

Best Practices bei SD-KPIs

Beispiele guter Berichterstattung zu „Sustainable Development Key Performance Indicators“ (SD-KPIs) in Lageberichten 2006

Eine Untersuchung von Prof. Dr. Dr. h.c. Jörg Baetge
(Westfälische Wilhelms-Universität Münster)
und Dr. Axel Hesse (SD-M)
im Auftrag von Deloitte

Best Practices bei SD-KPIs

Beispiele guter Berichterstattung zu „Sustainable Development Key Performance Indicators“ (SD-KPIs) in Lageberichten 2006

Eine Untersuchung von Prof. Dr. Dr. h.c. Jörg Baetge
(Westfälische Wilhelms-Universität Münster)
und Dr. Axel Hesse (SD-M)
im Auftrag von Deloitte

Die Autoren danken den Mitarbeitern im Forschungsteam Baetge, den Herren Dipl.-Kfm. Henrik Solmecke und Dipl.-Kfm. Boris Hippel sowie den für das Forschungsteam tätigen vierzig Geschäftsberichtsanalysten im Wettbewerb „Die besten Geschäftsberichte 2007“ des manager magazin für die Auswertung der 2006er Geschäftsberichte bezüglich der SD-KPIs.

Diese Mandanteninformation enthält ausschließlich allgemeine Informationen, die nicht geeignet sind, den besonderen Umständen eines Einzelfalles gerecht zu werden. Sie hat nicht den Sinn, Grundlage für wirtschaftliche oder sonstige Entscheidungen jedweder Art zu sein. Sie stellt keine Beratung, Auskunft oder ein rechtsverbindliches Angebot dar und ist auch nicht geeignet, eine persönliche Beratung zu ersetzen. Sollte jemand Entscheidungen jedweder Art auf Inhalte dieser Broschüre oder Teile davon stützen, handelt dieser ausschließlich auf eigenes Risiko. Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft übernimmt keinerlei Garantie oder Gewährleistung noch haftet sie in irgendeiner anderen Weise für den Inhalt dieser Mandanteninformation. Aus diesem Grunde empfehlen wir stets, eine persönliche Beratung einzuholen.

Inhaltsverzeichnis

1.	Grundlagen und Design der Untersuchung	5
2.	„Best Practice“-Beispiele aus den zehn DAX-Branchen	10
2.1	Automobilindustrie: BMW nur scheinbar „Best Practice“	10
2.1.1	SD-KPI 1: Flottenverbrauch	10
2.1.2	SD-KPI 2: Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion	11
2.2	Banken: SD-Chancen bei ABN AMRO vollständig in Lageberichtsstruktur integriert	13
2.2.1	SD-KPI 1: SD-Kreditrisiken- und -Kreditchancenprüfung im Commercial/Investment Banking	13
2.2.2	SD-KPI 2: SD-Kreditrisiken- und -Kreditchancenprüfung im Retail Banking	13
2.2.3	SD-KPI 3: Integrationsanteil von SD-Aspekten im Asset Management	14
2.3	Chemie: BASF mit langfristigem Klimaziel-Reporting	15
2.3.1	SD-KPI 1: Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion	15
2.3.2	SD-KPI 2: Vermeidung/Verminderung gefährlicher Substanzen	16
2.3.3	SD-KPI 3: Vermeidung/Verminderung der Toxizität für Mensch und Umwelt	16
2.4	Industriegüter – Diversified: ThyssenKrupp	17
2.4.1	SD-KPI 1: Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion	17
2.4.2	SD-KPI 2: Energieeffizienz der Produkte	17
2.4.3	SD-KPI 3: Arbeitsbedingungen	18
2.5	Industriegüter – Renewables: SolarWorld	19
2.5.1	SD-KPI 1: Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion	19
2.5.2	SD-KPI 2: Energieeffizienz der Produkte	19
2.5.3	SD-KPI 3: Arbeitsbedingungen	19
2.6	Informations- und Kommunikationstechnologien (IuK): Deutsche Telekom will CO ₂ -Emissionen halbieren	21
2.6.1	SD-KPI 1: Energie- und Treibhausgaseffizienz der Produktion und der Produkte	21
2.6.2	SD-KPI 2: Öko-Design	21
2.6.3	SD-KPI 3: Arbeitsbedingungen und Gesundheitsrisiken elektromagnetischer Strahlung	21
2.7	Konsumgüter/Einzelhandel: Adidas' Lieferantenkette	23

2.7.1	SD-KPI 1: Umwelt- und Sozialstandards der Lieferantenkette	23
2.7.2	SD-KPI 2: Anteil der Produkte mit SD-Differenzierung	24
2.7.3	SD-KPI 3: Gefährliche Substanzen/Toxizität für Mensch und Umwelt	24
2.8	Pharma: GlaxoSmithKline mit viel Pro-Poor-Aktivität	25
2.8.1	SD-KPI 1: Zugangsstrategien zu Arzneimitteln für Arme	25
2.8.2	SD-KPI 2: F&E-Ethik	25
2.8.3	SD-KPI 3: Marketing-Ethik	25
2.9	Transport & Logistik: TUI mit Fokus-Bericht zu SD-KPIs	27
2.9.1	SD-KPI 1: Energie- und Treibhausgas-effizienz der Transportdienstleistungen	27
2.9.2	SD-KPI 2: Flottenverbrauch	27
2.10	Versicherung: Münchener Rück – Ergebnis teils „zufallsbedingt“	29
2.10.1	SD-KPI 1: Integrationsanteil von SD-Aspekten im Asset Management	29
2.10.2	SD-KPI 2: Ökologische Prämienanreize und Risikoprüfung	29
2.11	Versorger: Suez noch mit Verbesserungspotential	31
2.11.1	SD-KPI 1: Treibhausgasintensität der Energieerzeugung	31
2.11.2	SD-KPI 2: Steigerung des Anteils erneuerbarer Energien	32
2.11.3	SD-KPI 3: Transparenz im Energiemix	32
3.	„Best Practice“-Beispiele zu neu analysierten SD-KPIs aus drei weiteren Branchen	33
3.1	Festlegung von SD-KPIs für drei weitere Branchen	33
3.2	Bauindustrie: HeidelbergCement erarbeitet SD-KPIs	33
3.2.1	Vorbemerkung	33
3.2.2	SD-KPI 1: Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion	34
3.2.3	SD-KPI 2: Energieeffizienz der Produkte	34
3.2.4	SD-KPI 3: Arbeitsbedingungen	35
3.3	Grundstoffe: Norddeutsche Affinerie mit Umweltschutz profitabel	36
3.3.1	Vorbemerkung	36
3.3.2	SD-KPI 1: Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion	37
3.3.3	SD-KPI 2: Einsatzanteil von Recyclingmaterial	38
3.3.4	SD-KPI 3: Arbeitsbedingungen	38
3.4	Öl & Gas: Shell sucht „material alternative energy business“	40
3.4.1	Vorbemerkung	40
3.4.2	SD-KPI 1: Treibhausgaspotential der produzierten Energieträger	41
3.4.3	SD-KPI 2: Energie- und Treibhausgas-effizienz der Produktion	41
4.	Zusammenfassung und Ausblick	43
	Über die Autoren	46

1. Grundlagen und Design der Untersuchung

Nichtfinanzielle Faktoren tragen in bedeutendem Ausmaß zum Erfolg eines Unternehmens bei. Vor diesem Hintergrund wurde in die EU-Modernisierungsrichtlinie 2003/51/EG auch eine Berichtspflicht für den Lagebericht bezüglich „non-financial key performance indicators“ (KPIs) aufgenommen, sofern diese für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Ergebnisses oder der Lage von Bedeutung sind. Die vierte Bilanzrichtlinie 78/660/EWG wurde entsprechend abgeändert. Gleichzeitig wurde das Leitbild „Sustainable Development“ (SD) für das 21. Jahrhundert vorgegeben¹, wonach „non-financial key performance indicators“ mit Informationen über „Umwelt- und Arbeitnehmerbelange“ auch nach der Modernisierungsrichtlinie verlangt werden. Sie wurde mit dem „Bilanzrechtsreformgesetz“ (BilReG)² umgesetzt, welches die §§ 289, 315 HGB zur (Konzern-)Lageberichterstattung entsprechend änderte.

Konzept der „Sustainable Development Key Performance Indicators“ („SD-KPIs“)

Von HESSE wurden Investoren und Analysten bezüglich der DAX-Unternehmen befragt, welche die drei bedeutsamsten, nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Bezug zum SD-Konzept für das Verständnis des Geschäftsverlaufs oder der Lage sowie für die voraussichtliche Entwicklung mit ihren wesentlichen Chancen und Risiken sind. Hierbei wurden zehn Branchen gebildet. Die Antworten auf die offenen Fragestellungen wurden von HESSE analysiert und systematisiert. Die bis zu drei wichtigsten, nichtfinanziellen Leistungsindikatoren pro Branche wurden von HESSE als „SD-KPIs“ bezeichnet. Diese Abkürzung wird im Folgenden beibehalten. Ein von den Befragten angegebener Indikator wurde nur dann als SD-KPI festgelegt, wenn mindestens 40% der antwortenden Investoren und Analysten diesen Indikator gleichlautend als bedeutsam beschrieben³. Der am häufigsten genannte SD-KPI einer Branche wurde als SD-KPI 1 bezeichnet. SD-KPI 2 und SD-KPI 3 sind in abnehmender Rangfolge von jeweils geringerer Bedeutung.

Der bedeutendste SD-KPI 1 der gesamten Untersuchung ist der Flottenverbrauch (in g CO₂/km und l/100 km) der Automobile, welche die Automobilindustrie herstellt. Dies ist der einzige SD-KPI, der von allen befragten Investoren und Analysten genannt wurde, von der UBS sogar zweimal. Lebenszyklusanalysen zeigen, dass je nach Hersteller über 80% und sogar bis zu 95% der CO₂-Emissionen auf die Nutzungsphase der Automobile entfallen⁴. Dieser SD-KPI ist auch ein gutes Beispiel dafür, dass sogenannte „nichtfinanzielle“ Leistungsindikatoren sehr wohl bedeutsame, finanzielle Auswirkungen haben können: Je nachdem, welches Modell sich für die Berechnung neuer CO₂-Grenzwerte in der EU durchsetzen wird, wird der durchschnittliche Preis für einen Porsche etwa zwischen 10.000 und 17.000 Euro steigen⁵.

Die analysierten SD-KPIs für zehn Branchen zeigt Abb. 1. Die detaillierten, inhaltlichen Anforderungen an die Berichterstattung über diese SD-KPIs können den jeweils mehrseitigen Angaben pro Branche in HESSES Publikation „Nachhaltig mehr Wert“ entnommen werden⁶.

Die Berichtspflicht für bedeutsame SD-KPIs galt für Deutschland erstmals für die Lageberichte der Geschäftsjahre 2005. Somit sind die diesbezüglichen Erfahrungen mit erst zwei Berichtsjahren noch relativ jung. Doch sind die Forderungen und die Herausforderungen eines Sustainable Development (SD)-Management in dieser Zeit in der Wirtschaft stark gestiegen und akzeptiert. Die Verleihung der letzten beiden Friedensnobelpreise, nämlich 2006 an Muhammad Yunus und die „Grameen Bank“⁷ für Mikrofinanzierungen (wirtschaftliche und soziale Entwicklung) sowie 2007 an Al Gore und den „Intergovernmental Panel on Climate Change“ (IPCC)⁸ für Klimaschutz (Umweltschutz) sind ein deutliches Zeichen des großen Stellenwertes von SD in Gesellschaft und Wirtschaft und zwar im globalen Maßstab.

¹ Vgl. World Commission on Environment and Development, Our Common Future, Oxford 1987, S. 43, und Hesse, A., Das Klima wandelt sich – Integration von Klimachancen und -risiken in die Finanzberichterstattung, Bonn, Berlin 2004, S. 34f.

² Vgl. Gesetz zur Einführung internationaler Rechnungslegungsstandards und zur Sicherung der Qualität der Abschlussprüfung (Bilanzrechtsreformgesetz – BilReG), in: Bundesgesetzblatt Jahrgang 2004 Teil I Nr. 65, ausgegeben zu Bonn am 9. Dezember 2004, S. 3166ff., und Hesse, A., Das Klima wandelt sich – Integration von Klimachancen und -risiken in die Finanzberichterstattung, Bonn, Berlin 2004, S. 40ff.

³ Vgl. Hesse, A., Nachhaltig mehr Wert. Der Informationsbedarf von Investoren und Analysten nach branchenspezifischen „Sustainable Development Key Performance Indicators“ (SD-KPIs) in Lageberichten deutscher Unternehmen, hrsg. v. Deloitte, Düsseldorf, München 2007, S. 5ff.

⁴ Vgl. Hesse, A., Climate and corporations – Right answers or wrong questions? – Carbon Disclosure Project data – Validation, analysis, improvements, Bonn, Berlin, Februar 2006, S. 14.

⁵ Vgl. HAUSCHILD, H., Höhere CO₂-Grenzwerte verteuern Kauf von Neuwagen deutlich, in: Handelsblatt, 14.12.2007, S. 6.

⁶ Vgl. Hesse, A., Nachhaltig mehr Wert. Der Informationsbedarf von Investoren und Analysten nach branchenspezifischen „Sustainable Development Key Performance Indicators“ (SD-KPIs) in Lageberichten deutscher Unternehmen, hrsg. v. Deloitte, Düsseldorf, München 2007, S. 7ff. – Kostenloser Download auf <http://www.SD-M.de/Publikationen.htm>.

⁷ Vgl. http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/2006/.

⁸ Vgl. http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/2007/.

Branche	SD-KPI 1	SD-KPI 2	SD-KPI 3
I. Automobilindustrie	Durchschnittlicher Flottenverbrauch gewichtet nach im Geschäftsjahr abgesetzten Fahrzeugtypen in g CO ₂ /km (EU) bzw. „miles per gallon“ (USA)	Konzernweite Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion , absolut in Mio. t CO ₂ und relativ in kg CO ₂ pro produziertem Fahrzeug	–
II. Banken	SD-Kreditrisiken- und Kreditchancenprüfung im Commercial/Investment Banking (Prüfung von Umwelt- und Sozialrisiken bei Firmenkrediten/Finanzierungen, insb. auch in Schwellen- und Entwicklungsländern; Prüfung von Umwelt- und Sozialchancen, z.B. Finanzierung erneuerbarer Energien oder von Wasserversorgungsprojekten)	SD-Kreditrisiken- und Kreditchancenprüfung im Retail Banking (keine „räuberischen“ Verleihpraktiken, Anti-Geldwäsche-Mechanismen; finanzieller Zugang für Privatkunden, insb. Mikrofinanzierungen, Vergabe von Förderkrediten)	Integrationsanteil von SD-Aspekten im Asset Management (z.B. Berücksichtigung von Umwelt-, Sozial- und Entwicklungsinhalten in Research und Anlagedienstleistungen; aktive Nutzung von Aktionärsrechten „Engagement“)
III. Chemie	Konzernweite Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion absolut in Mio. t CO ₂ und relativ in kg CO ₂ pro Produktionsvolumen	Produktionsbezogene Vermeidung/Verminderung gefährlicher Substanzen (absoluter, gefährlicher Nicht-Produkt-Output (NPO) in t; relativer NPO pro Produktionsvolumen; Entsorgungsmethoden)	Vermeidung/Verminderung der Toxizität für Mensch und Umwelt (bezogen auf die fertigen Produkte; insb. auch Forschung & Entwicklung zur Verminderung der Human- und Umwelttoxizität)
IV. Industriegüter	Konzernweite Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion absolut in Mio. t CO ₂ und relativ in kg CO ₂ pro Produktionsvolumen	Energieeffizienz der Produkte in der Nutzungsphase (z.B. spezifischer Energieverbrauch pro Produktbetriebseinheit; Ziele und Strategien zur Reduktion des Energieverbrauchs der Produkte)	Arbeitsbedingungen für Mitarbeiter und Supply Chain, insb. in Schwellen- und Entwicklungsländern; Einhaltung von Grundarbeitsrechten; Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter
V. Informations- und Kommunikationstechnologie	Konzernweite Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion absolut in Mio. t CO ₂ und relativ in kg CO ₂ pro Produktionsvolumen und der Produkte (z.B. pro Betriebsstunde)	Öko-Design (Integration von Umweltschutzaspekten im Produktdesign bis zum Recycling; bei Halbleiterproduktion zusätzlich: Wasserverbrauchsreduktion)	Arbeitsbedingungen für Mitarbeiter und Supply Chain, insb. in Schwellen- und Entwicklungsländern; Einhaltung von Grundarbeitsrechten; Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter; bei Telekommunikation ergänzend: Gesundheitsrisiken elektromagnetischer Strahlung
VI. Konsumgüter/ Einzelhandel	Umwelt- (z.B. ISO 14001ff., Verminderung von Emissionen und Wasserverbrauch, Tierschutz) und Sozialstandards der Lieferantenkette insb. in Schwellen- und Entwicklungsländern; Einhaltung von Grundarbeitsrechten; Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter der Zulieferer	Anteil der Produkte mit SD-Differenzierung z.B. Öko-/Bio-Fairtrade-Label; bei Papier- oder Holzprodukten z.B. auch FSC (Forest Stewardship Council)	Gefährliche Substanzen/Toxizität für Mensch und Umwelt sowohl in der Produktion als auch in der Produktnutzungsphase (z.B. stufenweiser Abbau verschiedener Chemikalien; Label „Textiles Vertrauen“ bei Bekleidung)

Abb. 1 – SD-KPIs für zehn Branchen (Fortsetzung nächste Seite)

Branche	SD-KPI 1	SD-KPI 2	SD-KPI 3
VII. Pharma	Zugangsstrategien zu Arzneimitteln für Arme, insb. in Schwellen- und Entwicklungsländern; Ausrichtung an großer Zahl bedürftiger Menschen bezüglich notwendiger Medikamente; F&E; Eigentumsrechte; Bepreisung; langfristige Strategie und Gewinnziele	F&E-Ethik zu kontroversen Themen wie Gentechnik, Stammzellenforschung, Tierversuchen, klinischen Tests; formulierte und praktizierte Standards	Marketing-Ethik (geeignete Vertriebsstechniken; Einhaltung der WHO Ethical Criteria for Medicinal Drug Promotion; Überwachung der Arzneimittelsicherheit für jeden Nicht-OECD-Staat)
VIII. Transport & Logistik	Konzernweite Energie- und Treibhausgas-effizienz der Transportdienstleistungen absolut in Mio. t CO ₂ und relativ in g CO ₂ pro produziertem Tonnen-/Personenkilometer	Durchschnittlicher Flottenverbrauch der Flugzeuge/des Fuhrparks in l/100 Tonnen-/Personenkilometer; falls noch nicht erhoben, alternativ: Alter der Flotte als Näherungswert für Branchenvergleich	–
IX. Versicherungen	Integrationsanteil von SD-Aspekten im Asset Management (z.B. Berücksichtigung von Umwelt-, Sozial- und Entwicklungsinhalten in Research, eigenen Anlagen, vergebenen Mandaten und den Versicherten offerierten Anlageleistungen; indirekte SD-Auswirkungen des Investmentportfolios, z.B. CO ₂ -Emissionen der investierten Unternehmen; aktive Nutzung von Aktionärsrechten; „Engagement“)	Ökologische Prämienanreize (z.B. wenn ein Unternehmen ein Umweltmanagement vorweist oder Kunden umweltfreundliche Produkte versichern) und Risikoprüfung (Integration von Umwelt Risiken)	–
X. Versorger	Konzernweite Treibhausgasintensität der Energieerzeugung in g CO ₂ /kWh aufgrund der thermisch und elektrisch generierten Energie; Angabe der Zu- bzw. Verkäufe von Emissionsrechten	Steigerung des Anteils erneuerbarer Energien wie Wind- und Wasserkraft, Photovoltaik, Solarthermie sowie Biomasse in MW und MWh	Transparenz im Energiemix (Aufschlüsselung der Generierungsanlagen in MW und Generierungsvolumina in MWh nach Kernenergie, Öl, Kohle, Gas und erneuerbaren Energien; diesbezügliche, transparente Information an die versorgten Kunden, ggf. mittels Labelling)

Abb. 1 – SD-KPIs für zehn Branchen

Wettbewerb „Der beste Geschäftsbericht“

Im Jahr 2007 nahm das Forschungsteam BAETGE von der Universität Münster SD-KPIs als Kriterien für die Berichtsqualität in den bisherigen Auswertungskatalog⁹ des Wettbewerbs „Der beste Geschäftsbericht“ auf, der bereits zum 13. Mal vom „manager magazin“ ausgerichtet und publiziert wurde. Der Wettbewerb steht unter der wissenschaftlichen Leitung von Prof. Baetge. Im Forschungsteam BAETGE sind zur Objektivierung der Beurteilungs-Checklisten für den Wettbewerb „Der beste Geschäftsbericht“ die im IDW-Verlag veröffentlichten Dissertationen entstanden¹⁰. Für den Wettbewerb wurden die Geschäftsberichte von knapp 200 Aktiengesellschaften aus Dow Jones Stoxx 50, DAX, MDAX, SDAX, TecDAX sowie den größten Börsenneulings des Prime Standard nach insgesamt rund 320 Kriterien¹¹ bewertet. 2006 hatten die von HESSE befragten Unternehmen einen Praxisleitfaden „Best Practice Guide“ als hilfreichste Maßnahme für die Auswahl und Weiterentwicklung nichtfinanzieller Leistungsindikatoren benannt¹². Auf Grundlage der Bewertungen der 2006er Geschäftsberichte durch das Forschungsteam BAETGE konnten die SD-KPIs erstmals systematisch im Wettbewerb „Der beste Geschäftsbericht“ erhoben werden und daraus die „Best Practice“-Beispiele zur Berichterstattung über SD-KPIs identifiziert und Verbesserungspotentiale bestimmt werden.

