

SUSTAINABILITY PEOPLE REPORT

DER GEHALTS- UND ZUFRIEDENHEITSREPORT
FÜR NACHHALTIGKEITSMANAGER:INNEN

Ein Projekt von

the
SUSTAINABILITY PEOPLE
company

in Zusammenarbeit mit

EY HAUFE.

AUSGABE FÜR
GESCHÄFTSFÜHRUNG
UND PERSONAL-
VERANTWORTLICHE

„SO VIELE WIE NOCH NIE“

„Ich schätze, dass es aktuell über
6.750 Nachhaltigkeitsmanager:innen
in deutschen Unternehmen gibt.“

Alexander Kraemer, Mitgründer,
The Sustainability People Company

In Deutschland stehen schätzungsweise 15.000 Unternehmen vor der Herausforderung, über ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten im Einklang mit der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) zu berichten. Nicht zuletzt deshalb rückt das Nachhaltigkeitsmanagement näher an die Unternehmensführung und wird Teil des Risikomanagements von Unternehmen.¹

Nachhaltigkeitsmanager:innen kommt damit eine Schlüsselrolle in Unternehmen zu. Zum einen sind sie dafür verantwortlich, Compliance in einem wachsenden Regulatorik-Dschungel sicherzustellen. Zum anderen tragen sie dazu bei, Geschäftsmodelle im Einklang mit den sozialen und ökologischen Veränderungen unserer Zeit zukunftssicher weiterzuentwickeln.

Unternehmen schaffen neue personelle Kapazitäten und finanzielle Budgets bzw. bauen sie aus, sie setzen Software und digitale Tools ein. Damit erfährt das Berufsfeld des Nachhaltigkeitsmanagements eine zunehmende Professionalisierung. Das Stellenangebot in diesem Bereich hat sich im Zeitraum von 2017 bis 2022 mehr als verfünffacht.²

Vor dem Hintergrund dieser Entwicklung ist es an der Zeit, den Scheinwerfer auf die Arbeitsbedingungen in diesem Berufsfeld zu richten. The Sustainability People Company hat in Zusammenarbeit mit EY und Haufe Sustainability nachgefragt: **Wie sehen die Gehaltsstrukturen aus? Wie ist es um die Wechselbereitschaft, die Arbeitszufriedenheit und die Arbeitsbelastung bestellt?**

Neben den aus dieser Befragung gewonnenen Erkenntnissen, bietet dieser Report Ihnen als Geschäftsführenden und HR-Verantwortlichen auch Einblicke, die Ihnen helfen werden, das Nachhaltigkeitsmanagement in Ihrem Unternehmen aufzubauen oder weiterzuentwickeln: **Mit welchem finanziellen Aufwand muss ich planen? Welche Fähigkeitsprofile sollten Nachhaltigkeitsmanager:innen haben?**

¹ Sustainability Transformation Monitor (2024)

² Stepstone (2022)

INHALT

- 04 Auf- und Ausbau des Nachhaltigkeitsmanagements in Unternehmen
- 05 Gehalt
- 08 Nicht-finanzielle Leistungen
- 09 Arbeitsbelastung und Zufriedenheit
- 11 Arbeitsbelastung und Jobplanung
- 13 Kosten für Nachhaltigkeitsmanagement
- 15 Skills von Nachhaltigkeitsverantwortlichen
- 16 Zusammenfassung
- 17 Über die Studie



STARTEN SIE MIT EINEM KLEINEN TEAM

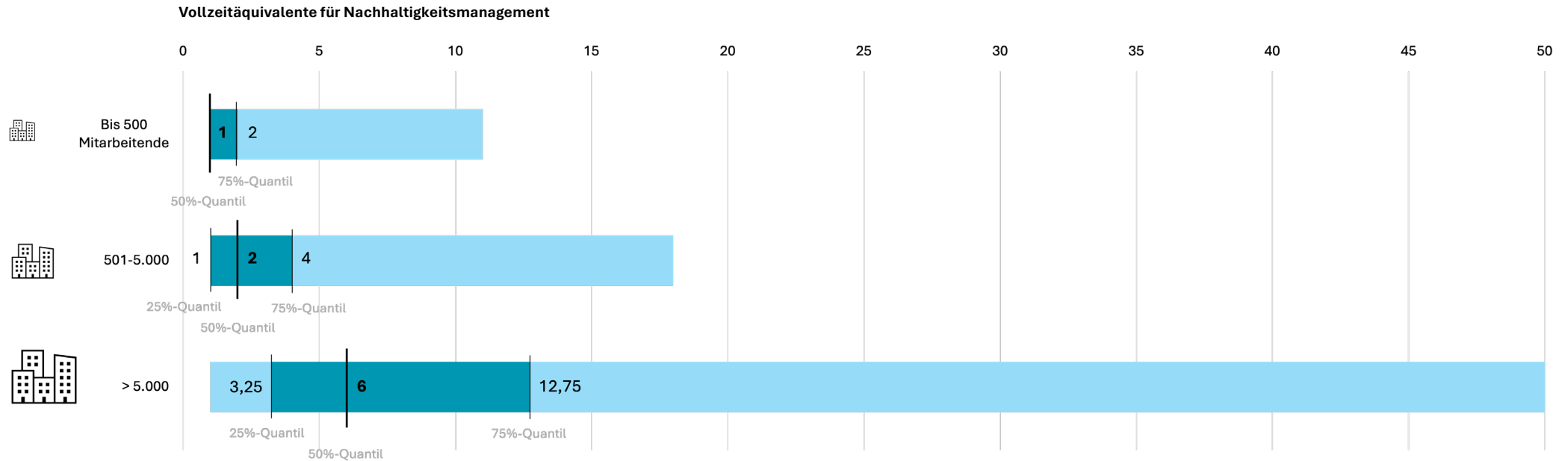


Abbildung 1 Median-Anzahl an Stellen (in Vollzeitäquivalenten) für das Thema Nachhaltigkeit nach Unternehmensgröße. N=431.

