Frage kann man nur schwer beantworten.

Prinzipiell akzeptieren wir, dass es die Aufgabe einer (Investment)Bank ist, Geschäfte zu machen. Wir glauben aber, dass ein Unternehmen wie die WestLB viel von ihrer Legitimität einbüßt, wenn sie dies auf Kosten ökologischer und sozialer Systeme tut. Wir erwarten eine Strategie, bei der sich ökonomische, soziale und ökologische Ziele wechselseitig verstärken. Der kurzfristige Zeithorizont von Renditeerwartungen ist dafür das größte Hemmnis. In jedem Großunternehmen gibt es nun einerseits Menschen, die sich in diesem Sinne für Umweltschutz, Mitarbeiter und Soziales einsetzen, und andererseits Tendenzen, die dem entgegen stehen. Das sehen wir bei der WestLB auch so.

Der konkrete Nachweis, ob sich die neue Nachhaltigkeitspolitik der WestLB auch substanziell auf den Geschäftsbetrieb auswirkt, steht noch aus (insbesondere in den Bereichen Asset Management und Kreditgeschäft).

Im Research und in der Nachhaltigkeitsabteilung arbeiten Personen, die sehr engagiert sind. Und es sieht so aus, dass sie auch beim Vorstand nicht ganz ohne Unterstützung sind. Diese Menschen halten wir für glaubwürdig. Aber der entscheidende Glaubwürdigkeitstest für das Unternehmen ist die Umsetzung im Kerngeschäft. Der Nachweis dafür steht noch aus.

### **Antwort IV**

Es gibt weiterhin viel Skepsis, u.a. auch weil die Aufarbeitung des Pipelineprojekts nicht stattgefunden hat. Die WestLB sollte sich mit den Kritikern zusammensetzen und das Ganze im Rückblick analysieren und intern Maßnahmen ergreifen, damit solche Fehler nicht mehr gemacht werden. Solange die WestLB nicht bereit ist, auch nur irgendeinen Fehler bei dem Pipelineprojekt einzugestehen, fällt es schwer, viel Vertrauen in die „neue“ WestLB zu entwickeln. Für uns ist jedenfalls nicht ersichtlich, dass die stattgefundenen Veränderungen dazu führen, dass derartige Projekte nicht mehr finanziert werden.

Inzwischen tritt die WestLB auf entsprechenden Veranstaltungen zu den Equator Principles auf und spricht dort oft im allgemeinen über Nachhaltigkeit. „They talk the talk“. Sobald es dann aber um konkrete Problemprojekte geht, wird nach unserem Eindruck eher gebremst und man versucht sich rauszureden. Wir messen aber gerade an dem Umgang mit Problemprojekten, ob eine Bank auch bereit ist das Prinzip „to walk the talk“ zu leben.

Vor dem geschilderten Hintergrund, sind wir derzeit skeptisch, haben uns aber noch keine abschließende Meinung gebildet. Ich würde mich freuen, wenn es wirklich zu einer Veränderung käme, die hat sich aber an der Praxis zu messen.

### **Kommentar der WestLB**

Die WestLB AG hat sich schon in der Vergangenheit mit den Stakeholdern getroffen, auch

um kritisierte Finanzierungsvorhaben zu besprechen. Mit der regelmäßigen Durchführung des „WestLB Dialogforums Nachhaltigkeit“, das erstmalig im Juni 2005 stattfand, werden wir den Dialog mit den Stakeholdern institutionalisieren und weiter intensivieren. Darüber hinaus plant die WestLB AG, ihre Nachhaltigkeitsorientierung in Abstimmung mit zivilgesellschaftlichen Akteuren weiter zu entwickeln.

