

## Bewertung der Nachhaltigkeit von Unternehmen

## Euro statt Öko-Punkte

Von Frank Figge und Tobias Hahn

Der Beitrag von Unternehmen zu mehr Nachhaltigkeit steht im Mittelpunkt einer öffentlichen Diskussion. Als „Wertschaffer“ sind Unternehmen Schlüsselträger der ökonomischen Dimension der Nachhaltigkeit. Gleichzeitig sind sie als Verursacher ökologischer und sozialer Belastungen eine nachhaltige Belastung. Es liegt somit nahe, die Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen in diesem Spannungsfeld zu bewerten.

Hierzu wurden verschiedene quantitative Verfahren entwickelt. Diese Verfahren beruhen, trotz aller Unterschiede, auf einem überraschend großen Konsens: Sobald ein Unternehmen alle ökologischen und sozialen Belastungen reduziert und gleichzeitig mehr Wert schafft, trägt es zu mehr Nachhaltigkeit bei. Was auf den ersten Blick einleuchtet, ist allerdings wenig praxistauglich. Nur in seltenen Fällen gelingt es Unternehmen, alle Belastungen zu reduzieren und gleichzeitig mehr Wert zu schaffen. Wesentlich häufiger ist ein gemischtes Bild. Unternehmen reduzieren einige Belastungen und steigern andere.

### Der ökologische Dreisatz

An diesem Punkt setzen die bestehenden Verfahren an. Sie urteilen, ob das Weniger einiger Belastungen das Mehr anderer Belastungen aufwiegt. Hierzu bringen sie die unterschiedlichen Belastungen auf einen Nenner. Als gemeinsamen Nenner ziehen die verschiedenen existierenden Verfahren unterschiedliche Größen heran. Da werden Umweltbelastungen mal in Quadratmeter Landverbrauch, Energieeinheiten oder prozentuale Übererfüllungen von Grenzwerten umgerechnet. Das am meisten verbreitete Verfahren rechnet Umweltbelastungen in Umweltproblembeiträge um. Weiß man von zwei Umweltbelastungen wie stark sie zu einem gemeinsamen Umweltproblem beitragen, kann man – gleichsam in einem ökologischen Dreisatz – auch bestimmen, wie belastend die Umweltbelastungen relativ zueinander sind. Damit lässt sich auch bestimmen, ob das Weniger einer Umweltbelastung ausreicht, um das Mehr einer anderen Umweltbelastung auszugleichen.

Problematisch ist dabei aber, dass eine Umrechnung aller Belastungen auf einen einzigen Nenner nicht gelingt. Tragen zwei Umweltbelastungen nämlich zu verschiedenen Umweltproblemen bei, wie z.B. CO<sub>2</sub>-Emissionen zum Treibhauseffekt und SO<sub>2</sub>-Emissionen zur Versauerung, geht der gemeinsame Nenner verloren. Die Logik des ökologischen Dreisatzes taugt nicht zur Abwägung und Gewichtung verschiedener Umweltprobleme. Spätestens wenn soziale Aspekte berücksichtigt werden sollen, scheitern die bestehenden Verfahren vollends.

Hier hilft die Rückbesinnung auf die Frage, warum Unternehmen ökologische und soziale Ressourcen benötigen. Das primäre Ziel von Unternehmen ist es, Wert zu schaffen. Umweltbelastungen sind eine ungewollte und bedauerliche Begleiterscheinung. Und weil Unternehmen gleichzeitig viele verschiedene Umweltbelastungen verursachen, stellt sich die genannte Abwägproblematik.

### Ein neuer Bewertungsansatz

Das Konzept des Sustainable Value Added konzentriert sich, als erstes Verfahren überhaupt, auf den Wert, der durch Ressourcen geschaffen wird, um diese Abwägproblematik zu lösen. Statt Umweltbelastungen in Quadratmeter, Energieeinheiten oder Öko-Punkte umzurechnen, untersucht dieses Verfahren wie viel Wert mit einer Ressource geschaffen wird.