Nachhaltigkeitsmanagement ist zu einer Querschnittsaufgabe in vielen Unternehmen geworden. Während in der Vergangenheit das Thema oft noch eine Nebentätigkeit in Abteilungen wie Kommunikation, Compliance oder Marketing war, zeigen aktuelle Studien, dass sich das verändert hat. Rund 80 Prozent der mittelgroßen bis großen Unternehmen in Deutschland haben Stand 2023 für das Thema Nachhaltigkeit mittlerweile eine Verantwortung auf Ebene der Unternehmensführung festgelegt und gehen es strategisch an – oft koordiniert und gesteuert durch eine Nachhaltigkeitsabteilung.³ Nimmt man auch kleine Unternehmen hinzu, haben es durchschnittlich 63 Prozent in Deutschland strategisch verankert, 10 Prozent mehr als im Vorjahr.⁴

Die Ergebnisse dieser Studie geben Aufschluss darüber, wie viele Nachhaltigkeitsmanager:innen (in Vollzeitäquivalenten) Unternehmen durchschnittlich beschäftigten. Die Anzahl der beschäftigten Nachhaltigkeitsmanager:innen steigt mit der Unternehmensgröße (Abbildung 1). Im Mittel haben Unternehmen mit bis zu 500 Mitarbeitenden eine Vollzeitstelle für das Thema Nachhaltigkeit geschaffen, während es bei größeren Unternehmen zwei (501 bis 5000) bzw. sechs Stellen sind (> 5.000). Personen, die aus verschiedenen Fachabteilungen heraus ebenfalls zum Nachhaltigkeitsmanagement beitragen (z.B. zur Datensammlung), jedoch nicht explizit als Nachhaltigkeitsmanager:innen eingestellt sind, sind hier nicht eingerechnet.

³ Sustainability Transformation Monitor (2024)

⁴ KfW Klimabarometer (2023)

WEITE SPANNE ZWISCHEN (QUER-) EINSTEIGER:INNEN UND ROUTINIERS

Das mittlere Brutto-Jahresgehalt (Median) inklusive möglichem variablen Anteil der befragten Nachhaltigkeitsmanager:innen in Deutschland liegt bei 72.000 Euro. Das bedeutet, dass die eine Hälfte weniger und die andere Hälfte mehr als 72.000 Euro verdient. Das untere Quantil (die 25 Prozent-Marke) drückt aus, dass 25 Prozent der Befragten weniger als 58.000 Euro verdienen und 75 Prozent mehr. Entsprechend umgekehrt verhält es sich für das obere Quantil bei 92.000 Euro Jahresgehalt (Abbildung 2).

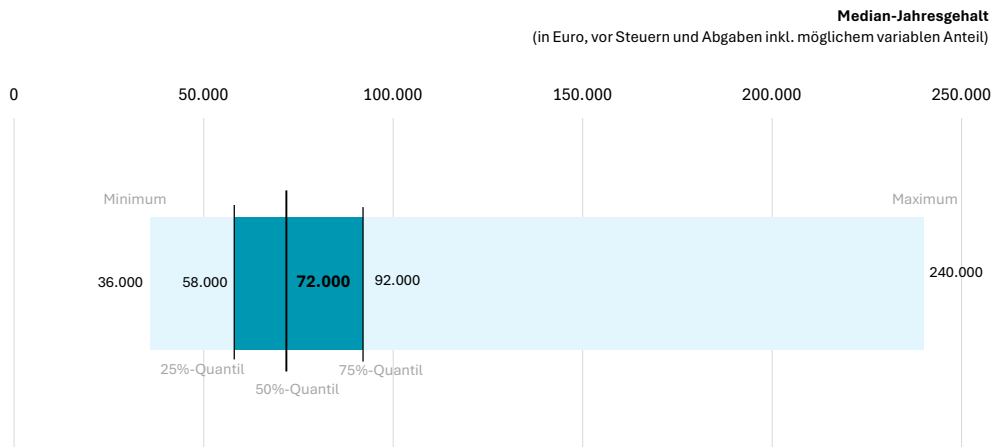


Abbildung 2 Jahresgehalt von Vollzeit-Nachhaltigkeitsmanager:innen in Deutschland. N=356.

Anzahl Jahre beruflich im Nachhaltigkeitsbereich	Rolle			
	Solo-Abteilung	Teammitglied	Abteilungsleitung	Insgesamt
< 2 Jahre	56.000 ⁽⁴⁷⁾ 50.000 75.000	63.000 ⁽³⁵⁾ 56.700 82.000	64.000 ⁽¹²⁾ 51.250 115.000	60.000 ⁽⁹⁴⁾ 51.550 82.000
2-5 Jahre	61.760 ⁽⁶⁰⁾ 55.000 70.250	65.500 ⁽⁷²⁾ 56.250 82.000	85.000 ⁽²⁷⁾ 58.500 105.000	65.613 ⁽¹⁴⁹⁾ 56.000 82.000
> 5 Jahre	78.000 ⁽²⁴⁾ 64.193 93.075	80.000 ⁽²⁷⁾ 51.250 115.500	100.000 ⁽⁶¹⁾ 84.500 133.500	90.000 ⁽¹¹²⁾ 75.000 118.750

Abbildung 3 Gehalt von Vollzeit-Nachhaltigkeitsmanager:innen in Deutschland nach Berufserfahrung im Nachhaltigkeitsbereich und Rolle. Hinweise: Gezeigt wird das 25%-, 50%- (Median) und 75%-Quantil. Die in hellgrau gezeigte Zahl zeigt die Anzahl der Personen, für die in der jeweiligen Kategorien Daten vorliegen. N=356.

Die Höhe des Gehalts wird durch verschiedene Kriterien bestimmt. Abbildung 3 zeigt, dass ein(e) Berufseinsteiger:in im Nachhaltigkeitsbereich (< 2 Jahre Nachhaltigkeitserfahrung) als Teammitglied in einer Nachhaltigkeitsabteilung 63.000 Euro pro Jahr vor Steuern und Abgaben inkl. möglichem variablen Anteil im Mittel verdient, während eine erfahrene Abteilungsleitung (> 5 Jahre Nachhaltigkeits-erfahrung) 100.000 Euro verdient. Eine vergleichbar erfahrene Person, die Nachhaltigkeit alleine im Unternehmen verantwortet, erzielt im Schnitt 78.000 Euro Jahresgehalt.

Neben der Erfahrung im Nachhaltigkeitsbereich unterscheiden sich Nachhaltigkeitsmanager:innen auch hinsichtlich ihrer Berufserfahrung, die sie in anderen Bereichen erworben haben. So kann man beispielsweise zwischen Berufseinsteigern, erfahrenen Quereinsteigern im Nachhaltigkeitsbereich, sowie erfahrenen Nachhaltigkeitsmanager:innen unterscheiden. Abbildung 4 zeigt die durchschnittlichen Gehaltsunterschiede zwischen diesen Gruppen. Erfahrene Nachhaltigkeitsmanager:innen in unserer Stichprobe verdienen demnach im Mittel 49.500 Euro pro Jahr (+ 68 Prozent) mehr als erfahrene Quereinsteiger:innen.