## 6 Erwartungen an die WestLB

### Zusammenfassung

**Die Erwartungen an die WestLB sind vielfältig und hängen von der Art der Beziehung zu dem Bankinstitut ab. Die Kunden haben unter anderem spezielle Anforderungen an die Produkte geäußert. Erwartet wird auch, dass das Kerngeschäft zu Lösungen in gesellschaftlichen Problemfeldern beiträgt. Ökologische und soziale Aspekte sollen in allen Geschäftsfeldern berücksichtigt werden.**

**Wichtige Ansatzpunkte werden bei der Projektfinanzierung gesehen. Die größten Herausforderungen sind: Korruption, Engagement in so genannten „failed states“, angemessene Berücksichtigung der Interessen der lokalen Bevölkerung sowie die ökologischen Auswirkungen. Die befragten Kunden der WestLB, die mit Projektfinanzierungen Pipelines bauen, begrüßen die Einführung der Equator Principles, da sie sich selbst zu einem verantwortungsvollen Umgang in ihren Geschäft verpflichtet haben und sich mit den Equator Principles in der Branche ein einheitliches Anforderungsniveau entwickelt. Dies darf jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Vorstellungen bei NGOs und den Bauherren der Pipelines über das, was angemessen und erforderlich ist, noch weit auseinander liegen. Das kritisierte OCP-Pipeline-Projekt wird auch im Rückblick noch sehr unterschiedlich bewertet.**

**Weiterhin wird die Rolle der Bank bei der Mittelstandsfinanzierung angesprochen. Ohne dass Basel II explizit angesprochen wurde, werden die in diesem Kontext diskutierten Befürchtungen deutlich. Von der WestLB wird erwartet, dass sie versucht, in ihrer Region die Situation in der Mittelstandsfinanzierung zu verbessern.**

**Hingewiesen wird auch auf die wirtschaftspolitische Bedeutung der WestLB. Ein Gesprächspartner warnt zudem vor den Risiken kurzfristiger Erlösstrategien und hält es für wichtig, dass die Bank langfristige Ertragspotenziale erschließt.**

### Interviewfragen

In welchen gesellschaftlichen Problemfeldern sehen Sie ein Finanzinstitut wie die WestLB besonders gefordert, zu einer Lösung beizutragen?

In welchem konkreten Anliegen erwarten Sie als Kunde / Partner / Stakeholder etc. von der WestLB eine Lösung?

### Antwort I

Im Prinzip kritisieren wir nicht allein die WestLB, sondern die gesamte Branche. Soziale und ökologische Aspekte müssen im Kerngeschäft der Banken berücksichtigt werden, also bei der Finanzierung und Kreditvergabe. Das muss für alle Finanzierungsformen und nicht nur für die Projektfinanzierung gelten. Dies betrifft insbesondere Kredite und Finanzierungen in Entwicklungsländern und in Osteuropa.

In vielen dieser Länder sind die gesetzlichen Vorschriften unzureichend und selbst dort,

wo evtl. schon akzeptable Mindestanforderungen gesetzlich definiert sind, gibt es ein Vollzugsdefizit. Das ist eine grundsätzlich andere Situation als in Deutschland. Deswegen haben Banken und Unternehmen, die in diesen Ländern aktiv sind, eine ganz andere Verantwortung. Sie müssen sich eigene Standards und Leitlinien setzen und diese natürlich auch anwenden.

## **Antwort II**

Wir sehen drei Bereiche, in denen die WestLB integriert Nachhaltigkeitsaspekte einbeziehen sollte: im Asset Management, der Projektfinanzierung und der Kreditvergabe.

Wie oben bereits angesprochen, sind dort insbesondere Klimaschutzfragen ein zentraler Schwerpunkt unseres Interesses.

Darüber hinaus gibt es natürlich viele andere Themen. Exemplarisch angesprochen seien Projekte im Bergbau/Rohstoffgewinnung (explorative Industrien). Hier sind riesige Problemfelder zu bewältigen. Themen sind u.a.: Korruption, "publish what you pay", Menschenrechtsverletzungen und die Vermeidung von Geldflüssen zur Finanzierung von privatisierter oder auch illegitimer staatlicher Gewalt.

Zur Finanzierung von privatisierter Gewalt: Vor allem in sog. „failed states“ gehören Geldströme der explorativen Industrie (z.B. Bergbau, Diamantenminen) usw. zu den wesentlichen Geldquellen für die Finanzierung von Bürgerkriegen. Nicht zuletzt wegen der zunehmenden Verquickung von nationalem und internationalem Terror rücken diese Geldströme zunehmend in den Blickpunkt kritischen Interesses.

