

Konkret --

Nachhaltiges Handeln messen.

Mit dem Sustainable Value entwickeln Wissenschaftler eine Kennzahl für die Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen.

Lässt sich messen, wie nachhaltig ein Unternehmen wirtschaftet? Kann man den Einsatz sozialer und ökologischer Faktoren quantitativ bewerten und monetär ausdrücken? Wenn Nachhaltigkeit in die Unternehmensprozesse integriert werden soll, sind Antworten auf diese Fragen notwendig: Denn nur was gemessen wird, kann gesteuert werden. Die BMW Group beteiligt sich deshalb an einem Forschungsprojekt von Dr. Frank Figge, Ökonom am Sustainability Research Institute der School of Earth & Environment der Universität Leeds, und Dr. Tobias Hahn, Umweltwissenschaftler am Berliner Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT). Die beiden Wissenschaftler haben mit dem Sustainable Value einen Ansatz entwickelt, der den nachhaltigen Einsatz ökologischer, sozialer und ökonomischer Ressourcen misst. Dabei orientieren sie sich an bekannten Ansätzen der Unternehmensbewertung. Gemeinsam mit der BMW Group haben sie den Sustainable Value für das Unternehmen errechnet und den damit verbundenen Ansatz für die Unternehmenspraxis nutzbar gemacht.

Grundlage für die Bewertung eines Unternehmens sind aus ökonomischer Perspektive seine Geschäftszahlen, wie sie etwa aus dem Jahresabschluss hervorgehen. Anhand dieser Kennzahlen, beispielsweise des operativen Gewinns oder der Eigenkapitalrendite, lassen sich Vergleiche zu Unternehmen derselben oder anderer Branchen ziehen. Nicht so beim Thema Nachhaltigkeit. Hier fiel ein Vergleich bislang schwerer, da sich mit den etablierten Instrumenten die ökologische, soziale und ökonomische Dimension nicht verbinden und einheitlich darstellen lassen. Es mangelt an klar definierten, monetären Kennzahlen für den nachhaltigen Einsatz von Ressourcen. Der Sustainable Value gibt dagegen Auskunft, welchen Wert ein Unternehmen mit dem Einsatz ökologischer, sozialer und ökonomischer Ressourcen erzielt – und dies in einer mone-

tären Kennzahl. Indem der Sustainable Value den Wertbeitrag der Ressourcen betrachtet, löst er sich von den bisher vorherrschenden belastungsorientierten Modellen, die ausschließlich die Schädlichkeit der verbrauchten Ressourcen bewerten. „Um den im Ablauf eines Jahres erwirtschafteten Sustainable Value zu errechnen“, erläutert Tobias Hahn, „setzen wir die Verwendung von ökonomischen, ökologischen und sozialen Ressourcen ins Verhältnis zum operativen Gewinn – auf Unternehmensebene und auf Branchenebene.“

Ein Beispiel: Die beiden Wissenschaftler setzen den Einsatz von Wasser innerhalb eines Jahres in Relation zum operativen Gewinn. So erzielte die BMW Group 2003 je eingesetzten Kubikmeter Wasser einen Gewinn von rund 923 Euro. Ob hierdurch ein positiver Wertbeitrag erreicht wurde, zeigt allerdings erst der Vergleich mit dem Branchendurchschnitt. Dieser wird als gewogenes Mittel aus den veröffentlichten Daten von 16 Automobilherstellern berechnet: BMW Group, Daihatsu, DaimlerChrysler, Ford, Fiat Auto, General Motors, Honda, Hyundai, Isuzu, Mitsubishi, Nissan, PSA, Renault, Suzuki, Toyota und Volkswagen Gruppe. Im Branchendurchschnitt betrug 2003 der operative Gewinn je eingesetzten Kubikmeter Wasser 96 Euro. Die Differenz von rund 827 Euro gibt den Mehrwert an, der bei der BMW Group durch den Einsatz eines Kubikmeters Wasser geschaffen wurde. Multipliziert man diesen Mehrwert mit dem Wassereinsatz der BMW Group, erhält man den Wertbeitrag, der durch den effizienteren Ressourceneinsatz erzielt wird. Solche monetären Vergleichswerte werden für alle Indikatoren bestimmt und auf die Gesamtmenge der innerhalb eines Jahres eingesetzten Ressourcen hochgerechnet. „Sustainable Value entsteht also“, fasst Frank Figge die Methode zusammen, „wenn ein Unternehmen ökonomische, ökologische und soziale Ressourcen effizienter einsetzt als der Branchendurchschnitt.“