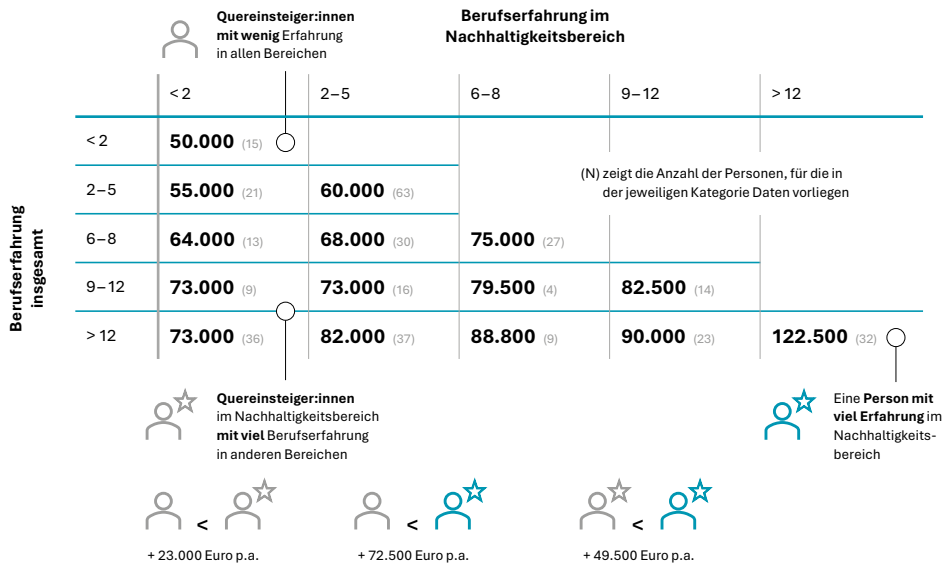


Abbildung 4 Gehalt von Vollzeit-Nachhaltigkeitsmanager:innen in Deutschland in Abhängigkeit von Berufserfahrung im Nachhaltigkeitsbereich-Bereich und Berufserfahrung insgesamt. Die in hellgrau gezeigte Zahl zeigt die Anzahl der Personen, für die in der jeweiligen Kategorien Daten vorliegen. N=356.

Des Weiteren zeigt die Studie, dass Nachhaltigkeitsmanager:innen in mittelgroßen (501-5.000 Mitarbeitende) und großen (> 5.000) Unternehmen im Mittel 70.000 bzw. 91.000 Euro pro Jahr verdienen. Damit liegt das Gehalt in größeren Unternehmen klar über dem in kleineren Unternehmen (bis 500 Mitarbeitende) – hier beträgt es 60.000 Euro (Abbildung 5).

Auch die Größe des geografischen Umfangs der Tätigkeit (regional, national, international) wirkt sich auf das mögliche Gehalt aus. Signifikante Gehaltsunterschiede in Abhängigkeit von der Branche oder den Arbeitsinhalten (Fokus auf soziale, ökologische oder Governance-Themen oder „Allrounder“) zeigen die Daten dahingegen nicht.

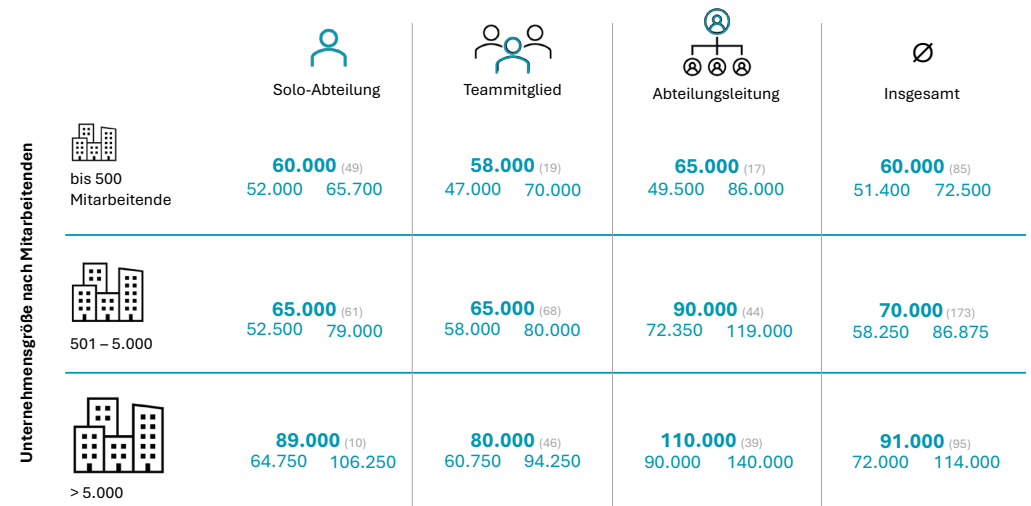


Abbildung 5 Median-Gehälter von Vollzeit-Nachhaltigkeitsmanager:innen in Deutschland in Abhängigkeit von Unternehmensgröße sowie Rolle im Unternehmen. N=356.

SO VERWENDEN SIE DIE ANGABEN ZUR GEHALTSFINDUNG



Das Gehalt wird von einer Vielzahl von Faktoren beeinflusst. Unter anderem spielen die Berufserfahrung allgemein sowie im Nachhaltigkeitsbereich, Personalverantwortung und Unternehmensgröße eine entscheidende Rolle. Eine Aufteilung der Stichprobe unter gleichzeitiger Anwendung all dieser Faktoren führt zu sehr kleinen und nicht mehr aussagekräftigen Gruppen. Daher haben wir in den Auswertungen höchstens zwei Faktoren gleichzeitig kombiniert. Möchten Sie zu Gehaltsfindung aber mehr als zwei Faktoren einfließen lassen, bietet sich die Annäherung an ein marktübliches Gehalt über die Kombination der Datenpunkte an.

Beispiel: Wir nehmen Abbildung 3 als Ausgangspunkt. Eine Person mit 2-5 Jahren Erfahrung im Nachhaltigkeitsbereich als Teammitglied verdient durchschnittlich **65.500 Euro** im Jahr, innerhalb der Spanne von 56.200 (unteres Quantil) bis 72.500 (oberes Quantil). Arbeitet die Person in einem mittelgroßen Unternehmen (501-5000 Mitarbeitende), zeigt Abbildung 5, dass der Median hier ebenfalls bei **65.000 Euro** liegt. Also scheinen die 65.000 Euro tendenziell ein guter Referenzwert zu sein.

Wenn diese Person allerdings bisher keine Berufserfahrung aus anderen Bereichen mitbringt, ist das Mediangehalt mit **55.000 Euro** geringer als bei Personen mit viel Vorerfahrung in anderen Bereichen (wie aus Abbildung 4 abzulesen ist). Da die 55.000 Euro unter den zuvor genannten 65.000 Euro liegen, könnte im Ergebnis das marktübliche Gehalt der Person zwischen dem unterem und mittleren Quantil in Abbildung 2 verortet werden, also zwischen **56.250 und 65.500 Euro** pro Jahr.

