



Umsetzung nachhaltiger Entwicklung: Nachhaltigkeitskonzepte/-strategien

Episode 1: Die Mikroebene

Prof. Dr. Michael von Hauff
Technische Universität Kaiserslautern



Übersicht der Lerneinheit

Episode 1: Die Mikroebene

Episode 2: Die Makroebene

Episode 3: Interview



Lernziele dieser Episode

Lernziel 1:

Es ist Ihnen deutlich geworden, warum die Operationalisierung der nachhaltigen Entwicklung auf der Mikroebene von großer Bedeutung ist.

Lernziel 2:

Die Bestimmung von Nachhaltigkeitskennzahlen sind für die Berichterstattung eines Unternehmens von herausragender Bedeutung wie Ihnen aus dieser Episode deutlich geworden ist.

Lernziel 3:

Es ist Ihnen auch deutlich geworden, dass die Ökoeffizienz eine besondere Sichtweise auf eine nachhaltige Entwicklung hat.



Gliederung

- Einführung
- Kataloge betrieblicher Nachhaltigkeitskennzahlen
- Ökoeffizienz als Ausgangspunkt von Bewertungsmethoden
- Beispielhafte Einordnung von Indikatoren
- Corporate Social Responsibility



Einführung

- Die Unternehmensebene und die Ebene anderer Organisationen zeichnet sich dadurch aus, dass insgesamt „kleine Einheiten“ betrachtet werden.
- Sie legen andere originäre Ziele zugrunde.
- Nachfolgend werden also einige Möglichkeiten für die Operationalisierung der nachhaltigen Entwicklung auf der Mikroebene, d.h. für Unternehmen und Organisationen dargestellt.
- Hierbei sind die drei Nachhaltigkeitsdimensionen als Ordnungsstruktur wieder präsent.



Einführung

- Ausgehend von Katalogen mit Kennzahlen wird eine Auswahl weiterer Konzepte und Aggregationsverfahren vorgestellt, wofür der Ökoeffizienz-Ansatz eine wichtige Grundlage bildet.
- Solche Ansätze sind zunehmend unter dem Dach einer „Corporate Social Responsibility“ (CSR) und noch umfassender unter der „Corporate Sustainability“ (CS) oder dem Nachhaltigkeitsmanagement zusammengefasst.



Kataloge betrieblicher Nachhaltigkeitskennzahlen

- **Nachhaltigkeitskennzahlen:** Sie sollen in Unternehmen mehrere Funktionen erfüllen. Dabei geht es primär um eine standardisierte Berichterstattung.
- **Steuerungs- und Kontrollfunktionen:** Sie werden hinsichtlich der ökologischen und sozialen Dimension zunehmend bedeutend.
- **Umweltkennzahlen:** Bei ihnen bestehen die größten Erfahrungen und sie haben die weiteste Verbreitung.



Kataloge betrieblicher Nachhaltigkeitskennzahlen

- **Relevanz von Kennzahlen:**

- Besonders hervorzuheben sind Kennzahlen gemäß der Richtlinie der Global Reporting Initiative.
- Sie wurde 1997 gegründet.
- Ziel war es die Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen methodisch zu verbessern.
- In der folgenden Tabelle werden einige ausgewählte Kernindikatoren vorgestellt.



