

**Deloitte.**



Nachhaltigkeit  
trifft Automotive

Sustainability Survey – Ergebnisse für die deutsche Automobilbranche

Juli 2021



# Editorial

In den vergangenen Jahren ist nachhaltiges Wirtschaften auch in Deutschland zu einem Zielbild vieler Unternehmen geworden. Die deutsche Automobilindustrie ist dabei besonders in den Fokus gerückt. Die Herausforderungen, die dadurch für Automobilhersteller und -zulieferer entstehen, umfassen die gesamte Wertschöpfungskette und sind ebenso vielfältig wie die Möglichkeiten, die sich daraus ergeben: vom Einkauf nachhaltiger Rohstoffe und Zwischenprodukte über nachhaltige Produktionsverfahren hin zur vollständigen Dekarbonisierung von Unternehmen.

**Die Studie beleuchtet den aktuellen Status nachhaltigen Wirtschaftens in der deutschen Automobilindustrie.**

# Inhaltsverzeichnis



click me

Hintergrund	04
Methodik	05
Status quo	06
Entwicklungstrend	09
Schwerpunkte	11
Nachhaltigkeitsförderer	13
Effekte	15
Reality Check	19
Herausforderungen	21
Zusammenfassung	23
Handlungsempfehlungen	25
Ansprechpartner	26

# Hintergrund



Wie etabliert ist nachhaltiges Wirtschaften in der deutschen Automobilindustrie im Sommer 2021? Worauf setzen Hersteller und Zulieferer ihre Schwerpunkte, welche sind die relevanten Treiber, und welche positiven oder negativen Effekte sind bereits erkennbar? Im Rahmen des Sustainability Survey hat Deloitte im Mai dieses Jahres 192 Experten deutscher Automobilhersteller und -zulieferer zu diesem Thema befragt. Die Studie beleuchtet den aktuellen Status nachhaltigen Wirtschaftens in der deutschen Automobilbranche.

Aus den Umfrageergebnissen geht hervor, dass 89 Prozent der Führungskräfte deutscher Automobilhersteller und -zulieferer Nachhaltigkeit als wesentlichen Bestandteil

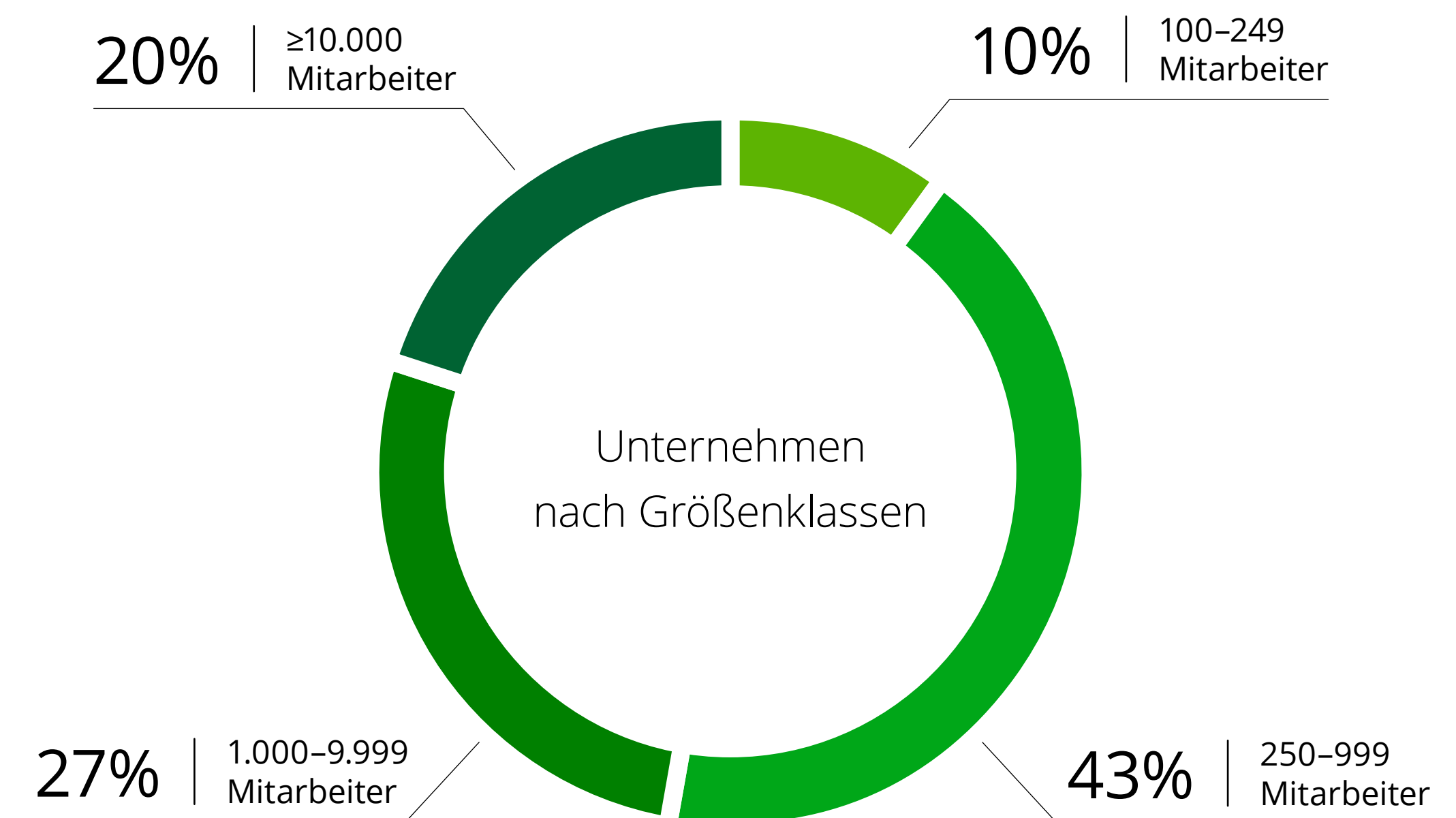
ihrer Geschäftstätigkeit sehen. In fast allen Unternehmen hat das Thema in den letzten Jahren an Relevanz gewonnen. Wenngleich bereits positive Effekte der Nachhaltigkeitsinitiativen von 77 Prozent der befragten Führungskräfte wahrgenommen werden, sehen sich Unternehmen mit Schwierigkeiten bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen konfrontiert. Diese Herausforderungen sind häufig einer fehlenden gesamthaften Strategie zur Ableitung spezifischer Maßnahmen geschuldet. Folglich berichtet jeder zweite Befragte von einer Lücke zwischen der Kommunikation über nachhaltiges Wirtschaften des Unternehmens und darauf basierendem Handeln.



## Grundlage der Analyse sind Interviews mit 192 Führungskräften deutscher Automobilhersteller und -zulieferer.

- 192 in Deutschland durchgeführte Interviews
- Befragt wurden Verantwortliche aus Automobilunternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern.
- Repräsentiert sind gleichermaßen Unternehmen aus den Bereichen Automobilhersteller und -zulieferer.
- Interviewpartner sind durchgängig Führungskräfte (Gesellschafter, Partner, Senior Manager, Abteilungsleiter).
- Die Interviews erfolgten in Form einer Online-Befragung.
- Befragungszeitraum: Mai 2021

Abb. 1 – Anteil Teilnehmer nach Mitarbeiterzahl des von ihnen repräsentierten Automobilunternehmens



