

In: Frankfurter Rundschau, Wirtschaftsteil, 11. Mai 2002

Wie sage ich es meinen Bürgern?

Mit der Kommunikation über Nachhaltigkeit tun sich die Unternehmen noch schwer/ Auch Finanzmärkte zeigen Interesse an Informationen hinter den klassischen Bilanzzahlen

Von Heike Leitschuh-Fecht

Kommunikation wird immer mehr zu einer Schlüsselqualifikation für erfolgreiche Unternehmen. Viele mussten bitter erfahren, was es heißt, wenn sie es nicht schaffen, auf externe Angriffe klug zu reagieren. Doch agieren statt reagieren heißt die Devise. Mit der Debatte um nachhaltige, zukunftsfähige Unternehmensentwicklung stellt sich auch die Frage, nach der richtigen Berichterstattung. Einige wenige Pioniere versuchen sich an Nachhaltigkeitsberichten. Die große Masse schaut noch zu. Derweil zeigen die Finanzmärkte verstärktes Interesse an diesen Informationen.

Mit der Globalisierung wächst die Macht der international operierenden Unternehmen. Das stimmt und irgendwie auch wieder nicht. Zwar konnte die Politik mit dem Tempo der Veränderungen bislang nicht mithalten und greift kaum regulierend ein, doch eines funktioniert hervorragend und macht den Unternehmen zunehmend zu schaffen: die globale Kommunikation. Es sind nicht nur die großen und einflussreichen Medien, die die Aktivitäten der global players auf den Präsentierteller der Weltöffentlichkeit zerren; mit Internet und e-mail haben auch Umwelt-, Entwicklungs-, Menschenrechtsorganisationen sowie Gewerkschaften höchst effektive Instrumente, um in Windeseile Nachrichten über etwaige Verfehlungen eines Unternehmens in fast jeden Winkel der Welt zu verbreiten. Die Unternehmen fühlen sich heute wie ein Goldfisch im Glas, von allen Seiten beobachtet.

„Im gleichen Maße, wie sich die Privatwirtschaft als wichtigste Größe zur Lösung globaler Probleme und zur Lieferung weltweiter Wohlfahrt heraus kristallisiert, wird sie mit steigenden Ansprüchen der Öffentlichkeit konfrontiert“, sagt Tell Münzing von SustainAbility in London, Denkfabrik und Beratungsunternehmen für Nachhaltige Entwicklung. Gerade in Sachen Nachhaltigkeit sind die Erwartungen an die Wirtschaft groß. Auch sie hatte sich 1992 auf der UN-Konferenz für Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro zur Agenda 21 bekannt, dem Pflichtenheft für den ‚Norden‘, das dazu führen soll, dass dieser nicht mehr auf Kosten der Dritten Welt, künftiger Generationen oder der Umwelt wirtschaftet und lebt. Im August diesen Jahres wird auf dem Weltgipfel für Nachhaltige Entwicklung in Johannesburg global Bilanz gezogen. Die nackten Zahlen sind leider negativ: Statt besser ist es in den zentralen Bereichen Armut, Klimaschutz und Artenvielfalt schlechter geworden. Daran ist

sicher nicht allein die Industrie schuld, doch die Unternehmen müssen sich kritische Fragen gefallen lassen.

Viele haben inzwischen gelernt, dass es gut ist, die Öffentlichkeit von sich aus zu informieren, bevor man über sich mehr oder weniger nettes in der Zeitung liest und dann aufwendig und teuer korrigieren, beziehungsweise um sein Image ringen muss. Seit etlichen Jahren veröffentlichen Unternehmen zum Beispiel Umweltberichte, worin sie zeigen, was sie auf dem Gebiet des betrieblichen Umweltschutzes zu bieten haben. Eine intensive Debatte hat dazu geführt, die Qualität dieser Berichte zu heben und sie mittels einheitlicherer Standards vergleichbar zu machen. International und für große Unternehmen hat sich die Global Reporting Initiative (GRI) des Umweltprogramms der Vereinten Nationen (UNEP) darum verdient gemacht, national und eher für KMUs das Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW), das zusammen mit dem Unternehmerverband Future und der Zeitschrift Capital die Berichte regelmäßig einem strengen Ranking unterzieht.

