



COMMERZBANK



UNTERNEHMER  
PERSPEKTIVEN

Eine Initiative der Commerzbank

# Wirtschaft im Umbruch: Nachhaltig und digital

Insights aus der neuen  
Commerzbank Mittelstandsstudie  
zu entscheidenden Zukunftsthemen

## Wo stehen österreichische Unternehmen bei den großen Transformationen?

Im Jahr 2020 führten die Unternehmerperspektiven der Commerzbank eine große Nachhaltigkeitsstudie in mittelständischen Unternehmen durch. Seither ist viel geschehen, die vielfältigen Herausforderungen sind enorm gewachsen. Deshalb fragten wir noch einmal nach: Haben sich Unternehmen in ihren strategischen Bemühungen weiterentwickelt? Oder ist das Thema Nachhaltigkeit nun unwichtiger geworden?

Zugleich lenkten wir den Blick auf die zweite große Aufgabe, mit der sich Unternehmen derzeit beschäftigen: die Digitalisierung. Denn die nachhaltige und die digitale Transformation haben vieles gemeinsam. Die neue Studie fördert spannende Ergebnisse zu den großen Zukunftsthemen zutage.

**Weiterlesen** >

## Inhalt

- > Die Studie und ihre Fragen
- > Nachhaltigkeit: Chancen & Maßnahmen
- > Digitalisierung: Daten nutzen & teilen
- > Digitalisierung: Veränderung & Ethik
- > Zukunftsausblick & Fazit
- > Interview: Vier Fragen an ...



Die Studie und ihre Fragen

# Die beste Strategie für die Zukunft – der Stellenwert von Nachhaltigkeit und Digitalisierung

**Das Jahr 2019 setzte das Thema Nachhaltigkeit auf die Tagesordnung wie kein anderes zuvor. Mit dem europäischen Green Deal wurde der Weg zur Klimaneutralität erkennbar eingeschlagen. Doch Unternehmen blieb kaum Zeit, ihre Strategie neu zu justieren, die Pandemie und zuletzt der Krieg in Europa mit all seinen Auswirkungen zwangen zum schnellen Handeln. Das ändert jedoch nichts daran, dass zwei große Transformationen bewältigt werden müssen.**

Österreichische Unternehmen sind anpassungsfähig – wie sehr, das lässt sich aktuell gut erkennen. Doch die Studie der Unternehmerperspektiven aus dem Jahr 2020 offenbarte auch einige strategische Schwächen, wenn es um eine konsequent nachhaltige Ausrichtung der Unternehmen ging. Hier lässt sich Handlungsbedarf erkennen. Doch wie steht es heute, zwei Jahre später, um das Thema? Hat Nachhaltigkeit für Unternehmen noch dieselbe Relevanz oder wird das Thema vom Ringen um qualifiziertes Personal, Energieverknappung oder gestörten Lieferketten überlagert? Und wie wird Nachhaltigkeit im Sinne der ESG-Kriterien (Environment, Social, Governance) interpretiert? Diese Frage führt uns zum zweiten großen Thema, dem sich die Studie widmet.

## Die Digitalisierung – Last oder Chance?

Verantwortung, Transparenz, Kundenorientierung und eine strategische Ausrichtung auf die Zukunft – all das gilt nicht nur für Nachhaltigkeit, sondern auch für die digitale Transformation. In unserer Führungskräfte-Befragung widmen wir uns dem zweiten großen Zukunftsthema mit wichtigen Kernfragen. Die Antworten offenbaren eine engagierte Haltung, aber auch Widersprüche.



### Wichtige Fragestellungen der Studie:

- › Welche Bedeutung hat Nachhaltigkeit aktuell für das eigene Unternehmen?
- › In welchem Umfang und mit welchem Ziel werden Daten im Unternehmen genutzt?
- › Welche zukünftigen Chancen und Veränderungen werden der Datennutzung zugeschrieben?
- › Was bedeutet digitale Ethik für Unternehmen?
- › Welche Zukunftstechnologien spielen gegenwärtig bereits eine Rolle?