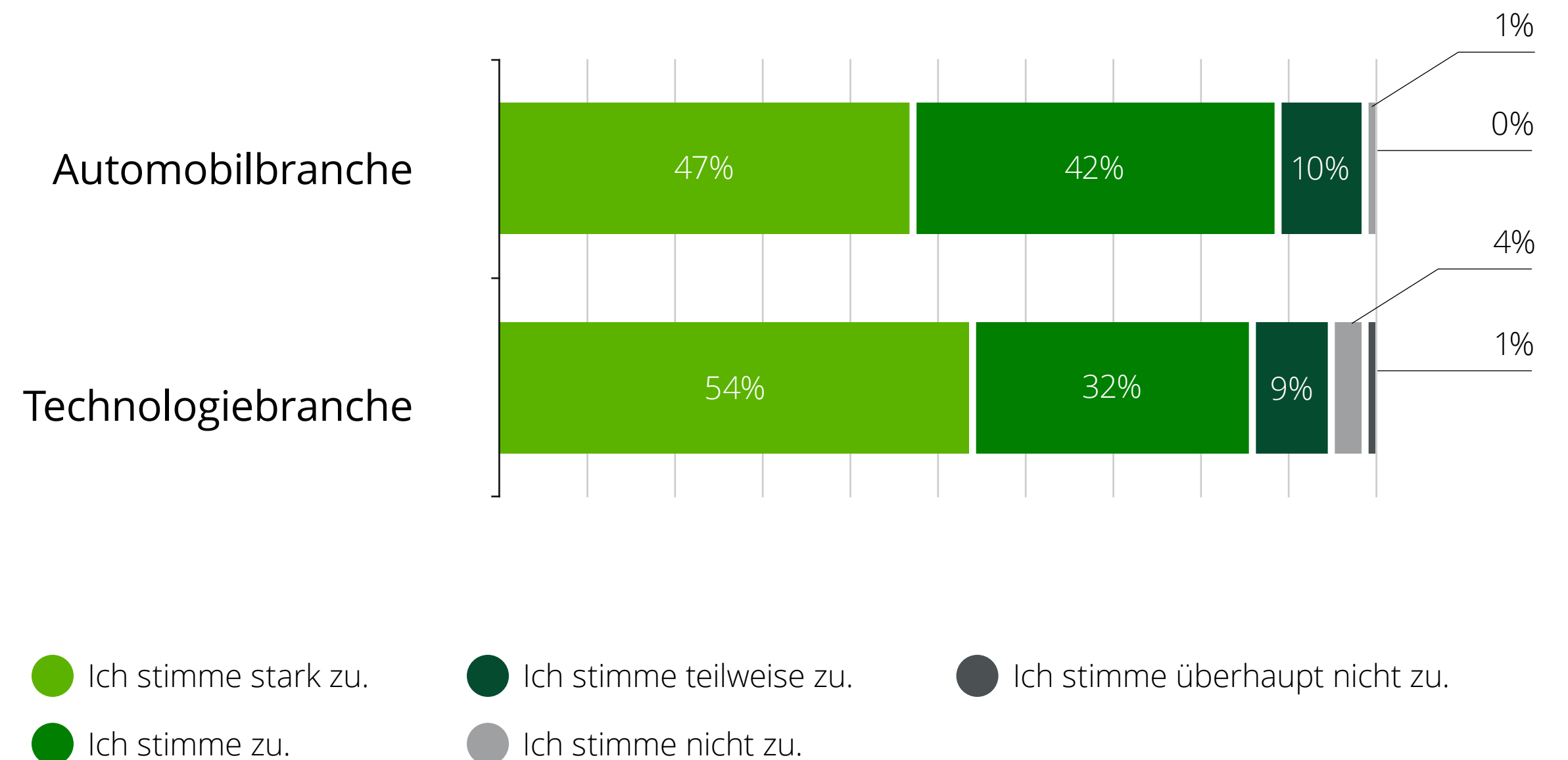
# Status quo



Seit Jahren ist die Automobilbranche im Fokus von Nachhaltigkeitsdiskussionen. Dass dieser Aspekt bald schon zum Kerngeschäft der Unternehmen werden könnte, zeigt unsere Umfrage. 89 Prozent der Manager bestätigen, dass Nachhaltigkeit ein wesentlicher Bestandteil ihrer Organisation ist. Dabei unterscheidet sich die Perspektive der Automobilindustrie kaum von der **Technologiebranche**, für die das Thema in den vergangenen Jahren ebenso in den Fokus gerückt ist. Nachhaltigkeit muss damit als ein zentraler Aspekt in die Strategien von Automobilherstellern und -zulieferern einfließen.

**Nachhaltigkeit ist als zentrales Thema in der Automobilindustrie angekommen.**

**Abb. 2 – Zustimmung zur Aussage: Nachhaltigkeit ist ein wesentlicher Bestandteil unseres Unternehmens/unsere Branche.**



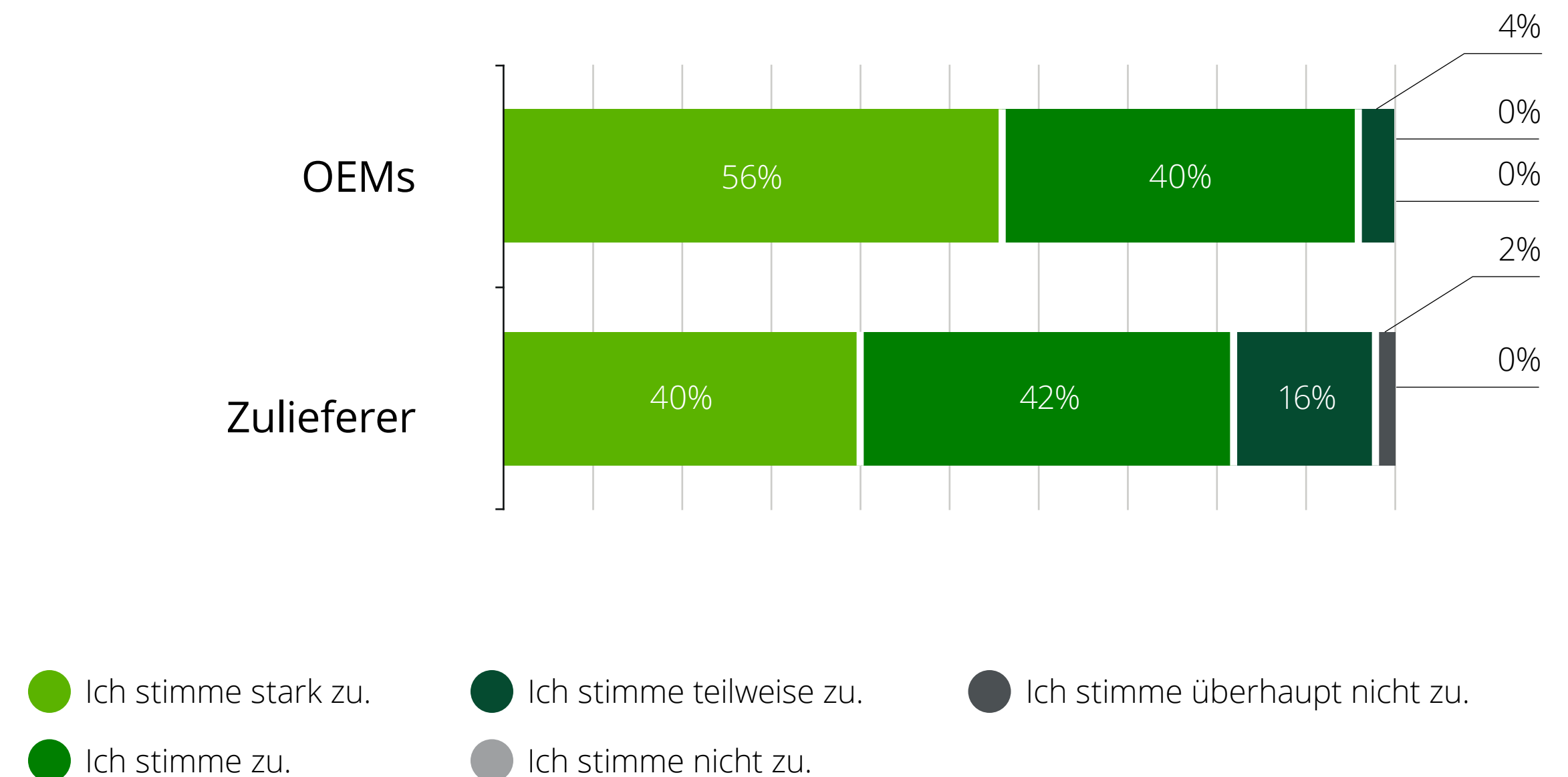
# Status quo



Nahezu alle Automobilhersteller sehen Nachhaltigkeit als einen wesentlichen Bestandteil ihres Unternehmens. Die Mehrheit von ihnen kann den Nachhaltigkeitsfortschritt in der eigenen Organisation bestätigen. Jedoch zeigen die Ergebnisse, dass im direkten Vergleich mit 82 Prozent deutlich weniger Manager von Zulieferunternehmen diese Aussage über das eigene Unternehmen teilen können. Die wachsende Bedeutung einer gesamthaften nachhaltigen Wertschöpfungskette und damit einhergehende Einkaufsstrategien erfordern eine stärkere Fokussierung auf Nachhaltigkeitsmaßnahmen von Zulieferern.