Umweltschutz ist jedoch nur ein Teil der Nachhaltigkeit. Die Unternehmen sollen nun auch beweisen, dass sie ebenso ihre soziale Verantwortung hierzulande und gegenüber den Entwicklungsländern wahrnehmen (corporate social responsibility). Das ist kein leichtes Unterfangen. Wohl ist es selbstverständlich, einen Geschäftsbericht zu schreiben, der die ökonomische Performance wiedergibt und viele haben neben der Umwelt- auch Übung in der Sozialberichterstattung. Doch wie bringt man diese Themen sinnvoll zusammen? Und was genau sind die wichtigen Bereiche für die Nachhaltigkeit? Welche Daten müssen erhoben werden? Weltweit, so schätzt SustainAbility, sind es zur Zeit erst maximal 250 Unternehmen, Pioniere, die sich an einen Nachhaltigkeitsbericht gewagt haben; von den 1000 größten Unternehmen sind es gerade mal erst 15 Prozent. Oft handelt es sich dabei um Firmen, die entweder unter Druck von außen gerieten, wie Shell oder Nike, oder um Überzeugungstäter, wie man sie häufig bei inhabergeführten Mittelständlern findet.

In Deutschland gehören zu den ersten der Axel Springer Verlag, BASF, Deutsche Bank oder Otto-Versand, aber auch kleinere Firmen wie Gundlach, Weleda, und Wilkhahn. Diese drei hatten sich an einem Projekt von IÖW und dem Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft (imug) beteiligt, bei dem ein Leitfaden für die Nachhaltigkeitsberichterstattung entstand (siehe Kasten).

Was sollte ein Nachhaltigkeitsbericht enthalten?

Laut Leitfaden von IÖW und imug sollte ein Nachhaltigkeitsbericht aus folgenden Bausteinen bestehen:

1. Übliche Kernkennzahlen, 2. Vorwort der Unternehmensleitung, 3. Profil des Unternehmens, 4. Vision und Strategie, 5. Unternehmenspolitik, 6. Managementsysteme, 7. Unternehmensleitung.

Punkt sieben sollte Aussagen enthalten zur: sozialen, Umwelt- und wirtschaftlichen Leistung des Unternehmens sowie zur Querschnittsbetrachtung

(Integrationsleistung). Auch GRI hat einen Leitfaden für Nachhaltigkeitsberichte erstellt.

Weitere Infos: www.nachhaltigkeitsberichte.net, www.globalreporting.org.

Nun ist die Entscheidung, was in so einen Bericht soll, noch nicht einmal die schwierigste Aufgabe. Weit komplizierter ist es, die entsprechenden Daten zu bekommen. Schließlich sind dafür eine ganze Reihe von Abteilungen eines Unternehmens nötig. Christine Thor-McCarthy von der Schering AG braucht neben der Umweltabteilung die Experten für Gesundheitspolitik, Recht, Finanzen, Personal, Kommunikation und Vertrieb. „Und die sollen alle erst einmal verstehen, was ich eigentlich von ihnen will.“, sagte sie bei der Jahrestagung des Öko-Instituts in Freiburg Ende April.

Schering, die 2004 ihren ersten Nachhaltigkeitsbericht herausgeben will, tut daher sicher gut daran, frühzeitig mit den Vorbereitungen zu beginnen. Ein Nachhaltigkeitsbericht bringt also in einem Unternehmen – lange bevor er geschrieben ist – eine Menge in Bewegung. „Die verschiedenen Abteilungen müssen miteinander vernetzt werden“, so Christine Thor-McCarthy. Und auch Florian Nehm vom Axel Springer-Verlag hält die interne Wirkung für fast wichtiger als die nach außen: „Ist der erste Bericht veröffentlicht, dann ist die Blutbahn frei, um Nachhaltigkeit auch zu einem Thema für andere Bereiche, wie zum Beispiel die Personalabteilung zu machen.“

Das Paradoxe ist jedoch: „Viele Leute wollen den Bericht haben, aber nur wenige lesen ihn tatsächlich“, weiß Jörg Hartmann von der BASF aus Erfahrung. Offensichtlich reicht es den meisten zu wissen, dass das Unternehmen so etwas tut und damit seine Verantwortung wahr nimmt. Das bestätigt auch Michael Ruhland von Solvay Deutschland. Das Chemieunternehmen gibt seit zehn Jahren einen Umweltbericht heraus. „Die Resonanz ist äußerst dürftig.“ Und trotzdem wird es bald wieder einen geben: „Wenn wir es nicht mehr täten, wäre das Geschrei groß“, sagt der Chef der Umweltabteilung.