„Digitalisierung und Nachhaltigkeit sind die  
Megathemen der nächsten 20 Jahre.“

**Markus Scholz, Leiter des Institute for Business Ethics  
and Sustainable Strategy (IBES) an der FH Wien**



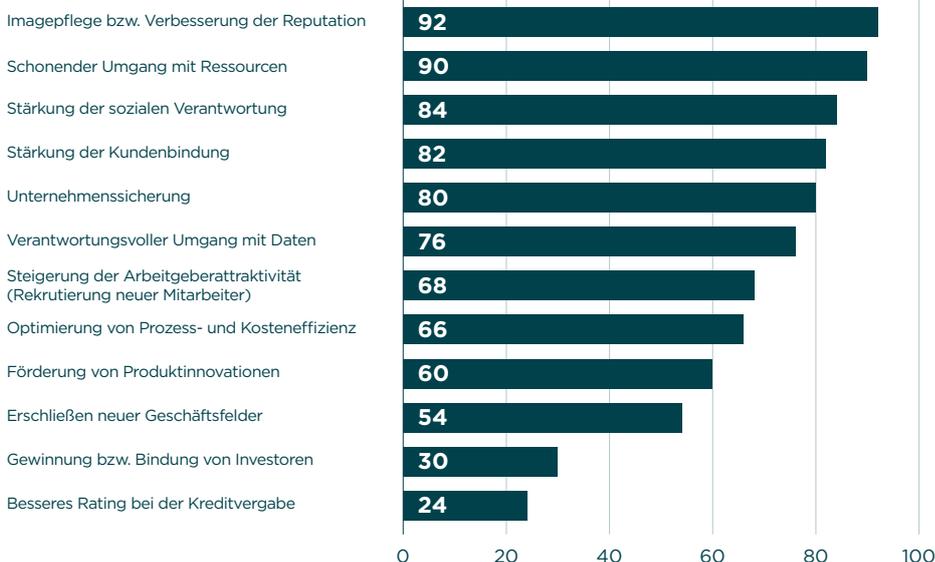
Nachhaltigkeit: Chancen & Maßnahmen

# Mehr als ein Imagethema - Nachhaltigkeit bleibt auf der Agenda

## Nachhaltigkeit bleibt relevant

Die Sorge um gestörte Lieferketten, neue Handelskorridore und steigende Preise – mittelständische Unternehmen müssen aktuell vieles im Blick behalten. Dennoch (oder vielleicht sogar deshalb) hat Nachhaltigkeit eine unverändert hohe Relevanz. Zwar ist der Anteil der Unternehmen, die eine Nachhaltigkeitsstrategie haben, in den letzten Jahren nicht gewachsen, aber in Nachhaltigkeitsmaßnahmen werden nach wie vor viele Chancen gesehen, allen voran für die Imagepflege, aber auch für den schonenden Umgang mit Ressourcen oder die Stärkung der sozialen Verantwortung. Strategische Aspekte wie die Erschließung neuer Geschäftsfelder treten demgegenüber zurück.

## Chancen von Nachhaltigkeitsmaßnahmen\*



Angaben in Prozent  
Frage: „Das Engagement für Nachhaltigkeit bzw. die Umsetzung von Maßnahmen zur Nachhaltigkeit kann für ein Unternehmen auch Chancen bieten. Bitte sagen Sie mir, welche der folgenden Chancen Sie für Ihr Unternehmen sehen.“  
Basis: jeweils Befragte in Unternehmen ab 15 Mio. € Jahresumsatz  
\* Mehrfachnennungen möglich

## Ressourcenschonung hat oberste Priorität

Die große Bedeutung von Ressourcenschonung zeigt sich auch bei den bereits umgesetzten Maßnahmen. Hier stehen die Themen Einsparung von Verbrauchsmaterialien und Recycling weit oben. Der Bereich der Energieeinsparung wird ebenfalls aktiv angegangen. Was die Unterstützung durch die Hausbank betrifft (nicht im Diagramm), sind vor allem Beratungen zu Fördermitteln und Nachhaltigkeitsthemen gefragt. Aber auch bei der Vernetzung mit anderen Unternehmen zum Erfahrungsaustausch oder mit externen Experten wird die Unterstützung der Bank gewünscht.