**Nachhaltigkeit ist bei Automobilherstellern bereits stärker etabliert als bei Automobilzulieferern.**

**Abb. 3 – Zustimmung zur Aussage: Nachhaltigkeit ist ein wesentlicher Bestandteil unseres Unternehmens/unsere Branche.**



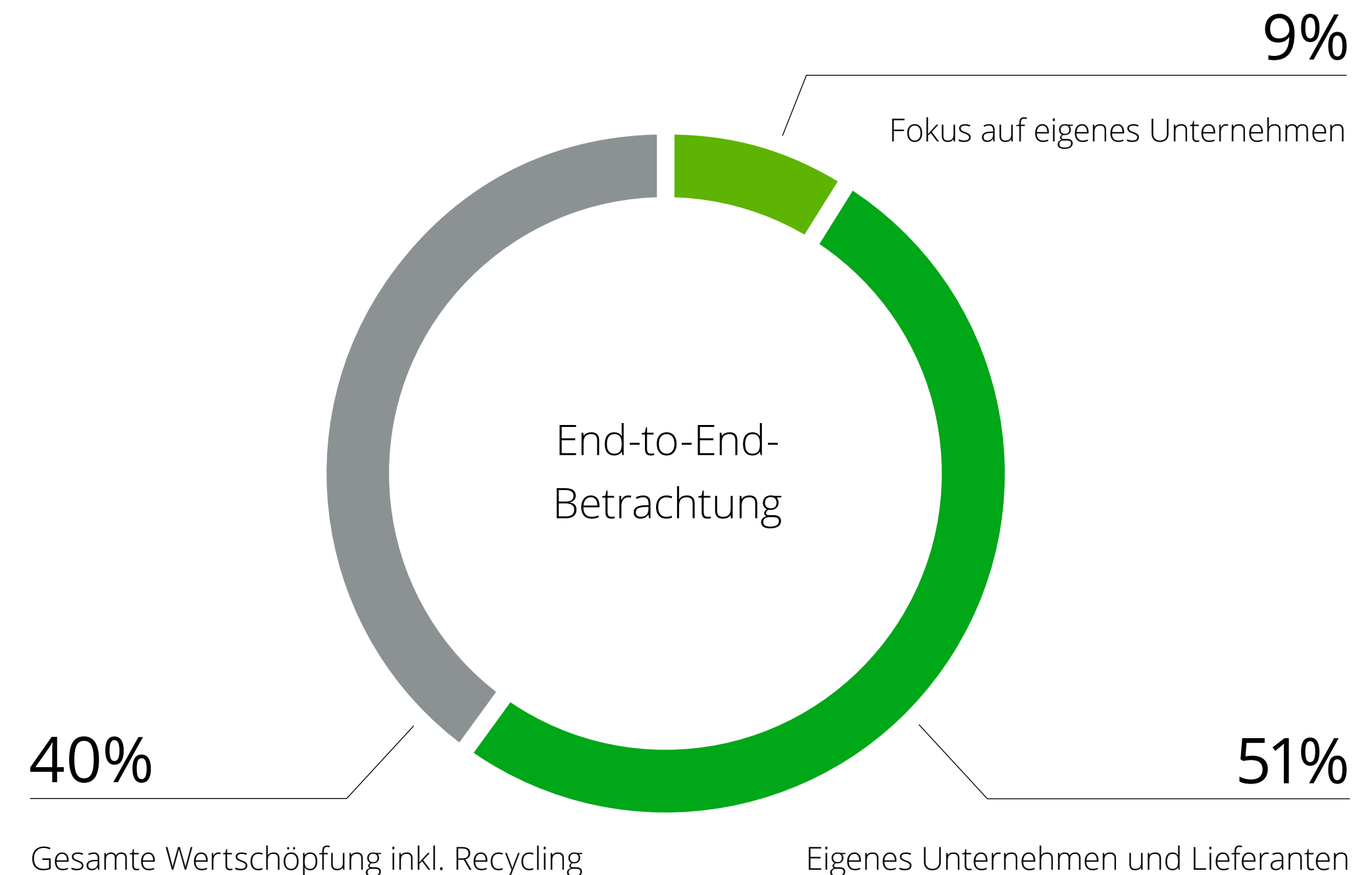
# Status quo



Bei den Debatten um Nachhaltigkeit gewinnt die gesamthafte Betrachtung der Wertschöpfungskette zunehmend an Bedeutung. Jeder zweite Manager gibt an, dass das eigene Unternehmen bereits heute eine erweiterte Perspektive auf das Thema hat: Neben den Maßnahmen im eigenen Unternehmen werden demzufolge auch jene der Lieferanten berücksichtigt. 40 Prozent der Führungskräfte von OEMs und Zulieferern geben zudem an, bei Nachhaltigkeit neben vorgelagerten auch nachgelagerte Prozesse einzubeziehen. Durch zukünftige Gesetzesvorgaben, wie beispielsweise das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz, die die Betrachtung vor- und nachgelagerter Prozesse erforderlich machen, wird dieser Anteil in den kommenden Jahren voraussichtlich steigen.

**40 Prozent der Manager geben an, die gesamte Wertschöpfungskette in ihren Nachhaltigkeitsinitiativen zu berücksichtigen.**

**Abb. 4 – Berücksichtigung einer End-to-End-Perspektive für Nachhaltigkeit**





Entwicklungstrend

93%

der Befragten sind der Meinung,  
dass das Thema Nachhaltigkeit  
in ihrem Unternehmen an  
Bedeutung gewonnen hat.