Jens Clausen vom IÖW lässt das nicht gelten: „Nach einer Umfrage haben sich die Adressaten im Schnitt eineinhalb Stunden mit den Berichten von Weleda bzw. Wilkhahn beschäftigt, vor allem die Kunden. Offensichtlich spielt bei KMUs die Frage, wie sie sich in ökologischen Märkten plazieren können, eine viel gewichtigere Rolle.“

Glaubt man den schön gemachten Unternehmensbroschüren? Um zu beweisen, dass die Daten und Fakten den Tatsachen entsprechen, lassen einige ihre Berichte extern verifizieren, so auch die BASF. Trotzdem bezweifelt Jörg Hartmann den Nutzen. „Entweder man will uns glauben, oder nicht. Es dürften nur sehr wenige Leser sein, die den Berichten erst aufgrund der Verifizierung Glauben schenken.“ Florian Nehm widerspricht heftig: „Sicher fälscht kein Unternehmen absichtlich Daten, aber es wird doch immer wieder geschlampt.“ Deshalb sei es sinnvoll, den Bericht prüfen zu lassen. Der Umweltchef von Springer geht noch einen Schritt weiter. Er wünscht sich, dass zum Beispiel das Öko-Institut einen „Lackmest“ für Nachhaltigkeitsberichte entwickelt, der es möglich macht, die „guten von den schlechten zu unterscheiden.“ Das Institut ist bereits auf dem Weg. Zusammen

mit IÖW, imug und dem Institut für Energie –und Umweltforschung (ifeu) bietet es den Unternehmen einen „challenger report“ an. Das ist kein Stempel, dass alles ok ist, aber ein externes Gutachten, das die Qualität des Berichts kritisch hinterfragen soll und dabei auch wichtige Anspruchsgruppen in den Dialog einbezieht. Überhaupt – Anspruchsgruppen, oder stakeholder genannt, diese oft diffuse Größe wird für die Wirtschaft immer wichtiger. Will ein Unternehmen akzeptiert werden, muss es in den offenen Dialog mit Umwelt- und Entwicklungsverbänden, Nachbarn und neuerdings auch Globalisierungskritikern treten. Ein Nachhaltigkeitsbericht ist dafür eine gute Grundlage; das Gespräch kann er nicht ersetzen.

Glaubwürdigkeit ist jedoch nicht nur ein Frage exakter Daten. Misstrauisch wird man dann, wenn das Unternehmen von sich ein Bild in rosigen Farben zeichnet. „Zu Transparenz und Offenheit gibt es keine Alternative. Allerdings werden Unternehmen nicht belohnt, wenn sie mit ihren Problemen hausieren gehen“, sagt der BASF-Mann Jörg Hartmann deutlich. Doch hier stellt sich die Frage, wie Nachhaltigkeitsberichterstattung von der PR getrennt werden kann und deshalb braucht es Qualitätsstandards.

„Erfolgreiche Unternehmen werden mit Visionen und Werten geführt“, sagt Christine Thor-McCarthy. Der Druck der Finanzmärkte und des shareholder value verführt jedoch viele, allein auf die Macht der Zahlen zu hören. „Ein Nachhaltigkeitsbericht kann nur so gut sein, wie das Management,, so die Leiterin der Abteilung Grundsatzfragen für Sicherheit und Umweltschutz bei Schering. Und dennoch komme es sehr darauf an, die Kollegen des Marketing und der Finanzen zu überzeugen und „dafür brauche ich Belege, dass die Nachhaltigkeit dem Unternehmen nützt.“

Unterstützend wirkt hier, dass sich neuerdings die Finanzwirtschaft für die Nachhaltigkeit interessiert. Mit dem Dow Jones Sustainability Index oder dem FTSE4good beispielsweise werden die Unternehmen einem Nachhaltigkeitsrating unterzogen. Vieles ist bei diesen Rankings und ihrer Wirkung noch fragwürdig, doch die Vorstände reagieren darauf, wenn auch dieser Bereich ihrer Firmenpolitik zum Kriterium für Anleger und Investitionsentscheidungen wird.

Ein wichtiger Impuls für die Nachhaltigkeit in Unternehmen könnte von „Basel II“ ausgehen, bei dem die Bankenaufsicht die Eigenkapitalregeln für das Kreditgewerbe neu festlegen will. Würden hier auch Kriterien der Nachhaltigkeit mit aufgenommen, so könnte das der zukunftsfähigen Unternehmensentwicklung einen kräftigen Schub geben. Von den derzeit dort genannten vier Risiken beziehen sich zwei auf die operationalen und die der Reputation und lassen sich so durchaus mit den Zielen der Nachhaltigkeit verbinden.