## Maßnahmen, die bereits umgesetzt werden



Angaben in Prozent  
Frage: „Welche der folgenden Maßnahmen zur Nachhaltigkeit wurden in Ihrem Unternehmen bereits umgesetzt bzw. sind geplant?“  
Basis: jeweils Befragte in Unternehmen ab 15 Mio. € Jahresumsatz



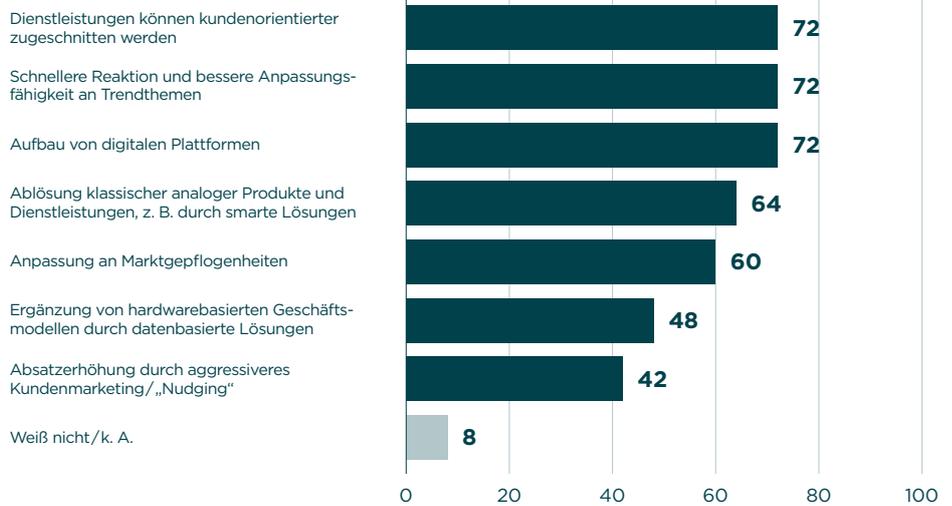
Digitalisierung: Daten nutzen & teilen

# Die Chancen von Datennutzung – ein Geben und Nehmen?

## Chancen werden erkannt

Die meisten österreichischen Unternehmen wissen, dass im Thema Digitalisierung viel Potenzial steckt: Fast drei Viertel der befragten Unternehmen sehen große Chancen durch datenbasierte Geschäftsmodelle. Die bessere Anpassung von Leistungen an Kundenbedürfnisse, aber auch an Trends oder die Marktsituation wird dabei besonders hoch gewichtet. Doch die erkannten Schätze werden nicht gehoben: Obwohl datenbasierte Geschäftsmodelle positiv bewertet werden, sind sie für die meisten Unternehmen aktuell noch nicht relevant (nicht im Diagramm).

## Chancen datenbasierter Geschäftsmodelle



Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich  
Frage: „Welche Chancen sehen Sie in datenbasierten Geschäftsmodellen? Welche Veränderungen werden aus Ihrer Sicht dadurch ermöglicht?“  
Basis: 50 Befragte in Unternehmen ab 15 Mio. € Jahresumsatz