Es gibt bei Engagements in sog. „failed states“ eine besondere Verantwortung, die dort aktive Unternehmen übernehmen müssen. Faustregel: Je weniger die staatliche Struktur in der Lage ist, für Menschenrechte zu sorgen, desto größer die Verantwortung dort aktiver Unternehmen.

Aber auch in Deutschland bzw. in den industrialisierten Ländern müssen Nachhaltigkeitsaspekte bei der Kreditvergabe und im Asset Management berücksichtigt werden, insbesondere (aber nicht nur) bezüglich des Klimaschutzes. Wir werden die WestLB zunehmend daran messen, ob sie direkte und indirekte Klimarisiken sowie andere relevante Nachhaltigkeitsaspekte im Asset Management und bei der Kreditvergabe systematisch berücksichtigt. Wir sehen die WestLB im Rahmen der Corporate Governance dazu verpflichtet. Wir sehen auch, dass es noch "missing links" bei der systematischen Bewertung gibt. Um diese zu füllen, bieten wir – in Zusammenarbeit mit Akteuren der Wissenschaft – eine konstruktive Zusammenarbeit an.

## **Antwort III**

Sicherstellung der Kreditfinanzierung von kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) in der Region über die Sparkassen. Hier sollte die WestLB und die Sparkassen eine besondere Rolle übernehmen und das durch das kurzfristige Agieren von privatwirtschaftlichen Banken auftretende Manko bei der Finanzierung von KMU zu reduzieren. Einige privatwirtschaftliche Banken neigen dazu, schnell in ein Geschäft einzusteigen und dann sich ebenso schnell wieder zurückzuziehen. Hier sehe ich bei der WestLB und den Sparkassen eine besondere gesellschaftspolitische Aufgabe.

## **Antwort IV**

Es gab in der Vergangenheit (nicht nur bei der WestLB) bedenkliche Entwicklungen im Bankgeschäft insofern, als dass von dem klassischen Mix kurz-, mittel- und langfristig eine deutliche Tendenz hin zu primär kurzfristigen Geschäften festzustellen war. Ich bedaure diese Tendenz des „kurzatmigen“ Erfolgsstrebens und die damit einhergehende Fokussierung auf bestimmte Geschäftsaktivitäten wie Börsengänge, weil diese kurzfristige Ausrichtung hohe Risiken birgt. Mit kurzfristigen Geschäften können nicht nur Gewinne eingefahren werden, sondern, wenn ein entsprechendes Geschäft schief läuft, auch sehr schnell hohe Verluste in Millionenhöhe entstehen.



Das Bankgeschäft sollte wieder auf die Kontinuität in den Kundenbeziehungen ausgerichtet werden, um mittel- und langfristige Erträge sicher zu stellen.

An dem langfristigen wirtschaftlichen Erfolg der WestLB hängen auch gesellschaftspolitische Zielsetzungen. Die WestLB mit ihren rund 3.500 Mitarbeitern in NRW ist ein wichtiger Arbeitgeber und Wirtschaftsfaktor und muss dauerhaft erhalten bleiben.

Die Bank erbringt vielfältige Leistungen für das Land und die Sparkassen: Lohn-/Einkommenssteuer der Mitarbeiter, Unternehmenssteuern sowie Dividenden an das Land und an die Sparkassen.

Die schlechten Ergebnisse in den letzten Jahren haben dazu geführt, dass die Anteilseigner keine Dividenden erhalten haben, zum Teil musste sogar zugesprochen werden.

## **Antwort V**

[...] Anders als private Banken sollte der Geschäftszweck der öffentlichen Finanzinstitute stets im Interesse der Allgemeinheit liegen. Um so mehr haben sie den Auftrag, mit gezielten Kredit- und Projektentscheidungen eine nachhaltige Entwicklung zu fördern.

Und hierzu erwarte ich von der WestLB einen deutlichen Beitrag. [...]

Banken sind Finanzdienstleister und treffen Investitionsentscheidungen nur selten selbst. Doch ist ihr Votum für oder gegen einen Kredit oder eine Finanzierung letztlich entscheidend dafür, ob ein Investor die von ihm geplante Investition tätigen kann oder nicht. Insofern kommt den Banken eine Schlüsselposition für eine stärker am Ziel der Nachhaltigkeit orientierte Investitionspolitik zu. Nicht nur die investierenden Unternehmen, sondern auch die Banken stehen diesbezüglich in der Verantwortung.