⁹ Vgl. BAETGE, J./ARMELOH, K.-H./SCHULZE, D., Anforderungen an die Geschäftsberichterstattung aus betriebswirtschaftlicher und handelsrechtlicher Sicht, in: DStR 1997, S. 176ff. **sowie von den gleichen Autoren:** Der Kriterienkatalog zur Beurteilung des Inhalts von Geschäftsberichten, in: Der Geschäftsbericht: die Visitenkarte des Unternehmens; Bedeutung – Inhalt – Sprache – Design – Servicefunktion – Praxisbeispiele, hrsg. v. BAETGE, J./KIRCHHOFF, K.R., Wien 1997, S. 93–128; Empirische Befunde über die Qualität der Geschäftsberichterstattung börsennotierter deutscher Kapitalgesellschaften, in: DStR 1997, S. 212–219; Externes Berichtswesen: Bestandsaufnahme aus Shareholder-Value-Sicht zeigt Defizite – Untersuchung der Uni Münster – Qualität der Geschäftsberichte insgesamt nur ausreichend, in: Handelsblatt Nr. 71 v. 14.04.1997, S. 22; Sonstige Angaben im Geschäftsbericht, in: Der Geschäftsbericht: die Visitenkarte des Unternehmens; Bedeutung – Inhalt – Sprache – Design – Servicefunktion – Praxisbeispiele, hrsg. v. BAETGE, J./KIRCHHOFF, K.R., Wien 1997, S. 285–303.

¹⁰ Die Inhalts-Checkliste wurde auf Basis folgender empirischer Dissertationen entwickelt: KRUMBHOLZ, M., Die Qualität publizierter Lageberichte, Düsseldorf 1994; ARMELOH, K.-H., Die Berichterstattung im Anhang, Düsseldorf 1998; ROLVERING, A., Zwischenberichterstattung börsennotierter Kapitalgesellschaften, Herne/Berlin 2002; HEUMANN, R., Value Reporting in IFRS-Abschlüssen und Lageberichten, Düsseldorf 2005; PRIGGE, C., Konzernlageberichterstattung vor dem Hintergrund einer Bilanzierung nach IFRS, Düsseldorf 2006. Für den Wettbewerb 2008 wird zudem folgende Dissertation berücksichtigt: BRÜGGEMANN, B., Die Berichterstattung im Anhang des IFRS-Abschlusses, Düsseldorf 2007.

¹¹ Vgl. BAETGE, J./PRIGGE, C., Anforderungen an verpflichtende, empfohlene und freiwillige Angaben des Konzernlageberichts, in: Der Betrieb (DB), Heft 08/2006, Seite 401–407, BAETGE, J./HEUMANN, R., Wertorientierte Berichterstattung, in: Der Betrieb (DB) Heft 07/2006, Seite 345–350, sowie DÖHLE, P., Gute Seiten, schlechte Seiten, in: manager magazin 10/2007, S. 104ff., <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/geschaeftsbericht/> und www.wiwi.uni-muenster.de/baetge/.

¹² Vgl. HESSE, A., Langfristig mehr Wert. Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug auf dem Weg in die Geschäftsberichte deutscher Unternehmen, hrsg. v. Deloitte, Düsseldorf, München 2006, S. 15.

Aufbau der Studie

Im Kapitel 2 werden „Best Practice“-Beispiele für eine Berichterstattung über SD-KPIs aus den zehn in Abb. 1 erfassten Branchen im DAX dargestellt. Im Kapitel 3 werden für drei nicht im DAX enthaltene Branchen neue SD-KPIs festgelegt und mit jeweils einem „Best Practice“-Beispiel dargestellt. Als „Best Practice“ wurden Beispiele gewählt, welche die folgenden sechs Anforderungen am besten erfüllen:

Die Berichterstattung findet im **(Konzern-)Lagebericht** statt und ist damit **prüfungspflichtig**. Berichtet ein Unternehmen über SD-KPIs nicht im (Konzern-)Lagebericht bzw. bei ausländischen Unternehmen nicht im „Business Review“, dann werden die Angaben nicht als „Best Practice“-Beispiel bewertet, weil diese Angaben nicht geprüft sind. Die Veröffentlichung der Informationen über die SD-KPIs im Lagebericht¹³ ist also *conditio sine qua non* für eine Beurteilung als „Best Practice“. Bei den im Abschnitt 2 dargestellten „Best Practice“-Beispielen handelt es sich also ausschließlich um solche, die über SD-KPIs bezüglich der nachfolgenden fünf Kriterien am besten im Lagebericht informieren. Diese **fünf Bewertungskriterien** werden **für jeden SD-KPI** jeweils mit 20% gewichtet:

- (1) Entsprechend der für die zehn Branchen gebildeten SD-KPIs wird bewertet, ob **zu SD-KPI 1, SD-KPI 2 oder SD-KPI 3 berichtet** wird.
- (2) Bewertet wird außerdem, ob die **ökonomische Bedeutung der SD-KPIs** für den Geschäftsverlauf, die Lage sowie die voraussichtliche Entwicklung mit ihren wesentlichen Chancen und Risiken angegeben wird. So wird positiv bewertet, wenn zu den einzelnen SD-KPIs die ökonomischen Kennzahlen wie Kosten, Ertrag, Gewinn, Eigenkapitalrendite, Umsatz, Wertschöpfung, Markenwert/Reputation oder Kundenzufriedenheit angegeben werden.
- (3) **Zu den SD-KPIs** werden **quantitative Angaben** auch über konkrete Ziele und über deren Erreichung positiv bewertet.
- (4) Außerdem werden **SD-KPI-Trendanalysen** z.B. über die Entwicklung von SD-KPI-Kerngrößen in den vergangenen Jahren, im aktuellen Geschäftsjahr und in den folgenden zwei oder mehr Jahren positiv bewertet.
- (5) Wichtig ist für die Geschäftsberichtadressaten und damit auch für die Bewertung, ob die **SD-KPIs** mit denen anderer Unternehmen der Branche in einem **Benchmarking** verglichen werden.

¹³ Für die beste Lösung halten wir es, wenn die SD-Aspekte jeweils in die vom Deutschen Standardisierungsrat (DSR) empfohlenen Teilberichte des Lageberichts (Geschäfts- und Rahmenbedingungen, Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage, Nachtragsbericht, Risikobericht und Prognosebericht) eingeordnet werden und nicht in einem gesonderten Teilbericht, z.B. in einem Umwelt-, Mitarbeiter-, Corporate-Social-Responsibility- oder Nachhaltigkeits-Bericht gebracht werden. Vgl. Bundesministerium der Justiz (Hrsg.): Bekanntmachung des Deutschen Rechnungslegungs Standards Nr. 15 (DRS 15) – Lageberichterstattung – vom 31.01.2005, in: Bundesanzeiger, 26.02.2005, S. 7ff.

Sind für eine Branche nur zwei SD-KPIs definiert, wurde für SD-KPI 1 ein Gewicht von 60% und für SD-KPI 2 ein Gewicht von 40% festgelegt. Bei drei SD-KPIs für eine Branche wurde für SD-KPI 1 ein Gewicht von 40%, für SD-KPI 2 und für SD-KPI 3 je ein Gewicht von 30% festgelegt. Somit ergeben sich die folgenden zwei Bewertungstabellen (Abb. 2 und 3).

Bewertet werden die auf S. 8 genannten fünf Kriterien mit 0%, wenn sich keine entsprechende Berichterstattung findet, mit 50%, wenn die Berichterstattung noch Verbesserungspotential aufweist, und mit 100%, wenn die Berichterstattung das Kriterium voll erfüllt (vgl. die Kopfzeilen der Abb. 2 und 3).

Bei zwei SD-KPIs	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trendanalyse (20%)	(5) Benchmarking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (60%)						
SD-KPI 2 (40%)						
Gewichtete Summe (100%)						

Abb. 2 – Bewertungsraster bei Branchen mit zwei SD-KPIs

Bei drei SD-KPIs	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trendanalyse (20%)	(5) Benchmarking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (40%)						
SD-KPI 2 (30%)						
SD-KPI 3 (30%)						
Gewichtete Summe (100%)						

Abb. 3 – Bewertungsraster bei Branchen mit drei SD-KPIs

2. „Best Practice“-Beispiele aus den zehn DAX-Branchen

2.1 Automobilindustrie: BMW nur scheinbar „Best Practice“

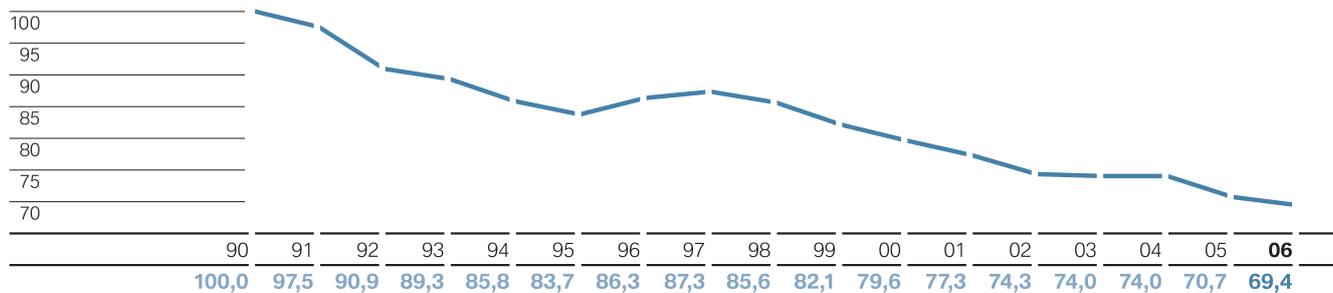
2.1.1 SD-KPI 1: Flottenverbrauch

In der Automobilindustrie konnte noch kein „Best Practice“-Beispiel in der Berichterstattung über SD-KPIs¹⁴ gefunden werden, das diese Bezeichnung wirklich verdient. Zum wichtigsten **SD-KPI 1, dem absoluten Flottenverbrauch**, gewichtet nach abgesetzten Fahrzeugtypen in g CO₂/km, hat keiner der Automobilhersteller berichtet. Bei BMW finden sich im Konzernlagebericht im Abschnitt „Geschäftsverlauf“ zum SD-KPI 1 lediglich folgende Ausführungen¹⁵:

„Gute Fortschritte bei der Senkung des Flottenverbrauchs. Die BMW Group hat in den letzten Jahren bei der Senkung ihres Flottenverbrauchs viel erreicht. Gemäß der Vereinbarung des deutschen Automobilverbands (VDA), den Flottenverbrauch von 1990 bis 2005 um 25% zu senken, hat die BMW Group mit einer Reduktion des Flottenverbrauchs um fast 30% wesentlich zu dieser Zusage beigetragen. Darüber hinaus leistet die BMW Group ihren Beitrag zur freiwilligen Selbstverpflichtung des Europäischen Kraftfahrzeugherstellerverbandes ACEA gegenüber der EU-Kommission. Die Selbstverpflichtung sieht im Zeitraum 1995 bis 2008 eine Reduzierung der CO₂-Emissionen von 25% vor, beziehungsweise die PKW sollen im europäischen Flottenmittel im Jahr 2008 eine CO₂-Reduzierung auf 140 Gramm je Kilometer erreicht haben.“

Kraftstoffverbrauch Automobile BMW Group gemäß VDA-Zusage

(Index: 1990 = 100; Basis: Flottenverbrauch neu zugelassener Fahrzeuge in Deutschland im Neuen Europäischen Fahrzyklus gemäß VDA Zusage für PKW/Kombi*)



* Die Umstellung auf die einheitliche VDA-Berechnungsmethode für die unterschiedlichen Messverfahren DIN-1/3-Mix (bis 1996) und Neuer Europäischer Fahrzyklus NEFZ (ab 1997) bedingt geringfügige Datenabweichungen zu früheren BMW Group Geschäftsberichten.

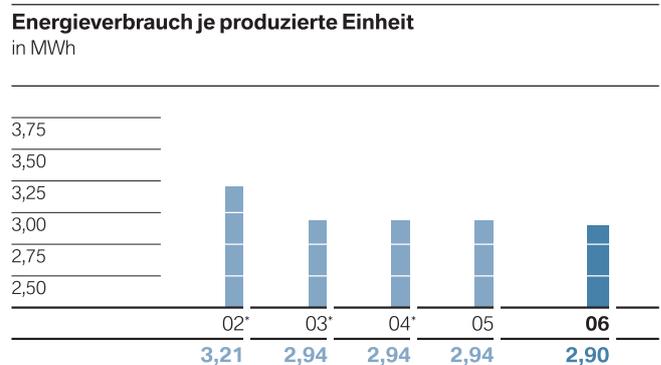
¹⁴ Einen zusammenfassenden Überblick über alle SD-KPIs der zehn DAX-Branchen bietet Abb. 1.

¹⁵ BMW Group, Geschäftsbericht 2006, S. 30f.

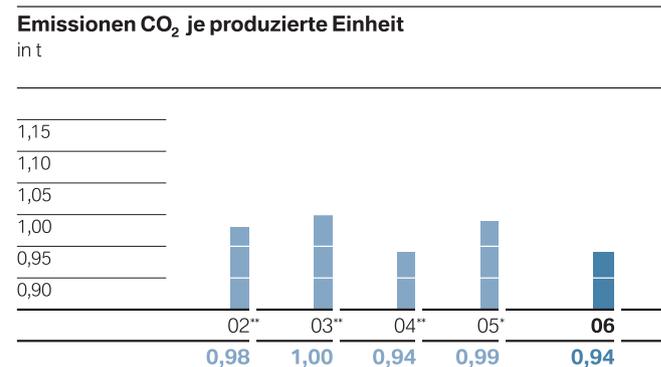
Damit berichtet BMW zwar zum Flottenverbrauch, allerdings nur mit relativen, nicht mit absoluten Emissionsangaben. Hier besteht Verbesserungsbedarf, der Bericht zu SD-KPI 1 und zu den quantitativen Angaben wurde daher mit jeweils 50% bewertet. Die ökonomische Bedeutung des SD-KPI 1 für BMW wird nicht deutlich (0%¹⁶). Die Trendanalyse bezüglich der vergangenen Jahre ist umfangreich, über die entsprechende voraussichtliche Entwicklung wird allerdings nicht berichtet (50%). Ein Benchmarking erfolgt nur relativ (50%): BMW hat den Flottenverbrauch von 1990 bis 2005 um fast 30% reduziert, die Vereinbarung des deutschen Automobilverbands sah nur 25% vor. Allerdings wird die wichtigste Information, nämlich der absolute Betrag der Emissionen der Flotte von BMW, weder quantifiziert noch grafisch veranschaulicht. Zwar wird über die europäische Selbstverpflichtung zur Reduzierung des Flottenmittels auf 140 g CO₂/km im Jahr 2008 berichtet. Nicht erwähnt wird aber, dass der absolute Betrag der Marke BMW mit 192 g CO₂/km¹⁷ im Vergleich zu Mitbewerbern am höchsten lag. Dass damit auch hohe Risiken für die zukünftige Entwicklung bei einer nahenden EU-Regulierung bestehen, wird den Investoren vorenthalten. Nach einer Studie der EU-Kommission werden daraus für BMW je nach Ausgestaltung der EU-Regulierung im Flottendurchschnitt Preissteigerungen in einer Spanne von etwa € 1.500 bis knapp unter € 3.000 pro Automobil resultieren.¹⁸ Ein weiteres Risiko sind mögliche Absatzrückgänge, denn die Verbrauchseffizienz ist mittlerweile das wichtigste Kaufkriterium für Automobile geworden.¹⁹ BMW erreicht insgesamt 40% der maximalen Bewertung bezüglich SD-KPI 1, wie Abb. 4 zeigt.

2.1.2 SD-KPI 2: Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion

BMW gibt im Konzernlagebericht den Energieverbrauch und die CO₂-Emissionen je produzierte Einheit grafisch an²⁰.



* Abweichung zu den in den Vorjahren berichteten Werten aufgrund erweiterter Datenbasis



* Die Erhöhung ist bedingt durch eine Veränderung im Energiemix.

** Abweichung zu den in den Vorjahren berichteten Werten aufgrund erweiterter Datenbasis

¹⁶ Im Folgenden geben wir unsere Bewertung (0%, 50% oder 100%) wie hier mit 0%, jeweils im laufenden Text für die fünf Kriterien bei jedem SD-KPI in Klammern an.

¹⁷ Vergleichswerte der Marken Volkswagen: 159 g CO₂/km und Mercedes-Benz: 185 g CO₂/km. Vgl. HESSE, A., Nachhaltig mehr Wert. Der Informationsbedarf von Investoren und Analysten nach branchenspezifischen „Sustainable Development Key Performance Indicators“ (SD-KPIs) in Lageberichten deutscher Unternehmen, hrsg. v. Deloitte, Düsseldorf, München 2007, S. 9.

¹⁸ Vgl. HAUSCHILD, H., Höhere CO₂-Grenzwerte verteuern Kauf von Neuwagen deutlich, in: Handelsblatt, 14.12.2007, S. 6.

¹⁹ KPMG, Momentum, 2007 KPMG Global Auto Executive Survey, München 2007, S. 5.

²⁰ BMW Group, Geschäftsbericht 2006, S. 30.

Zu SD-KPI 2 werden in der BMW-Grafik relative Reduktionen im Energieverbrauch und den CO₂-Emissionen je produzierte Einheit dargestellt. Zusätzlich werden im Text auch absolute Reduktionen um >26% beim Energieverbrauch bzw. um rund 24% bei den CO₂-Emissionen innerhalb von zehn Jahren angegeben (100%). SD-KPI 2 wird quantifiziert (100%). Die ökonomische Bedeutung wird indes nicht angegeben (0%). Bei der Trendanalyse fehlen Angaben zur voraussichtlichen Entwicklung (50%). Ein Benchmarking findet nicht statt (0%). BMW erreicht damit insgesamt für SD-KPI 2 50% der maximal möglichen Bewertung und 44% der Punkte für beide SD-KPIs.