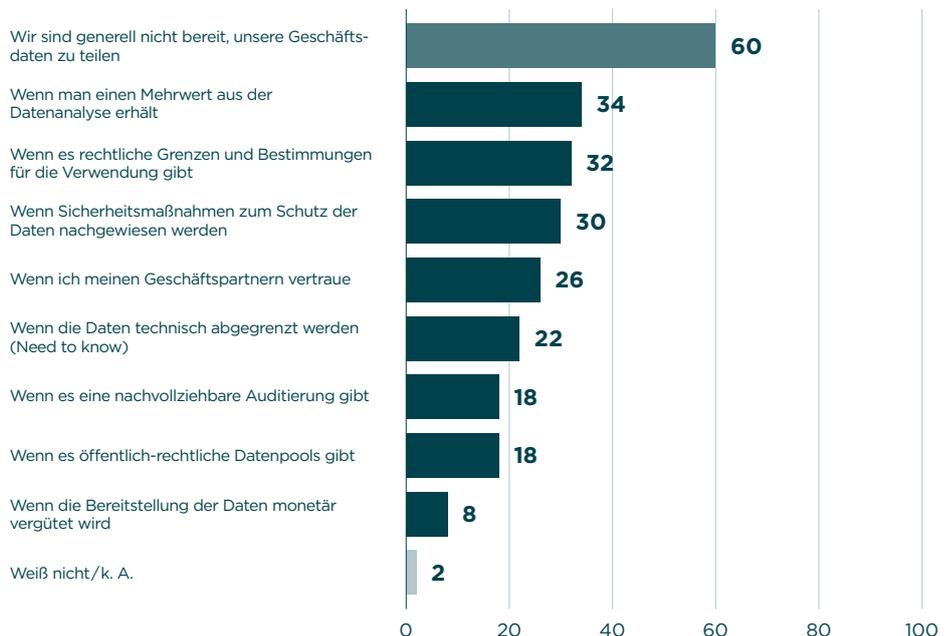
3

## Unternehmen sind skeptisch

Bei der Nutzung von Daten ergibt sich zudem ein zwiespältiges Bild. Einerseits werden Datenschutzaufgaben als Hemmnis bei der Datennutzung gesehen. Andererseits sind Unternehmen auffällig zurückhaltend, wenn es um die Preisgabe der eigenen Daten geht. Deutlich mehr als die Hälfte der Befragten wollen die eigenen Geschäftsdaten grundsätzlich nicht für externe Analysen teilen.

## Teilen von Geschäftsdaten für externe Analysen

### Bedingungen, um die eigenen Geschäftsdaten zur Verfügung zu stellen



Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich  
Frage: „Unter welchen Bedingungen wären Sie in Ihrem Unternehmen bereit, Ihre eigenen Geschäftsdaten für externe Analysen zur Verfügung zu stellen?“  
Basis: 50 Befragte in Unternehmen ab 15 Mio. € Jahresumsatz

4



Digitalisierung: Veränderung & Ethik

# Digitale Ethik schafft Transparenz und Vertrauen

## Unternehmer sehen Veränderungen

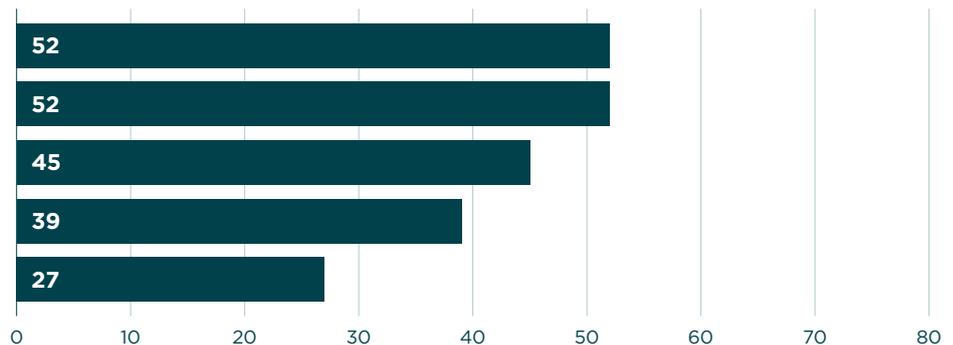
Dass Datennutzung im eigenen Unternehmen mittelfristig Veränderungen bringen wird, davon sind 66 Prozent der Befragten überzeugt. Die meisten dieser Veränderungen werden in Bezug auf KI-basierte Produkte und die Expansion in neue Branchen oder Geschäftsfelder gesehen, aber auch die

Einführung neuer Monetarisierungsmodelle wie Pay-per-Use oder Abos erscheinen hier am Horizont. An eine zukünftige Umstellung zu einem rein technologie- oder softwarebasierten Unternehmen glauben hingegen nur 27 Prozent.