Immer mehr Anlegerinnen und Anleger bemessen den Erfolg ihrer Geldanlage nicht mehr nur nach dem Kontostand oder dem aktuellen Aktienkurs. Sie möchten außerdem wissen, wo ihr Geld arbeitet. Sie fragen sich, ob ethische, soziale und ökologische Kriterien bei der Geldanlage berücksichtigt werden. Darauf muss eine moderne Großbank reagieren, gerade bei der Anlageberatung und dem Geschäft mit vermögenden Kunden, das die WestLB wieder aufnehmen möchte. Hier liegt die Verantwortung für mehr Nachhaltigkeit nicht nur bei den Kunden, sondern auch bei den Banken. Denn diese sind es, die ihre Kunden auch über ethisch und nachhaltig ausgerichtete Anlageformen informieren oder eben nicht.

Die Verantwortung für Weichenstellungen in Richtung Nachhaltigkeit tragen Banken zudem immer dann, wenn sie als Anteilseigner oder über ein von ihnen wahrgenommenes Depotstimmrecht Unternehmensentscheidungen unmittelbar beeinflussen können.

Diese Verantwortung der Banken bezieht sich nicht nur auf Großbanken wie die WestLB, auch kleine Institute müssen sich ihr stellen. Dazu gehören auch die örtlich bzw. regional agierenden Sparkassen.

Hier sehe ich gute Ansatzpunkte für die WestLB – auch vor dem Hintergrund der neuen Eigentümerstruktur – den Nachhaltigkeitsgedanken weiter zu tragen. [...]

## **7 Gewünschte Inhalte für den Nachhaltigkeitsbericht**

### **Zusammenfassung**

**Die meisten Gesprächspartner wollen über die Geschäftsbereiche mit hoher ökologischer und sozialer Relevanz informiert werden. Dabei interessieren bisherige Aktivitäten, selbst gesetzte Leitlinien, praktische Beispiele und erzielte Fortschritte. Insbesondere im Bereich der Projektfinanzierung wird implizit ein hoher Grad an Offenheit gefordert. Dies ist aber sicherlich auf alle Themen zu übertragen. Hervorzuheben ist, dass auch die Kunden ein klares Interesse an Informationen und an Offenheit äußern. Schließlich wird das**

**deutsche Ranking der Nachhaltigkeitsberichte 2005 angesprochen. Die dort definierten ökologischen und sozialen Anforderungen werden als Ausgangsbasis nicht nur für den Bericht, sondern auch für die Nachhaltigkeitsstrategie angesehen.**

### **Interviewfrage**

Die WestLB plant einen Nachhaltigkeitsbericht. Worüber sollte die WestLB Ihrer Meinung nach unbedingt berichten?

### **Antwort I**

Grundsätzliche Messlatte: Über die Geschäftsbereiche, die eine besonders hohe soziale und / oder ökologische Relevanz haben.

Das heißt auch: Die Betriebsökologie ist wegen ihrer sehr geringen Relevanz (relativ zu der des Bankgeschäfts) für uns nicht wirklich interessant. Daher sollte sie nicht im Mittelpunkt stehen. Es war sicher gut, mit Berichten zur Betriebsökologie zu beginnen, aber wichtig sind die Geschäfte (Asset Management, Projektfinanzierung, Kredite) der WestLB und deren Konsequenzen für eine (soziale, ökologische) nachhaltige Entwicklung – hier liegen zentrale Herausforderungen.

Also wollen wir Informationen zu Vermögensverwaltung, Kreditvergabe und Projektfinanzierung. Welche Aktivitäten haben dort stattgefunden? Insbesondere ist uns auch wichtig zu sehen, welche substanziellen Fortschritte in Bezug auf eine konsequente Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten dort stattgefunden haben. Was hat sich konkret geändert? Wie werden nun beispielsweise bei Projektfinanzierungen Stakeholder eingebunden oder Anpassungen vorgenommen, um ökologische und soziale Probleme zu vermeiden bzw. zu reduzieren? Wie transparent ist die Verwendung der Geldmittel? Wie sieht das an einem konkreten Fallbeispiel aus? Gleiches gilt für die Bereiche Asset Management und Kreditvergabe. An diesen konkreten Maßnahmen und veröffentlichten Informationen hängt die Glaubwürdigkeit des Engagements der WestLB in Sachen Nachhaltigkeit.