FLEXIBILITÄT WICHTIGER ALS TEAM-EVENTS

Gehalt ist nicht alles. Viele Angestellte erhalten auch nicht-finanzielle Leistungen von ihrem Arbeitgeber. Wir haben die Teilnehmenden gefragt, wie wichtig ihnen diese Leistungen sind. Für 87 Prozent der Nachhaltigkeitsmanager:innen ist die flexible Wahl von Arbeitszeiten und Arbeitsort wichtig, gefolgt von Weiterbildungsmöglichkeiten und Karriereförderung (82 Prozent) sowie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie (79 Prozent). Das Schlusslicht bilden gemeinsame Aktivitäten mit Arbeitskolleg:innen abseits des Arbeitsplatzes (20 Prozent) (Abbildung 6).

WELCHE NICHT-FINANZIELLEN LEISTUNGEN/BENEFITS SIND DIR WICHTIG?

(Mehrfachauswahl möglich)

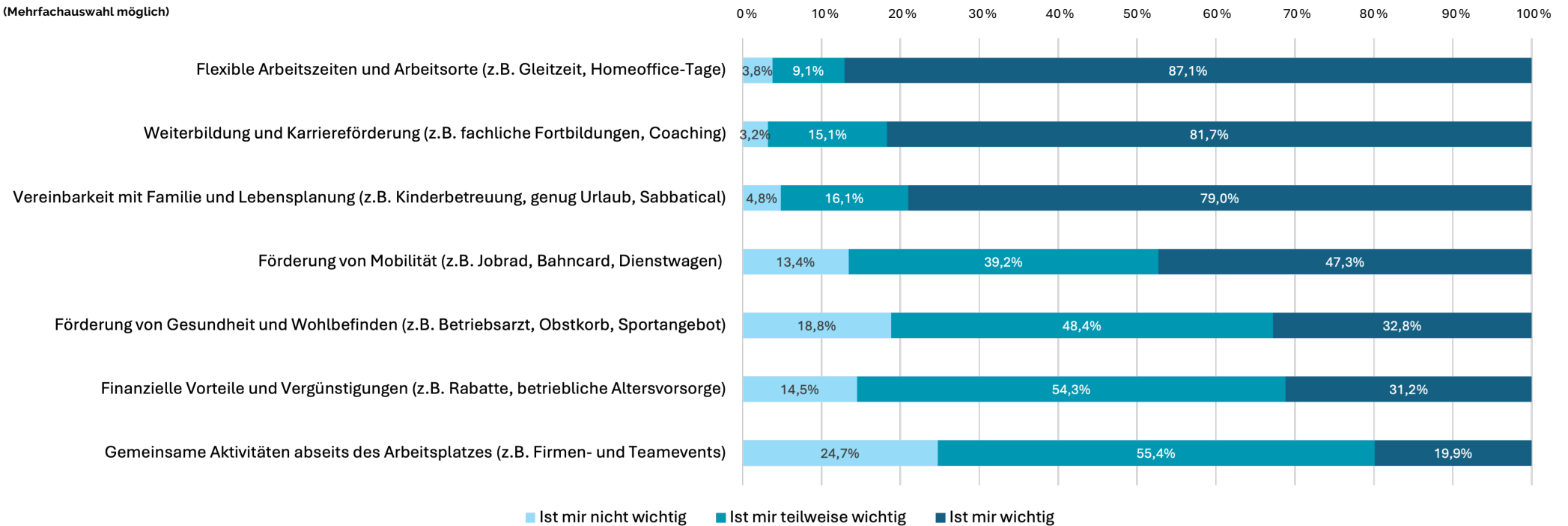


Abbildung 6 Wichtigkeit von nicht-finanziellen Leistungen für Nachhaltigkeitsmanager:innen (Voll- und Teilzeit) in Deutschland. N=446.

STARKE ZUNAHME DER ARBEITSBELASTUNG

Das Arbeitsumfeld der Nachhaltigkeitsmanager:innen ist komplex und dynamisch. Daher wachsen sie zunehmend in eine Schlüsselrolle in Unternehmen hinein – mit gleichzeitig steigender Verantwortung. Wie wirkt sich das auf die Arbeitsbelastung aus? Rund 72 Prozent der Befragten berichten von eher bis stark zunehmender Arbeitsbelastung in den letzten drei Jahren (Abbildung 7). Ungefähr 38 Prozent fühlen sich dadurch im täglichen Job eher überfordert (Abbildung 8).

INWIEFERN HAT SICH DEINE ARBEITSBELASTUNG IN DEN LETZTEN 3 JAHREN VERÄNDERT?

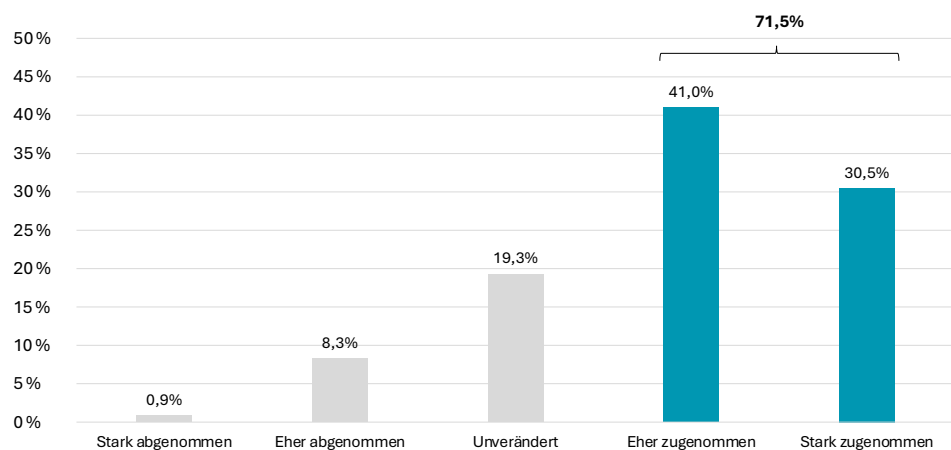


Abbildung 7 Veränderung der Arbeitsbelastung von Nachhaltigkeitsmanager:innen (Voll- und Teilzeit) in Deutschland. N=446.

INWIEFERN FORDERT DICH DEIN TÄGLICHER JOB HERAUS?