### Veränderung durch zunehmende Datennutzung

#### Erwartete mittelfristige Veränderungen

- Deutliche Veränderung des Produktportfolios durch auf künstlicher Intelligenz (KI) basierende Produkte
- Expansion in andere Branchen/Geschäftsfelder durch die Datennutzung
- Einführung neuer Monetarisierungsmodelle wie Pay-per-Use oder Subscription/Abo-Modelle
- Deutliche Steigerung des Umsatzes aus datenbasierten Produkten
- Entwicklung von einem primär hardwarebasierten Unternehmen zu einem technologie- bzw. softwarebasierten Unternehmen



Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich  
Frage: „Die zunehmende Datennutzung kann in Zukunft die Geschäftstätigkeit der Unternehmen verändern. Welche Veränderungen erwarten Sie mittelfristig für Ihr Unternehmen?“  
Basis: 33 Befragte in Unternehmen ab 15 Mio. € Jahresumsatz, die mittelfristige Veränderungen erwarten

5

## Strategien setzen auf „Digitale Ethik“

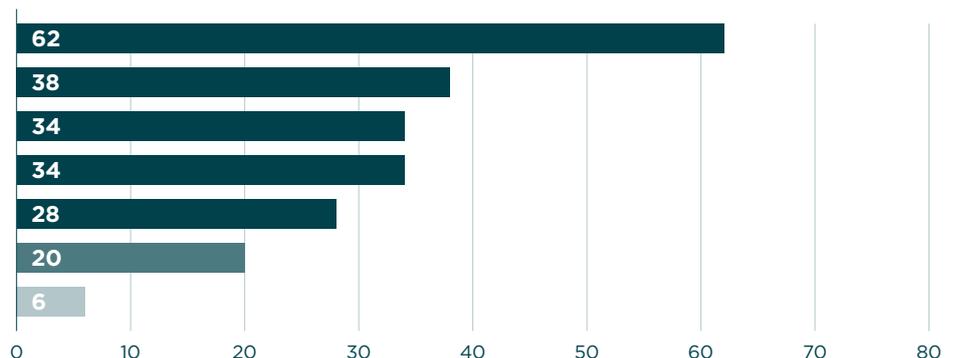
Eine konsequente Datenethik im Sinne von Verantwortung und Transparenz könnte der Schlüssel dafür sein, um Vertrauen zu schaffen. Erfreulich deshalb: Für 62 Prozent aller Befragten ist digitale Ethik bereits ein Teil ihrer Nachhaltigkeits- bzw. Unternehmensstrategie. Hier liegen die österreichischen

Unternehmer klar vor ihren Kollegen aus Deutschland (43 Prozent). Auch die Kommunikation eines echten Mehrwerts durch die Datenpreisgabe würde allen nutzen: Bei 34 Prozent der Befragten würde das die Bereitschaft wecken, ihre Daten zu teilen.

### Digitale Ethik

#### Digitale Ethik ist Teil ...

- der Nachhaltigkeits-/Unternehmensstrategie
- der Projektentwicklung für verantwortungsvolle Innovationen
- eines Audits zur Risikoabschätzung von KI-Systemen
- eines Audits für standardisierte Prüfprozesse von Innovationen
- eines extern kommunizierten Leitbildes zur digitalen Ethik des Unternehmens
- Digitale Ethik ist bei uns noch kein Thema
- Weiß nicht/k. A.



Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen möglich  
Frage: „Der Umgang mit Geschäfts- und Kundendaten ist Teil einer digitalen Ethik. Wie ist das in Ihrem Unternehmen: Ist die digitale Ethik Teil ...?“  
Basis: 50 Befragte in Unternehmen ab 15 Mio. € Jahresumsatz