Wir erwarten nicht, dass von einem Tag auf den anderen alles ganz anders gemacht wird. Aber wir erwarten regelmäßige und wahrnehmbare substanzielle Fortschritte.

Weiter sollte dargestellt werden, wie die Nachhaltigkeitsabteilung in der Unternehmenssteuerung verankert ist. Wie ist sie an den Vorstand angebunden? Welche Einflussmöglichkeiten hat sie? Welche Benchmarks gibt es für soziale und ökologische Themen? Welche Kontrolle zur Einhaltung der Benchmarks gibt es? Und: gibt es Anreizsysteme für das Management und Mitarbeiter in Bezug auf Nachhaltigkeit? Welche gibt es und falls nicht, warum gibt es sie nicht?

Es wäre sinnvoll, zumindest einen Teil des Berichts extern zertifizieren zu lassen, um die Glaubwürdigkeit zu steigern. Es wäre anhand der Relevanz zu wählen, welcher Teil des Berichts so geprüft werden sollte.

### **Antwort II**

Über folgende Punkte sollte die WestLB berichten:

- Umsetzung der neuen Standards.
- Wie wird die Umsetzung sicher gestellt?
- Welche materiellen Auswirkungen sind festzustellen. Wo wurden Projekte abgelehnt, wo wurde nennenswert Einfluss genommen? Nicht nur Einzelstories, sondern ein vollständiger Überblick ist gefragt.
- Analyse des Pipelineprojekts.
- Konsequenzen aus der Analyse, u.a. mit welchen Gutachtern in Zukunft zusammen gearbeitet wird.

- Wirtschaftliche Bedeutung der Projektfinanzierung im Gesamtgeschäft der WestLB.
- Wie viele Projektfinanzierungen macht die WestLB?
  - Welche Projekte?
  - Wie sind die Projekte im Sinne der Weltbankstandards eingestuft A, B, C ?
  - Welche Projekte sind als B eingestuft? Hier gibt es zum Teil Bedenken, dass höchst umweltsensible Projekte (A) zu unrecht als B klassifiziert werden. Ca. 60 Prozent der Projekte im Bereich Öl und Gas sind meines Wissens B-Projekte. Wie kann das sein? Die meisten Öl- und Gasprojekte sind aus unserer Sicht klassische A-Projekte.
  - Bei welchen und bei wie vielen B-Projekten wurde eine vollständige UVP (Umwelt- und Sozialverträglichkeitsprüfung) durchgeführt (so wie es bei A-Projekten klar vorgegeben ist)?
- Wo wurden Projekte abgelehnt?
  - In welchem Land?
  - Welche Art (Staudämme, Pipelines etc.)?
  - Welches Projektvolumen?
- Die Berichte von ABN AMRO und Citibank sind hier interessant. Dort werden z.T. auch Einzelprojekte beispielhaft erwähnt, um die Anwendung von den Equator Principles zu erläutern.
- Auf welche anderen Finanzierungsbereiche werden die Equator Principles angewandt? Wie groß ist das finanzielle Volumen der Gesamtgeschäfte, bei dem die Equator Principles angewandt werden?

### **Antwort III**

Maybe WestLB should inform about some of their visits to the projects and some reports they have written about these visits. Of course some information is confidential, but some information can and should be disclosed. As they follow projects and have things to report they should do so. In our case that would be good news in any aspects. As an example of success they could quote some projects.

### **Antwort IV**

We have read several environmental and sustainability reports of financial institutions and some are really helpful. We like to see:

- the sustainability policy,
- real examples, that explain how the policy is implemented,
- description of the process WestLB went through when the policy and the management system was developed and implemented and
- the key social and environmental issues the bank considers in its financial activities. They should be set up in a consistent manner so that there are equal requirements in different projects.

When these issues are clear it helps us to decide when we get into the relationship with a bank.