	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trend- analyse (20%)	(5) Bench- marking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (60%)	50%	0%	50%	50%	50%	40%
SD-KPI 2 (40%)	100%	0%	100%	50%	0%	50%
Gewichtete Summe (100%)	70%	0%	70%	50%	30%	44%

Abb. 4 – Bewertung der Berichterstattung über SD-KPIs für BMW

2.2 Banken: SD-Chancen bei ABN AMRO vollständig in Lageberichtsstruktur integriert

ABN AMRO hat die drei wichtigsten Kategorien der SD-KPIs²¹ der Branche Banken vollständig in den „business review“ und zwar bei den „client business units“ (BUs), „product business units“ und „other businesses“ integriert.

2.2.1 SD-KPI 1: SD-Kreditrisiken- und -Kreditchancenprüfung im Commercial/Investment Banking

Im „business review“ des Geschäftsberichts von ABN AMRO finden sich folgende Ausführungen zu SD-KPI 1²²:

“ABN AMRO is widely recognised as a pioneer and leader in the development of sustainable bank-society relationships in Brazil. BU Latin America’s long-standing recognition of the importance of ethical principles in the way it does business has now developed into a strong overall commitment to society and the environment. Banco Real has been named one of the best companies to work for in Brazil for the fifth consecutive year in a national business survey. It also undertakes several socially responsible initiatives such as implementing Brazil’s first carbon credit transaction in 2006, applying an environmental, social and ethical risk policy to project finance [...] In addition, the BU now offers a range of social and environmental financing products, which are specifically geared towards promoting better consumption and management of natural resources by companies [...]”

Zwar hätte die Darstellung der Kreditrisiken zu SD-KPI 1 detaillierter ausfallen sollen, aber die Darstellung der verschiedenen Kreditchancen im Commercial und Investment Banking – z.B. durch Neugeschäft im Bereich der „carbon credits“ – verdient insgesamt die Bewertung als „Best Practice“ mit dem Wert 50%. Für die BU Latin America wurde die Bedeutung des SD-KPI 1 für den Geschäftsverlauf verdeutlicht (100%). So wird von Reputationsgewinnen, erhöhter Attraktivität für Mitarbeiter und Kreditrisikoschutz in der Projektfinanzierung berichtet. Quantitative Angaben sind indes nicht zu finden (0%). Der Trend wird nicht analysiert, lediglich die langjährigen Nachhaltigkeitsaktivitäten werden betont (50%). Bezüglich der Nachhaltigkeit stellt die Bank fest, dass sie z.B. in Brasilien weithin als Pionier und führende Bank gilt (Benchmarking: 50%). ABN AMRO erreicht zu SD-KPI 1 insgesamt 50% der erzielbaren Punkte.

2.2.2 SD-KPI 2: SD-Kreditrisiken- und -Kreditchancenprüfung im Retail Banking

Die zwei folgenden Zitate aus dem „business review“ des Geschäftsberichts von ABN AMRO beziehen sich auf SD-KPI 2 in Brasilien und Asien:

“By year-end 2006, BU Latin America’s microfinance business reached out to 11,500 Brazilian clients, compared with 8,300 clients in 2005. The BU’s microfinance business has evolved from a pilot to a sizeable business activity; it is now active in over 70 communities in nine cities across Brazil. In 2006, BU Latin America’s microfinance business reached break-even.”²³

“Sustainability is a key component of BU Asia’s strategy and the success of the microfinance business in India is a great example of this. Started less than three years ago, ABN AMRO has emerged as an important player in microfinance and continues to be one of the largest foreign banks in the sector. Partnering with over 25 microfinance institutions and reaching across eight states in India, the portfolio grew by 93% year on year. By year end 2006, BU Asia’s microfinance business reached out to more than 340,000 households compared with 178,000 households in 2005. The BU’s microfinance business in India continues to operate profitably.”²⁴

Bezüglich SD-KPI 2 werden alle inhaltlich wichtigen Punkte berichtet (100%). Neben den für Brasilien und Asien gegebenen Informationen wird auch die in Nordamerika ergriffene, konzerneigene „Green Building Initiative“ mit Kunden, Immobilienentwicklern und Mitarbeitern beschrieben. Auch finden sich ausführliche Angaben zur Vermeidung von Geldwäsche im Bereich „compliance“²⁵. Deren Bedeutung für den Geschäftsverlauf wird mit dem Schutz der Reputation der Bank erläutert. Für die BUs Lateinamerika und Asien wird die Lage bei Mikrofinanzierungen verdeutlicht. Diese wurden von einer ursprünglichen Pilotdienstleistung zu einem Standardprodukt entwickelt und haben damit inzwischen die Gewinnschwelle erreicht (100%). Konkretere, quantitative Angaben (50%) und Trendanalysen (50%) finden sich nur bei den Mikrofinanzierungen, wo der Anstieg der Kundenzahlen im Vergleich zum Vorjahr angegeben wird. Ein Benchmarking findet bei SD-KPI 2 nicht statt (0%). ABN AMRO erreicht 60% der für SD-KPI 2 erzielbaren Punkte.

²¹ Einen zusammenfassenden Überblick über alle SD-KPIs der zehn DAX-Branchen bietet Abb. 1.

²² ABN AMRO, Annual Report 2006, S. 50f.

²³ ABN AMRO, Annual Report 2006, S. 50f.

²⁴ ABN AMRO, Annual Report 2006, S. 52.

²⁵ Vgl. ABN AMRO, Annual Report 2006, S. 35f. und S. 48.

2.2.3 SD-KPI 3: Integrationsanteil von SD-Aspekten im Asset Management

Die beiden folgenden Zitate belegen, dass über die Integration von SD-Herausforderungen in das Asset Management ausführlich berichtet wird (100%):

“BU Global Clients realises that many of its clients face global challenges ranging from climate change effects, security issues, health issues and demographic shifts in their customer base, to poverty alleviation and environmental issues. BU Global Clients’ knowledge and understanding of these challenges allow its senior relationship bankers to engage with their clients to address their challenges and create new business opportunities, balancing people, planet and profit considerations.”²⁶

“Throughout 2006, BU Asset Management’s socially responsible investment (SRI) initiatives gained momentum, with products that allow clients to invest in companies that work towards sustainable development. The BU offers more than 20 SRI funds. These funds invest in companies that maintain rigorous environmental, social and corporate governance criteria, while also showing solid performance. BU Asset Management believes its clients will benefit from investing in its SRI funds because companies that protect the environment, have good relations with their employees and communities, and have strong corporate governance policies, are better investment options in the long term. BU Asset Management is also committed to integrating environmental, social and governance factors into its (non-SRI) investment processes.”²⁷

Außerdem wird die ökonomische Bedeutung für die investierenden Kunden und die investierten Unternehmen durch eine langfristig höhere Performance verdeutlicht (100%). Indes wird quantitativ lediglich die Anzahl von mehr als 20 entsprechenden Investmentfonds angegeben. Hier fehlen Angaben zum Fondsvermögen (50%). Weder eine Trendanalyse (0%) noch ein Benchmarking (0%) findet sich. Bezüglich SD-KPI 3 erzielt ABN AMRO 50% der Punkte. Für alle drei SD-KPIs werden somit 53% der Punkte erreicht.

	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trend- analyse (20%)	(5) Bench- marking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (40%)	50%	100%	0%	50%	50%	50%
SD-KPI 2 (30%)	100%	100%	50%	50%	0%	60%
SD-KPI 3 (30%)	100%	100%	50%	0%	0%	50%
Gewichtete Summe (100%)	80%	100%	30%	35%	20%	53%

Abb. 5 – Bewertung der Berichterstattung über SD-KPIs für ABN AMRO

²⁶ ABN AMRO, Annual Report 2006, S. 53.

²⁷ ABN AMRO, Annual Report 2006, S. 61.

2.3 Chemie: BASF mit langfristigem Klimaziel-Reporting²⁸

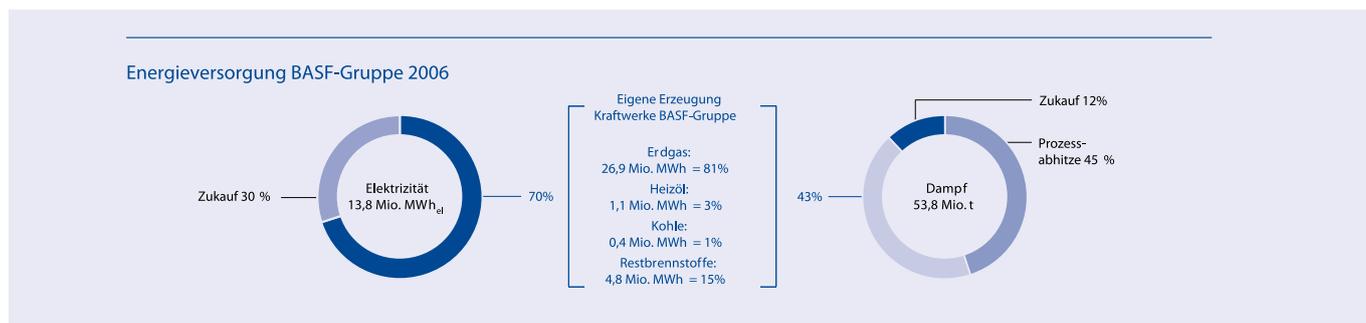
2.3.1 SD-KPI 1: Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion

Die BASF berichtet zu diesem Checkpunkt im Lagebericht des Finanzberichts folgendes²⁹:

„Die Betriebskosten für Umweltschutz in der BASF-Gruppe beliefen sich im Jahr 2006 auf insgesamt 657 Millionen € (2005: 623 Millionen €). Außerdem haben wir im selben Zeitraum 116 Millionen € in neue und verbesserte Umweltschutzanlagen und -einrichtungen investiert (2005: 78 Millionen). Diese Investitionen umfassen sowohl nachsorgende als auch produktionsintegrierte Umweltschutzmaßnahmen. Weltweit waren für Umweltschutzmaßnahmen und die Beseitigung von Altlasten zum 31. Dezember 2006 271 Millionen € zurückgestellt (31. Dezember 2005: 253 Millionen €).“

„Wir unterstützen die Ziele des Kioto-Protokolls von 1997, die Emission von Klimagasen zu reduzieren. Bereits in den Jahren 1990 bis 2002 konnten wir die Treibhausgas-Emissionen absolut um 38 %, spezifisch sogar um 61 % senken. Im Jahr 2006 emittierte die BASF im Chemiegeschäft weltweit (ohne Einbeziehung der akquirierten Geschäfte) 25,0 Millionen Tonnen Treibhausgase nach 24,8 Millionen Tonnen im Vorjahr. Im Vergleich zum Basisjahr 2002 konnten wir die Treibhausgas-Emissionen pro Tonne Verkaufsprodukt um 12,4 % senken. Unsere Produktion ist im gleichen Zeitraum um 15,4 % angestiegen.“

BASF stellt den SD-KPI 1 im Lagebericht umfassend grafisch und verbal dar (100%). Die Bedeutung für den Geschäftsverlauf wird indes nur indirekt deutlich (50%). Die Umweltschutzkosten und -investitionen werden bezüglich der einzelnen SD-KPIs nicht aufgeschlüsselt (z.B. zur Vermeidung von Treibhausgasemissionen, von gefährlichen Substanzen oder Toxizität). Die BASF quantifiziert mit relativen und absoluten Energie- und Treibhausgas-



Umwelt, Sicherheit und Produktverantwortung

Die Daten beziehen die im Jahr 2006 akquirierten Unternehmen nicht mit ein.

Reduktion der Emissionen im Chemiegeschäft (Basisjahr 2002)	Ziele 2012	Stand Ende 2006	Ziel
Emission Treibhausgase je Tonne Verkaufsprodukt	-10 %		-12,4 %
Emission luftfremder Stoffe in die Luft	-40 %		-42,6 %
Emission in das Wasser von:			
organischen Stoffen	-60 %		-64,2 %
Stickstoff	-60 %		-73,1 %
Schwermetallen	-30 %		-42,6 %
Arbeitssicherheit (Basisjahr 2002)	Ziel 2012	Stand Ende 2006	Ziel
Reduzierung der Arbeitsunfälle mit Ausfalltagen je eine Million geleistete Arbeitsstunden	-80 %		-49 %
Transportsicherheit (Basisjahr 2003)	Ziel 2012	Stand Ende 2006	Ziel
Reduzierung der Transportunfälle	-70 %		-19,6 %
Produktverantwortung	Ziel 2008	Stand Ende 2006	
Komplettierung der Datensätze für jeden chemischen Stoff, der von der BASF in einer Menge von mehr als einer Tonne pro Jahr gehandhabt wird	> 98 %	Wir haben in Deutschland über 98 % und weltweit über 93 % der Datensätze zu den hergestellten Stoffen vervollständigt.	

²⁸ Einen zusammenfassenden Überblick über alle SD-KPIs der zehn DAX-Branchen bietet Abb. 1.

²⁹ BASF, Finanzbericht 2006, S. 68f.

werten die längerfristigen relativen Ziele und Zielerreichungsgrade bezüglich SD-KPI 1 (100%). Der Trend wird vom Basisjahr 2002 bis zum Zieljahr 2012 angegeben bzw. prognostiziert (100%). Ein Benchmarking findet nicht statt (0%). BASF erreicht zu SD-KPI 1 insgesamt 70% der erzielbaren Punkte.

2.3.2 SD-KPI 2: Vermeidung/Verminderung gefährlicher Substanzen

Die BASF berichtet zum produktionsbezogenen SD-KPI 2 wie folgt³⁰:

„Weltweit wollen wir Stoffdaten für von uns gehandhabte Substanzen und Produkte zur Verfügung haben. Bis zum Ende des Jahres 2008 sollen Basisinformationen für alle Stoffe vorliegen, die von uns in einer Menge von mehr als einer Tonne pro Jahr gehandhabt werden.“

Aus der Berichterstattung wird das Gefahrenpotential der verwendeten Stoffe nicht deutlich (50%). Zur Bedeutung von diesbezüglichen Reputationsrisiken für den Geschäftsverlauf finden sich keine Angaben. Es werden lediglich die unspezifischen Angaben zu Umweltkosten und -investitionen gemacht (50%). Die Reduktion der Emissionen in die Luft/in das Wasser im Chemiegeschäft werden quantifiziert (100%). Trendanalyse (100%) und Benchmarking (0%) sind wie bei SD-KPI 1 zu bewerten. BASF erreicht bei SD-KPI 2 insgesamt 60% der erzielbaren Punkte.

2.3.3 SD-KPI 3: Vermeidung/Verminderung der Toxizität für Mensch und Umwelt

Zu SD-KPI 3, der Toxizität für Mensch und Umwelt, sind im Lagebericht des Finanzberichts der BASF kaum Angaben zu finden. Nur einige Informationen zur „Produktverantwortung“ werden gegeben (50%). Die ökonomische Bedeutung wird lediglich unspezifisch zu Umweltkosten und -investitionen erläutert (50%). Zur „Produktverantwortung“ findet sich die quantitative Angabe, dass in Deutschland 98% und weltweit über 93% der Datensätze zu den hergestellten Stoffen vervollständigt seien. Toxizitätsgrade werden indes nicht angegeben (50%). Mit dem Ziel für 2008 „>98%“ wird der Trend angedeutet, dass das deutsche Niveau auch konzernweit erreicht werden soll (50%). Benchmarks finden sich nicht (0%). Zu SD-KPI 3 erreicht die BASF 40% und für alle drei SD-KPIs 58% der erzielbaren Punkte.

	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trend- analyse (20%)	(5) Bench- marking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (40%)	100%	50%	100%	100%	0%	70%
SD-KPI 2 (30%)	50%	50%	100%	100%	0%	60%
SD-KPI 3 (30%)	50%	50%	50%	50%	0%	40%
Gewichtete Summe (100%)	70%	50%	85%	85%	0%	58%

Abb. 6 – Bewertung der Berichterstattung über SD-KPIs für BASF

³⁰ BASF, Finanzbericht 2006, S. 70.

2.4 Industriegüter – Diversified: ThyssenKrupp³¹

2.4.1 SD-KPI 1: Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion

Im Lagebericht des Geschäftsberichts von ThyssenKrupp finden sich im Bereich Geschäftsverlauf/Beschaffung folgende Ausführungen zu SD-KPI 1³²:

„Zum Anstieg der Stromkosten hat auch die Einführung des Handels mit CO₂-Emissionen beigetragen. Die Preisaufschläge konnten nicht durch den Verkauf von Berechtigungen im Emissionshandel ausgeglichen werden, den ThyssenKrupp 2005/2006 erstmals aufgenommen hat. Insgesamt waren unseren Konzernunternehmen Berechtigungen für die Emission von 18,7 Mio. t CO₂ pro Jahr für die erste Handelsperiode 2005–2007 zugeteilt worden. Durch Emissionseinsparungen in der Produktion und auf die erste Handelsperiode beschränkte Regelungen bei der Zuteilung ergab sich ein Überschuss an Emissionsberechtigungen, der im Handel abgegeben werden konnte. Der Emissionshandel erfolgt operativ durch die Konzernholding, um so Synergien nutzen zu können und das Risikomanagement zu erleichtern.“

„Nachhaltigkeit und Ressourcenschonung haben im Berichtsjahr den Umweltschutz bei ThyssenKrupp bestimmt. Neben dem laufenden Betrieb der Umweltschutzeinrichtungen, für den 412 Mio. € aufgewendet wurden, und den Umweltinvestitionen von 30 Mio. € haben alle Segmente viele Maßnahmen getroffen, um den Energie- und Rohstoffeinsatz zu senken. Angesichts der hohen Rohstoff- und Energiepreise förderten diese Maßnahmen zugleich die Wirtschaftlichkeit. [...]“

Zwar werden Emissionsrechte von 18,7 Mio. t CO₂ pro Jahr angegeben und dass überschüssige Rechte verkauft werden konnten. Die ausgestoßenen, absoluten Energie- und Treibhausgas-mengen werden aber nicht genannt, auch nicht relativ etwa im Verhältnis zur Produktion oder zum Umsatz (50%). Die ökonomische Bedeutung wird teilweise deutlich. Es wird von Strompreissteigernden Auswirkungen des Emissionshandels berichtet.

Die aufgeschlüsselte Aufstellung über die Umweltschutzaufwendungen aller Segmente über fünf Geschäftsjahre ist informativ. Die Erläuterung, „angesichts der hohen Rohstoff- und Energiepreise förderten diese Maßnahmen zugleich die Wirtschaftlichkeit“ hätte indes detaillierter ausfallen sollen, z.B. durch die zugehörigen Aufwands- zu Ertrags-Angaben (50%). Quantitative Angaben sind also vorhanden, aber noch nicht hinreichend. Speziell für SD-KPI 1 wäre es besser, Beträge für Klimaschutzaufwendungen – z.B. innerhalb des Postens „Luftreinhaltung“ separat auszuweisen (50%). Der Trend wurde nur bei den unspezifischen Umweltschutzaufwendungen analysiert. Prognosen zur Emission von CO₂ finden sich nicht (50%). Benchmarks werden nicht angegeben (0%). ThyssenKrupp erreicht bei SD-KPI 1 insgesamt 40% der erzielbaren Punkte.