# Entwicklungstrend

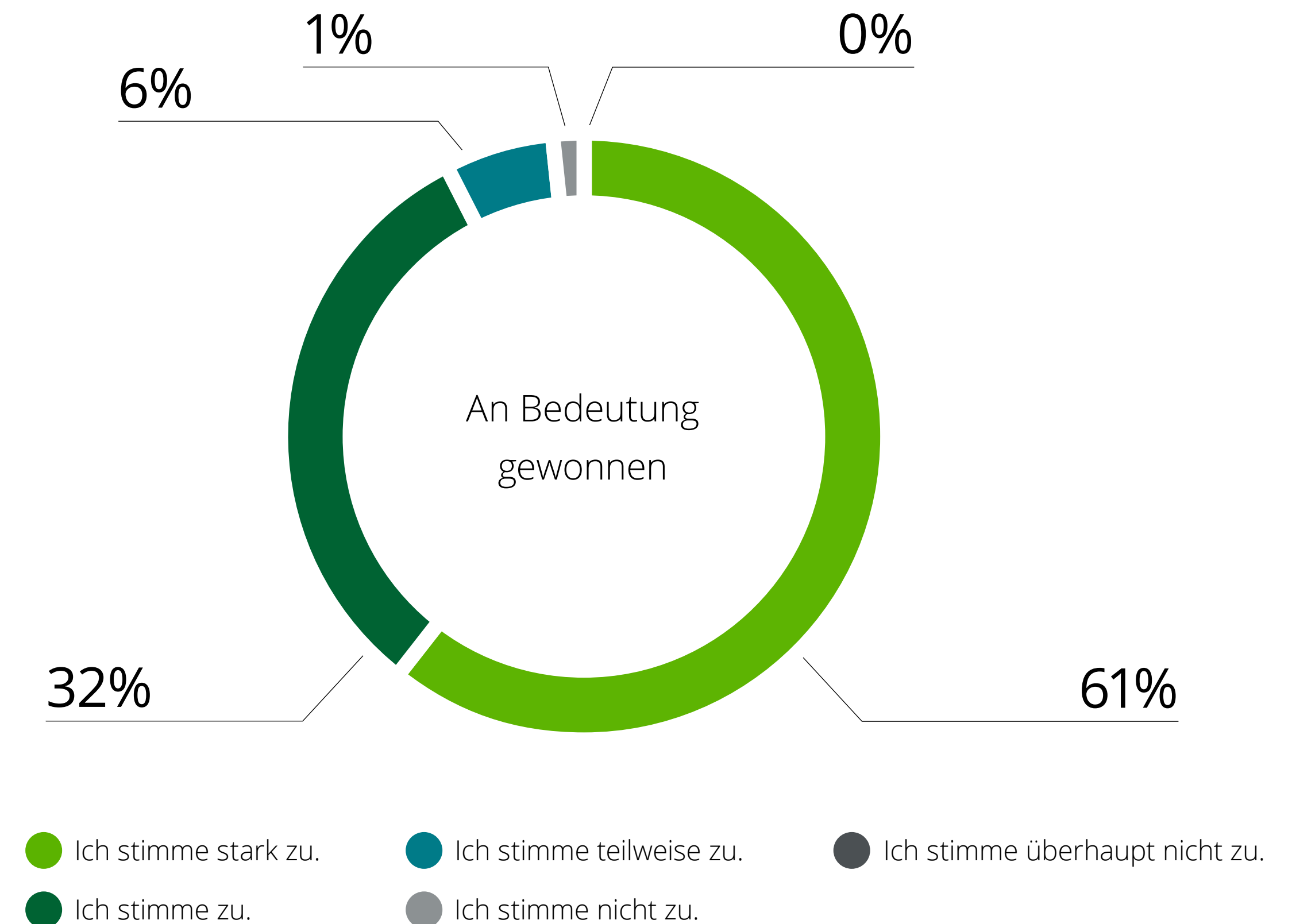


Nachhaltigkeit hat an Bedeutung gewonnen: 93 Prozent der Teilnehmer stimmen dieser Aussage zu. Damit zeichnet sich dieser Trend im Automotive-Umfeld noch deutlicher ab als in anderen Industrien: In der Technologiebranche bestätigen dies „nur“ 88 Prozent. Eine mögliche Erklärung für den Unterschied zwischen den beiden Industrien findet sich im generellen Anstieg an Regularien der vergangenen Jahre. Branchen mit einem höheren Emissionsanteil werden stärker von der Politik in die Pflicht genommen. Bei einem weltweiten Anteil der Emissionen von 10 Prozent im Transportsektor (Straße) gilt im Vergleich zu anderen Branchen eine entsprechend schärfere Regulatorik.

(Quelle: IPCC WG3 AR5)

**Bei der Mehrheit der Unternehmen ist das Thema Nachhaltigkeit zuletzt stärker in den Fokus gerückt.**

**Abb. 5 – Zustimmung zur Aussage: In den letzten Jahren hat das Thema Nachhaltigkeit in unserem Unternehmen an Bedeutung gewonnen.**



# Schwerpunkte

# 90%

der Befragten sind der Meinung,  
dass ihr Unternehmen bereits  
einen ganzheitlichen Ansatz nach-  
haltigen Wirtschaftens verfolgt.



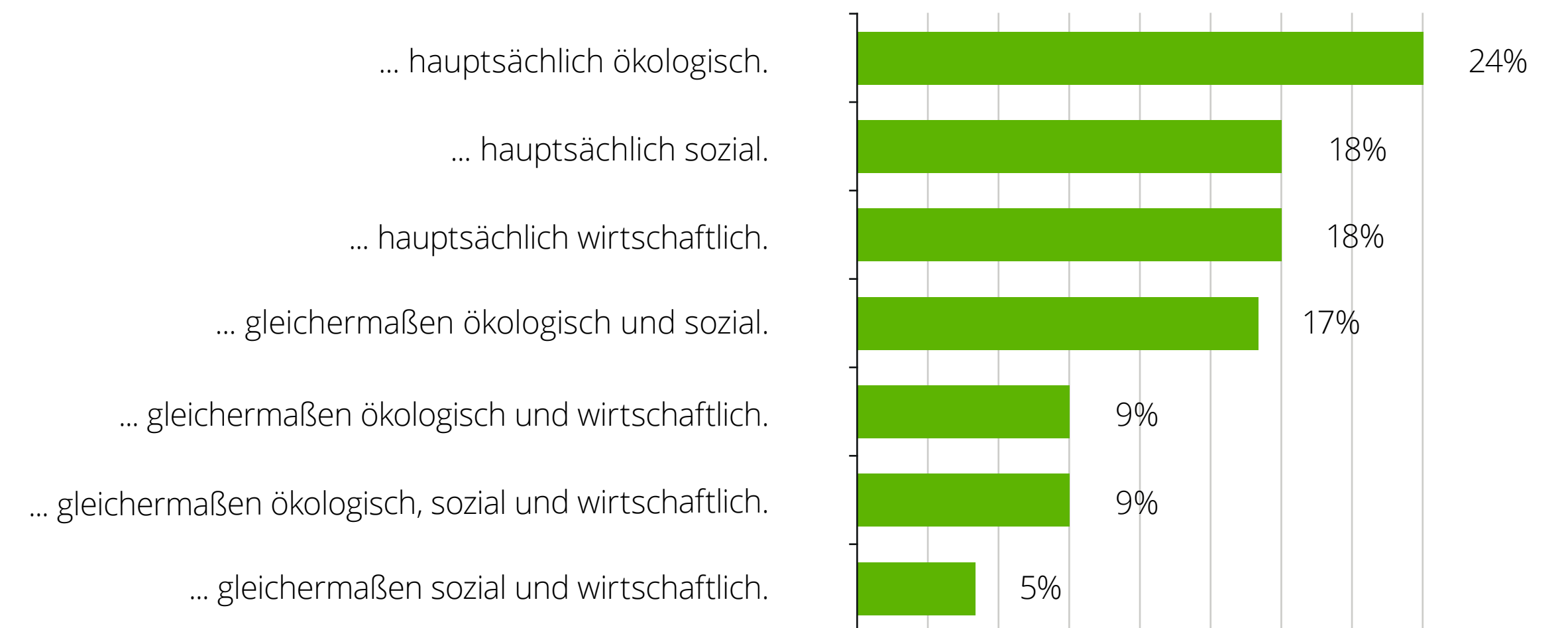
# Schwerpunkte



Die langfristige Transformation hin zu nachhaltigem Wirtschaften erfordert einen ganzheitlichen Ansatz. Lediglich 9 Prozent der befragten Automobilunternehmen verfolgen diesen bereits. Der Großteil der Befragten hat die eigene Transformation hingegen mit einem Fokus auf einen einzigen Aspekt begonnen. Derzeit noch wenig Beachtung finden sozial und gleichzeitig wirtschaftlich ausgerichtete Nachhaltigkeitsinitiativen. Damit ist hierzulande die Automobilbranche keineswegs eine Ausnahme. Die eindimensionale Betrachtungsweise zeigt sich auch in der Technologiebranche, wo mit 8 Prozent eine vergleichbar geringe Anzahl an Unternehmen eine ganzheitliche Strategie verfolgt.