Kataloge betrieblicher Nachhaltigkeitskennzahlen

Ökonomische Leistung	Ökologische Leistung	Gesellschaftliche Leistung
<p>Wirtschaftliche Leistung:</p> <ul style="list-style-type: none">• Wertschöpfung (Einnahmen, Betriebskosten, Gehälter, Steuern)• Finanzielle Folgen des Klimawandels• Betriebliche soziale Zuwendungen• Öffentliche Finanzaufflüsse (Subventionen)	<p>Materialien:</p> <ul style="list-style-type: none">• Materialeinsatz• Recyclinganteil <p>Energie:</p> <ul style="list-style-type: none">• Direkte Primärenergieverbräuche• Indirekte Primärenergieverbräuche <p>Wasser:</p> <ul style="list-style-type: none">• Wasserentnahmen <p>Biodiversität:</p> <ul style="list-style-type: none">• Grundstücke in oder nahe Schutzgebieten oder mit hohem Biodiversitätswert• Auswirkung auf die Biodiversität auf diesen Grundstücken	<p>Arbeitspraktiken und menschenwürdige Beschäftigung:</p> <ul style="list-style-type: none">• Gesamtbelegschaft• Mitarbeiterfluktuation• Mitarbeiter unter Kollektivvereinbarung• Mitteilungsfristen zu betrieblichen Veränderungen• Verletzungen, Berufskrankheiten, Abwesenheit etc.• Ernste Krankheiten in Belegschaft und Umfeld• Aus- oder Weiterbildung• Entlohnung von Männern gegenüber Frauen

Quelle: in Anlehnung an GRI 2006, S. 25–36



Kataloge betrieblicher Nachhaltigkeitskennzahlen

- Die Richtlinie 4070 „Nachhaltiges Wirtschaften in kleinen und mittelständischen Unternehmen“ des Vereins Deutscher Ingenieure ist enger gefasst und bildet innerbetriebliche Anforderungen ab.

Umwelt	Wirtschaft	Gesellschaft
<ul style="list-style-type: none">• Rohstoffeinsatz• Energieverbrauch• Wasserverbrauch• Abwassermenge• Emissionen in die Luft• Emissionen ins Abwasser	<ul style="list-style-type: none">• Betriebsergebnis• Eigenkapitalquote• Eigenkapitalrendite• Fremdkapitalrendite• Return on Investment (ROI)• Netto-Wertschöpfung	<ul style="list-style-type: none">• Mitarbeiteranzahl• Anzahl an Auszubildenden• Gesundheitsquote• Unfallquote• Fluktuationsquote

- Die betrieblichen Kernkennzahlen gemäß VDI lassen sich den drei Dimensionen gut zuordnen.



Ökoeffizienz als Ausgangspunkt von Bewertungsmethoden

- Die Ökoeffizienz beinhaltet – wie schon früher behandelt – eine besondere Sichtweise auf eine nachhaltige Entwicklung.
- Es gibt Handbücher, die für die Verwendung von Ökoeffizienz Kennzahlen aufzeigen.
- Die nachfolgenden Kennzahlen eignen sich besonders für einen Ökoeffizienz-Operator:

Schadschöpfung	Wertschöpfung
<ul style="list-style-type: none">• Energieverbrauch• Materialverbrauch• Treibhausgasemissionen• Netto-Wasserverbrauch• Emission ozonabbauender Substanzen	<ul style="list-style-type: none">• Produkte- bzw. Dienstleistungseinheit• Netto-Umsatz

Quelle: in Anlehnung an Moll, Gee 1999, S. 7



Ökoeffizienz als Ausgangspunkt von Bewertungsmethoden

- **Ökoeffizienz-Analyse:**

- Hiervon zu unterscheiden ist die Ökoeffizienz-Analyse, die eine Vielzahl einzelner Kennzahlen zusammenführt.
- Es handelt sich hierbei um ein langjährig erprobtes und angewandtes Bewertungsinstrument.
- Die BASF entwickelt die Ökoeffizienz-Analyse seit 1996 und hat sie seitdem häufig angewandt.
- Die Ökoeffizienz-Analyse ist bei Entscheidungsprozessen über Verfahren, Produkte, Standorte etc. hilfreich.