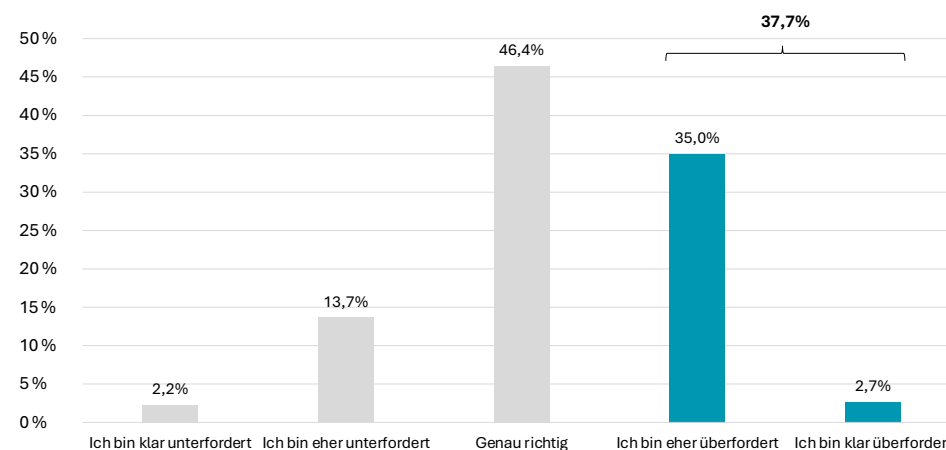


Abbildung 8 Veränderung der empfundenen Forderung von Nachhaltigkeitsmanager:innen (Voll- und Teilzeit) in Deutschland. N=446.



Trotz zunehmender Arbeitsbelastung gibt die **Mehrheit von 61 Prozent** an, derzeit mit ihrem Job **zufrieden** zu sein. Ungefähr 15 Prozent sind tendenziell unzufrieden (Abbildung 9).

— **WIE ZUFRIEDEN BIST DU MIT DEINEM AKTUELLEN JOB?**

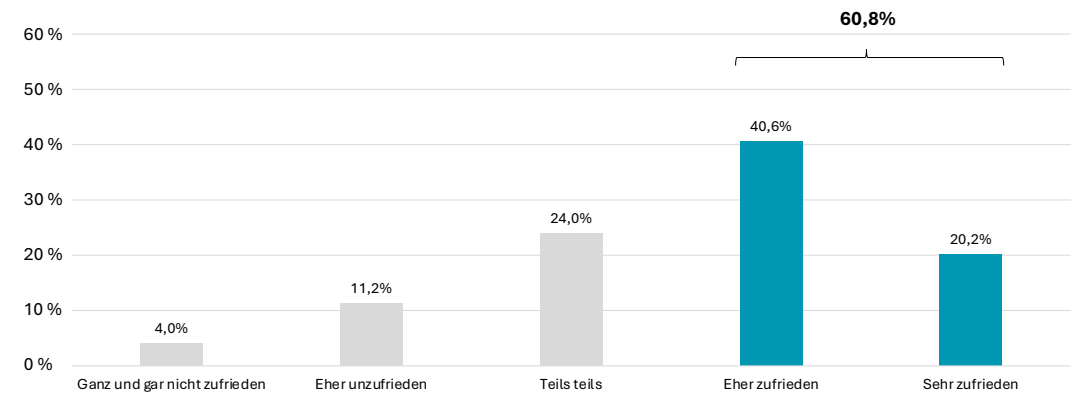


Abbildung 9 Zufriedenheit von Nachhaltigkeitsmanagerinnen (Voll- und Teilzeit) in Deutschland mit ihrem aktuellen Job. N=446.

JEDE:R ZWEITE IST AUF DEM SPRUNG

Die Zufriedenheit mit dem Job wirkt sich bekanntermaßen positiv auf die Bindung der Mitarbeitenden aus. Wie steht es also um die Jobplanung der Nachhaltigkeitsmanager:innen? Hier zeigt sich, dass knapp die Hälfte (48 Prozent) der Befragten plant, den aktuellen Arbeitgeber in den kommenden zwei Jahren zu verlassen. Erwartungsgemäß ist die Zufriedenheit mit dem aktuellen Job bei denjenigen, die planen, den Arbeitgeber zu wechseln, erkennbar schlechter.

61 Prozent sind mäßig zufrieden bis unzufrieden. Im Vergleich dazu sind bei denjenigen, die den Arbeitgeber nicht wechseln wollen, nur 18 Prozent mäßig zufrieden bis unzufrieden mit ihrem Job (Abbildung 10). Neben der Unzufriedenheit mit dem Job gibt es weitere Wechselgründe (nicht in Abbildung 10 gezeigt). Diese weiteren Wechselgründe sind private Anlässe (16 Prozent) oder der Wunsch nach neuen Aufgaben und Abwechslung (21 Prozent).

WIE LANGE PLANST DU, NOCH BEI DEINEM DERZEITIGEN ARBEITGEBER ZU BLEIBEN?

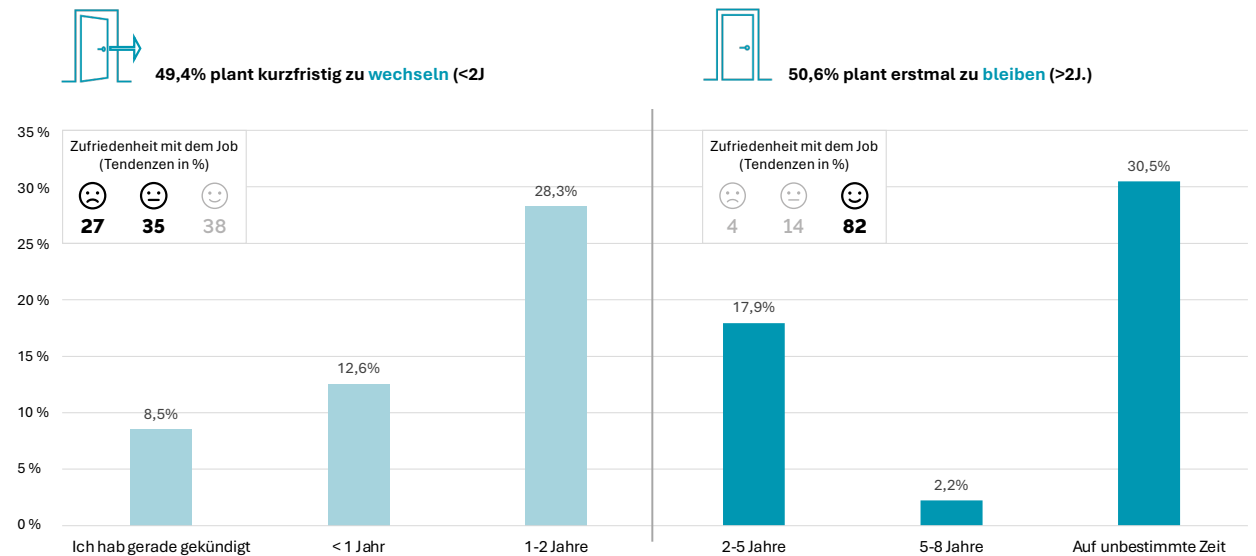


Abbildung 10 Jobplanung und Zufriedenheit von Nachhaltigkeitsmanager:innen (Voll- und Teilzeit) in Deutschland. N=446.