1 Nachhaltigkeit als Teil der Unternehmensstrategie	7
--Die BMW Group im Porträt	8
--Das Nachhaltigkeitsverständnis	10
--Nachhaltigkeit umsetzen	11
--Konkret: Nachhaltiges Handeln messen	16
2 Produktverantwortung wahrnehmen	19
3 Einheitliche Standards im Produktionsnetzwerk	41
4 Menschen machen den Unterschied	59
5 Gesellschaftliche Verantwortung – ein Aspekt nachhaltigen Handelns	73

Berechnung des Sustainable Value am Beispiel Wassereinsatz der BMW Group 2003

	BMW Group	Automobilbranche
Erzielter Gewinn je eingesetzten Kubikmeter Wasser (Euro/m ³ Wasser)	923	96
Value Spread (Euro/m ³ Wasser)	827	
Wassereinsatz (m ³)	3.633.135	
Geschaffener Wert (Mio. Euro)	3.006	

Quellen: Geschäftsbericht BMW AG 2003 und Berichte anderer Automobilhersteller 2003, eigene Berechnungen

Anhand des Sustainable Value lässt sich ablesen, welche Ressourcen im Unternehmen besonders oder weniger wertschaffend genutzt werden. Einflüsse, die außerhalb des Unternehmens liegen, etwa wie nachhaltig effizient Lieferanten fertigen, oder produktbezogene Aspekte berücksichtigt der Sustainable Value bislang nicht. Grundsätzlich ist eine solche erweiterte Betrachtungsweise jedoch möglich, sofern verlässliche Daten vorhanden sind. Gesellschaftliche Projekte erfasst der Sustainable Value dagegen nicht, da sich der Wert von gesellschaftlichem Engagement weder quantifizieren noch in einer monetären Größe ausdrücken lässt. Primäres Ziel des Sustainable Value Ansatzes ist es daher nicht, die Nachhaltigkeit eines Unternehmens in einer einzigen Kennzahl auszudrücken. Seine Bedeutung und Attraktivität für die Praxis gewinnt der Ansatz vielmehr durch die neue wissenschaftliche Methode, die eine Brücke zwischen Wertorientierung und Nachhaltigkeit schlägt. Der größte Vorteil für Unternehmen ist, dass der Sustainable Value den Nachhaltigkeitserfolg analog zum ökonomischen Unternehmenserfolg darstellt. Dies unterstützt zum Beispiel auch SRI (Socially Responsible Investment)-Investoren bei ihrer Analyse. Längerfristig ist es auch denkbar, den Sustainable Value zum Basiselement eines Nachhaltigkeitscontrollings weiterzuentwickeln.

www.sustainablevalue.com

Insgesamt fließen in die Berechnung des Sustainable Value folgende Kennzahlen ein:

- die Emissionen von Kohlendioxid (CO₂), Stickstoffoxiden (NO_x) und Schwefeloxiden (SO_x) sowie von flüchtigen organischen Verbindungen (VOC), die Gesamtabfallmenge und der Wasserverbrauch,
- die Anzahl der Arbeitsunfälle und der Arbeitsplätze,
- der Kapitaleinsatz.

Ausschlaggebend für die Auswahl dieser Indikatoren sind ihre Bedeutung für eine nachhaltige Entwicklung, die Quantifizierbarkeit sowie die Verfügbarkeit belastbarer Daten.

**01 -- Das Hauptgebäude der Universität Leeds: Hier entstehen wissenschaftliche Ansätze für die Unternehmenspraxis.
02 -- Historischer Lesesaal der Universitätsbibliothek Leeds**

01



02