Ökoeffizienz als Ausgangspunkt von Bewertungsmethoden

- **Ein Beispiel hierfür ist die Frage:**
 - „Ist Mineralwasser in Glas- oder Plastikflaschen ökoeffizienter?“
 - „Wann lohnt sich der Austausch eines alten gegen einen neuen Kühlschrank?“



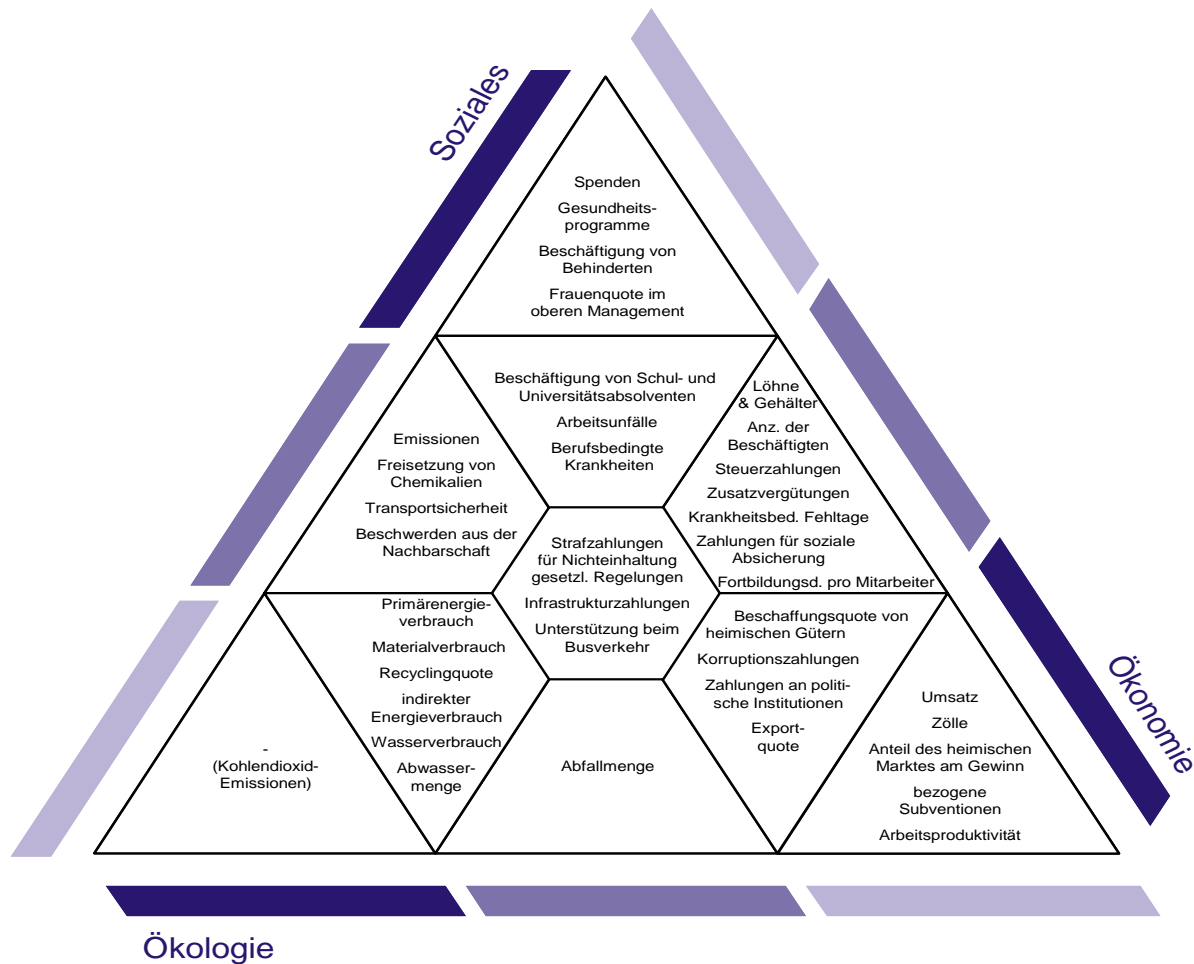
Beispielhafte Einordnung von Indikatoren

Fallstudie:

- Das Chemieunternehmen BASF, das ein nachhaltiges Wirtschaften anstrebt, stand vor der Frage, welche positiven und negativen Auswirkungen ein neuer Standort in China haben wird.
- Dabei sollte der Standort, das nähere Umfeld sowie die volkswirtschaftliche Bedeutung betrachtet werden.