### **Antwort V**

Im Prinzip sollte über die oben angesprochenen Themen berichtet werden, also

- Was hat die Bank im sozialen Bereich geleistet?
- Wie geht sie heute im ökologischen Bereich mit den Anforderungen um?

- Wie sieht es mit der neuen Geschäftspolitik aus, also der Umorientierung auf mittel- und langfristige Erlöse, der Abkehr von einer kurzfristigen risikoreichen Geschäftspolitik?

#### **Antwort VI**

Die Zeitschrift Capital hat aktuell in Zusammenarbeit mit dem Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) und future e.V. die Umwelt- und Nachhaltigkeitsberichte von 150 deutschen Unternehmen einem Ranking unterzogen und die Ergebnisse veröffentlicht. Die dort angewandten 13 Hauptkriterien aus den Bereichen integrierte, ökologische und soziale Anforderungen sind eine gute Ausgangsbasis für die Auslegung der Nachhaltigkeitsstrategie sowie für die Konzeptionierung eines Nachhaltigkeitsberichts der WestLB.

## **8 Nutzen der Nachhaltigkeitskommunikation für die Stakeholder**

### **Zusammenfassung**

**Zum Nutzen der Nachhaltigkeitskommunikation liegen weniger verwertbare Antworten vor, da zwei Gesprächspartner als Insider über die Nachhaltigkeitsstrategie ohnehin informiert sind. Eine Antwort kann nicht abgedruckt werden, da sie unmittelbar auf den Gesprächspartner rückschließen lässt.**

**Für den deutschen Unternehmer, der Kunde bei der WestLB ist, sind die Informationen zur Nachhaltigkeitsstrategie für seine Geschäftsbeziehung zu der Bank nicht relevant. Für die Geschäftspartner, die mit Projektfinanzierungen u.a. Pipelines bauen, sind Nachhaltigkeitsberichte hilfreich, um sich über das Nachhaltigkeitsengagement der Bank zu informieren.**

**Die befragten NGOs nutzen die Nachhaltigkeitsberichte, um das Verhalten der Bank zu beobachten und um sich auf Gespräche vorzubereiten.**

**Insgesamt wird deutlich, dass der Nachhaltigkeitsbericht eine wichtige Grundlage bildet, aber im Einzelfall zusätzliche Informationen herangezogen werden.**

### **Interviewfrage**

Inwiefern nutzt es Ihnen bzw. Ihrer Beziehung zur WestLB, wenn Sie mehr über die strategische Ausrichtung der Bank in Sachen Nachhaltigkeit erfahren?

#### **Antwort I**

Im weiteren Entwicklungsprozess wären entsprechende Angaben [über die Fortschritte] interessant.

#### **Antwort II**

Das hilft uns sehr. Wir werden eine solche Darstellung im Bericht mit großer Aufmerksamkeit lesen. Der Bericht wird für uns dann ggf. auch zur Vorbereitung von vertiefenden Gesprächen mit der WestLB zu bestimmten Themen, an denen wir u. U. gemeinsam arbeiten, dienen. Für eine substanzielle evtl. gemeinsame Bearbeitung der Themen reicht der Bericht allein sicherlich nicht, ist aber eine wichtige Grundlage.

#### **Antwort III**

It is an added value. And it is quite important that all the financial institutions become part of the Equator Principles. Because this has a cost involved and some of them should not have a certain advantage by not complying with the Equator Principles. So all of

them should in the future be part of the Equator Principles.

### **Antwort**

When these issues\* are clear it helps us to decide when we get into the relationship with a bank.

\*) Meint: sustainability policy, examples, that explain how the policy is implemented, key social and environmental issues the bank considers in its financial activities.

## **9 Weitere Wünsche an die WestLB**

### **Zusammenfassung**

**Die Gesprächspartner wünschen sich allgemein, dass die Wende zu mehr Nachhaltigkeit vollzogen wird. Im Einzelnen soll der Dialog mit den Stakeholdern fortgesetzt, das OCP-Pipeline-Projekt aufgearbeitet und das Umweltmanagementsystem zertifiziert werden. Weiterhin wird auch die Auseinandersetzung mit der Shareholder-Value-Philosophie angesprochen.**

### **Interviewfrage**

Haben Sie weitere Anregungen für die WestLB, bestimmte Wünsche oder Forderungen?