**Nachhaltigkeitsinitiativen sind in Unternehmen häufig noch eindimensional konzipiert.**

**Abb. 6 – Die Nachhaltigkeitsinitiativen unseres Unternehmens sind ...**



**Ökologisch:** z.B. Reduzierung des Energieverbrauchs oder der Abfallmenge.

**Sozial:** z.B. Mitarbeitervielfalt, Menschenrechte in der ausländischen Produktion, Unternehmensverantwortung.

**Wirtschaftlich:** z.B. wirtschaftliche Stabilität, faire Löhne, positive indirekte wirtschaftliche Auswirkungen auf Stakeholder.

Nachhaltigkeitsförderer

74%

der Unternehmen haben  
die Förderung von  
Nachhaltigkeitsinitiativen  
zum Vorstandsthema  
gemacht.



# Nachhaltigkeitsförderer

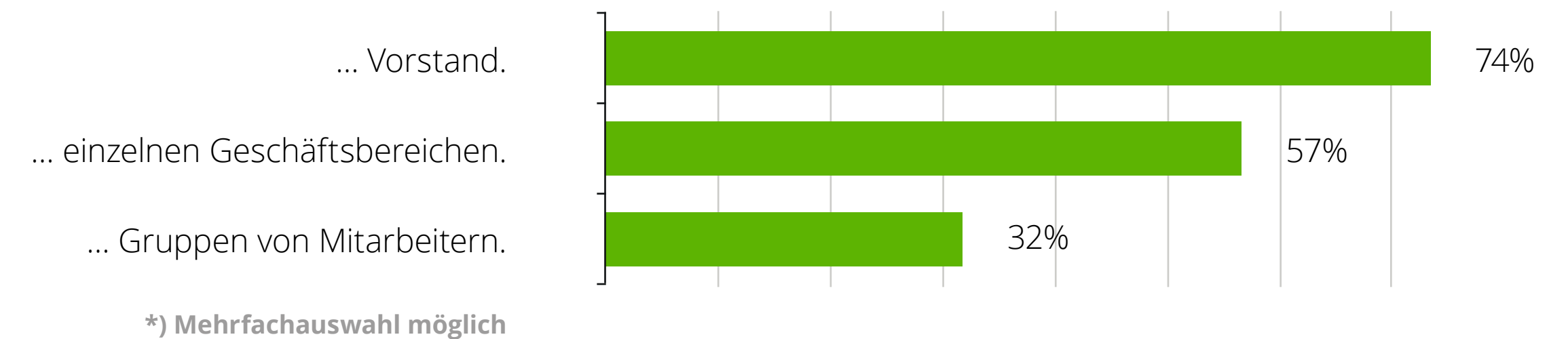


Die Umfrageergebnisse zeigen: Nachhaltigkeit hat die Vorstandsebene in der deutschen Automobilbranche längst erreicht. Bei drei von vier Unternehmen werden entsprechende Initiativen von der obersten Führungsebene gefördert.

Die Unterstützung seitens des Vorstands bildet dabei die entscheidende Grundlage für eine konsequente Umsetzung von Nachhaltigkeitsinitiativen im Unternehmen.

**Maßnahmen für mehr Nachhaltigkeit profitieren bei der großen Mehrheit der Unternehmen von der Unterstützung seitens des Vorstands.**

**Abb. 7 – Nachhaltigkeitsinitiativen in unserer Organisation werden hauptsächlich vorangetrieben von/vom ...\***



Effekte

89%

der Manager bestätigen, dass Nachhaltigkeit ein wesentlicher Bestandteil ihrer Organisation ist.



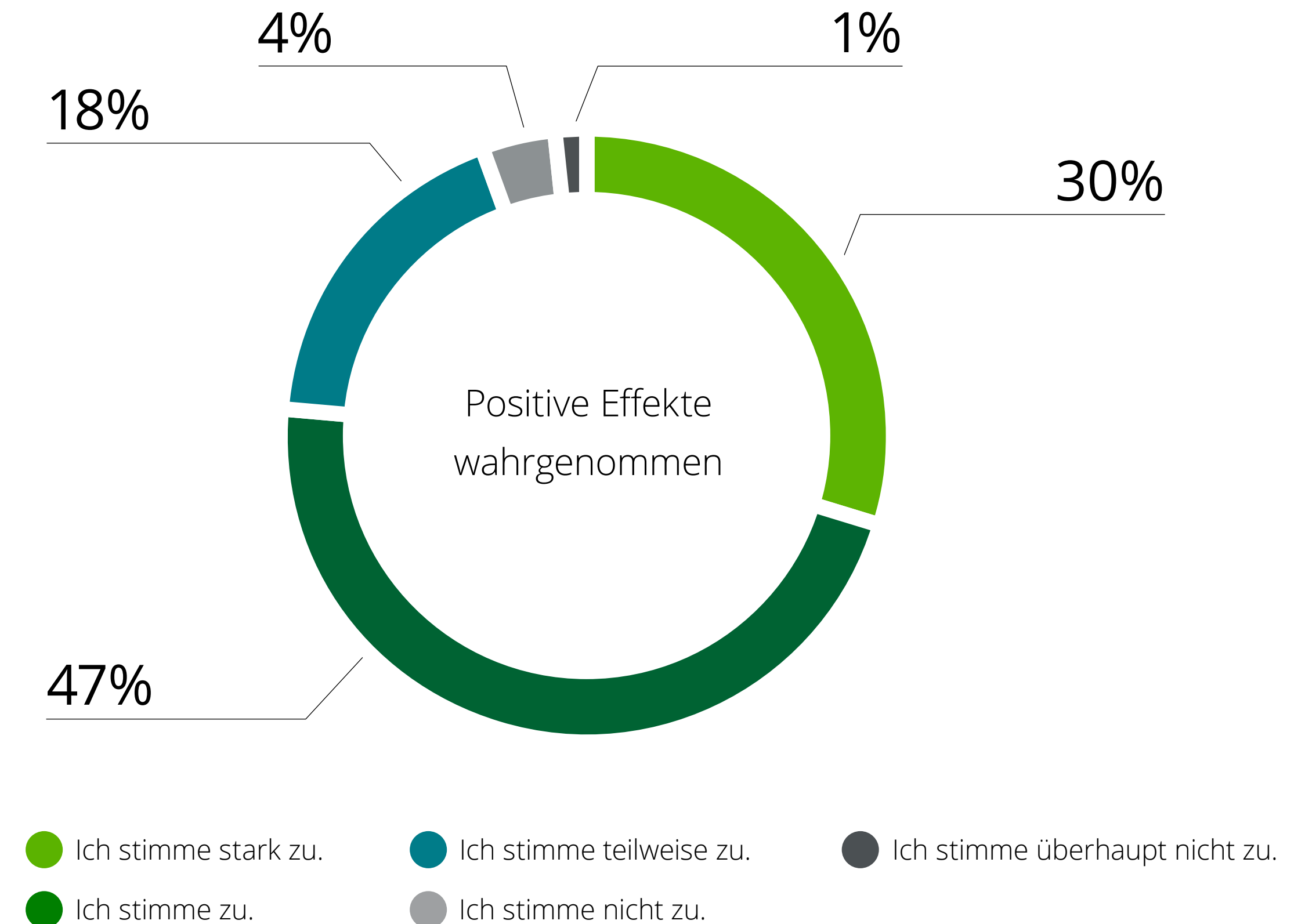
# Effekte



Der hohen Wichtigkeit von Nachhaltigkeit in Automobilunternehmen steht ein ebenso hoher Nutzen von Nachhaltigkeitsmaßnahmen gegenüber. Zulieferer und Hersteller sind sich einig: Drei von vier befragten Führungskräften können bereits positive Effekte aus Nachhaltigkeitsmaßnahmen im eigenen Unternehmen ziehen, die es zu analysieren und zu kommunizieren gilt.

**77 Prozent der Manager beobachten in ihren Unternehmen bereits positive Effekte von Nachhaltigkeitsinitiativen.**

**Abb. 8 – Zustimmung zur Aussage: Unser Unternehmen sieht bereits jetzt positive Effekte, die aus unseren Nachhaltigkeitsinitiativen resultieren.**





# Effekte

Den größten Beitrag zu mehr Nachhaltigkeit sehen Manager in der effizienten Nutzung von Ressourcen und der Wiederaufnahme von Produkten in den Wertschöpfungskreislauf.