Beispielhafte Einordnung von Indikatoren





Beispielhafte Einordnung von Indikatoren

- Zur Lösung der Fragestellung wurde ein Bewertungsschema auf der Grundlage des integrierenden Nachhaltigkeitsdreiecks und der GRI-Indikatoren konzipiert.



Corporate Social Responsibility

- Corporate Social Responsibility (CSR) wurde von der Europäischen Kommission konzipiert.
- Es hat in den letzten Jahren weltweit eine besondere Beachtung erfahren.
- CSR zielt darauf ab, nachhaltige Entwicklung auf die Unternehmensebene zu übertragen.
- **Zielsetzung von CSR:**
 - CSR ist ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Tätigkeit und in die Wechselbeziehung mit den Stakeholdern zu integrieren. Die Europäische Kommission versteht CSR in diesem Sinne als einen „Unternehmensbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung“ (Europäische Kommission Juli 2002, S. 7).



Corporate Social Responsibility

- CSR Europe wurde im Oktober 1996 auf der Grundlage der „European Declaration of Business against Social Exclusion“ von dem damaligen Präsidenten der Europäischen Kommission Jacques Delors und 15 Unternehmen gegründet.
- **Relevanz:**
 - Einerseits ändern sich die Rahmenbedingungen für die Produzenten (Angebotsseite).
 - Andererseits verändert sich auch das Bewusstsein der Nahfrager , indem sie verstärkt nach ökologischen und sozialen Standards von Produkten fragen (Nachfrageseite).



Corporate Social Responsibility

Zielgruppe von CSR:

- Eigentlich war CSR auf multinational Unternehmen ausgerichtet.
- Die Kommission der Europäischen Gemeinschaften misst der Förderung von CSR in KMU jedoch auch eine hohe Relevanz bei.

Die Bedeutung von CSR für KMU:

- *„Das CSR-Konzept wurde hauptsächlich von und für große multinationale Unternehmen entwickelt. In Umsetzung der Kommissionsstrategie „Zuerst in kleinen Dimensionen denken“ sollten das CSR-Konzept, die CSR-Praktiken und die CSR-Instrumente der besonderen Situation von KMU angepasst werden, denn diese machen die große Mehrzahl der europäischen Unternehmen aus“ (Kommission der Europäischen Gemeinschaften 2002, S. 12).*



Corporate Social Responsibility

EU-Strategie der CSR-Förderung:

- Unternehmen, die CSR praktizieren, gehen über gesetzliche Verpflichtungen hinaus; sie tun es freiwillig, weil sie der Auffassung sind, dass es ihrem langfristigen Nutzen dient.
- Der Bezug von CSR zu nachhaltiger Entwicklung: Die Unternehmen müssen sich der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Auswirkungen ihrer Tätigkeit bewusst sein.
- CSR ist nicht etwas, was dem Kerngeschäft von Unternehmen aufgepfropft werden soll. Vielmehr geht es um eine innovative Neugestaltung des Managements.
- Hierzu ist sowohl intern als auch extern mit den Stakeholdern ein intensiver Dialog notwendig.



Aufgabe für das Selbststudium

1. Wodurch unterscheidet sich die Mikro- von der Makroebene?
2. Warum bedarf es betrieblicher Nachhaltigkeitskennzahlen?
3. Das Unternehmen BASF hat in besonderem Maße die Methode der Ökoeffizienz-Analyse entwickelt. Wodurch unterscheidet sie sich von der Ökoeffizienz-Kennzahlen?
4. Begründen Sie das Interesse von Unternehmen an CSR.



Literatur und weiterführende Quellen

- v. Hauff, M.: Nachhaltige Entwicklung, 2. Aufl., München 2014.
- Kleine, A., Kurz, S., Schmidkonz, C.: Application of the Sustainability Triangle for BYC; in: Kurz, S., Schmidkonz, C. (Hrsg.): The impact of direct investment of BASF in Nanjing, China on the sustainable development of the region; Nanjing 2005; S. 55–62.