### **Antwort I**

Ich würde gerne mit einem Vertreter der WestLB zur OCP-Pipeline fahren, um uns vor Ort ein gemeinsames Bild zu verschaffen. Das wäre eine Möglichkeit, zu vermitteln, welche Probleme man übersehen hat. Zudem könnte wir aber auch verdeutlichen, warum wir einen Gutachterwechsel für dringend erforderlich halten. Letztendlich kann das Pipelineprojekt auch als wertvolles Lehrbeispiel für die WestLB dienen.

### **Antwort II**

Wir würden uns freuen, wenn der Dialog fortgesetzt wird. Wir planen verstärkt zu Asset Management und Klimarisiken zu arbeiten und werden uns schon bald entsprechend mit der WestLB in Verbindung setzen.

### **Antwort III**

Ich würde mich freuen wenn ich den Nachhaltigkeitsbericht bekommen würde.

Für die Verbesserung des Images der WestLB könnte die Förderung [meint : Sponsoring] von geeigneten Projekten von Bedeutung sein.

### **Antwort IV**

Die WestLB sollte ihre Anstrengungen auf dem Weg zu einem nachhaltig wirtschaftenden Unternehmen zügig und unbeirrt fortsetzen. Das gilt beispielsweise für den Bereich der Finanzierungen, für Anlageprodukte und für die Researchangebote.

Es ist anzustreben, dass aus dem bisherigen „Ökoreport“ und dem internen Umweltmanagementsystem der Bank ein nach EMAS oder ISO 14001 implementiertes und von einem externen Gutachter überprüftes Umweltmanagementsystem wird.

### **Antwort V**

Ich würde es sehr gut finden, wenn man sich einmal kritisch mit der derzeitigen Shareholder-Value-Philosophie auseinander setzen würde. Wenn man in der Presse liest, wie die großen Unternehmen Gewinne von 3,6 Milliarden Euro oder 2,7 Milliarden Euro einfahren und dabei gleichzeitig Arbeitsplätze den Bach runter gehen, da werde ich sehr ärgerlich – und das ist noch höflich formuliert. In unserem Grundgesetz ist verankert, dass Eigentum auch soziale Verpflichtungen mit sich bringt. Inwiefern ist diese Shareholder Value Orientierung über Arbeitsplatzabbau damit zu vereinbaren?

Persönlich bin ich von einer anderen Geschäftspolitik überzeugt. Wenn ich leistungsstarke und motivierte Mitarbeiter haben will, dann muss ich ihnen auch Perspektiven bieten. Natürlich handelt es sich hier um einen schwer messbaren „Soft Fact“. Aber bei einem Unternehmen, das nur auf der Philosophie „Druck und Geld“ aufbaut, glaube ich nicht, dass die Mitarbeiter dauerhaft so leistungsfähig sind. Die soziale Zufriedenheit ist wichtig. Es geht nicht um Kuschelecken – hier möchte ich nicht falsch verstanden werden – es geht darum, dass, wer viel Leistung will, auch einen dafür geeigneten Rahmen anbieten muss. So sieht meines Erachtens eine gute, wirtschaftliche Personalpolitik aus.

## **Kontakt**

### **Auftraggeber**

WestLB AG  
Zuständig: Martina Neuber  
Vorstandsstab & Konzernentwicklung  
Sustainability Management  
Herzogstraße 15  
40217 Düsseldorf  
phone: ++49(0)211-826-2157  
fax: ++49(0)211-826-6879  
e-mail: [martina\\_neuber@westlb.de](mailto:martina_neuber@westlb.de)  
[www.westlb.de](http://www.westlb.de)

### **Durchführung**

Institute 4 Sustainability  
Thomas Loew  
Charlottenburger Ufer 10  
10587 Berlin  
phone: ++49/(0)30/4435 2094  
fax: ++49/(0)30/4435 2097  
mobile: ++49/(0)178/6343 364  
e-mail: [Loew@4sustainability.org](mailto:Loew@4sustainability.org)  
[www.4sustainability.org](http://www.4sustainability.org)

Berlin 2005