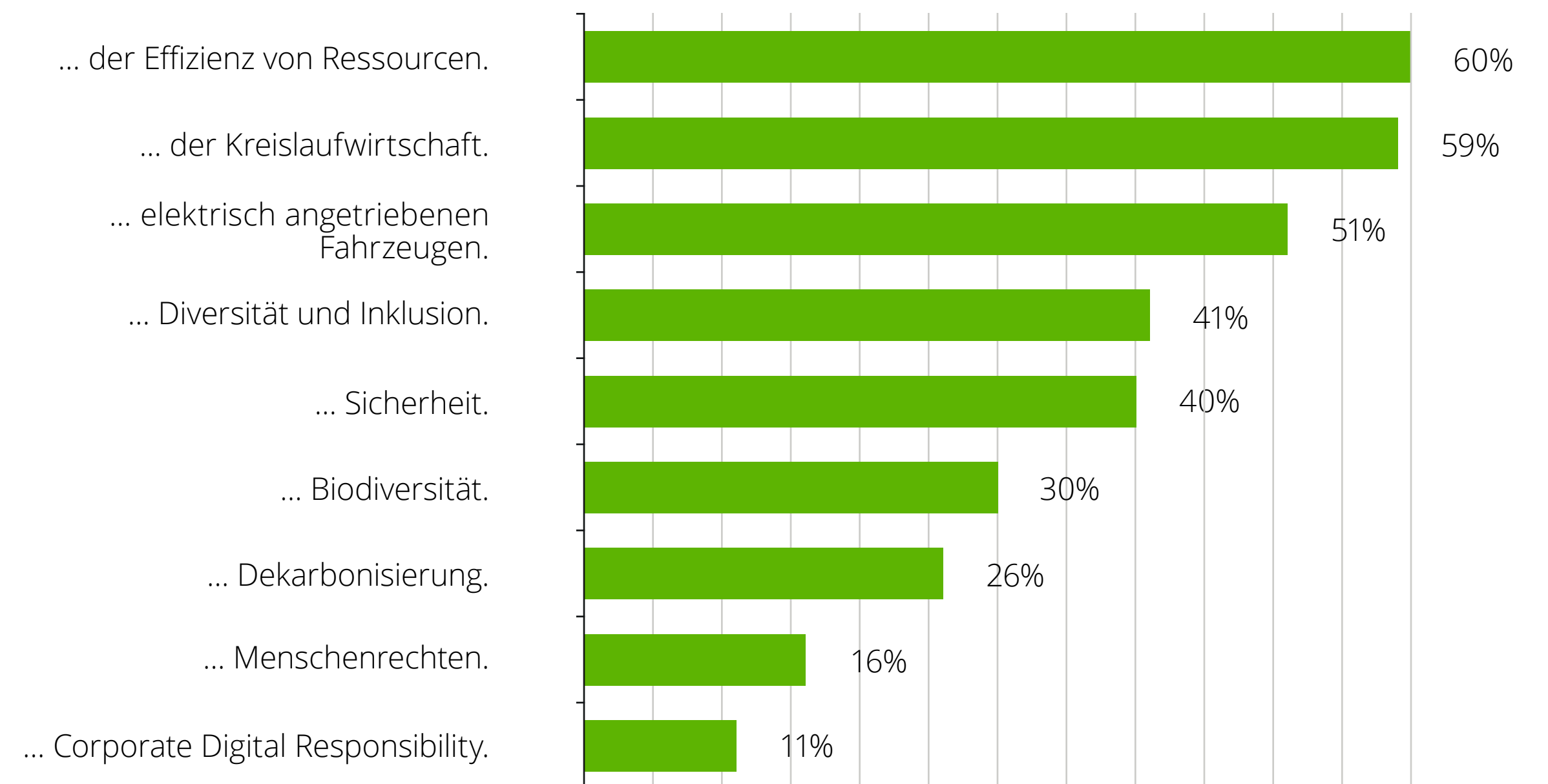


# Effekte



Welche Elemente betrachten Führungskräfte als ausschlaggebend für eine nachhaltigere Automobilbranche? Den größten Effekt hat nach Angaben der Manager die effiziente Nutzung von Ressourcen, gefolgt von der Kreislaufwirtschaft. Die Wichtigkeit alternativer Antriebsarten als Stellhebel für eine nachhaltigere Automobilbranche ist ebenfalls allgemeiner Konsens: 48 Prozent der befragten Führungskräfte von Zulieferunternehmen stimmen dieser Aussage zu (im Vergleich zu 54% bei OEMs). Die effiziente Nutzung von Ressourcen wird von Managern aus Zulieferunternehmen mit 66 Prozent sogar deutlich stärker gewichtet als von OEMs (56%). Mögliche Erklärungen sind zugleich wirtschaftlicher und ökologischer Natur: Der effiziente Einsatz von Ressourcen eröffnet erhebliche Kosteneinsparpotenziale und durch das Recycling von Rohstoffen können potenzielle Lieferengpässe und Treibhausgasemissionen reduziert werden.

**Abb. 9 – Die wichtigsten Beiträge unserer Branche zu mehr Nachhaltigkeit liegen in ...\***



\*) Mehrfachauswahl möglich

# Reality Check

# 55%

der Befragten sehen eine Diskrepanz zwischen der öffentlichen Kommunikation von Nachhaltigkeitsthemen und deren Umsetzung in der Realität.