6



## Zukunftsausblick & Fazit

# Was bringt die Zukunft? Zeitenwende auf vielen Ebenen

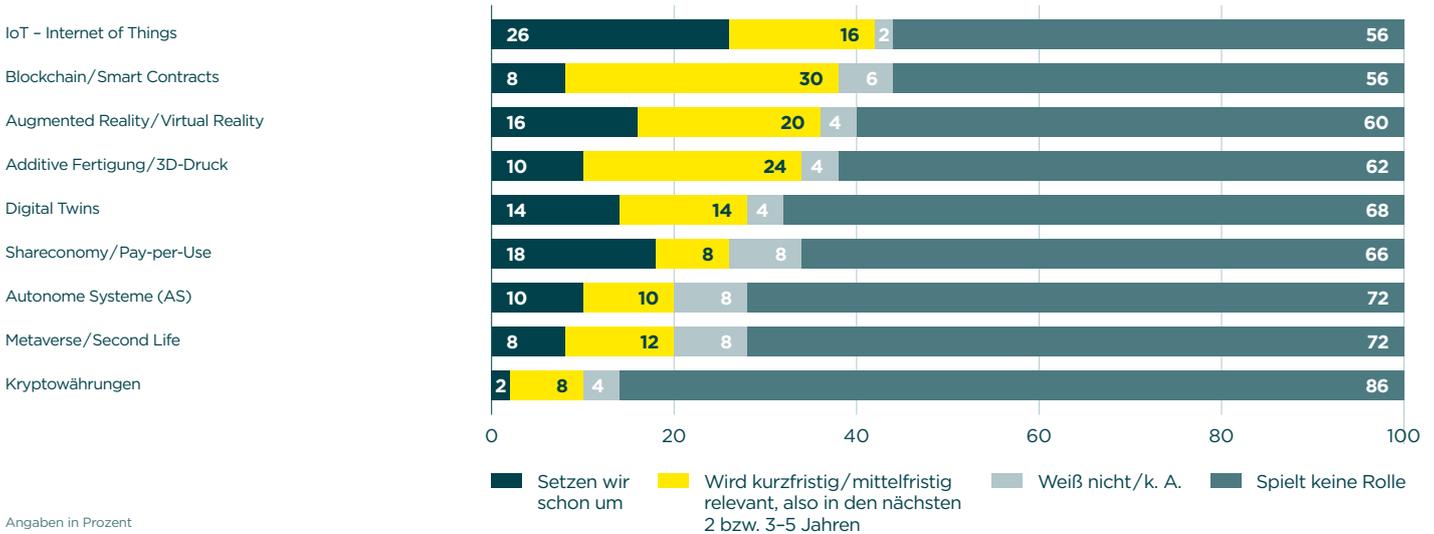
### Zukunftstechnologien sind noch wenig relevant

Bei der Bewertung technologischer Trends wird deutlich, dass in der Breite der Unternehmen noch weite Wege zu gehen sind. Viele digitale Zukunftstechnologien spielen derzeit und in naher Zukunft noch keine Rolle. Insgesamt wird dem Thema Internet of Things (IoT) die höchste Relevanz

zugeordnet, ein Viertel der Befragten setzt diese Technologie bereits auch ein. Anderen Themen wird zwar eine Bedeutung bescheinigt, aber noch nicht heute. So werden etwa Blockchain, Augmented Reality oder 3D-Druck nach Einschätzung der Befragten erst in den nächsten Jahren wichtiger werden.

### Nutzung von Technologien

7



### Von der Chance zur Tat: In Unternehmen schlummert noch Potenzial

Betrachtet man die beiden großen Transformationen, mit denen österreichische Unternehmen konfrontiert sind, ergibt sich ein gemischtes Bild. Sowohl die Notwendigkeit als auch die Chancen der Veränderungen werden erkannt. Doch die ganze Bandbreite der Herausforderungen und Themen macht ein proaktives Handeln schwer. Die Folge: Unternehmen verhalten sich in Bezug auf eindeutige strategische Schritte eher zurückhaltend.

Zwei Aspekte könnten die Veränderungen jedoch beschleunigen: äußerer Druck, wie er etwa durch die Corona-Pandemie in Bezug auf die Digitalisierung entstanden ist, oder ein intensiverer Erfahrungsaustausch der Branchen untereinander. Als gemeinsamer Partner kann die Bank dabei Erfahrungen bündeln und Vernetzungen fördern. ●



Interview: Vier Fragen an ...

# Michael Kotzbauer & Martin Butollo zur Studie „Wirtschaft im Umbruch: Nachhaltig und digital“

**Vier Fragen an Michael Kotzbauer,  
Firmenkundenvorstand, und Martin  
Butollo, Country CEO Österreich**



**Michael Kotzbauer**  
Firmenkundenvorstand



**Martin Butollo**  
Country CEO Österreich

**Warum haben Sie sich für dieses  
Studienthema der Unternehmer-  
perspektiven entschieden?**

**M. Kotzbauer:** Auch wenn die Unternehmen derzeit teils akute Herausforderungen zu bewältigen haben, wie etwa die Energiekrise, Inflation oder die Lieferkettenprobleme, sind die nachhaltige und die digitale Transformation die großen Zukunftsthemen von Wirtschaft und Gesellschaft. In Österreich genauso wie in Deutschland. Das hat zum einen unsere Studie gezeigt und zum anderen wird dies weiterhin in den Kundengesprächen bestätigt. Denn auf lange Sicht – und das sollten wir trotz der Krisenszenarien nicht aus den Augen verlieren – sind Digitalisierung und Nachhaltigkeit Treiber für Innovation und damit Garanten für unseren Wohlstand.