Eine methodische Hilfestellung erhält das Verfahren hierbei durch das Finanzmanagement. Dort wird schon seit langem darüber nachgedacht, wie man eine Ressource bewertet, die eigentlich gar kein Preisschild hat. Genau diese Frage stellt sich, wenn Geld ausgeliehen oder investiert wird. Investoren müssen den Wert definieren, der geschaffen werden muss, damit sich der Geldverleih lohnt. Hierzu überlegen sie sich, wie viel Wert das Geld im Marktdurchschnitt schaffen würde. Statt die eigene Investition durchzuführen, könnte man das Kapital auch in den Markt investieren und die marktdurchschnittliche Verzinsung erhalten. Im Finanzmarkt spricht man von Überlegungen des entgangenen Wertes oder kurz: Opportunitätskostenüberlegungen. Eine Investition oder ein Geldverleih ist folglich nur dann erfolgreich oder wertschaffend, wenn die erwartete Verzinsung über den Opportunitätskosten liegt, also höher ist als die im Marktdurchschnitt erzielte Verzinsung.

Ganz analog kann man auch ökologische und soziale Belastungen bewerten. Dass jede ökologische und soziale Ressource nur einmal eingesetzt werden kann, ist eine Binsenweisheit. Klar ist dementsprechend auch, dass eine ökologische Ressource, die bei einem Unternehmen zusätzlich eingesetzt wird, für den Einsatz bei anderen Unternehmen verloren ist. Interessant ist nun, dass auch der Umkehrschluss gilt. Eine Ressource, die ein Unternehmen nicht mehr braucht, steht bereit, um bei anderen Unternehmen eingesetzt zu werden. Hier kommen die besagten Opportunitätskostenüberlegungen zum Tragen. Brauchen Unternehmen mehr Ressourcen, entziehen sie diese Ressourcen anderen Unternehmen, die keinen Wert mehr schaffen können; der Volkswirtschaft entgeht Wert. Geben Unternehmen hingegen Ressourcen zurück an die Volkswirtschaft, kann an anderer Stelle Wert geschaffen werden; es entsteht zu-

sätzlicher Wert. Der Mehrverbrauch und die Einsparung jeder ökologischen und sozialen Ressource kann so mit einem monetären Wert versehen werden. Diese Werte können nun miteinander saldiert werden, um die ökologisch-soziale Performance zu errechnen. Schließlich wird auch die dritte, die ökonomische Dimension der Nachhaltigkeit integriert: Nur wenn die ökonomische Performance eines Unternehmens einen Rückgang der ökologisch-sozialen Performance zumindest deckt, entsteht Sustainable Value Added oder zu deutsch: Nachhaltige Wertschöpfung.

Der Sustainable Value Added-Ansatz wurde in der Zwischenzeit an einer Reihe europäischer Unternehmen erprobt. Dabei zeigte sich, dass das Konzept auch im Praxistest besteht. Vor allem aber leistet der Sustainable Value Added-Ansatz eine integrierte Nachhaltigkeitsbewertung von Unternehmen, die sich der quälenden Abwägungsproblematik der Ökobilanzierung entzieht und von Praktikern verstanden wird.

*Mehr Informationen zum Sustainable Value Added unter [www.sustainablevalue.com](http://www.sustainablevalue.com).*

#### **Zu den Autoren**

Frank Figge, geb. 1968, studierte Wirtschaftswissenschaften und promovierte zum Thema Öko-Rating. Er lehrt und forscht heute an der School of the Environment der Universität Leeds (Großbritannien). Seine Schwerpunkte in Forschung, Lehre und

Beratung sind u.a. Sustainable Finance, wertorientiertes Nachhaltigkeitsmanagement und die Ökonomie und das Management von Diversität.

Tobias Hahn, geb. 1974, studierte Umweltwissenschaften und schließt gerade seine Promotion zum Thema reziprokes Stakeholderverhalten ab. Er forscht am Berliner Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT). Seine Forschungsschwerpunkte sind u.a. Nachhaltiges Wirtschaften, wertorientierte Nachhaltigkeitsindikatoren und die Analyse von Stakeholderverhalten.

#### **Kontakt**

Dr. Frank Figge  
University of Leeds  
School of the Environment  
GB-Leeds LS2 9JT  
Fon ++44/113/343-7247, Fax -6716  
E-Mail [Figge@sustainablevalue.com](mailto:Figge@sustainablevalue.com)

Tobias Hahn  
Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung gGmbH  
Schopenhauerstr. 26  
D-14129 Berlin  
Fon ++49/(0)30/80 30 88 -24, Fax -88  
E-Mail [t.hahn@izt.de](mailto:t.hahn@izt.de)