2.4.2 SD-KPI 2: Energieeffizienz der Produkte

Zu SD-KPI2 werden nur einige emissionsreduzierende Produktbeispiele aufgeführt, etwa³³:

„Das Segment Steel wurde mit dem Umweltpreis der Volkswagen AG ausgezeichnet. Neben der umweltschonenden Produktion galt die Würdigung vor allem unseren innovativen Lösungen, die dabei helfen, Autos immer umweltfreundlicher zu machen. Hierzu gehören beispielsweise gewichtsoptimierte Bauteile, die den Kraftstoffverbrauch der Fahrzeuge verringern. ThyssenKrupp Steel wurde von Volkswagen zum Sustainability Partner ernannt und damit in den Kreis von Lieferanten aufgenommen, die sich nachdrücklich zu den Zielen nachhaltigen Wirtschaftens bekennen.“

Eine Gesamtstrategie zur „Energieeffizienz der Produkte“ wird aus den Beispielen nicht deutlich (50%). Die ökonomische Bedeutung wird im Zitat lediglich angedeutet, da die Auszeichnung als „Sustainability Partner“ sich im Wettbewerb positiv auswirken kann (50%). Quantitative Angaben (0%) und Trendanalysen fehlen (0%). Ein indirektes Benchmarking findet statt, indem man sich von Lieferanten abgrenzt, die nicht „Sustainability Partner“ von Volkswagen sind (50%). ThyssenKrupp erreicht zu SD-KPI 2 insgesamt 30% der erzielbaren Punkte.

Laufende Umweltschutzaufwendungen in Mio€

	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006
Luftreinhaltung	105	101	124	141	141
Gewässerschutz	163	161	177	165	168
Lärm- und Landschaftsschutz	11	13	12	15	16
Recycling und Verwertung von Reststoffen	61	60	64	81	87
Insgesamt	340	335	377	402	412

³¹ Einen zusammenfassenden Überblick über alle SD-KPIs der zehn DAX-Branchen bietet Abb. 1.

³² ThyssenKrupp, Geschäftsbericht 2005–2006, S. 52.

³³ ThyssenKrupp, Geschäftsbericht 2005–2006, S. 53.

2.4.3 SD-KPI 3: Arbeitsbedingungen

Zu SD-KPI 3 werden Mitarbeiterzahlen getrennt nach Kontinenten berichtet und angegeben, dass die Mitarbeiterzahlen in Asien und Südamerika angestiegen sind³⁴. Indes finden sich keine Angaben zur Einhaltung von Grundarbeitsrechten in Schwellen- und Entwicklungsländern (50%). Die ökonomische Bedeutung wird nicht deutlich gemacht (0%). Die Zahl der Arbeitsunfälle wird nur für Deutschland quantifiziert. Allerdings wurde ein konzernweites Unternehmensziel „Null Unfälle“ neu gesetzt. Zu SD-KPI 3 wären aber mehr quantitative Angaben wünschenswert, etwa eine Abdeckungsquote von Audits zur Einhaltung von Grundarbeitsrechten (50%). Trendangaben finden sich nur zu den Mitarbeiterzahlen und den Arbeitsunfällen in Deutschland, die um rund 10% auf 11,4 Unfälle je 1 Mio. Arbeitsstunden innerhalb eines Jahres zurückgingen (50%). Eine Benchmark wird nicht genannt (0%). Zu SD-KPI 3 erreicht ThyssenKrupp 30% der erzielbaren Punkte und für alle drei SD-KPIs 34% der Punkte.

	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trend- analyse (20%)	(5) Bench- marking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (40%)	50%	50%	50%	50%	0%	40%
SD-KPI 2 (30%)	50%	50%	0%	0%	50%	30%
SD-KPI 3 (30%)	50%	0%	50%	50%	0%	30%
Gewichtete Summe (100%)	50%	35%	35%	35%	15%	34%

Abb. 7 – Bewertung der Berichterstattung über SD-KPIs für ThyssenKrupp

³⁴ Vgl. ThyssenKrupp, Geschäftsbericht 2005–2006, S. 77f.

2.5 Industriegüter – Renewables: SolarWorld³⁵

2.5.1 SD-KPI 1: Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion

Keine der in dieser Studie untersuchten Aktiengesellschaften versteht es so gut wie SolarWorld, den Klimaschutz als Beitrag zu einer nachhaltigen Wertschöpfung darzustellen. So kombiniert SolarWorld die Berichterstattung zu SD-KPI 1 und 2 und belegt, dass der Konzern akkumuliert eine positive CO₂-Bilanz erwirtschaftet hat³⁶:

„Klimaschutz als Wertbeitrag. Als Hersteller emissionsarmer, regenerativer Energien erfassen wir systematisch unsere konzernweiten Treibhausgasemissionen. Die positive CO₂-Bilanz belegt, dass in 2006 die durch die SolarWorld-Produkte vermiedenen Kohlendioxid-Emissionen die konzernweit verursachten Emissionen des gleichen Jahres um mehr als das 45fache übertreffen. Über kontinuierliche Aktivitäten zur weiteren Verbesserung unserer Energie- und Materialeffizienz produzieren wir kosteneffizienter und umweltschonender. Forschungs- und Entwicklungsprojekte, wie das Projekt zur Entwicklung eines Systems zur Optimierung des Verbrauchs an Hilfsstoffen in der Solarzellenfertigung, verfolgen ökonomische und ökologische Ziele gleichermaßen. Technologieoptimierungen haben hier neben Materialeinsparungen auch zur Vermeidung von Treibhausgasemissionen geführt. Die CO₂-Emissionen im Konzern sind somit trotz des Produktionsanstiegs in 2006 mit rund 41 (Vorjahr: 41) Tausend Tonnen CO₂-Äquivalenten gleich geblieben. Diese konzernweiten Zahlen beinhalten im abgelaufenen Geschäftsjahr noch nicht die neu hinzugekommenen Solaraktivitäten der Shell-Gruppe. Durch die im Jahr 2006 von uns am Ende der Wertschöpfungskette abgesetzten Solarstrommodule werden der Umwelt insgesamt rund 1,9 (Vorjahr: 1,2) Mio. Tonnen CO₂ erspart. Die dadurch vermiedenen Umweltschäden belaufen sich auf rund 130 (Vorjahr: 84) Mio. €.“

Die Berichterstattung zu SD-KPI 1 ist also vorbildlich, was durch das SD-orientierte Geschäftsmodell indes auch erleichtert wird (100%). Ökonomische und ökologische Ziele werden gleichzeitig betont. Durch Verbesserung der Energie- und Materialeffizienz wird kosteneffizienter und umweltschonender produziert (100%). Die in der Produktion verursachten Emissionen des Geschäftsjahres werden mit 41 Tausend Tonnen CO₂-Äquivalenten quantifiziert (100%). Der Trend von konstanten Emissionsmengen trotz Produktionsanstiegs hätte über einen längeren Zeitraum als nur zwei Jahre beschrieben bzw. prognostiziert werden sollen (50%). Benchmarks werden nicht genannt, obwohl diese für die Branche der Solarindustrie oder der (regenerativen) Energiewirtschaft insgesamt von großem Interesse wären (0%). SolarWorld erreicht bei SD-KPI 1 insgesamt 70% der erzielbaren Punkte.

³⁵ Einen zusammenfassenden Überblick über alle SD-KPIs der zehn DAX-Branchen bietet Abb. 1.

³⁶ SolarWorld, Konzernbericht 2006, S. 42.

2.5.2 SD-KPI 2: Energieeffizienz der Produkte

Wie das Zitat im Abschnitt 2.5.1 belegt, entsprechen die CO₂-Einsparungen durch die Produkte dem 45fachen Wert des SD-KPI 1 (100%). Die CO₂-Einsparungen zu SD-KPI 2 werden mit 1,9 (Vorjahr: 1,2) Mio. Tonnen CO₂ konkret beziffert (100%) und die vermiedenen Umweltschäden mit 130 (Vorjahr: 84) Mio. € monetarisiert (100%), wobei die Prämissen für diese Berechnungen hilfreich gewesen wären. Die ökonomische Zukunftsfähigkeit des Geschäftsmodells, durch CO₂-reduzierende Technologien wirtschaftlich erfolgreich zu sein, wird auch dadurch dokumentiert, dass SolarWorld in ein entsprechendes „CNBC European Business Ranking“ aufgenommen wurde³⁷:

„Unser Konzern wurde im CNBC European Business Ranking zu den 50 Pionieren weltweit ausgewählt, die es durch CO₂-reduzierende Technologien und nachhaltiges Umwelt-Engagement geschafft haben, wirtschaftlich zu profitieren. Das Ranking bewertet Unternehmen, die das unternehmerische Handeln gegen den Klimawandel als Chance in ihr Geschäftsmodell mit aufgenommen haben und sich darüber rechtzeitig am wachsenden Markt der CO₂-armen Technologie positioniert haben.“

Die Trendanalyse sollte mehr als zwei Jahre umfassen (50%). Benchmarks wären wünschenswert (0%). SolarWorld erreicht zu SD-KPI 2 insgesamt 70% der erzielbaren Punkte.

2.5.3 SD-KPI 3: Arbeitsbedingungen

Von insgesamt 1.384 Mitarbeitern arbeiten nur 84 außerhalb Deutschlands und der USA, z.B. in Afrika und Asien. Vor diesem Hintergrund sind nicht berichtete Angaben zu Grundarbeitsrechten bei SD-KPI 3 wohl als noch nicht bedeutend zu bewerten. Auf Grundsätze zur Diskriminierungsfreiheit, Arbeitssicherheit und eine hohe Mitarbeitermotivation wird indes eingegangen. Arbeitsbedingungen bei Lieferanten werden indes nicht angegeben (50%). Die ökonomische Bedeutung der guten Arbeitsbedingungen bei SolarWorld wird durch eine Mitarbeiterbefragung erläutert: In 2006 gaben an den Standorten Freiberg und Bonn 92 Prozent der befragten Mitarbeiter an, dass sie die SolarWorld als Arbeitgeber weiterempfehlen würden (100%). Neben den Mitarbeiterzahlen wird auch die Fluktuationsquote quantifiziert. Letztere lag im Geschäftsjahr 2006 in Deutschland bei nur 3,5 Prozent. SolarWorld gibt hier einen Vergleichswert von zehn Prozent als Bundesdurchschnitt an. Zur Häufigkeit von Arbeitsunfällen finden sich keine Angaben, indes werden die direkten Kosten für Mitarbeitergesundheit und -sicherheit in 2006 mit 1.343 T€ (Vorjahr: 72) quantifiziert (50%)³⁸. Die Berichterstattung zu Trends (50%) und Benchmarks (50%) hätte umfangreicher ausfallen können. Zu SD-KPI 3 erreicht SolarWorld 60% der erzielbaren Punkte und für alle drei SD-KPIs 67% der Punkte.

³⁷ SolarWorld, Konzernbericht 2006, S. 42.

³⁸ Vgl. SolarWorld, Konzernbericht 2006, S. 53f.

	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trend- analyse (20%)	(5) Bench- marking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (40%)	100%	100%	100%	50%	0%	70%
SD-KPI 2 (30%)	100%	100%	100%	50%	0%	70%
SD-KPI 3 (30%)	50%	100%	50%	50%	50%	60%
Gewichtete Summe (100%)	85%	100%	85%	50%	15%	67%

Abb. 8 – Bewertung der Berichterstattung über SD-KPIs für SolarWorld

2.6 Informations- und Kommunikationstechnologien (IuK): Deutsche Telekom will CO₂-Emissionen halbieren³⁹

2.6.1 SD-KPI 1: Energie- und Treibhausgas-effizienz der Produktion und der Produkte

Bei SD-KPI 1 spricht die Deutsche Telekom von Klimaschutz als einer der wichtigsten Aufgaben, für die sich der Konzern „massiv“ einsetzt:

„Die Deutsche Telekom betrachtet den Klimaschutz als eine der wichtigsten Aufgaben unserer Zeit und engagiert sich für die Umsetzung des Kyoto-Protokolls. Deswegen strebt der Konzern mit einem weit reichenden Strategie- und Maßnahmenpaket eine Minimierung von klimaschädigenden Treibhausgasen an. Hauptziel ist die Entkopplung des Stromverbrauchs von CO₂-Emissionen. Das bedeutet, dass der Konzern sich massiv dafür einsetzt, den Ausstoß klimarelevanter Treibhausgase trotz steigenden Energieverbrauchs zu senken. [...]“

Als international agierendes Unternehmen möchte die Deutsche Telekom immer nachhaltiger wirtschaften, Potenziale für den Klimaschutz im eigenen Konzern sowie bei Kunden und Lieferanten ausschöpfen und durch seine Umweltpolitik gesamtgesellschaftliches Engagement wahrnehmen.“⁴⁰

„Durch eine Vielzahl von Maßnahmen konnte die Deutsche Telekom den CO₂-Ausstoß bereits entscheidend reduzieren. Diesen Weg wird der Konzern auch in der Zukunft fortsetzen. Über den konzerneigenen Energiedienstleister PASM (Power and Air Condition Solution Management GmbH & Co. KG) sorgt die Telekom für einen klimaschonenden Energieeinkauf: 2006 stellte die PASM durch den Kauf von so genannten RECS-Zertifikaten (Renewable Energy Certificate System) sicher, dass eine Milliarde Kilowattstunden Strom nahezu klimaneutral aus erneuerbaren Energiequellen beschafft wurden. Das entspricht etwa einem Drittel des Gesamtstromverbrauchs des Konzerns in Deutschland. Bis 2010 will PASM die CO₂-Emissionen aus Stromerzeugung für die Telekom mit Hilfe von RECS-Zertifikaten in Deutschland im Vergleich zu 1995 halbieren. Zudem wurde die Erweiterung der Erdgasflotte zwecks Reduktion der Emissionen des Konzerns aktiv vorangetrieben. Mit mehr als 800 Fahrzeugen betreibt die DeTeFleet-Services die größte Erdgasflotte Deutschlands. Der Bestand an alternativ angetriebenen Fahrzeugen soll bis 2009 auf 2 500 Fahrzeuge erweitert werden.“⁴¹

Der Gesamtenergieverbrauch wird nicht genannt, lässt sich aufgrund der Angaben aber leicht ermitteln. Die aus dem Energieverbrauch resultierenden, jährlichen Treibhausgasemissionen

werden aber nicht berichtet (50%). Die Verbesserung der Treibhausgas-effizienz mittels Zukaufs erneuerbarer Energie-Zertifikate und der Erweiterung des Anteils mit Erdgas betriebener Autos im Fuhrpark wird gut erläutert, ohne allerdings auf zusätzliche Kosten und ökonomischen Nutzen einzugehen (50%). Die Beschaffung von einer Milliarde Kilowattstunden Strom aus nahezu klimaneutralen, erneuerbaren Energiequellen wird quantifiziert. Und es findet sich das ambitionierte Ziel, die CO₂-Emissionen aus Stromerzeugung bis 2010 gegenüber 1995 zu halbieren (100%). Dies gibt den Trend für die voraussichtliche Entwicklung vor. Der in den Vorjahren „bereits entscheidend reduzierte“ CO₂-Ausstoß sollte indes quantifiziert werden (50%). Ein Benchmarking findet nicht statt (0%). Die Deutsche Telekom erreicht bei SD-KPI 1 insgesamt 50% der erzielbaren Punkte.

2.6.2 SD-KPI 2: Öko-Design

Wie die Potentiale für den Klimaschutz im eigenen Konzern sowie bei Kunden und Lieferanten erreicht werden können, zeigt folgende Berichtsstelle zu SD-KPI 2 „Öko-Design“ nur beispielhaft (50%)⁴²:

„Als Mitglied des Verbandes der Europäischen Netzbetreiber, der European Public Telecommunications Network Operators' Association (ETNO), beteiligt sich die Deutsche Telekom an einem Projekt, das Energieeinsparpotenziale in der digitalen Vermittlungstechnik identifiziert. Im Rahmen dieses Projekts will die Deutsche Telekom gemeinsam mit den Systemherstellern verbindliche Kriterien für den Einkauf ressourceneffizienter Technik entwickeln, die sich einfach wiederverwerten bzw. umweltfreundlich entsorgen lässt.“

Die ökonomische Bedeutung wird mit „Energieeinsparpotenzialen“ und „einfacher“ Wiederverwertung nur knapp umschrieben (50%). Weder quantitative noch Trendangaben finden sich (0%). Das Verbandsprojekt der European Public Telecommunications Network Operators' Association (ETNO) sollte quantitative Benchmarks liefern (50%). Die Deutsche Telekom erreicht zu SD-KPI 2 insgesamt 30% der erzielbaren Punkte.

2.6.3 SD-KPI 3: Arbeitsbedingungen und Gesundheitsrisiken elektromagnetischer Strahlung

Zum ersten Aspekt von SD-KPI 3, nämlich den Arbeitsbedingungen, werden folgende Anmerkungen gemacht: Von insgesamt 248.800 Mitarbeitern arbeiten nur 3.600 außerhalb Europas und Nordamerikas. Vor diesem Hintergrund ist das Fehlen von Angaben zu Grundarbeitsrechten dieser Mitarbeiter nicht gravierend, indes wären entsprechende Angaben für die Zulieferer, insbesondere in Schwellen- und Entwicklungsländern, notwendig. Auch fehlen Angaben zur Arbeitssicherheit. Das für das Geschäftsjahr bedeutsame Sonderthema eines sozialverträglichen Personalumbaus wurde im Lagebericht umfassend behan-

³⁹ Einen zusammenfassenden Überblick über alle SD-KPIs der zehn DAX-Branchen bietet Abb. 1.

⁴⁰ Deutsche Telekom, Das Geschäftsjahr 2006, S. 101.

⁴¹ Deutsche Telekom, Das Geschäftsjahr 2006, S. 101.

⁴² Deutsche Telekom, Das Geschäftsjahr 2006, S. 101.

delt (50%)⁴³. Und auf den separaten, zweiten Aspekt zu SD-KPI 3 „Elektrosmog“ wird beim Risiko- und Chancenmanagement wie folgt eingegangen⁴⁴:

„Wiederholt werden elektromagnetische Felder (EMF) mit möglichen Umwelt- und Gesundheitsbeeinträchtigungen in Zusammenhang gebracht. Dieses Thema wird in der Bevölkerung zum Teil kontrovers diskutiert. Bestehende Akzeptanzprobleme in der Öffentlichkeit betreffen Netzwerke und Endgerätenutzung und wirken sich z.B. bei T-Mobile insbesondere auf Netzbau und Nutzungsintensität aus. Neben rechtlichen Risiken sind regulatorische Maßnahmen zur Umsetzung des Vorsorgeprinzips beim Mobilfunk zu befürchten.“

Die ökonomische Bedeutung wird nur bei Personalabbau und „Elektrosmog“ deutlich gemacht, nicht dagegen bei den anderen Themen bezüglich SD-KPI 3 (50%). Lediglich der Personalabbau wird quantifiziert (50%) und dessen Trend (50%) angegeben. Es werden keine Benchmarks berichtet (0%). Die Deutsche Telekom erreicht zu SD-KPI 3 insgesamt 40% der Punkte und für alle drei SD-KPIs 41% der erzielbaren Punkte.

	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trend- analyse (20%)	(5) Bench- marking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (40%)	50%	50%	100%	50%	0%	50%
SD-KPI 2 (30%)	50%	50%	0%	0%	50%	30%
SD-KPI 3 (30%)	50%	50%	50%	50%	0%	40%
Gewichtete Summe (100%)	50%	50%	55%	35%	15%	41%

Abb. 9 – Bewertung der Berichterstattung über SD-KPIs für die Deutsche Telekom

⁴³ Vgl. Deutsche Telekom, Das Geschäftsjahr 2006, S. 97ff. und 104f.

⁴⁴ Deutsche Telekom, Das Geschäftsjahr 2006, S. 105.