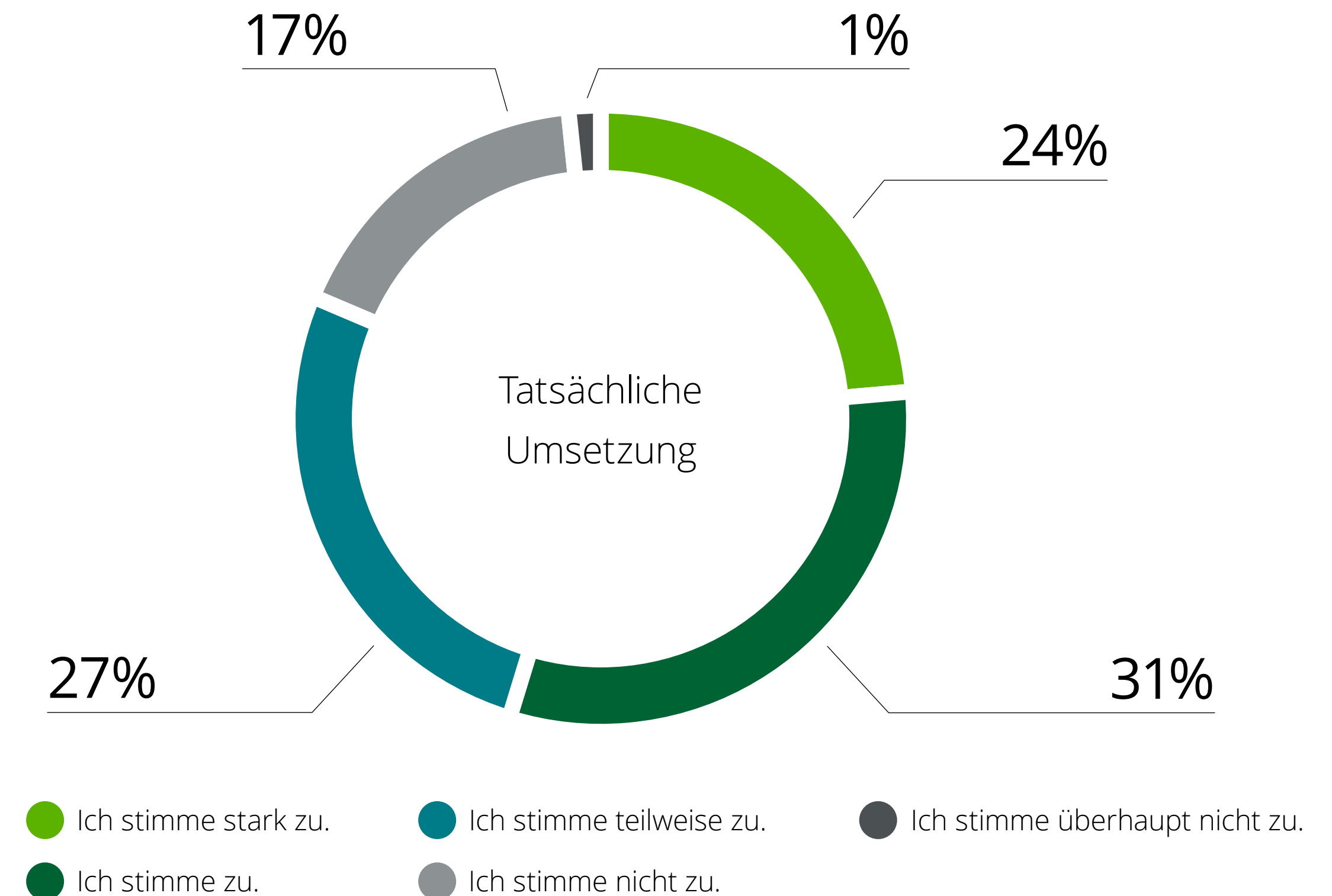
# Reality Check



Die Ergebnisse der Umfrage zeigen: Nachhaltigkeit ist in der deutschen Automobilbranche inzwischen fest verankert. Dennoch gibt mehr als die Hälfte der befragten Führungskräfte an, dass eine Diskrepanz zwischen Kommunikation und nachhaltigem Handeln besteht. Mögliche Gründe für diese Diskrepanz könnten der Komplexität der Umsetzung geschuldet sein. Neben fehlendem Wissen besteht bislang häufig keine Möglichkeit, wenig nachhaltige Rohstoffe und Zwischenprodukte durch nachhaltige zu ersetzen.

**Mehr als die Hälfte der befragten Manager ist der Meinung, dass eine Lücke besteht zwischen der Kommunikation über nachhaltiges Wirtschaften und tatsächlichem Handeln.**

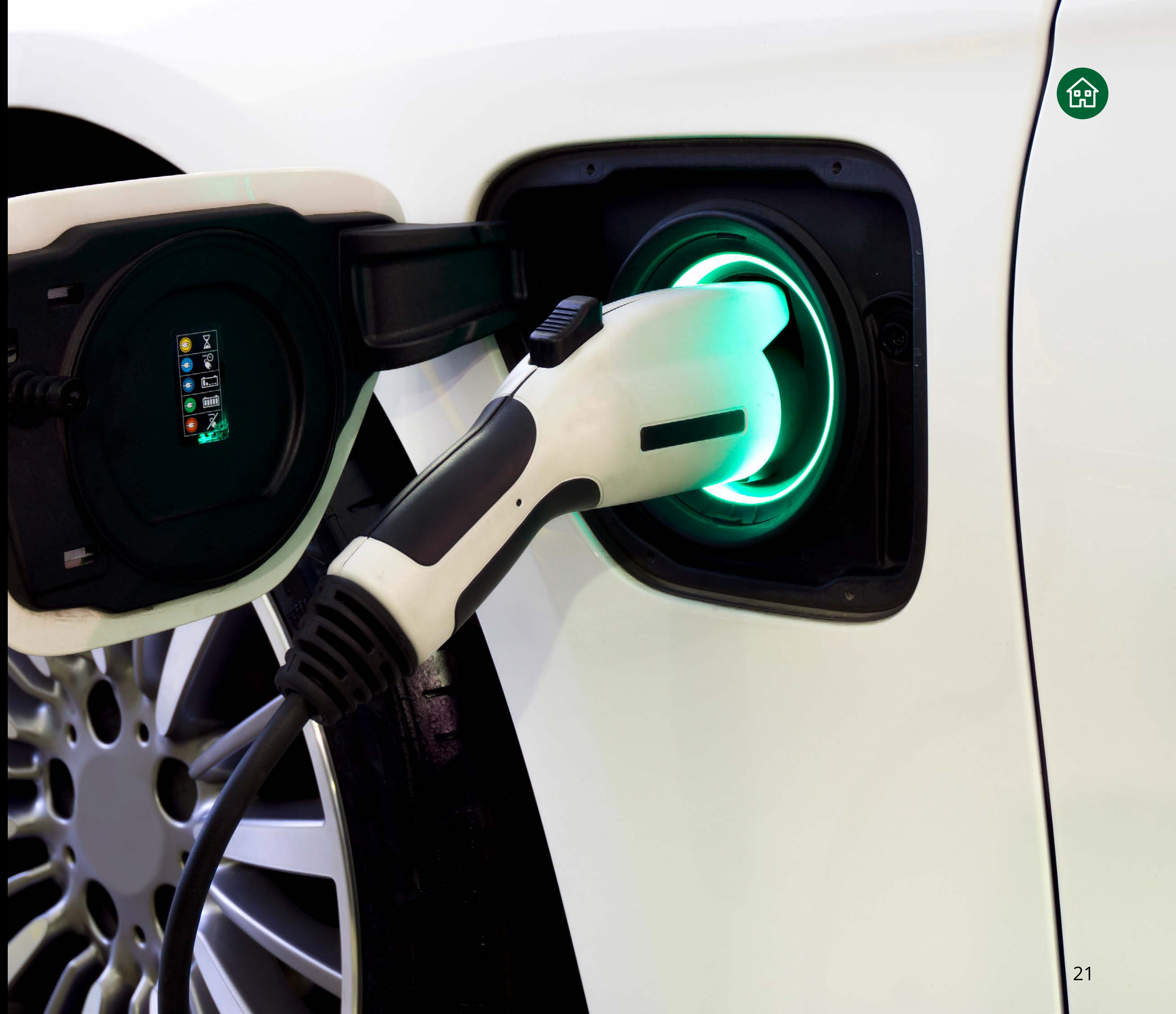
**Abb. 10 – Zustimmung zur Aussage: Mitarbeiter können eine Lücke zwischen dem nach außen getragenen Nachhaltigkeitsengagement ihres Unternehmens und der tatsächlichen Umsetzung beobachten.**



# Herausforderungen

# 39%

der Befragten halten höhere Preise für nicht durchsetzbar und sehen darin ein Hindernis auf dem Weg hin zu mehr Nachhaltigkeit.