**Inwiefern stehen die langfristigen  
Zukunftsthemen und die derzeitigen  
Krisenthemen in Zusammenhang?**

**M. Kotzbauer:** Natürlich besteht hier große Überschneidungen. So stehen beispielsweise die nachhaltige Transformation und die Energiekrise in Zusammenhang. Die Chancen von Nachhaltigkeit werden aktuell vor allem im schonenden Umgang mit Ressourcen gesehen, welche auf beide Themen einzuwirken. Um Nachhaltigkeit entlang der Lieferketten umzusetzen und messbar zu machen, braucht man verlässliche Daten, sodass die Themen „Umgang mit Daten“ und „Digitale Ethik“ eine wichtige Rolle einnehmen. Entsprechend ist für 43 Prozent der im Rahmen der deutschen Studie befragten Unternehmen und sogar für 62 Prozent der österreichischen „Digitale Ethik“, also der über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehende, verantwortungsvolle Umgang mit Daten, fester Bestandteil ihrer Nachhaltigkeitsstrategie.

**Wie wird es den österreichischen  
Unternehmen gelingen, ihre großen  
Transformationen voranzutreiben?**

**M. Butollo:** Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekte (ESG) sind die Voraussetzung für langfristigen wirtschaftlichen Erfolg. Die Unternehmen wissen das, das zeigt auch diese Studie. Der mit dem Klimawandel verbundene und notwendige Wandel wird von vielen österreichischen Unternehmen offensichtlich nicht nur als Herausforderung, sondern auch als starke Chance wahrgenommen. Die digitale Transformation ist dabei eng mit dem Thema Nachhaltigkeit verbunden, nur beides zusammen sorgt für Zukunftsfähigkeit. Wenn sich die Unternehmen jetzt auf ihre Stärken besinnen und Mut zur Umsetzung zeigen, dann wird die Transformation gelingen und die Unternehmen können gestärkt in die nächsten Jahre gehen, davon bin ich überzeugt.

**Welche Rolle spielen die Banken  
bei den Veränderungen der nächsten  
Jahre?**

**M. Butollo:** Banken sind natürlich als Begleiter und Berater sehr wichtig, zudem geben sie die Rahmenbedingungen vor. So spielt etwa beim Thema Kreditvergabe die Nachhaltigkeitsstrategie der Unternehmen eine zunehmend große Rolle. In jedem Fall kann die Transformation zur Nachhaltigkeit nur gemeinsam gelingen, d. h. in der Zusammenarbeit von Unternehmen, Banken, Politik und Gesellschaft.



COMMERZBANK



UNTERNEHMER  
PERSPEKTIVEN

Eine Initiative der Commerzbank

Wir veröffentlichen regelmäßig Studienergebnisse, Interviews mit hochkarätigen Persönlichkeiten aus Gesellschaft, Wirtschaft und Politik sowie interessante Insights von Unternehmern und ihren Unternehmen.

**Ihre Ansprechpartner: Projektteam Unternehmerperspektiven**

**Alexandra Ferenz**

Projektleitung

FK-Event Marketing

Tel.: +49 69 136-45015

[alexandra.ferenz@commerzbank.com](mailto:alexandra.ferenz@commerzbank.com)

**Ina Hennig**

FK-Event Marketing

Tel.: +49 40 3683-2186

[ina.hennig@commerzbank.com](mailto:ina.hennig@commerzbank.com)

[www.unternehmerperspektiven.de](http://www.unternehmerperspektiven.de)

Copyright © Januar 2023 by Commerzbank AG.  
Alle Rechte vorbehalten.