2.7 Konsumgüter/Einzelhandel: Adidas' Lieferantenkette⁴⁵

2.7.1 SD-KPI 1: Umwelt- und Sozialstandards der Lieferantenkette

Adidas berichtet im Konzernlagebericht ausschließlich zu SD-KPI 1, den Umwelt- und Sozialstandards der Lieferantenkette. Dies geschieht indes sehr umfassend auf zwei ganzen Seiten und betont die besondere Bedeutung (100%), die SD-KPI 1 im Gegensatz zu SD-KPI 2 und 3 für das Unternehmen hat. Gleich zu Beginn stellt adidas die ökonomische Verbindung zum Unternehmenswert und zur Reputation her, ohne dies aber (z.B. durch Kundenbefragung) näher zu belegen⁴⁶:

„Wir streben stets danach, sowohl unsere eigenen Aktivitäten als auch unsere Beschaffungskette verantwortungsbewusst zu gestalten und so die Umweltauswirkungen unseres Konzerns zu reduzieren. Darüber hinaus sind wir davon überzeugt, dass umwelt- und sozialbewusstes Engagement uns hilft, zu einem nachhaltigen Unternehmen zu werden. So können wir die Reputation unseres Unternehmens weiter verbessern und den Unternehmenswert weiter steigern.“

Die Umsetzung der Standards wird detailliert beschrieben, über die zugehörigen Kosten wird indes nichts berichtet (50%). Teils werden auch quantitative Angaben, z.B. zur Anzahl von Zertifizierungen gemacht. Hier wäre wünschenswert, anzugeben, wie viel Prozent der Zulieferer bereits zertifiziert wurden und wie häufig und warum Problemfälle zur Auflösung von Geschäftsbeziehungen geführt haben (50%)⁴⁷:

„Im Jahr 2006 haben wir unser Sozial- und Umweltprogramm überarbeitet. Dabei wurde das Programm um neue Standards, Richtlinien und Verfahren zur Einweisung, Bewertung und Überwachung von Zulieferbetrieben erweitert. Unsere Bewertungen werden nun in einem branchenweiten Datenverwaltungssystem (Fair Factory Clearing House) gespeichert [...]. Dieses System erleichtert den Austausch und die Transparenz von Informationen zur Standardeinhaltung in unserer Branche. [...] Die Arbeitsplatzstandards des adidas Konzerns basieren auf den Menschen- und Arbeitnehmerrechtskonventionen der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) und der UNO. Sie sind an den Verhaltenskodex des Weltverbands der Sportartikelindustrie angelehnt. Unsere Arbeitsplatzstandards enthalten klare Vorgaben zu umweltbewussten, sicheren und gesunden Arbeitsbedingungen, zu angemessenen Löhnen und Sozialleistungen, zur Koalitionsfreiheit, zum Verbot von übermäßigen Überstunden sowie von Zwangs- und Kinderarbeit und zum Schutz vor Belästigung und Diskriminierung. Die Standards helfen uns, diejenigen Geschäftspartner

zu wählen, deren Arbeitsplatzstandards und Geschäftspraktiken mit den unseren im Einklang stehen, und andere Unternehmen als Geschäftspartner abzulehnen. [...] Wir unterstützen unsere Geschäftspartner daher dabei, sich um eine Zertifizierung nach international anerkannten Standards zu bemühen. Dazu zählen beispielsweise die Standards ISO 9000 und 14001 für Qualitäts- und Umweltmanagement der International Standardization Organization (ISO) oder der Standard OHSAS 18000 für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz (Occupational Health and Safety Assessment Series). [...] Wir ermutigen Arbeitnehmer dazu, ihre Rechte zu wahren und sich aktiv an Entscheidungen zu beteiligen, die Einfluss auf ihr Leben nehmen. Im Jahr 2006 waren weltweit 35 Schuhzulieferer der adidas Gruppe nach OHSAS 18000, ISO 14001 und/oder ISO 9000 zertifiziert. [...]

Im Jahr 2006 hat das SEA-Team⁴⁸ 173 Schulungsmaßnahmen (inkl. Reebok) und Workshops für Zulieferer, Beschäftigte der Zulieferer und unsere eigenen Konzernmitarbeiter durchgeführt (2005: 225, inkl. Salomon, ohne Reebok). [...] Unsere Teammitglieder arbeiten in Asien, in Europa, im Nahen Osten, in Afrika sowie in Nord- und Südamerika vor Ort in nächster Nähe der Zulieferbetriebe. Im Jahr 2006 fanden insgesamt 1.101 Besuche von Produktionsstätten (inkl. Reebok) auf verschiedenen Ebenen unserer Beschaffungskette statt (2005: mehr als 680, inkl. Salomon, ohne Reebok). [...] Zusätzlich zur Überwachung durch unser SEA-Team legen wir großen Wert auf unabhängige Bewertungen durch Dritte, um die Glaubwürdigkeit unseres internen Programms zu belegen. Seit 1999 sind wir Mitglied der Fair Labor Association (FLA). [...] Als Mitglied dieser Organisation unterliegt der adidas Konzern der externen Überwachung durch unabhängige Kontrolleure und ist zur Teilnahme am Beschwerdesystem und der öffentlichen Berichterstattung der FLA verpflichtet. [...] Nach einer eingehenden Prüfung unseres Programms zur Einhaltung von Standards wurde das Überwachungsprogramm des Konzerns ohne Reebok im Mai 2005 von der FLA akkreditiert. [...] Seit unserem Beitritt wurden bei Zulieferern von adidas und Reebok über 200 unabhängige externe Überwachungskontrollen (Independent External Monitoring, IEM) und Nachprüfungen durchgeführt. [...] Bei anhaltenden Verstößen gegen die Arbeitsplatzstandards sehen wir eine Beendigung der Geschäftsbeziehung als letzten Ausweg an.“

Es finden sich zu wenige Trendangaben. In 2006 wurden insgesamt 1.101 Produktionsstätten gegenüber >680 in 2005 besucht. Die Frage aber, wann alle Produktionsstätten zumindest einmal besucht sein werden, wird nicht beantwortet (50%). Ein Benchmarking findet nur indirekt statt, indem die Arbeitsstandards an den Verhaltenskodex des Weltverbands der Sportartikelindustrie angelehnt sind und Bewertungen durch unabhängige Kontrolleure erfolgen (50%). Adidas erreicht bei SD-KPI 1 insgesamt 60% der erzielbaren Punkte.

⁴⁵ Einen zusammenfassenden Überblick über alle SD-KPIs der zehn DAX-Branchen bietet Abb. 1.

⁴⁶ Adidas, Geschäftsbericht 2006, S. 63.

⁴⁷ Adidas, Geschäftsbericht 2006, S. 63f.

⁴⁸ Team für Sozial- und Umweltangelegenheiten (Social and Environmental Affairs, SEA).

2.7.2 SD-KPI 2: Anteil der Produkte mit SD-Differenzierung

Zu SD-KPI 2 werden keine Angaben im Konzernlagebericht gemacht (0%).

2.7.3 SD-KPI 3: Gefährliche Substanzen/Toxizität für Mensch und Umwelt

Auch bezüglich SD-KPI 3 finden sich keine Informationen (0%). Adidas erreicht für alle drei SD-KPIs daher nur 24% der Punkte.

	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trend- analyse (20%)	(5) Bench- marking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (40%)	100%	50%	50%	50%	50%	60%
SD-KPI 2 (30%)	0%	0%	0%	0%	0%	0%
SD-KPI 3 (30%)	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gewichtete Summe (100%)	40%	20%	20%	20%	20%	24%

Abb. 10 – Bewertung der Berichterstattung über SD-KPIs für adidas

2.8 Pharma: GlaxoSmithKline mit viel Pro-Poor-Aktivität⁴⁹

GlaxoSmithKline berichtet an mehreren Stellen des „business review“ des Geschäftsberichts gut integriert und umfassend zu allen drei SD-KPIs.

2.8.1 SD-KPI 1: Zugangsstrategien zu Arzneimitteln für Arme

Dem SD-KPI 1 wird eine ganze Seite gewidmet: Der Zugang zu Arzneimitteln wird mit je zur Hälfte „access to healthcare in the developing world“ und der „developed world“ angegeben (100%). Die ökonomische, mittel- bis langfristige Strategie derzeitiger „not-for-profit“-Preise wird nicht deutlich: Wird hierbei z.B. der Aufbau zukünftiger „for-profit“-Märkte durch Preiserhöhungen und/oder verstärkte Integration internationaler Entwicklungshilfegelder angestrebt (50%)? Preisnachlässe von bis zu 30% werden angegeben. 27 bzw. 59 Millionen Tabletten zweier Präparate geben eine Vorstellung von der Dimension. Indes wäre es wünschenswert, zu quantifizieren, welchen „significant increase in funding from the global community“ GlaxoSmithKline fordert. Im Jahr 2006 investierte GlaxoSmithKline in seine „global community investment activities“ akkumuliert 302 Millionen £ bzw. 3,9% des Gewinns vor Steuern (Bewertung: noch 100%). Als eine Trendprognose kann lediglich die Angabe gewertet werden, dass die direkten Kosten gedeckt werden, wodurch die Pro-Poor-Lieferungen, so lange wie benötigt, aufrechterhalten werden können (50%). Ein Benchmarking erfolgt nicht (0%). GlaxoSmithKline erreicht bei SD-KPI 1 insgesamt 60% der erzielbaren Punkte⁵⁰:

“Access to healthcare in developing countries remains a major challenge to the global community. The problem, which is rooted in poverty, demands a significant mobilisation of political will, additional resources and a true spirit of partnership. GSK continues to play a vital role, through its commitment to R&D into diseases particularly prevalent in the developing world, through its programme of preferential pricing for its anti-retrovirals (ARVs), anti-malarials and vaccines, through its community investment programmes (see page 19) and through its willingness to seek innovative solutions, such as voluntary licencing arrangements.

GSK has offered its vaccines to key organisations for vaccination programmes in developing countries at preferential prices for over 20 years. The Group also sets a single not-for-profit price for each of its ARVs and anti-malarials to a wide range of customers in the Least Developed Countries (UN definition) and sub-Saharan Africa, as well as Country Coordinating Mechanism-projects fully funded by the Global Fund to Fight AIDS, TB, and Malaria and the US President’s Emergency Plan for AIDS

⁴⁹ Einen zusammenfassenden Überblick über alle SD-KPIs der zehn DAX-Branchen bietet Abb. 1.

⁵⁰ GlaxoSmithKline, Annual Report 2006, S. 18f.

Relief (PEPFAR). In July 2006, GSK introduced two new ARVs, Kivexa and Telzir, to its not-for-profit offering and reduced prices to GSK’s abacavir-containing products by up to 30%.

GSK is committed to contributing to health improvements in a sustainable manner. The prices for its ARVs and anti-malarials are therefore set at levels at which no profit is made, but direct costs are covered, allowing supply to be sustained for as long as required. During 2006, GSK shipped to developing countries over 27 million tablets of not-for-profit-priced Combivir and nearly 59 million tablets of not-for-profit-priced Efavir. Some of our licensees are now supplying key markets in a more significant way. [...] GSK will continue to build on its product, pricing and partnership commitments to help improve healthcare in the developing world. However, a significant increase in funding from the global community is still needed. It is also important to maintain incentives for R&D through protection of intellectual property. [...] GSK’s global community investment activities in 2006 were valued at £302 million, equivalent to 3.9% of Group profit before tax. This comprised product donations of £ 238 million, cash giving of £ 46 million, other in-kind donations of £ 3 million and costs of £ 15 million to manage and deliver community programmes in 109 countries.”

2.8.2 SD-KPI 2: F&E-Ethik

Bezüglich SD-KPI 2 wird Folgendes berichtet⁵¹:

“For ethical, regulatory and scientific reasons, research using animals remains a small but vital part of research and development of new medicines and vaccines. GSK only uses animals where there is no alternative and only in the numbers required for each test.”

Dagegen wird über sensible Bereiche, wie den Einsatz von Gentechnik, nichts berichtet (50%). Die ökonomische Bedeutung wird nur indirekt verdeutlicht, indem regulatorische und wissenschaftliche Notwendigkeiten für Tierversuche genannt werden (50%). Quantitative Angaben werden nicht gemacht (0%). Außerdem fehlen Trendanalysen über die Anzahl von Tierversuchen über mehrere Jahre hinweg (0%). Ein Benchmarking erfolgt nicht (0%). GlaxoSmithKline erreicht 20% der erzielbaren Punkte zu SD-KPI 2.

2.8.3 SD-KPI 3: Marketing-Ethik

Zu SD-KPI 3 wird von einer umfassenden Konzernpolitik berichtet (100%):

„GSK is committed to ethical, responsible and patient-centred marketing. The Group’s Pharmaceutical Marketing and Promotional Activity policy governs marketing activities and applies to all employees, suppliers, contractors and agents. This policy requires that all marketing and promotional activities are based

⁵¹ GlaxoSmithKline, Annual Report 2006, S. 12.

on valid scientific evidence and comply with applicable laws and regulations. This policy is supported by regional marketing practices codes [...]."⁵²

"Business ethics and reputation: Performance with integrity is central to operating at GSK. The 2006 Global Leadership Survey (GLS) showed 91% believe that 'people in their department show commitment to performance with integrity' and 82% agree that they 'can report unethical practices without fear of reprisal'. To engage a wider range of managers, the half-day workshop on Ethical Decision-making (attended by 479 leaders in 2005) has been extended to three e-learning modules, which are being implemented across the businesses. So far, over 400 people have completed at least one of the three modules."⁵³

Die ökonomische Bedeutung wird als zentral für die Reputation beschrieben (100%). Aus einer Führungskräfteumfrage werden hohe Ethikwerte quantifiziert. Für die Glaubwürdigkeit der Angabe wäre indes die Zahl der Vorfälle mit unethischem Verhalten zu nennen (50%). Eine Trendanalyse fehlt bisher (0%). Auch ein Benchmarking unterbleibt bislang (0%). Bei SD-KPI 3 erreicht GlaxoSmithKline 50% der erzielbaren Punkte und 45% der Punkte für alle drei SD-KPIs.

	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trend- analyse (20%)	(5) Bench- marking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (40%)	100%	50%	100%	50%	0%	60%
SD-KPI 2 (30%)	50%	50%	0%	0%	0%	20%
SD-KPI 3 (30%)	100%	100%	50%	0%	0%	50%
Gewichtete Summe (100%)	85%	65%	55%	20%	0%	45%

Abb. 11 – Bewertung der Berichterstattung über SD-KPIs für GlaxoSmithKline

⁵² GlaxoSmithKline, Annual Report 2006, S. 8.

⁵³ GlaxoSmithKline, Annual Report 2006, S. 17.

2.9 Transport & Logistik: TUI mit Fokus-Bericht zu SD-KPIs⁵⁴

2.9.1 SD-KPI 1: Energie- und Treibhausgaseffizienz der Transportdienstleistungen

TUI berichtet in gelungener, fokussierter Art und Weise über die beiden SD-KPIs der Branche (je 100%). Dem Umweltschutz werden zwei Seiten des Lageberichts gewidmet⁵⁵:

„Der schonende Umgang mit der Natur und eine intakte Umwelt, der Klimaschutz wie auch der Schutz der Meere und Ozeane, sind wesentliche Voraussetzungen für ein nachhaltiges Wirtschaften in den Sparten Tourismus und Schifffahrt. Das nachhaltige Umweltmanagement der TUI ist daher integraler Bestandteil der Managementqualität im Konzern bezüglich ökologischer Governance, Compliance und Risikoversorge.

Umweltmonitoring: Kennzahlen zur Konzern-Umweltleistung

Durch die differenzierte Berücksichtigung von internationalen Reportingstandards (u.a. die G3-Guidelines der Global Reporting Initiative (GRI)) konnte die Nachvollziehbarkeit der Umweltleistungen des gesamten Konzerns im Geschäftsjahr 2006 erhöht werden. So konnten in 2006 insbesondere bei den Fluggesellschaften und in den Hotels des Konzerns sowie in der Schifffahrt Umweltkennzahlen zu Energieeffizienz und klimarelevanten Emissionen ermittelt werden, die eine relevante Bestimmung der Umweltauswirkungen erlauben. Diese deutlich verbesserte Transparenz fand Ausdruck in der Aufnahme der TUI AG in den Dow Jones Sustainability Index (DJSI) World.

Energieeinsatz:

Die Verwendung von fossilen Brennstoffen im Flugbereich und in der Schifffahrt stellt den höchsten Energieeinsatz im Konzern dar. Auf Grund der Integration von CP Ships ist der Energiebedarf mit dem Vorjahr nicht vergleichbar. Insgesamt wurden 232.426 Tera Joule (TJ) eingesetzt. Bei den Fluggesellschaften führte die Vergrößerung der Flotte zu einer Steigerung des Energieeinsatzes um 3,4%. Insgesamt hatten die TUI Fluggesellschaften in 2006 einen spezifischen Treibstoffverbrauch von 3,08 Litern Kerosin auf 100 Passagierkilometer (pkm) und zählen damit bereits zu den effizientesten Fluggesellschaften. Die Zunahme des spezifischen Energieaufwands pro Standardcontainer (TEU) und Seemeile (sm) in der Containerschifffahrt auf 2,41 MJ/TEU/sm ist durch die gestiegene Anzahl an Containerschiffen kleinerer Klassen bedingt. Bei den Kreuzfahrtschiffen konnte eine Verringerung des Energieeinsatzes um etwa 12% auf 3,65 Mega Joule (MJ) pro Passagier und 100 sm erreicht werden.

Kohlendioxidemission:

Eine der wichtigsten Umweltkennzahlen für den TUI Konzern ist die Emission von Kohlendioxid (CO₂) durch die Fluggesellschaften und den Schifffahrtbereich. Im Geschäftsjahr 2006 betrug der CO₂-Gesamtausstoß 15,99 Millionen Tonnen. Der Kohlendioxidausstoß pro 100 pkm über alle Fluggesellschaften lag mit 7,9 kg etwa 2% höher als im Vorjahr. Der Kohlendioxidausstoß der Containerflotte lag im Geschäftsjahr 2006 bei 174,16 g/TEU/sm. Im Kreuzfahrtbereich ergab sich eine Reduktion der spezifischen Emission um etwa 12% auf etwa 283 g CO₂ pro Passagier und 100 sm.“

Nach der Darstellung der Wesentlichkeit des in Governance, Compliance und Risikoversorge integrierten Umweltmanagements werden Reportingstandards zur Umweltleistungsmessung differenziert berücksichtigt. Diese Fokussierung brachte die Umweltkennzahlen zu Energieeffizienz und klimarelevanten Emissionen hervor, welche mit den beiden SD-KPIs deckungsgleich sind. Ferner widmet TUI eine weitere halbe Seite dem touristisch wichtigen Thema Biodiversität.

Bezüglich SD-KPI 1 quantifiziert die TUI die aus dem Energieeinsatz resultierenden CO₂-Emissionen in absoluten wie in relativen Werten. Die ökonomische Bedeutung wird nur allgemein erläutert, indem ein schonender Umgang mit der Natur jeweils als wesentliche Voraussetzung für Tourismus und Schifffahrt beschrieben wird. Kosten- und Ertragsdarstellung der Energieeffizienzmaßnahmen würden die Berichtsqualität hier verbessern (50%). Der CO₂-Gesamtausstoß wird für das Jahr 2006 mit 15,99 Millionen Tonnen sowie der Kohlendioxidausstoß über alle Fluggesellschaften, der Containerflotte und im Kreuzfahrtbereich quantifiziert (100%). Trendangaben sind nur zum Vorjahr, nicht für die voraussichtliche Entwicklung zu finden (50%). Außerdem werden keine Angaben zum Benchmarking gemacht (0%). TUI erreicht bei SD-KPI 1 insgesamt 60% der erzielbaren Punkte.

2.9.2 SD-KPI 2: Flottenverbrauch

Zu SD-KPI 2 berichtet TUI vollständig (100%) und quantifiziert den absoluten Energieeinsatz des Geschäftsjahres im Flugbereich und in der Schifffahrt unter Angabe der absoluten Zunahmen (100%). Der spezifische Treibstoffverbrauch von 3,08 Litern Kerosin auf 100 Passagierkilometer (pkm) und der spezifische Energieaufwand pro Standardcontainer (T€) und Seemeile (sm) in der Containerschifffahrt mit 2,41 Mega Joule (MJ)/T€/sm werden angegeben. Auch bei den Kreuzfahrtschiffen wird ein relativer Wert von 3,65 MJ pro Passagier und 100 sm und dessen Verringerung um 12% angegeben. Die ökonomische Bedeutung wird indes nur sehr allgemein verdeutlicht: Es wird lediglich angegeben, dass die Verwendung von fossilen Brennstoffen im Flugbereich und in der Schifffahrt den höchsten Energieeinsatz im Konzern darstellte. Hier sollten z.B. die Kosten für den Energieeinsatz zusätzlich angegeben werden (50%). Eine Trend-

⁵⁴ Einen zusammenfassenden Überblick über alle SD-KPIs der zehn DAX-Branchen bietet Abb. 1.

⁵⁵ TUI, Geschäftsbericht 2006, S. 103.

analyse findet nur im Vergleich zum Vorjahr statt. Lediglich die Zunahme des spezifischen Energieaufwands in der Containerschifffahrt wird näher begründet (50%). Ein Benchmarking erfolgt nur beim spezifischen Treibstoffverbrauch des Flugbetriebs. Dieser gehöre mit 3,08 Litern Kerosin auf 100 Passagierkilometer „bereits zu den effizientesten“ innerhalb der Branche, was noch konkretisiert werden sollte (50%). Bei SD-KPI 2 erreicht TUI 70% der erzielbaren Punkte und 64% der Punkte für beide SD-KPIs.

	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trend- analyse (20%)	(5) Bench- marking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (60%)	100%	50%	100%	50%	0%	60%
SD-KPI 2 (40%)	100%	50%	100%	50%	50%	70%
Gewichtete Summe (100%)	100%	50%	100%	50%	20%	64%

Abb. 12 – Bewertung der Berichterstattung über SD-KPIs für TUI

2.10 Versicherung: Münchener Rück – Ergebnis teils „zufallsbedingt“⁵⁶

2.10.1 SD-KPI 1: Integrationsanteil von SD-Aspekten im Asset Management

Die Münchener Rück informiert im Lagebericht des Geschäftsberichts über den Geschäftsverlauf im Asset Management bezüglich SD-KPI 1⁵⁷:

„Bereits 2002 legten wir fest, dass unsere Investments in Aktien und Unternehmensanleihen auch Nachhaltigkeitskriterien genügen sollen. Wir verfolgen das Ziel, 80% unseres Aktien- und Unternehmensanleihenportfolios mit Emittenten zu bestücken, die in allgemein anerkannten Nachhaltigkeitsindizes vertreten sind bzw. den Nachhaltigkeitskriterien anerkannter Nachhaltigkeitsratingagenturen genügen. Diese Marke übertreffen wir bereits heute. Bei den Staatsanleihen erreichen wir eine Quote von rund 95% bezogen auf die maßgeblichen Kriterien. Nachhaltigkeitsaspekte berücksichtigt die Münchener Rück auch bei langfristigen Beteiligungsengagements. Dabei wenden wir einen Kriterienkatalog für den Erwerb von Beteiligungen an und beachten Nachhaltigkeitsaspekte bei der regelmäßigen Analyse der Beteiligungen. Die Münchener Rück hat im April 2006 als erstes deutsches Unternehmen die UN PRI, Principles for Responsible Investments, unterzeichnet, an deren Entwicklung sie maßgeblich beteiligt war. Die PRI sollen institutionellen Investoren als Leitfaden für die Berücksichtigung sozialer und ökologischer Kriterien bei der Kapitalanlage dienen. Dazu gehört, diese Kriterien bei Anlageentscheidungen zu beachten, nachhaltigkeitsbezogene Investmentansätze zu fördern sowie regelmäßig über die Umsetzung der Kriterien zu berichten.“

Während zu SD-KPI 1 Angaben für den Bereich des Research und die eigenen Anlagen gemacht werden, wird über vergebene Mandate, indirekte SD-Auswirkungen des Investmentportfolios (z.B. CO₂-Emissionen der investierten Unternehmen) und die den Versicherten offerierten Anlagedienstleistungen sowie eine aktive Nutzung von Aktionärsrechten nichts gesagt (50%). Auch wird keine ökonomische Begründung für die Integration von SD-Aspekten (etwa eine erwartete Wirkung auf Rendite, Risiko oder Reputation) gegeben (0%). Als Ziel wird verfolgt, 80% des Aktien- und Unternehmensanleihenportfolios mit Emittenten zu bestücken, die in allgemein anerkannten Nachhaltigkeitsindizes vertreten sind bzw. den Nachhaltigkeitskriterien anerkannter Nachhaltigkeitsratingagenturen genügen. Dieses Ziel soll im Berichtsjahr sogar übertroffen worden sein (100%). Weiterhin wird angegeben, dass bereits 2002 festgelegt wurde, bei eigenen Investments Nachhaltigkeitskriterien zu berücksichtigen; allerdings genügt diese Angabe nicht als Trendanalyse (50%). Ein Bench-

marking findet nicht statt (0%). Die Münchener Rück erreicht bei SD-KPI 1 insgesamt 40% der erzielbaren Punkte.

2.10.2 SD-KPI 2: Ökologische Prämienanreize und Risikoprüfung

Im Lageberichtsteil „weitere Erfolgsfaktoren/Umwelt“ geht die Münchener Rück wie folgt auf SD-KPI 2 ein⁵⁸:

„Das Geschäft der Münchener Rück ist untrennbar mit ökologischen Aspekten verbunden, auch wenn wir als Dienstleistungsunternehmen die Umwelt vergleichsweise wenig belasten. Von den Auswirkungen der Umweltbelastung sind wir jedoch direkt betroffen, etwa durch die wachsende Anzahl und stärkere Intensität wetterbedingter Naturkatastrophen. Ein besonderer Schwerpunkt unseres Engagements liegt daher auf dem Klimaschutz: Die Münchener Rück bringt ihr Fachwissen seit Jahren in zahlreichen Organisationen und Verbänden ein, die sich mit dem globalen Klimawandel beschäftigen, insbesondere in der UNEP-FI, der Financial Initiative des Umweltprogramms der Vereinten Nationen, die das Verständnis des Finanzsektors für den Klimawandel fördert. Außerdem engagiert sich die Münchener Rück seit April 2005 als Gründungsmitglied der Munich Climate Insurance Initiative für Versicherungslösungen, die Menschen in Entwicklungsländern zugute kommen. In der Climate Group, einem internationalen Zusammenschluss von Unternehmen, Regierungen und Städten für den Klimaschutz, setzen wir uns dafür ein, den Ausstoß an Treibhausgasen zu reduzieren, den die 20 Volkswirtschaften mit den weltweit höchsten Emissionswerten und die 500 größten Unternehmen verursachen.“

Im Bericht zum Geschäftsverlauf finden sich folgende, ergänzende Angaben⁵⁹:

„Vergleicht man die Großschadenbelastung aus Naturkatastrophen der letzten beiden Geschäftsjahre (177 Millionen € 2006, 2.629 Millionen € 2005), versteht man, wie sehr das Versicherungsgeschäft und insbesondere das Rückversicherungsgeschäft in Teilbereichen zufallsbedingt schwankt. Die richtigen Erkenntnisse kann man im Wesentlichen nur gewinnen, wenn man unser Geschäft langfristig betrachtet. Wir sehen uns in der Strategie bestätigt, unser Risikomanagement in der Gruppe systematisch zu optimieren und unsere Modelle, mit denen wir Schadenpotenziale angemessen bewerten, mit höchster Priorität weiterzuentwickeln. Dank dieses Instrumentariums können wir trotz der als risikoreich empfundenen Volatilitäten in unserem Geschäft risikoadäquate Preise und Bedingungen ermitteln. Die Münchener-Rück-Gruppe hat ihre Gesamthaftung für Naturkatastrophendeckungen unverändert beibehalten. Denn wir sind fest davon überzeugt, dass dieses Versicherungssegment langfristig sehr attraktiv ist.“

⁵⁶ Einen zusammenfassenden Überblick über alle SD-KPIs der zehn DAX-Branchen bietet Abb. 1.

⁵⁷ Münchener Rück, Geschäftsbericht 2006, S. 91f.

⁵⁸ Münchener Rück, Geschäftsbericht 2006, S. 108.

⁵⁹ Münchener Rück, Geschäftsbericht 2006, S. 69ff.

Während SD-Aspekte bei der Risikoprüfung bei SD-KPI 2 behandelt werden, wird zu ökologischen Prämienanreizen oder Dienstleistungen lediglich vage von Versicherungslösungen gesprochen, die Menschen in Entwicklungsländern zugute kommen (50%). Die ökonomische Bedeutung wird klargestellt. Das Geschäft des Rückversicherers ist „untrennbar mit ökologischen Aspekten verbunden“ und „durch die wachsende Anzahl und stärkere Intensität wetterbedingter Naturkatastrophen“ direkt betroffen. Um „zufallsbedingten“ Großschadenbelastungen aus Naturkatastrophen zu begegnen, soll das Risikomanagement systematisch optimiert werden (100%). Der Anteil von Naturkatastrophen an der Schaden-Kosten-Quote Schaden/Unfall für 2006 wird mit 1,3% quantifiziert (100%) und tabellarisch auch für die letzten fünf Jahre angegeben und zwar für 2005: 19,4%; 2004: 5,0%; 2003: 1,8%; 2002: 3,4%⁶⁰ (Trendanalyse: 100%). Auch wird von kräftigen Ratenerhöhungen aus naturkatastrophenexponierten Sach- und Offshore-Energy-Risiken (v.a. Ölplattformen) berichtet⁶¹. Ein Benchmarking findet zu SD-KPI 2 nicht statt (0%). Bei SD-KPI 2 erreicht die Münchener Rück 70% der erzielbaren Punkte und 52% der Punkte für beide SD-KPIs.

	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trend- analyse (20%)	(5) Bench- marking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (60%)	50%	0%	100%	50%	0%	40%
SD-KPI 2 (40%)	50%	100%	100%	100%	0%	70%
Gewichtete Summe (100%)	50%	40%	100%	70%	0%	52%

Abb. 13 – Bewertung der Berichterstattung über SD-KPIs für die Münchener Rück

⁶⁰ Vgl. Münchener Rück, Geschäftsbericht 2006, S. 69.

⁶¹ Vgl. Münchener Rück, Geschäftsbericht 2006, S. 71.

2.11 Versorger: Suez noch mit Verbesserungspotential

Suez ist ein führender multinationaler Konzern, der in den Bereichen Wasser, Gas, Elektrizität und Abfallwirtschaft agiert. Hier wird die Berichterstattung über SD-KPIs⁶² bei den Energieversorgungsaktivitäten bewertet.

2.11.1 SD-KPI 1: Treibhausgasintensität der Energieerzeugung

Bezüglich SD-KPI 1 widmet Suez im Risikobericht „risks related to climate change“ anderthalb Seiten⁶³:

“In the longer term, one of the major risks identified in the European Union Greenhouse Gas Emission Trading Scheme (EU ETS) market is the renewal of the national allocation plans every 5 years beginning in 2008. [...] This situation does not allow manufacturers to clearly envision their long-term obligations. This uncertainty is also tied to the uncertainty of governments, which are having difficulty making progress on international negotiations on the structure and objectives for reducing greenhouse gas emissions (GHG) over the long term (‘post 2012’). [...] Based on the initial decisions of the European Commission (11/2006 and 1/2007), it should be expected that the allocation of quotas for the second period (2008–2012) will bring greater restrictions. The change in prices on the quota market depends on numerous factors. [...] In the United States, a change in ‘climate’ policies is taking place at the State level, which complicates the overall view of the risk. [...]”

Im Abschnitt „environmental information“ findet sich u.a. unten stehende Tabelle⁶⁴.

Zu SD-KPI 1 führt Suez die absoluten Treibhausgasemissionen tabellarisch auf. Zur relativen Energieeffizienz in g CO₂/kWh ist aber nur die allgemeine Aussage zu finden, dass der Konzern kontinuierlich die spezifischen CO₂-Emissionen aus der Produktion von Strom und Wärme reduziert⁶⁵ (50%). Die ökonomische Bedeutung von SD-KPI 1 wird nur verbal, insbesondere als Preisrisiko, umschrieben. Es bestünden langfristige Risiken der unsicheren, restriktiveren Neuverteilungen von Emissionsberechtigungen im Rahmen des europäischen Emissionshandelssystems sowie eines Post-Kyoto-Abkommens. Konkretere, ökonomische Szenarien fehlen. Ergänzend beziffert Suez die „environment-related expenses“ („energy activities“: 485,4 million €; „environmental activities“: 2,624.5 million €) und die „environment-related provisions“ mit 5,436.6 million €⁶⁶. Darüber hinaus sollten aber noch die Kosten und der Nutzen bezüglich SD-KPIs verdeutlicht werden (50%). Es finden sich also quantitative Angaben, die indes der beschriebenen Ergänzungen bedürfen (50%). Die verbale Trendanalyse sollte durch Vergangenheitswerte und Zukunftsprognosen verbessert werden (50%). Ein Benchmarking erfolgt nicht (0%). Zu SD-KPI 1 erreicht Suez 40% der erzielbaren Punkte.

Indicator names	2006 data	Scope covered (% of pertinent turnover)
✓ Total greenhouse gas emissions (excluding vehicle fleet)	82.8 Mteq. CO ₂	100%
✓ CO ₂ emissions– Energy production	77.1 Mt	100%
✓ CO ₂ emissions– Transport and storage of gas	0.3 Mt	100%
✓ CH ₄ emissions– Transport, storage and distribution of gas	10.2 kt	100%
✓ GHG emissions – Landfills	2.4 Mteq. CO ₂	100%
✓ GHG emissions – Incineration	2.6 Mteq. CO ₂	100%
✓ GHG emissions – Wastewater treatment	0.11 Mteq. CO ₂	100%
CO ₂ emissions – Vehicle fleet	0.7 Mt	-
✓ Reviewed by Statutory Auditors.		

⁶² Einen zusammenfassenden Überblick über alle SD-KPIs der zehn DAX-Branchen bietet Abb. 1.

⁶³ Suez, Reference Document 2006, S. 23. – Der Inhalt des sehr umfangreichen, französischen „Reference Document“ wird durch Wirtschaftsprüfer bestätigt.

⁶⁴ Suez, Reference Document 2006, S. 78.

⁶⁵ Vgl. Suez, Reference Document 2006, S. 78f.

⁶⁶ Vgl. Suez, Reference Document 2006, S. 88f.

2.11.2 SD-KPI 2: Steigerung des Anteils erneuerbarer Energien

Bezüglich SD-KPI 2 berichtet Suez wie folgt:

“In the medium term, efforts are converging to strengthen low carbon energy sources (natural gas, renewable energy) in the global energy mix, improve the capture of biogas from waste storage sites, and consider the energy produced by the incineration of waste. Landfills and anaerobic sludge treatment facilities can be considered as renewable energy.”⁶⁷

Außerdem wird über eine Leistungssteigerung bei erneuerbaren Energiequellen um 10% auf 6,6 GW berichtet, die tabellarisch aufgeschlüsselt wird nach Wind, Wasserkraft, Biomasse etc.⁶⁸ Neben den Angaben zur installierten, regenerativen Leistung fehlen Angaben der hiermit produzierten GWh für SD-KPI 2 (50%) und dessen Quantifizierung (50%). Die ökonomische Bedeutung wird nicht erläutert (0%). Der Trend wird nur gegenüber dem Vorjahr angegeben. Über die voraussichtliche Entwicklung wird indes nicht informiert (50%). Benchmarks werden nicht berichtet (0%). Suez erreicht bei SD-KPI 2 30% der erzielbaren Punkte.

2.11.3 SD-KPI 3: Transparenz im Energiemix

Der relative Anteil der Generierungsarten am Energiemix und deren Wirkungsgrade werden nicht deutlich, was für SD-KPI 3 erforderlich wäre (0%).⁶⁹ Insofern wird auch die ökonomische Bedeutung nicht deutlich (0%), quantitative Angaben (0%), ein Trend (0%) und ein Benchmarking (0%) fehlen. Zu SD-KPI 3 erreicht Suez 0% der Punkte und für alle drei SD-KPIs 25% der erzielbaren Punkte.

	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trend- analyse (20%)	(5) Bench- marking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (40%)	50%	50%	50%	50%	0%	40%
SD-KPI 2 (30%)	50%	0%	50%	50%	0%	30%
SD-KPI 3 (30%)	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gewichtete Summe (100%)	35%	20%	35%	35%	0%	25%

Abb. 14 – Bewertung der Berichterstattung über SD-KPIs für Suez

⁶⁷ Suez, Reference Document 2006, S. 23.

⁶⁸ Vgl. Suez, Reference Document 2006, S. 80.

⁶⁹ Vgl. Suez, Reference Document 2006, S. 82ff.

3. „Best Practice“-Beispiele zu neu analysierten SD-KPIs aus drei weiteren Branchen

3.1 Festlegung von SD-KPIs für drei weitere Branchen

Die drei in diesem Kapitel behandelten Branchen Bauindustrie, Grundstoffe sowie Öl & Gas sind nicht im DAX vertreten. Daher wurden hierfür von Hesse bislang auch noch keine SD-KPIs durch Investoren- und Analystenbefragung bestimmt. Allerdings lassen sich

- die SD-KPIs der Branchen Bau, Grundstoffe sowie Öl & Gas analog⁷⁰ zu den SD-KPIs der DAX-Branchen festlegen und
- Nachhaltigkeitsindikatoren, welche von den Branchen Bau, Grundstoffe sowie Öl & Gas selbst erarbeitet wurden, als SD-KPIs festlegen.

3.2 Bauindustrie: HeidelbergCement erarbeitet SD-KPIs

3.2.1 Vorbemerkung

Für die Branche „Bauindustrie“ (hier: Industry Group: Building Materials) wurden bislang keine SD-KPIs bestimmt (vgl. Abb. 1). Stattdessen können mit Bezug auf die Arbeitsergebnisse der internationalen „Cement Sustainability Initiative“ (CSI⁷¹), in welcher HeidelbergCement proaktiv mitgearbeitet hat, die folgenden drei SD-KPIs festgelegt werden:

	SD-KPI 1	SD-KPI 2	SD-KPI 3
Branche Bauindustrie	Energieintensität der Produktion ⁷² (Specific heat consumption of clinker production, in MJ per tonne of clinker; alternative fossil fuel rate: consumption of alternative fuels, as a percentage of thermal consumption) und Treibhausgasintensität der Produktion (Company-wide total CO ₂ emissions gross and net in tonnes/year; company-wide gross and net CO ₂ emissions per tonne of cementitious product)	Energieeffizienz der Produkte ⁷³ : Sustainability-related product and service innovations will allow companies to meet new demands for construction products with lower environmental impact	Arbeitsbedingungen ⁷⁴ für Mitarbeiter und Supply Chain, insb. in Schwellen- und Entwicklungsländern; Einhaltung von Grundarbeitsrechten; Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter

Abb. 15 – SD-KPIs für die Branche Bauindustrie

⁷⁰ Vgl. HESSE, A., Nachhaltig mehr Wert. Der Informationsbedarf von Investoren und Analysten nach branchenspezifischen „Sustainable Development Key Performance Indicators“ (SD-KPIs) in Lageberichten deutscher Unternehmen, hrsg. v. Deloitte, Düsseldorf, München 2007, S. 5ff.

⁷¹ Zur CSI des „World Business Council for Sustainable Development“ (WBCSD) vgl. <http://www.wbcscement.org>.

⁷² WBCSD, The cement sustainability initiative progress report, Conches-Geneva, June 2005, S. 26.

⁷³ WBCSD, Battelle (Hrsg.), Toward a Sustainable Cement Industry, Executive summary, Conches-Geneva, Columbus, ohne Jahresangabe, S. 4f.

⁷⁴ Analog zu Abb. 1. auf Seite 6/7. Vgl. auch WBCSD, The cement sustainability initiative progress report, Conches-Geneva, June 2005, S. 26.

3.2.2 SD-KPI 1: Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion

Bezüglich SD-KPI 1 berichtet HeidelbergCement verbal wie grafisch⁷⁵:

„Als eine der größten Herausforderungen unserer Gesellschaft ist Klimaschutz das zentrale Umweltthema. HeidelbergCement hat sich bereits 2003 verpflichtet, die spezifischen Netto-CO₂-Emissionen (CO₂-Ausstoß bezogen auf die produzierte Zementmenge) bis zum Jahr 2010 gegenüber 1990 um 15% zu senken. [...] Konzernweit konnten wir die spezifischen Netto-CO₂-Emissionen von 680 kg CO₂/t Zement im Jahr 2005 auf 667 kg CO₂/t Zement 2006 verringern. Die absoluten Brutto-CO₂-Emissionen lagen 2006 bei 47,5 Mio t gegenüber 43,9 Mio t im Jahr 2005. Als energieintensives Unternehmen sind wir in den europaweiten Emissionshandel einbezogen. Der Überschuss an Emissionszertifikaten aus der ersten Handelsperiode ist wesentlich auf spezifische Modernisierungsmaßnahmen und Investitionen zurückzuführen. Diese Maßnahmen werden auch durch Erlöse aus dem Zertifikatehandel finanziert.“

Die inhaltlichen Anforderungen an SD-KPI 1 werden voll erfüllt (100%). Bezüglich der ökonomischen Bedeutung wird der Klimaschutz als eine der größten Herausforderungen unserer Gesellschaft und zentrales Umweltthema sowie die Einbeziehung des energieintensiven Unternehmens in den Emissionshandel beschrieben (100%). Die Emissionsangaben sind quantifiziert. Bezüglich des ordentlichen Ergebnisses von 25 Mio. Euro (im Vorjahr: 117) wird darauf hingewiesen, dass auf der Ertragsseite ein wesentlicher Betrag auf den Verkauf von CO₂-Emissionsrechten entfällt⁷⁶ (100%). Der Trend der CO₂-Emissionen wird über zwei Jahre dargestellt und ein Reduktionsziel bis 2010 genannt (100%). Nur Benchmarks nennt das Unternehmen nicht (0%). Zu SD-KPI 1 erreicht HeidelbergCement 80% der erzielbaren Punkte.

3.2.3 SD-KPI 2: Energieeffizienz der Produkte

Zu SD-KPI 2 macht HeidelbergCement keine Angaben im Lagebericht (0%).

Absolute Brutto- und Netto-CO ₂ -Emissionen Mio t CO ₂			
2006	brutto		47,5
	netto		45,4
2005	brutto		43,9
	netto		42,0
2004	brutto		44,7
	netto		42,9
2003	brutto		41,7
	netto		40,2
1990	brutto		50,8
	netto		50,2

Spezifische Brutto- und Netto-CO ₂ -Emissionen kg CO ₂ / t Zement			
2006	brutto		698
	netto		667
2005	brutto		711
	netto		680
2004	brutto		726
	netto		697
2003	brutto		722
	netto		696
1990	brutto		775
	netto		765

Netto-CO₂-Emissionen: alle direkten Emissionen abzüglich der Einsparungen, die durch den Einsatz von Sekundärbrennstoffen erzielt und als CO₂-neutral bewertet werden. Brutto-CO₂-Emissionen: alle direkten Emissionen, inkl. der bei der Nutzung von Sekundärbrennstoffen entstehenden.

⁷⁵ HeidelbergCement, Geschäftsbericht 2006, S. 38f.

⁷⁶ Vgl. HeidelbergCement, Geschäftsbericht 2006, S. 19.

3.2.4 SD-KPI 3: Arbeitsbedingungen

Zu SD-KPI 3 berichtet das Unternehmen verbal und grafisch wie folgt⁷⁷:

Arbeits- und Gesundheitsschutz	2004	2005	2006
Unfallhäufigkeitsrate ¹⁾	8,1	11,9	6,0
Unfallschwereindikator ²⁾	167	169	169
Todesfallrate ³⁾	2,4	2,0	0,4

¹⁾ Anzahl der Unfälle von eigenen Mitarbeitern mit mindestens einem Ausfalltag pro 1.000.000 gearbeiteten Stunden

²⁾ Anzahl der durch Unfälle ausgefallenen Arbeitstage von eigenen Mitarbeitern pro 1.000.000 gearbeiteten Stunden

³⁾ Anzahl der Todesfälle von eigenen Mitarbeitern pro 10.000 eigene Mitarbeiter

Der Arbeits- und Gesundheitsschutz wird für den Konzern umfassend beschrieben, indes nicht für die Zuliefererkette. Da HeidelbergCement in mehr als 50 Ländern tätig ist, wäre auch die Einhaltung von Grundarbeitsrechten zu thematisieren (50%). Die ökonomische Bedeutung des Arbeitsschutzes wird als Beitrag für die Unternehmenskultur und den langfristigen Erfolg erläutert. Die ökonomischen Auswirkungen der angegebenen Reduktion der Unfallhäufigkeits- und auch der Todesfallrate hätten angegeben werden sollen (50%). Der Trend im Arbeits- und Gesundheitsschutz wird für die vergangenen Jahre tabellarisch angegeben – allerdings nur für den Geschäftsbereich Zement. Darüber hinaus wird von einer mehrjährigen, zukünftigen Initiative berichtet (Quantifizierung und Trend: je 50%). Ein Benchmarking erfolgt nicht (0%). Zu SD-KPI 3 erreicht HeidelbergCement 40% der erzielbaren Punkte und für alle drei SD-KPIs 44% der Punkte.

	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trend- analyse (20%)	(5) Bench- marking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (40%)	100%	100%	100%	100%	0%	80%
SD-KPI 2 (30%)	0%	0%	0%	0%	0%	0%
SD-KPI 3 (30%)	50%	50%	50%	50%	0%	40%
Gewichtete Summe (100%)	55%	55%	55%	55%	0%	44%

Abb. 16 – Bewertung der Berichterstattung über SD-KPIs für HeidelbergCement

⁷⁷ HeidelbergCement, Geschäftsbericht 2006, S. 41.

3.3 Grundstoffe: Norddeutsche Affinerie mit Umweltschutz profitabel

3.3.1 Vorbemerkung

Die Norddeutsche Affinerie (NA) ist Europas führender Kupferkonzern und der weltweit größte Kupferrecycler. Im Geschäftsbericht 2005/2006 wird von einem sehr erfolgreichen Geschäftsjahr berichtet mit einem preis- und mengenbedingten Umsatzwachstum von 90%. Für die Branche „Grundstoffe“ wurden bislang keine SD-KPIs bestimmt (vgl. Abb. 1). Für ein energieintensives Unternehmen, wie die NA, legen wir indes analog zu anderen, energieintensiven Branchen die Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion als wichtigste SD-KPI 1 fest. Vor dem Hintergrund zunehmender Ressourcenknappheit, steigender Rohstoffpreise und eines sich daher verstärkenden Trends zu einer Kreislaufwirtschaft⁷⁸ wird für die Branche Grundstoffe als SD-KPI 2 der Einsatzanteil von Recyclingmaterial festgelegt. Als SD-KPI 3 legen wir analog zu anderen Branchen die Arbeitsbedingungen fest.

	SD-KPI 1	SD-KPI 2	SD-KPI 3
Branche Grundstoffe	Konzernweite Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion absolut in Mio. t CO ₂ und relativ in kg CO ₂ pro Produktionsvolumeneinheit	Konzernweiter Einsatzanteil von Recyclingmaterial absolut in t und relativ in Prozent zu den produzierten Gesamtmengen der jeweiligen Grundstoffe	Arbeitsbedingungen für Mitarbeiter und Supply Chain, insb. in Schwellen- und Entwicklungsländern; Einhaltung von Grundarbeitsrechten; Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter

Abb. 17 – SD-KPIs für die Branche Grundstoffe

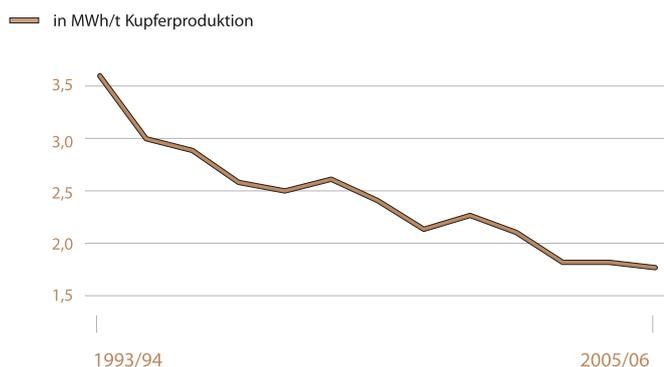
⁷⁸ Vgl. KIRCHGEORG, M., Marktstrategisches Kreislaufmanagement, Ziele, Strategien und Strukturkonzepte, Wiesbaden 1999.

3.3.2 SD-KPI 1: Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion

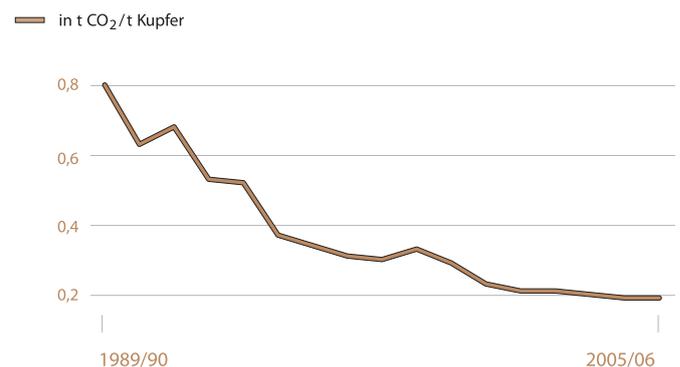
Bezüglich SD-KPI 1 berichtet die NA im Lagebericht verbal wie grafisch⁷⁹:

„Auch die Verbesserung des Umwelt- und Klimaschutzes gehört zu den vorrangigen Zielen. Seit 1981 haben wir in Hamburg mehr als 250 Mio. € in den Umweltschutz investiert und zählen damit zu den umweltfreundlichsten Kupferhütten der Welt. Konzernweit pflegt die NA einen offenen Dialog mit Behörden und Umweltinitiativen, dazu engagiert sie sich in gemeinsamen Projekten von Staat und Wirtschaft, wie beispielsweise der Umwelt-Partnerschaft Hamburg. Bereits seit dem Jahr 1985 schließt die NA auf freiwilliger Basis Verträge mit den Behörden zur Verbesserung im Umweltschutzbereich ab. Darin werden Maßnahmen definiert, die unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit zu maximalen Erfolgen im Umweltschutz führen. Auch im Werk Lünen haben wir in diesem Jahr ein Konzept zur Emissionsminderung festgelegt, das bis Ende des Jahres 2009 umgesetzt werden soll. Es dient der Verminderung diffuser Emissionen im Bereich der Schmelzanlagen sowie der Verbesserung bei der Lagerung und dem Umschlag staubender Materialien. [...] Die Verantwortung der NA gegenüber künftigen Generationen manifestiert sich ebenso im sparsamen Einsatz von Rohstoffen und Energie. Unsere Hauptenergieträger sind Strom und Erdgas – insgesamt verbraucht der NA-Konzern rund 1,6 Mrd. kWh Energie jährlich. Den spezifischen Energieverbrauch pro Tonne produzierten Kupfers konnten wir seit dem Geschäftsjahr 1989/90 um fast 2/3 senken.“

Spezifischer Energieverbrauch NA AG (Hamburg)



CO₂-Emissionen NA AG (Hamburg) seit 1990



⁷⁹ Norddeutsche Affinerie, Geschäftsbericht 2005/06, S. 57.

Die Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion wird gut erläutert und grafisch dargestellt, aber nicht konzernweit, sondern nur für den Standort Hamburg (50%). NA vermittelt den Eindruck, dass auch in einer energieintensiven Branche mit steigenden Energiepreisen und starkem globalem Wettbewerb Umweltschutz ökonomisch rentabel sein kann. Alle Maßnahmen würden unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit getroffen. Seit 1981 wurden in Hamburg mehr als 250 Mio. € in den Umweltschutz investiert. Bei dieser Angabe sollte der anteilige Beitrag für SD-KPI 1 separat dargestellt werden (50%). Quantitativ wird nur der absolute Energieverbrauch des Geschäftsjahres für den Konzern und zwar mit rund 1,6 Mrd. kWh Energie genannt. Für die Vorjahre fehlt die Angabe des Verbrauchs sowie dessen voraussichtliche Entwicklung. Ansonsten sind die quantitativen Angaben hinreichend (50%). Der Trend des fallenden, spezifischen Energieverbrauchs und der CO₂-Emissionen relativ zur Produktionsmenge wird über mehr als zehn Jahre verdeutlicht (100%). Beim Benchmarking wird allgemein berichtet, dass die NA aufgrund der Summe der Umweltschutzinvestitionen zu den umweltfreundlichsten Kupferhütten der Welt gehört. Für SD-KPI 1 wird aber kein konkreter Branchenvergleich angestellt (50%). Bei SD-KPI 1 erreicht die NA 60% der erzielbaren Punkte.

3.3.3 SD-KPI 2: Einsatzanteil von Recyclingmaterial

Zu SD-KPI 2 berichtet die NA integriert in allen Teilbereichen des Konzernlageberichts. Im Prognosebericht heißt es unter anderem⁸⁰:

„Recycling: Diversifizierung der Einsatzmaterialien – Recycling ist heute wesentlicher Bestandteil einer nachhaltigen Wirtschaft und wird als Instrument des Umweltschutzes und der Rohstoff-sicherung eingesetzt. Bei den Recyclingmaterialien handelt es sich zunehmend um komplex aufgebaute Verbundstoffe mit vielfach hochwertigen Metallgehalten. Sie sind Teil neuer Strukturen der Kreislaufwirtschaft. Der Anfall dieser modernen Recyclingmaterialien nimmt in Europa deutlich zu. Ihre Verarbeitung erfordert innovative, hocheffiziente Verfahrenstechnik, über die die NA schon heute verfügt. Unabhängig von preisbedingten Marktschwankungen bleiben wir bei unserer erfolgreichen Strategie einer breiten Diversifizierung der eingesetzten Recyclingrohstoffe, zu denen sowohl Anfallmaterialien aus der Industrie als auch jene aus dem Entsorgungsgeschäft und dem End-of-life-Bereich zählen.“

Der Einsatzanteil von Recyclingmaterial wird nicht absolut, sondern nur relativ angegeben. Mehrere Stellen des Lageberichts können SD-KPI 2 zugerechnet werden: So wird von einem eigenen Recyclingzentrum berichtet (50%).⁸¹ Ökonomisch seien die bei der NA zur Verfügung stehenden Recyclingkapazitäten durch

⁸⁰ Norddeutsche Affinerie, Geschäftsbericht 2005/06, S. 96.

⁸¹ Vgl. Norddeutsche Affinerie, Geschäftsbericht 2005/06, S. 51.

eine sichere Rohstoffversorgung ausgelastet.⁸² Und die Kombination von Primärkupfererzeugung, Recycling und Edelmetallgewinnung stelle für die NA einen bedeutenden Wettbewerbsvorteil dar (100%).⁸³ Folgende Angaben werden quantifiziert: Die Rohstoffe der NA, die weltweit eingekauft werden, seien – bezogen auf ihren Kupferinhalt – zu rund 60% Kupferkonzentrate und zu rund 40% Recyclingmaterialien.⁸⁴ Am Standort Lünen konnte die Verarbeitung von Sekundärrohstoffen erhöht werden. In dem zunehmend wichtiger werdenden Teilbereich Elektro- und Elektronikschrotte stieg die Verarbeitung um 28%. Auch die Sekundärhütte in Hamburg arbeitete bei voller Kapazitätsauslastung. Im Recyclingbereich gelang es der NA, die Verarbeitungsmengen um fast 10% zu steigern.⁸⁵ Indes fehlen die absoluten Mengenangaben (50%).⁸⁶ Über den zukünftigen Trend wird nur qualitativ berichtet. Dementsprechend heißt es im Prognosebericht, die Zielsetzung im Segment Kupfererzeugung sei es, durch Ausweitung und Optimierung der Konzentratverarbeitung und der Recyclingaktivitäten die Standorte Hamburg und Lünen weiterzuentwickeln, um im internationalen Wettbewerb die Position zu festigen und auszubauen (50%).⁸⁷ Zum Benchmarking wird berichtet, dass die NA auf dem Gebiet des Kupferrecyclings sowohl in Bezug auf den Mengendurchsatz als auch auf die Verarbeitungsmöglichkeiten unterschiedlichster Materialien Marktführer sei. Insbesondere beim Recycling von Elektro- und Elektronikschrott verfüge die NA über eine starke Position (50%).⁸⁸ Die NA erreicht zu SD-KPI 2 insgesamt 60% der erzielbaren Punkte.

3.3.4 SD-KPI 3: Arbeitsbedingungen

Bezüglich SD-KPI 3 berichtet die NA im Lagebericht⁸⁹:

„Arbeitssicherheit weiterhin auf einem sehr guten Niveau – Bei der NA AG in Hamburg konnte das bereits sehr niedrige Unfallgeschehen im abgelaufenen Geschäftsjahr erneut leicht verbessert werden. Mit 6,0 meldepflichtigen Unfällen je 1 Mio. gearbeiteter Stunden lag es deutlich unter dem Durchschnitt der Berufsgenossenschaft der Chemischen Industrie. In einem vom Verband der Chemischen Industrie ausgeschriebenen Wettbewerb zum Themenkreis »Responsible Care: Aufgabengebiet Arbeitssicherheit« erhielt die NA AG den zweiten Preis. Diesen Erfolg verdanken wir ständigen Verbesserungen der Arbeitssicherheit und damit auch des Gesundheitsschutzes.“

Neben dieser guten Berichterstattung zur Arbeitssicherheit fehlen indes Angaben zu Grundarbeitsrechten. Zwar arbeiten die Mit-

⁸² Vgl. Norddeutsche Affinerie, Geschäftsbericht 2005/06, S. 74.

⁸³ Vgl. Norddeutsche Affinerie, Geschäftsbericht 2005/06, S. 83.

⁸⁴ Vgl. Norddeutsche Affinerie, Geschäftsbericht 2005/06, S. 50.

⁸⁵ Vgl. Norddeutsche Affinerie, Geschäftsbericht 2005/06, S. 75.

⁸⁶ Vgl. Norddeutsche Affinerie, Geschäftsbericht 2005/06, S. 83.

⁸⁷ Vgl. Norddeutsche Affinerie, Geschäftsbericht 2005/06, S. 96.

⁸⁸ Vgl. Norddeutsche Affinerie, Geschäftsbericht 2005/06, S. 49.

⁸⁹ Vgl. Norddeutsche Affinerie, Geschäftsbericht 2005/06, S. 90.

arbeiter des NA-Konzern überwiegend in Deutschland, doch sollte für die Rohstofflieferanten, insbesondere in Schwellen- und Entwicklungsländern, über die Einhaltung von Grundarbeitsrechten und Arbeitssicherheitsstandards berichtet werden (50%). Die ökonomische Bedeutung wird nicht verdeutlicht (0%). Quantitative Angaben zur Arbeitssicherheit in Deutschland finden sich zwar im obigen Zitat. An anderer Stelle heißt es, die NA begegne dem Versorgungsrisiko bei Kupferkonzentraten durch langfristige Einkaufsverträge, die 80% bis 90% des benötigten Volumens abdecken. Diese würden mit unterschiedlichen Minen in verschiedenen Ländern und Kontinenten abgeschlossen. Damit würde die Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten vermieden. Die Schmelz- und Raffinierlöhne würden in den Verträgen über mehrjährige Zeiträume vereinbart.⁹⁰ Diese Angaben sollten für die Kontinente differenziert werden und so als Basis für eine Berichterstattung zu Grundarbeitsrechten dienen. Außerdem sollten etwaige Mindestlöhne angegeben werden (50%). Als Trend wird über die weiter leicht gesunkenen Arbeitsunfallzahlen berichtet (50%). Für Arbeitsunfälle wird eine Benchmark genannt, und zwar wird der Durchschnitt der Arbeitsunfälle in den Mitgliedsunternehmen der Berufsgenossenschaft der Chemischen Industrie angegeben (50%). Bei SD-KPI 3 erreicht die NA 40% der Punkte und für alle drei SD-KPIs 54% der erzielbaren Punkte.