JEDE:R ZWEITE IST AUF DEM SPRUNG

WARUM NACHHALTIGKEITSMANAGER:INNEN UNTERNEHMEN VERLASSEN – UND WAS SIE HÄLT

Wir können die Befragten in zwei ungefähr gleich große Hälften einteilen: diejenigen, die das Unternehmen kurzfristig verlassen wollen (Abwanderer/Abwanderin) und diejenigen, die bleiben wollen (Bleibende). Im Folgenden schauen wir uns innerhalb der Gruppe der Abwanderer/Abwanderin den Anteil der Unzufriedenen an: Was hat dazu geführt?

Der insgesamt am häufigsten genannte Grund ist die emotionale Distanzierung bzw. Desillusionierung, weil es in Sachen Nachhaltigkeit im Unternehmen nicht vorangeht (65 Prozent). Weitere Gründe wie mangelnde Ressourcen (57 Prozent) und fehlende Unterstützung durch die Unternehmensführung (56 Prozent) sind ebenfalls relevant. Ein zu geringes Gehalt wird mit 53 Prozent auch vergleichsweise häufig genannt, belegt aber keinen Spitzplatz im Ranking der Abwanderungsgründe.

Was hingegen stimmt Bleibende positiv? Hier nennen die Befragten klar die zu ihnen passenden Arbeitsinhalte (91 Prozent) sowie hohe Gestaltungsfreiheit in ihrem Job (89 Prozent), gefolgt von einem guten Arbeitsklima (86 Prozent), wie Abbildung 12 zeigt. Auch hier belegt ein attraktives Gehalt als Bleibegrund eher einen Platz im Mittelfeld (48 Prozent).



49,4% plant kurzfristig zu **wechseln** (<2J.)



davon sind **62% unzufrieden** bis mäßig zufrieden

WAS GENAU MACHT DICH UNZUFRIEDEN?



Arbeitsbedingungen und -umfeld

Nicht zur mir passende Unternehmenskultur **51%**

Übermäßige Be- und Auslastung **44%**

Schlechtes Arbeitsklima **27%**



Arbeitsplatzausstattung und Jobinhalte

Emotionale Distanz/Desillusionierung weil nichts voran geht **65%**

Mangelnde personelle Ressourcen/Budget **57%**

Mangel an geeigneter Tool-/Software-Ausstattung **38%**



Führungsverhalten und -commitment

Mangelnde(s) Unterstützung/Verständnis der Unternehmensführung **56%**

Mangelnde Transparenz bei Unternehmensentscheidungen **56%**

Schlechtes Führungsverhalten von Vorgesetzten **55%**



(Nichtfinanzielle) Entlohnung und Weiterentwicklung

Mangelnde Aufstiegs-/Weiterentwicklungschancen **56%**

Zu geringes Gehalt **53%**

Zu wenig Förderung meiner fachlichen Weiterentwicklung **40%**



50,6% plant erstmal zu **bleiben** (>2J.)



davon sind **82% zufrieden**

WAS GENAU MACHT DICH ZUFRIEDEN?



Arbeitsbedingungen und -umfeld

Gutes Arbeitsklima **86%**

Zur mir passende Unternehmenskultur **60%**

Klarheit über Fortbestehen meines Arbeitsplatzes **54%**



Arbeitsplatzausstattung und Jobinhalte

Interessante/zu mir passende Tätigkeiten **91%**

Hohe Gestaltungsfreiheit **89%**

Angemessene inhaltliche Komplexität meiner Aufgaben **76%**



Führungsverhalten und -commitment

Positives Führungsverhalten von Vorgesetzten **72%**

Große Wertschätzung meiner Arbeit im Unternehmen **66%**

Viel Unterstützung/Verständnis der Unternehmensführung **52%**



(Nichtfinanzielle) Entlohnung und Weiterentwicklung

Umfangreiche Förderung meiner fachlichen Weiterentwicklung **56%**

Attraktives Gehalt **48%**

Attraktive nicht-finanzielle Leistungen/Benefits **39%**

Gezeigt sind Häufigkeiten der Nennungen (Mehrfachauswahl möglich)

Abbildung 11 Warum unzufriedene Nachhaltigkeitsmanager:innen (Voll- und Teilzeit) in Deutschland planen, ein Unternehmen kurzfristig zu verlassen. N=135.

Abbildung 12 Warum zufriedene Nachhaltigkeitsmanager:innen (Voll- und Teilzeit) in Deutschland planen, im Unternehmen zu bleiben. N=186.

NACHHALTIGKEITSMANAGEMENT BRAUCHT INVESTITIONEN IN STELLEN UND BUDGETS


Mit welchen Personal- und Budgetkosten muss man für den Aufbau eines Nachhaltigkeitsmanagements im Unternehmen planen? Die gesammelten Daten können bei der Beantwortung dieser Frage helfen. Basierend auf den in Abbildung 1 gezeigten Werten zur Anzahl der Nachhaltigkeitsmanager:innen (in Vollzeitäquivalenten, VZÄ) je Unternehmensgröße, den Gehaltsangaben in Abbildung 5 sowie Medianwerten zu den von Budgetverantwortlichen angegebenen Budgethöhen, zeigt Abbildung 13 eine Bandbreite von möglichen Kosten.


Die Bandbreite ergibt sich aus den in Abbildung 1 gezeigten Quantilen zur Anzahl der VZÄ (25 Prozent, 50 Prozent, 75 Prozent), aus denen sich drei Kostenvarianten je Unternehmensgröße ergeben. Diese Unterschiede hinsichtlich der Anzahl der geschaffenen Stellen innerhalb einer Größenklasse können verschiedene Gründe haben, wie z. B. unterschiedliche Ambitionsniveaus von Unternehmen oder variierende Betroffenheit von Regulatorik und Berichtspflichten. Im Falle von Unternehmen mit 501 bis 5000 Mitarbeitenden setzt sich die Bandbreite beispielsweise aus drei, sechs und 13 VZÄ zusammen. Die zugrundeliegende Annahme für die Kostenschätzung ist, dass eine Person im Nachhaltigkeitsmanagement-Team stets die Personalverantwortlichkeit innehat und der Rest Team-Mitglieder sind. Für Unternehmen mit < 500 Mitarbeitenden ergeben sich nur zwei Kostenvarianten, da hier die ersten beiden Quantile jeweils ein VZÄ ergeben, was einer „Soloabteilung“ entspricht.


Die davon abgeleitet Bandbreite für Personal- und Budgetkosten in Abbildung 13 bewegt sich für Unternehmen mit < 500 Mitarbeitenden zwischen 97.000 und 323.000 Euro pro Jahr. Bei Unternehmen mit 501 bis 5.000 Mitarbeitenden sind es 110.000 bis 510.000 Euro pro Jahr. Für Großunternehmen mit > 5001 Mitarbeitenden ergibt sich eine Bandbreite von 850.000 bis 1.610.000 Euro.

Wichtig: Die hier gezeigten Werte sind nur ein Versuch, Orientierung zu bieten. Gerade für sehr große Unternehmen mit z. B. > 50.000 Beschäftigten ist die Größenklasse > 5001 möglicherweise nicht differenziert genug, um das eigene Unternehmen sinnvoll einzuordnen. Beachten Sie auch, dass nicht bekannt ist, was in den Budgets der Befragten abgedeckt ist (Kosten für Beratung, Software, Schulungen, Agenturen für Berichtserstellung etc.). Das kann aufgrund von unterschiedlichen Budget- und Kostenstellenstrukturen in Unternehmen variieren und somit zu Ungenauigkeiten in den Ergebnissen führen.

KOSTENSCHÄTZUNGEN MIT ANNAHMEN BASIEREND AUF DEN DATEN DIESER STUDIE

 Bis zu 500 Mitarbeitende

 Zwischen 501 und 5000 Mitarbeitende

 größer 5001 Mitarbeitende

ANNAHMEN



















	 Bis zu 500 Mitarbeitende		 Zwischen 501 und 5000 Mitarbeitende			 größer 5001 Mitarbeitende				
	Scenario 1: 1 x Solo-Person beschäftigt	Scenario 2: 1x Abteilungsleitung und 1x Teammitglied		Scenario 1: 1 x Solo-Person beschäftigt	Scenario 2: 1x Abteilungsleitung und 1x Teammitglied	Scenario 3: 1x Abteilungsleitung und 3x Teammitglied		Scenario 1: 1x Abteilungsleitung und 2x Teammitglied	Scenario 2: 1x Abteilungsleitung und 5x Teammitglied	Scenario 2: 1x Abteilungsleitung und 13x Teammitglied
		65.000 Euro p.a. für Abteilungsleitung			90.000 Euro p.a. für Abteilungsleitung				110.000 Euro p.a. für Abteilungsleitung	
	60.000 Euro p.a. für Solo-Person			65.000 Euro p.a. für Solo-Person						
		58.000 Euro p.a. für Teammitglied			65.000 Euro p.a. für Teammitglied				80.000 Euro p.a. für Teammitglied	
	37.000 Euro p.a. Budget für Solo-Person	200.000 Euro p.a. Budget für Abteilungsleitung		55.000 Euro p.a. Budget für Solo-Person	225.000 Euro p.a. Budget für Abteilungsleitung				500.000 Euro p.a. Budget für Abteilungsleitung	
GESCHÄTZTE KOSTEN	97.000 Euro p.a.	bis 323.000 Euro p.a.	110.000 Euro p.a.	323.000 Euro p.a.	510.000 Euro p.a.		770.000 Euro p.a.	1.010.000 Euro p.a.	1.650.000 Euro p.a.	

Abbildung 13 Kosten für Nachhaltigkeitsmanagement.

Die hier zugrunde gelegte Anzahl an Personen, für die jeweiligen Szenarien je Unternehmensgröße, basieren auf den Abbildung 1 gezeigten Ergebnisse zu den Vollzeitäquivalent, die Unternehmen im Mittel für ihr Nachhaltigkeitsmanagement beschäftigen. Die angezeigten Median-Jahresgehälter in Abhängigkeit von Rolle und Unternehmensgröße gehen wiederum aus Abbildung 5 hervor. Die Angaben zu den Median-Budgethöhen sind ebenfalls den Daten dieser Studie entnommen.

DIE PERFEKTE BESETZUNG: WAS NACHHALTIGKEITSMANAGER:INNEN MITBRINGEN SOLLTEN

Neben den Personal- und Budgetkosten, stellt sich für viele Unternehmensleitende und Personalverantwortliche die Frage, welche Fähigkeiten Nachhaltigkeitsmanager:innen für ihren Job brauchen. Entweder um diese Fähigkeiten bei bestehenden Mitarbeitenden zu schulen oder um passende Nachhaltigkeitsmanager:innen einzustellen. Die Antworten der 536 Nachhaltigkeitsexpert:innen auf die Frage „Was zeichnet dich als Nachhaltigkeitsmanager:in oder -berater:in besonders aus?“ sind im Folgenden zu 10 Eigenschaften zusammengefasst:⁵

1. Überzeugungskraft und Kommunikationsfähigkeit

- Fähigkeit, andere von Visionen und Ideen zu überzeugen.
- Kommunikationsstärke und Transparenz im Umgang mit verschiedenen Stakeholdern.

2. Holistisches und strategisches Denken

- Fähigkeit, die Zusammenhänge in komplexen Systemen zu erfassen und strategische Lösungen zu entwickeln.
- Blick für das große Ganze sowie die Fähigkeit, Details einzuarbeiten.

3. Flexibilität und Anpassungsfähigkeit

- Fähigkeit, auf wechselnde Bedingungen und Herausforderungen flexibel zu reagieren.
- Anpassungsfähigkeit an unterschiedliche Themen und Perspektiven.

4. Intrinsische Motivation und Leidenschaft

- Hohe innere Motivation und Begeisterung für Nachhaltigkeitsthemen.
- Engagement, nachhaltige Veränderung auch gegen Widerstand voranzutreiben.

5. Vielseitigkeit und Allround-Fähigkeiten

- Breites Spektrum an Kenntnissen und Fähigkeiten in zahlreichen Bereichen.
- Fähigkeit, unterschiedliche Themen und Projekte gleichzeitig zu managen.

6. Empathie und soziale Kompetenz

- Fähigkeit, sich in andere hineinzuversetzen und unterschiedliche Perspektiven zu verstehen.
- Hohe emotionale Intelligenz und soziales Gespür im Team und bei der Zusammenarbeit mit Stakeholdern.

7. Projektmanagement und organisatorisches Geschick

- Strukturierte und effiziente Vorgehensweise beim Managen von Projekten.
- Hohe Organisationsfähigkeit und Sorgfalt bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsinitiativen.

8. Lernbereitschaft und Neugier

- Kontinuierliches Bestreben, neue Kenntnisse zu erwerben und bestehendes Wissen zu vertiefen.
- Offenheit für neue Ideen und Methoden.

9. Resilienz und Durchhaltevermögen

- Fähigkeit, trotz Rückschlägen und Herausforderungen weiterzumachen.
- Hohe Frustrationstoleranz und Ausdauer im Kampf für Nachhaltigkeitsziele.

10. Netzwerkfähigkeit und Teamarbeit

- Fähigkeit, starke Netzwerke innerhalb und außerhalb des Unternehmens aufzubauen.
- Förderung von Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Teams und Abteilungen.

⁵ Die Auswertung der Antworten wurde automatisiert mit ChatGPT 4 omni vorgenommen. Anschließend wurde das Ergebnis im Vier-Augenprinzip stichprobenartig überprüft und, wo sinnvoll, angepasst. Bitte entscheiden Sie selbst, ob Sie die Ergebnisse auf Basis dieses Vorgehens nutzen möchten.



ZUSAMMEN- FASSUNG

Die Studie zeigt, dass Nachhaltigkeitsmanager:innen in Deutschland ein mittleres Brutto-Jahresgehalt von 72.000 Euro verdienen. Neben dem Gehalt spielen auch nicht-finanzielle Leistungen wie flexible Arbeitszeiten und Weiterbildung eine wichtige Rolle. Trotz steigender Arbeitsbelastung sind 61 Prozent der Nachhaltigkeitsmanager:innen mit ihrem Job zufrieden, jedoch planen knapp die Hälfte, in den nächsten zwei Jahren den Arbeitgeber zu wechseln. Häufig genannte Gründe für die Unzufriedenheit sind unter anderem Frustration über mangelnden Fortschritt in Sachen Nachhaltigkeit sowie fehlende personelle Ressourcen. Die Hauptgründe dafür, dass Nachhaltigkeitsmanager:innen zufrieden sind und bleiben, sind zu ihnen passende Arbeitsinhalte und eine hohe Gestaltungsfreiheit. Die Höhe des Gehalts steht hierbei weniger im Vordergrund. Die Kosten für den Aufbau eines Nachhaltigkeitsmanagements variieren stark je nach Unternehmensgröße und hängen von der Anzahl der Vollzeitäquivalente sowie den Gehalts- und Budgetangaben ab.

Unsere Studie zeigt, dass ein erfolgreiches Nachhaltigkeitsmanagement gut vernetzte Personen im Unternehmen erfordert, die überzeugend, flexibel sind, und strategisch denken können.

ÜBER DIE STUDIE

532 Personen haben im Mai 2024 an dieser Studie teilgenommen. Diese Auswertung zeigt die Angaben zu 356 Personen, die als **vollzeitangestellte Nachhaltigkeitsmanager:innen** tätig sind. Die Auswertungen zu Nicht-finanziellen Leistungen, Jobplanung und Zufriedenheit schließen auch die Angaben von **weiteren 90 Teilzeitangestellten** mit ein.⁶ Die übrigen nichteinbezogenen Personen sind als Nachhaltigkeitsberater:innen oder in anderweitigen Funktionen tätig und nicht Teil dieser Auswertung. Die wesentlichen Merkmale der Kernstichprobe (vollzeitangestellte Nachhaltigkeitsmanager:innen) sind wie folgt:

- 60 Prozent sind Frauen. Das Durchschnittsalter liegt bei 36 Jahren.
- 34 Prozent sind allein für das Thema Nachhaltigkeit in einem Unternehmen verantwortlich, 28 Prozent haben Personal- und 39 Prozent Budgetverantwortung.
- 81 Prozent der Befragten haben „on the Job“ gelernt. 55 Prozent gaben an, dass sie das Thema auch studiert haben.

Die Teilnehmenden sind im Vergleich zu den Erwerbstätigen in Deutschland insgesamt ungefähr 7 Jahre jünger und häufiger weiblich (Frauenanteil unter Erwerbstätigen in DE: 47 Prozent).⁷

⁶ Die Antworten von Voll- und Teilzeitangestellten im Bezug auf Jobplanung und Zufriedenheit wurden zuvor separat ausgewertet und verglichen, um Ergebnisverzerrungen durch das Vermischen beider Gruppen auszuschließen. Der Vergleich zeigte keine signifikanten systematischen Unterschiede, weshalb die gezeigten Ergebnisse sich auf beide Gruppen beziehen.

⁷ Statistisches Bundesamt (2018, 2023)

Ein Projekt von



in Zusammenarbeit mit



ÜBER DIE STUDIE

Um die Unabhängigkeit dieser Studie sicherzustellen, wurde Dr. Manuel Reppmann mit der Entwicklung und Umsetzung beauftragt. Manuel Reppmann forscht seit über 10 Jahren zum Thema Nachhaltigkeit in Unternehmen. Alle Daten wurden anonym erhoben und ausgewertet und werden streng vertraulich behandelt. Die beteiligten Unternehmen haben nur aggregierte Informationen (keine Rohdaten) erhalten.

AUTOREN Dr. Manuel Reppmann, Alexander Kraemer, Christoph Herzog, Riccarda Crantz, Anne Linnenbrügger

DESIGN Rebecca Zombek, DESIGNSTUDIO PAULE (hello@designstudiopaule.de)

BILDER Alle Fotos im Report von fauxels: <https://www.pexels.com/de-de/@fauxels/>

THE SUSTAINABILITY PEOPLE COMPANY

Wir stärken und vermitteln Expert:innen im Nachhaltigkeitsmanagement. Wir sind vernetzt mit ca. 6.500 Expert:innen im Nachhaltigkeitsmanagement. Wir vermitteln Speaker:innen, Mentor:innen, Freelancer:innen, Berater:innen bis hin zu festangestellte Nachhaltigkeitsmanager:innen um Ihr Nachhaltigkeitsmanagement aufzubauen oder zu stärken. Das Besondere ist, wir sind selbst Nachhaltigkeitsmanager:innen. Wir wollen gemeinsam das Problem lösen, dass es mehr von uns braucht.

ANSPRECHPARTNER Alexander Kraemer (kraemer@sustypeople.com)

EY

EY ist eine der großen deutschen Prüfungs- und Beratungsorganisationen. In der Steuerberatung ist EY deutscher Marktführer. EY beschäftigt mehr als 11.100 Mitarbeitende an 20 Standorten. Gemeinsam mit den rund 395.000 Mitarbeitenden der internationalen EY-Organisation betreut EY Mandanten überall auf der Welt. EY bietet sowohl großen als auch mittelständischen Unternehmen ein umfangreiches Portfolio von Dienstleistungen an: Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Rechtsberatung, Strategy and Transactions, Consulting und Immobilienberatung.

ANSPRECHPARTNERIN Riccarda Crantz (riccarda.crantz@de.ey.com)

HAUFE

Haufe steht als Anbieter für integrierte Unternehmens- und Arbeitsplatzlösungen für ein Management, das den Menschen als Mitarbeiter:in ins Zentrum unternehmerischen Denkens und Handelns stellt. Aus dieser Grundphilosophie resultiert unser Portfolio für unternehmerische Nachhaltigkeit. Wir sind mit unseren (digitalen) Lösungen Wegbereiter für die Erreichung unternehmerischer und organisatorischer Nachhaltigkeits-Ziele – mit verlässlicher und aktueller Fach-Expertise, Vernetzungs-Möglichkeiten und einem breiten Portfolio an Weiterbildungen.

ANSPRECHPARTNER Christoph Herzog (christoph.herzog@haufe-lexware.com)

IMPRESSUM The Sustainability People Company | Borngasse 15 | 65510 Idstein

Weitere Informationen unter www.SustyPeople.com/Report