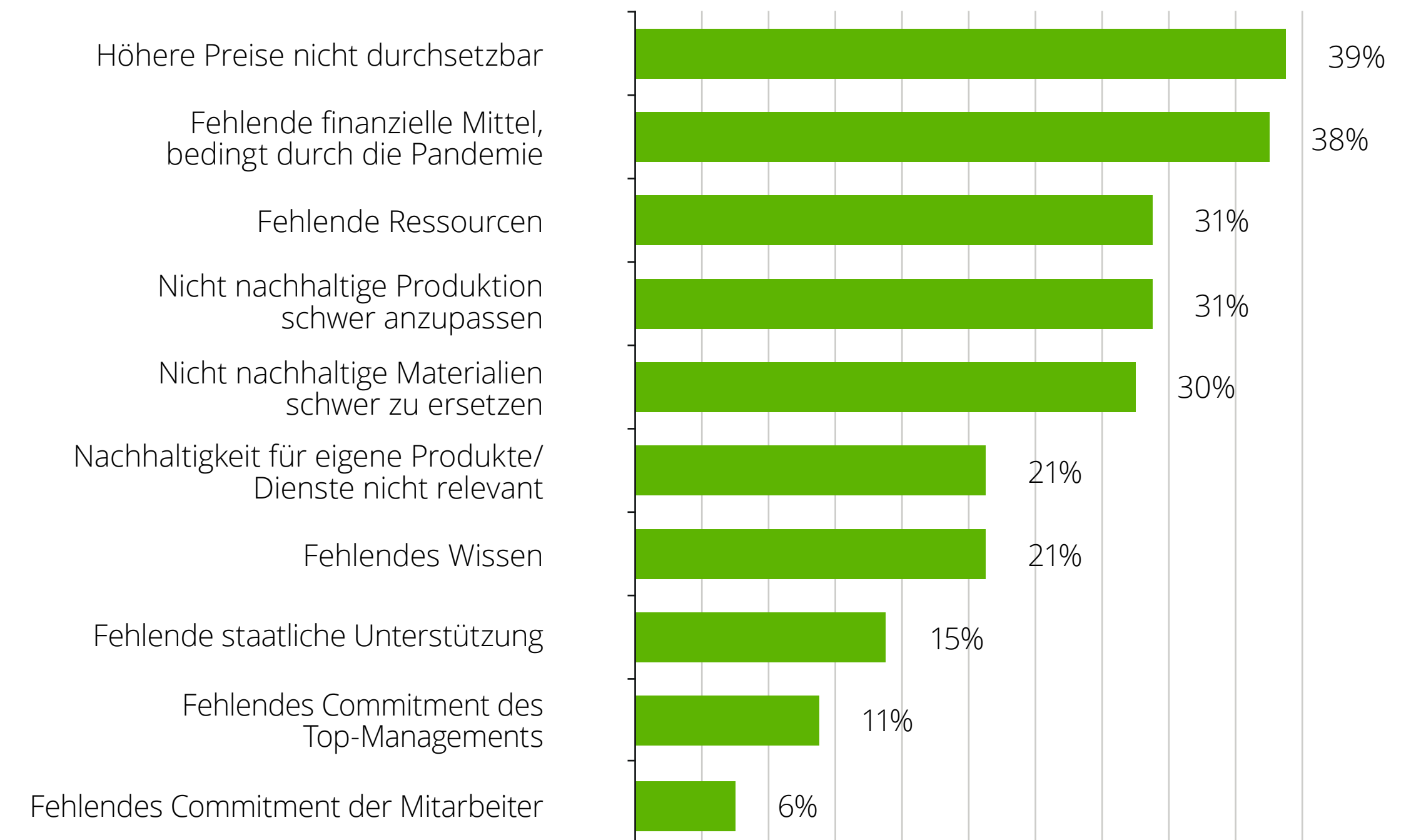
# Herausforderungen



Schwierigkeiten bei der weiteren Steigerung von Nachhaltigkeit im eigenen Unternehmen sehen Manager insbesondere bedingt durch finanzielle Aspekte. Vor allem Zulieferer bewerten damit einhergehende höhere Preise als nicht durchsetzbar. Zu einer zusätzlich verschärften finanziellen Lage hat die COVID-19-Situation geführt: 38 Prozent der Manager geben an, dass ihnen aufgrund der Pandemie die notwendigen finanziellen Ressourcen für Nachhaltigkeitsinitiativen fehlten.

**Fehlende finanzielle Mittel**  
**sowie die Umstellung auf**  
**nachhaltige Materialien und**  
**Produktionsprozesse stellen**  
**für Unternehmen die größten**  
**Herausforderungen dar.**

**Abb. 11 – Hindernisse, die Nachhaltigkeit im eigenen Unternehmen bremsen\***



\*) Mehrfachauswahl möglich



# Zusammenfassung, Handlungsoptionen und Ansprechpartner



# Zusammenfassung



Die Studienergebnisse belegen ein hohes Aktivitätsniveau im deutschen Technologiesektor, offenbaren aber Handlungsbedarf bei der Umsetzung.





# Handlungsempfehlungen



Nachhaltigkeit als Transformationsaufgabe muss in die komplette Organisation, in bestehende Prozesse und Produkte integriert werden – es gilt, Silos aufzubrechen.

## Take an end-to-end perspective!

Die Transformation hin zu nachhaltigem Wirtschaften erfordert eine **Betrachtung über die eigenen Unternehmensgrenzen hinweg**. Neben der Berücksichtigung von **Nachhaltigkeit** in der **Produkt-nutzung** müssen – trotz aller Intransparenz – auch die **Lieferketten** nachhaltig gestaltet werden.

**Diversity und Human Rights über die gesamte Lieferkette**



## Close the gap!

Die Lücke zwischen kommunizierter und gelebter Nachhaltigkeit muss geschlossen werden. Voraussetzung für die Umsetzung ist die **Verankerung in die Unternehmensstrategie und -kultur durch Nachhaltigkeitsmaßnahmen** im gesamten Unternehmen.

**CO<sub>2</sub>/Dekarbonisierung und Kreislaufwirtschaft einschließlich Ressourceneffizienz**

## Integrate!

**CFO-Agenda:** Für eine vollständige Integration müssen **finanzielle mit nicht-finanziellen Kennzahlen** auch bei kurzfristigen Entscheidungen **verknüpft** werden. Nur so kann eine integrierte Steuerung von ESG-Maßnahmen konsequent ermöglicht werden.

**Transparenz und umfassende ESG-Governance-Strukturen einschließlich Incentivierung**

# Ansprechpartner



Ihre Ansprechpartner aus Automotive und Sustainability



**Dr. Harald Proff**

Partner  
Global Automotive Sector Lead

Tel: +49 211 8772 3184  
hproff@deloitte.de



**Dr. Thomas Schlaak**

Partner  
German Sustainability CBI Lead

Tel: +49 40 32080 4894  
tschlaak@deloitte.de



**Lydia Neuhuber**

Senior Manager  
German Sustainability Consulting Lead

Tel: +49 89 29036 7447  
lneuhuber@deloitte.de



**Marie-Luise Beirer**

Associate Manager  
Automotive Thought Leadership

Tel: +49 89 29036 5004  
mbeirer@deloitte.de



**Cathleen Sudau**

Manager  
Sustainability & Climate Change Expert

Tel: +49 69 75695 6210  
csudau@deloitte.de



Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen (zusammen die „Deloitte-Organisation“). DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL, jedes DTTL-Mitgliedsunternehmen und verbundene Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen und nicht für die der anderen. DTTL erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Mandanten. Weitere Informationen finden Sie unter [www.deloitte.com/de/UeberUns](http://www.deloitte.com/de/UeberUns).

Deloitte ist ein weltweit führender Dienstleister in den Bereichen Audit und Assurance, Risk Advisory, Steuerberatung, Financial Advisory und Consulting und damit verbundenen Dienstleistungen; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Unser weltweites Netzwerk von Mitgliedsgesellschaften und verbundenen Unternehmen in mehr als 150 Ländern (zusammen die „Deloitte-Organisation“) erbringt Leistungen für vier von fünf Fortune Global 500®-Unternehmen. Erfahren Sie mehr darüber, wie rund 330.000 Mitarbeiter von Deloitte das Leitbild „making an impact that matters“ täglich leben: [www.deloitte.com/de](http://www.deloitte.com/de).

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen. Weder die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen noch deren verbundene Unternehmen (zusammen die „Deloitte-Organisation“) erbringen mit dieser Veröffentlichung eine professionelle Dienstleistung. Diese Veröffentlichung ist nicht geeignet, um geschäftliche oder finanzielle Entscheidungen zu treffen oder Handlungen vorzunehmen. Hierzu sollten Sie sich von einem qualifizierten Berater in Bezug auf den Einzelfall beraten lassen.

Es werden keine (ausdrücklichen oder stillschweigenden) Aussagen, Garantien oder Zusicherungen hinsichtlich der Richtigkeit oder Vollständigkeit der Informationen in dieser Veröffentlichung gemacht, und weder DTTL noch ihre Mitgliedsunternehmen, verbundene Unternehmen, Mitarbeiter oder Bevollmächtigten haften oder sind verantwortlich für Verluste oder Schäden jeglicher Art, die direkt oder indirekt im Zusammenhang mit Personen entstehen, die sich auf diese Veröffentlichung verlassen. DTTL und jede ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen.