



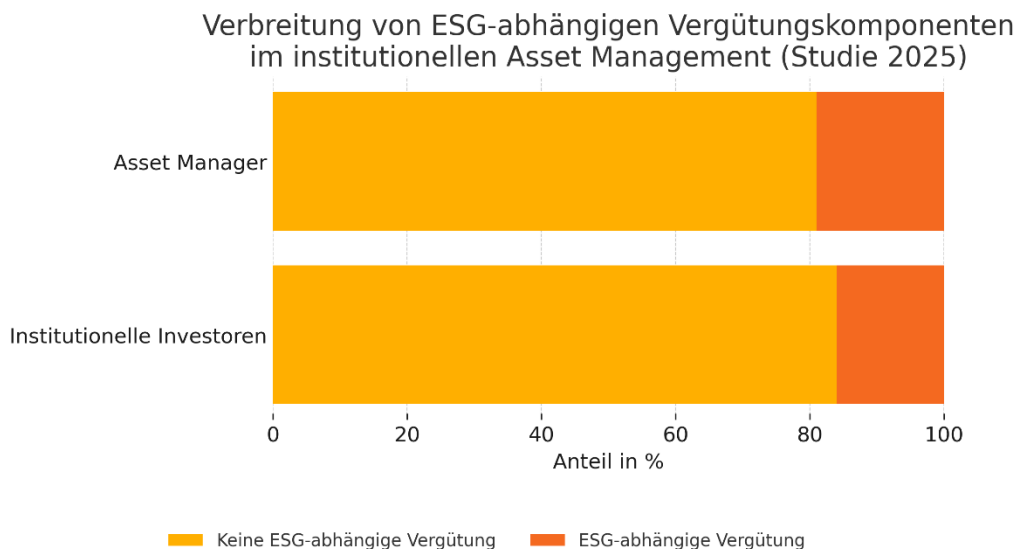
Studie: ESG-Pay im institutionellen Asset Management – Nur jedes fünfte Haus verknüpft Boni mit Nachhaltigkeit

- 81% der Asset Manager und 84 % der institutionellen Investoren haben keine ESG-abhängigen Vergütungskomponenten
- ESG-Gewichtung beträgt höchstens 20 % der variablen Vergütung
- E-Dominanz: Umweltziele (E) fließen in 68 % der ESG-Bonussysteme der Asset Manager ein, soziale Kriterien (S) nur in 50 %.
- Skepsis bei Claw-Backs: 36 % der Asset Manager lehnen Rückforderungsregeln grundsätzlich ab; nur 2 % befürworten sie vollumfänglich
- Investor-Paradox: 42 % der Investoren verweigern ESG-Pay für sich selbst, aber nur 20 % für externe Asset Manager

Frankfurt/Hannover, 28.05.2025 – Die Berücksichtigung von ESG-Zielen in variablen Vergütungssystemen ist im institutionellen Asset Management bislang wenig verbreitet. Lediglich 19 % der befragten Asset Manager aller Couleur und nur 16 % der institutionellen Investoren verfügen heute über ESG-abhängige Vergütungskomponenten. Der ESG-Anteil beträgt bei fast allen (99 %) Asset Managern maximal 20 % der gesamten variablen Vergütung. Bei 60 % der Asset Manager und 68 % der Investoren ist ESG-Pay weder geplant noch existent. Etwaige Claw-Back-Regeln werden von 36 % der Asset Manager grundsätzlich abgelehnt, 62% würden Rückforderungsregeln nur bei eindeutigen Verfehlungen akzeptieren. „Solange Nachhaltigkeitsziele in den Bonusplänen nur eine Nebenrolle spielen, bleibt der Anreiz zur konsequenten Verankerung von ESG im Investmentprozess schwach“, betont Dr. Heinz Schannath, Inhaber von Dr. Schannath Executive Search. Das ist das Ergebnis der ESG-Pay-Studie 2025 der Personalberatung Dr. Schannath Executive Search, die insgesamt 193 Führungskräfte von Asset-Management-Gesellschaften (liquider und illiquider Fonds) und institutionellen Investoren im April dieses Jahres im DACH-Raum befragt hat.

Die Studie zeigt: Obwohl 88 % der Asset Manager Artikel 8- und/oder Artikel 9-Fonds und nur 12 % ausschließlich Artikel 6-Fonds auflegen, besitzen 81 % keine an ESG-Ziele gekoppelten Boni. Es klafft damit eine deutliche Lücke zwischen dem ESG-Anspruch auf Produktebene und den internen Anreizsystemen der Asset Manager. „Dies führt zu einem deutlichen „Say-Do-Gap“, wie Dr. Schannath deutlich macht.





Umweltkriterien dominieren, soziale Kriterien hinken hinterher

Sofern es eine ESG-Komponente gibt, werden bei 68 % der Asset Manager (E) Umweltziele berücksichtigt. Governance-Aspekte (G) liegen mit 64 % fast gleichauf. Dagegen hinken soziale Kriterien (S) mit 50 % hinterher und sind vergleichsweise niedrig priorisiert. Bei institutionellen Investoren besitzen alle (100 %) Umweltziele, sofern es eine ESG-Komponente gibt, jeweils 33% Governance- bzw. soziale Ziele. Insgesamt priorisieren damit ESG-Bonussysteme Umwelt- und zum Teil Governance-Kriterien. Soziale Kennzahlen bleiben unterrepräsentiert. Das erschwert eine ganzheitliche Nachhaltigkeitssteuerung.

Positionierung zu ESG-Pay

Auf die eigene Einstellung zu ESG-Pay befragt, haben 33 % der Asset Manager eine grundsätzlich positive Einstellung, wobei die Umsetzung zum Teil als schwierig angesehen wird. 25 % antworteten neutral und 42 % negativ. Dabei ist auch die Einstellung zur Höhe des ESG-Anteils überschaubar, 40 % befürworten eine Quote von weniger als 10% der variablen Vergütung, nur 18 % eine Quote oberhalb von 10 %.

Die deutliche Mehrheit der Asset Manager (82 %) betrachtet ESG-Ziele am wirkungsvollsten über einen mittel- bis langfristigen Zeithorizont (z. B. drei bis fünf Jahre). Eine rein kurzfristige Perspektive (nur ein Jahr) findet kaum Unterstützung (7 %), und auch eine ausschließlich langfristige Sicht (jenseits von fünf Jahren) überzeugt lediglich 11 %.

Einschätzung zur Performance und zum Risikomanagement

Mit 48 % sieht die Mehrheit der Asset Manager ESG eher als Begleitfaktor denn als zentralen Performance-Treiber und der Einfluss sollte nicht überbewertet werden. Ein gutes Drittel (37 %) sieht keinen Zusammenhang bzw. eine Mess- und Zurechenbarkeitsproblematik – wie isoliert man den



ESG-Effekt von Markt- und Managementeinflüssen. Mit 16 % hat eine Minderheit eine strategisch-risikoorientierte Sicht und sieht ESG als Risikohedge.

60% der institutionellen Investoren sehen eine gewisse, nicht überzubewertende Relevanz, ein Drittel (32%) keinen Zusammenhang und nur 8% eine hohe Relevanz aus Risikoaspekten heraus.

Produktanbieter- versus Investorensicht

Nach der Wichtigkeit und Wirksamkeit von ESG-Pay aus der vermutlichen Sicht institutioneller Investoren befragt, gehen 36 % der Asset Manager davon aus, dass Investoren ESG-Pay für Asset Manager befürworten würden, 44 % schätzen dies neutral ein und nur 20 % hatten eine negative Sichtweise.

Die Sicht der institutionellen Investoren selbst auf diese Thematik ist überraschenderweise fast identisch. Aufhorchen lässt, dass 42 % der Investoren eine ESG-abhängige Komponente für die eigenen Bezüge ablehnen, jedoch nur zu 20 % für Asset Manager. Institutionelle Investoren zeigen damit eine höhere Resistenz gegen ESG-Incentives für sich selbst als für externe Asset Manager. Um Glaubwürdigkeit und Wirkung ihrer ESG-Forderungen zu stärken, sollten sie ihre eigenen Vergütungsmodelle spiegelbildlich ausrichten – sonst bleibt die ESG-Agenda unvollständig und anfällig für Vorwürfe des doppelten Standards.

Fazit

ESG-Pay steckt im institutionellen Asset Management weiter in der Nische. Solange der Anteil an den variablen Bezügen marginal bleibt und soziale Kennzahlen unterrepräsentiert sind, kann er Verhalten kaum steuern und ESG-Pay nicht zum Branchenstandard machen. Asset Manager und Investoren sollten höhere ESG-Gewichte, klar messbare KPIs sowie symmetrische Claw-Back-Mechanismen verankern. Erst wenn variable Vergütung ESG-Ziele über mehrere Jahre abbildet und Fehlverhalten sanktioniert, kann sie den Umbau zu nachhaltigeren Portfolios spürbar beschleunigen.

Abschließend hat die Studie gezeigt, dass nur marginal unterschiedliche Ergebnisse zu beobachten waren, wenn die Ergebnisse nach Asset-Klassen separiert ausgewertet wurden.



Über Dr. Schannath Executive Search:

Die Personalberatung Dr. Schannath Executive Search besitzt mehr als 20 Jahre Beratungserfahrung bei der Besetzung von Kapital- und Immobilienmarktexperten. Sie betreut deutschlandweit Kapitalanlage-, Asset-Management- und Fonds-Gesellschaften aller Segmente, Immobiliengesellschaften, Intermediäre wie Verwahrstellen und bAV-Beratungsgesellschaften sowie institutionelle und semi-institutionelle Investoren (Banken, Versicherungen, Versorgungswerke, Pensionskassen, Family Offices, Stiftungen etc.) bei der Besetzung exponierter Positionen. Durch diese 360°-Sicht auf die Kapital- und Immobilienmärkte, hohe fachliche Kompetenz sowie hochgradige Vernetzung auf allen Ebenen besitzt die Personalberatung einen exzellenten Zugang zu Kapital- und Immobilienmarktexperten und ein tiefes Verständnis für die Problemstellungen der Branchen. Die Personalberatung ist mit Büros in Frankfurt, Hamburg und Hannover überregional vertreten.

Dr. Schannath Executive Search

Dr. Heinz Schannath (Geschäftsführender Inhaber)
MesseTurm
60308 Frankfurt/Main
069 / 50956-5437
HS@schannath.com
www.schannath.com