	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trend- analyse (20%)	(5) Bench- marking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (40%)	50%	50%	50%	100%	50%	60%
SD-KPI 2 (30%)	50%	100%	50%	50%	50%	60%
SD-KPI 3 (30%)	50%	0%	50%	50%	50%	40%
Gewichtete Summe (100%)	50%	50%	50%	70%	50%	54%

Abb. 18 – Bewertung der Berichterstattung über SD-KPIs für die Norddeutsche Affinerie

⁹⁰ Vgl. Norddeutsche Affinerie, Geschäftsbericht 2005/06, S. 92.

3.4 Öl & Gas: Shell sucht „material alternative energy business“

3.4.1 Vorbemerkung

Auch für die Branche „Öl & Gas“ wurden bislang noch keine SD-KPIs festgelegt (vgl. Abb. 1). Analog zu anderen Branchen verdient die Energie- und Treibhausgaseffizienz der Produkte bzw. der produzierten Energieträger für Öl- & Gas-Unternehmen besondere Beachtung. Denn der Klimawandel gilt als die größte SD-Herausforderung dieses Jahrhunderts und das bedeutsamste, anthropogene Treibhausgas ist CO₂, welches zu 75% aus der Verbrennung fossiler Energien stammt⁹¹. Die Klimapolitik und das sich langfristig abzeichnende Ende des fossilen Energiezeitalters sowie der Mega-Trend zu kohlenstoffarmem bzw. CO₂-neutralem Wirtschaften verdeutlichen, dass das Treibhausgaspotential der jährlich produzierten Energieträger den wichtigsten SD-KPI 1 bildet. Die Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion wird als SD-KPI 2 mit etwas geringerer Bedeutung festgelegt. In SD-KPI 2 werden verschiedene KPIs zusammengefasst, die Shell selbst mit Hilfe diverser Stakeholder bestimmte⁹². Der in der Bedeutung folgende SD-KPI 3 wird nur mit weiteren Informationen zukünftig zu bestimmen sein. Hierfür könnten etwa die Arbeitsbedingungen oder der Umgang mit Anwohnern in Fördergebieten oder das Verhalten bei Förderungsmöglichkeiten in Gebieten mit hohem Niveau an Biodiversität in Frage kommen. Indes haben wir diese Entscheidung über einen eventuellen SD-KPI 3 für die Branche Öl & Gas noch nicht getroffen und beschränken uns hier auf die Analyse der zwei oben genannten SD-KPIs:

	SD-KPI 1	SD-KPI 2	SD-KPI 3
Branche Öl & Gas	Konzernweite Energie- und Treibhausgaseffizienz der Produkte (z.B. absoluter Beitrag der produzierten Energieträger zum Treibhauseffekt in Mio. t CO ₂ -Äquivalenten und spezifischer Beitrag einer produzierten Energieträgereinheit zum Treibhauseffekt in g CO ₂ -Äquivalenten pro kWh; Ziele und Strategien zur konzernweiten Reduktion des Treibhauspotentials der produzierten Energieträger)	Konzernweite Energie- und Treibhausgasintensität der Produktion absolut in Mio. t CO ₂ und relativ in kg CO ₂ pro Produktionsvolumen	–

Abb. 19 – SD-KPIs für die Branche Öl & Gas

⁹¹ Vgl. HESSE, A., Big Six – Die sechs wichtigsten globalen Herausforderungen für Sustainable Development im 21. Jahrhundert, Münster 2006, S. 12.

⁹² Folgende KPIs von Shell werden von uns unter SD-KPI 2 „Energie- und Treibhausgaseffizienz der Produktion“ zusammengefasst: Greenhouse gas emissions, energy intensity – exploration & production/in refineries, flaring. Vgl. Royal Dutch Shell, Annual Report 2006, S. 64ff.

3.4.2 SD-KPI 1: Treibhausgaspotential der produzierten Energieträger

Bezüglich des SD-KPI 1 steht für Shell die Gewinnung der fossilen Energieträger Öl und Gas noch im Mittelpunkt des Geschäftsmodells. Shell berichtet indes noch nicht über deren absolute oder relative Treibhausgaspotentiale. Doch strebt Shell im Segment erneuerbare Energien nach der Entwicklung von „at least one material alternative energy business“ (50%):

„Other industry segments include Renewables, Hydrogen and CO₂ co-ordination activities. Renewables develops business opportunities based on renewable sources of energy including wind and solar while Hydrogen works towards the introduction of hydrogen as a commercial fuel. The CO₂ group co-ordinates efforts to address carbon dioxide emissions across Shell’s businesses and our research in technology to capture and store such emissions. Corporate represents the functional activities supporting the Group. Shell Renewables aims to develop at least one material alternative energy business for Shell. Its activities include growth in the more mature wind energy business, and developing emerging opportunities such as new solar technology and hydrogen. Shell Wind Energy develops and operates onshore and offshore wind farms with activities in the USA, the UK, Germany, France, Spain, the Netherlands and China.“⁹³

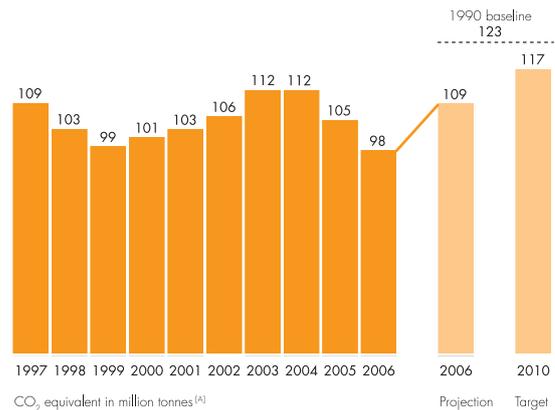
„All major new investments must include the expected future costs of emitting carbon in their financial calculations. [...] Sustainable development performance is an important component of appraisals and compensation, as it comprises 20% of the Group Scorecard.“⁹⁴

Alle Segment-Verantwortlichen müssen für Neuinvestitionen zukünftig ökonomisch die erwarteten „costs of emitting carbon“ einkalkulieren (50%). Quantitativ trägt die SD-Performance zu 20% zur Konzern-„Scorecard“ bei und beeinflusst die entsprechenden Vergütungen (50%). Qualitativ ist also ein Trend im Geschäftsmodell zu kohlenstoffärmeren Produkten zu erkennen (50%). Ein Benchmarking erfolgt aber noch nicht (0%). Bei SD-KPI 1 erreicht Shell 40% der erzielbaren Punkte.

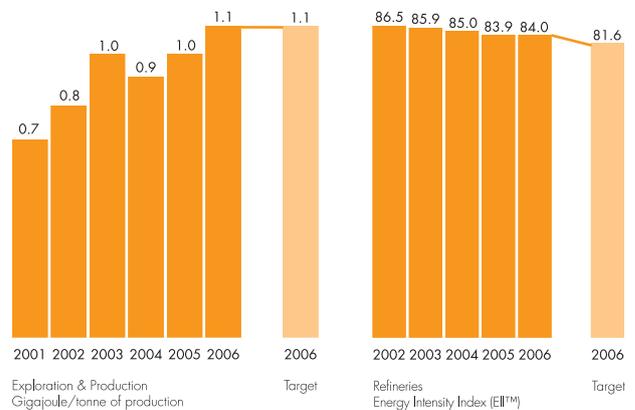
3.4.3 SD-KPI 2: Energie- und Treibhausgaseffizienz der Produktion

Im „operating and financial review“ von Shell finden sich folgende aussagekräftige, grafische Übersichten zu SD-KPI 2⁹⁵ (100%):

GREENHOUSE GAS EMISSIONS



ENERGY INTENSITY



Ökonomisch begründet Shell die SD-Aktivitäten eher allgemein mit dem Anspruch der Gesellschaft bzw. diverser Stakeholder an das Unternehmen (50%). Die Energie- und Treibhausgaseffizienz der Produktion wird quantifiziert (100%) und eine Trendanalyse über mehrere Jahre und die voraussichtliche Entwicklung inklusive Zielen wird angegeben (100%). Benchmarks werden indes nicht berichtet (0%). Bei SD-KPI 2 erreicht Shell 70% der erzielbaren Punkte und für beide SD-KPIs 52% der Punkte.

⁹³ Royal Dutch Shell, Annual Report and Form 20-F for the year ended December 31, 2006, S. 52.

⁹⁴ Royal Dutch Shell, Annual Report and Form 20-F for the year ended December 31, 2006, S. 62.

⁹⁵ Royal Dutch Shell, Annual Report and Form 20-F for the year ended December 31, 2006, S. 65f.

	(1) Bericht über SD-KPIs (20%)	(2) Ökonomische Bedeutung (20%)	(3) Quantitative Angaben (20%)	(4) Trend- analyse (20%)	(5) Bench- marking (20%)	Gewichtete Summe (100%)
SD-KPI 1 (60%)	50%	50%	50%	50%	0%	40%
SD-KPI 2 (40%)	100%	50%	100%	100%	0%	70%
Gewichtete Summe (100%)	70%	50%	70%	70%	0%	52%

Abb. 20 – Bewertung der Berichterstattung über SD-KPIs für Shell

4. Zusammenfassung und Ausblick

Nichtfinanzielle Faktoren tragen in bedeutendem Maß zum Erfolg eines Unternehmens bei. Die 2007 durch HESSE bei Fachleuten abgefragten und als „SD-KPIs“ bezeichneten „Sustainable Development Key Performance Indicators“ müssen nach der EU-Modernisierungsrichtlinie 2003/51/EG bzw. den §§ 289, 315 HGB und DRS 15⁹⁶ im „business review“ bzw. im (Konzern-)Lagebericht veröffentlicht werden, sofern sie für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, der Lage sowie die voraussichtliche Entwicklung mit ihren wesentlichen Chancen und Risiken von Bedeutung sind. Da die Berichtspflicht erstmals für die Geschäftsberichte 2005 galt, haben Unternehmen einen „Best Practice Guide“ als hilfreiche Maßnahme für die Auswahl und Weiterentwicklung von SD-KPIs genannt. Mit der vorstehenden Auswertung haben wir versucht, einen „Best Practice Guide“ zusammenzustellen.

Als Grundlage diente die Auswertung des Wettbewerbs „Der beste Geschäftsbericht“ des „manager magazins“ durch das Forschungsteam BAETGE, in dessen Kriterienkatalog 2007 erstmals SD-KPIs aufgenommen wurden. Für den Wettbewerb wurden die Geschäftsberichte von knapp 200 Aktiengesellschaften aus Dow Jones Stoxx 50, DAX, MDAX, SDAX, TecDAX sowie den größten Börsenneulingen des Prime Standard ausgewertet. Als Ergebnis legen wir „Best Practice“-Beispiele aus 14 Branchen vor und zeigen Verbesserungspotentiale.

Als „Best Practice“ bezeichnen wir Informationen über die SD-KPIs, welche die folgenden sechs Anforderungen (besonders) gut erfüllen: Die erste Bedingung, die Berichterstattung im vom Abschlussprüfer geprüften (Konzern-)Lagebericht bzw. im „business review“ bei Unternehmen mit Sitz außerhalb Deutschlands war dabei *conditio sine qua non* für eine Auszeichnung als „Best Practice“.

Folgende, weitere fünf Bewertungskriterien für jeden SD-KPI wurden je mit 20% gewichtet:

- (1) **Gute Informationen** zu den in Abb. 1, 15, 17 und 19 erfassten Kriterien der wichtigsten **SD-KPI 1, SD-KPI 2 und ggf. SD-KPI 3 der Branche**,
- (2) **Angabe der ökonomischen Bedeutung der SD-KPIs** für Geschäftsverlauf, Lage sowie voraussichtliche Entwicklung,
- (3) **Quantitative Angaben zu den SD-KPIs**,
- (4) Vergleich der SD-KPIs im Zeitablauf (**Trendanalysen**),
- (5) Vergleich der SD-KPIs des Unternehmens mit anderen Unternehmen der Branche (**Benchmarking**).

Wurden für eine Branche nur zwei SD-KPIs definiert, wurde für SD-KPI 1 ein Gewicht von 60% und für SD-KPI 2 ein Gewicht von 40% festgelegt. Bei drei SD-KPIs für eine Branche wurde für SD-KPI 1 ein Gewicht von 40%, für SD-KPI 2 und für SD-KPI 3 je ein Gewicht von 30% festgelegt. Bewertet wurden die zuvor genannten fünf Kriterien mit 0%, wenn sich keine entsprechende Berichterstattung fand, mit 50%, wenn die Berichterstattung noch Verbesserungspotential aufwies, und mit 100%, wenn die Berichterstattung das Kriterium voll erfüllte.

Die analysierten „Best Practice“-Beispiele zur Berichterstattung über SD-KPIs unterscheiden sich in der Qualität. Kein Unternehmen erreicht 100%. Die jeweils erzielte SD-KPI-Berichts-Qualität ergibt sich aus der Verwendung der Bewertungsraster in den Abb. 2 und 3. Folgende Tabelle fasst die für alle drei SD-KPIs erzielten Punkte der 14 „Best Practice“-Beispiele zusammen:

Rang	Unternehmen	Gesamtpunktzahl für die Berichterstattung über SD-KPIs
1.	SolarWorld	67%
2.	TUI	64%
3.	BASF	58%
4.	Norddeutsche Affinerie	54%
5.	ABN AMRO	53%
6.	Münchener Rück	52%
6.	Shell	52%
7.	GlaxoSmithKline	45%
8.	HeidelbergCement	44%
8.	BMW	44%
9.	Deutsche Telekom	41%
10.	ThyssenKrupp	34%
11.	Suez	25%
12.	adidas	24%

Abb. 21 – Ranking der Berichterstattungsqualität über SD-KPIs

In allen Fällen besteht noch ein Verbesserungspotential:

⁹⁶ Vgl. Fußnote 13.

Teils wird nur die relative Entwicklung eines SD-KPI genannt, etwa eine prozentuale Abnahme von CO₂-Emissionen, während die absolute Größe nicht erwähnt wird. Die fehlende Angabe zu SD-KPI 1 der Automobilindustrie, dem absoluten Flottenverbrauch, kann im Fall von BMW (44%) z.B. wegen des hohen absoluten Verbrauchs ein hohes Risiko für die zukünftige Entwicklung des Unternehmens darstellen.

Häufig werden SD-KPIs noch in einem separaten Teil „Umwelt, Mitarbeiter, Nachhaltigkeit“ des Konzernlageberichts publiziert statt integriert in die vom DRS 15⁹⁷ empfohlene Struktur: Geschäfts- und Rahmenbedingungen, Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage, Nachtragsbericht, Risikobericht und Prognosebericht. Zum Beispiel bietet ABN AMRO mit einer Gesamtqualität von 53% eine gut in den Lagebericht integrierte Darstellung der verschiedenen SD-Chancen, teils quantifiziert und auch ökonomisch bewertet. HeidelbergCement (44%) stellt informativ dar, wie KPIs mit Sustainability-Bezug für die Zementbranche transparenzfördernd in einer internationalen „Cement Sustainability Initiative“ erarbeitet wurden. BASF (58%) bietet eine gute grafische wie textliche Darstellung zu SD-KPI 1 mit relativen und absoluten Energie- und Treibhausgaswerten, die auch eine längerfristige Trendanalyse – hier allerdings nur mit relativen – Zielen und Zielerreichungsgraden umfasst. Die Norddeutsche Affinerie (54%) vermittelt den Eindruck, dass auch in einer energieintensiven Branche mit steigenden Energiepreisen und starkem globalem Wettbewerb Umweltschutz ökonomisch rentabel ist.

ThyssenKrupp (34%) schlüsselt informativ die Umweltschutzaufwendungen aller Segmente über fünf Geschäftsjahre auf. Die Erläuterung zur Bedeutung, „angesichts der hohen Rohstoff- und Energiepreise förderten diese Maßnahmen zugleich die Wirtschaftlichkeit“, sollte aber für die einzelnen SD-KPIs präzisiert werden. SolarWorld erzielt mit 67% den höchsten Erfüllungsgrad bei der Bewertung der Berichterstattung und stellt Klimaschutz als Beitrag zu einer nachhaltigen Wertschöpfung dar. Die CO₂-Einsparungen durch die Produkte und die in der Produktion verursachten Emissionen werden in einer positiven CO₂-Bilanz zusammengefasst. Die dadurch vermiedenen Umweltschäden werden mit 130 Mio. € (Vorjahr: 84) sogar monetarisiert, ohne indes die bei der Berechnung gesetzten Prämissen offenzulegen. Die Deutsche Telekom (41%) setzt sich „massiv“ für den Klimaschutz ein und hat sich das ambitionierte Ziel gesetzt, die CO₂-Emissionen aus der Stromerzeugung bis 2010 gegenüber 1995 zu halbieren. Die Verbesserung der Treibhausgas-effizienz wird erläutert, ohne allerdings auf zusätzliche Kosten und Nutzen einzugehen. Für die Branche Konsumgüter/Einzelhandel sind die Umwelt- und Sozialstandards der Lieferantenkette der bedeutsamste nicht-finanzielle Einflussfaktor (SD-KPI 1). Adidas berichtet zu diesem SD-KPI 1 der Branche sehr umfassend (60%), indes nicht zu den beiden anderen SD-KPIs, so

⁹⁷ Vgl. Fußnote 13.

dass insgesamt nur 24% erreicht werden. Von Adidas wird zu Recht die besondere Bedeutung des SD-KPI 1 für den Unternehmenswert und die Reputation betont, indes ohne dies näher zu belegen. Shell (52%) zielt im Segment erneuerbare Energien auf die Entwicklung von „at least one material alternative energy business“ ab und gibt an, dass alle Segmente bei künftigen Neuinvestitionen die erwarteten „costs of emitting carbon“ einkalkulieren müssen. Die SD-Performance trägt zu 20% zur Konzern-„Scorecard“ bei und beeinflusst entsprechend die Vergütungen der Verantwortlichen.

In der Pharmabranche wird die Bedeutung von Pro-Poor-Aktivitäten bei GlaxoSmithKline (45%) deutlich. Im „business review“ wird hierzu umfassend berichtet. Allerdings bleibt bei „access to healthcare in the developing world“ die mittel- bis langfristige Strategie unklar, ob und wie hier zukünftig ökonomischer Nutzen erzielt werden kann und soll. TUI (64%) berichtet in gelungener, fokussierter Art und Weise über die beiden SD-KPIs der Branche. Der Energieeinsatz des Geschäftsjahres im Flugbereich und in der Schifffahrt wird in absoluten Zahlen angegeben und auch der Anstieg wird nicht verschwiegen. Der spezifische Treibstoffverbrauch von 3,08 Litern Kerosin auf 100 Passagierkilometer (pkm) wird mit „bereits zu den effizientesten“ innerhalb der Branche angegeben, was noch konkretisiert werden sollte. Grafiken und eine Aufwands- und Ertragsdarstellung der Energieeffizienzmaßnahmen könnten die Berichterstattung noch verbessern. TUI widmet sich auch dem touristisch wichtigen Thema Biodiversität. Die Münchener Rück (52%) berichtet, wie SD-Aspekte in das Asset Management integriert werden, ohne indes ökonomische Gründe hierfür anzuführen. Mit Blick auf Großschadenbelastungen aus Naturkatastrophen der letzten beiden Geschäftsjahre (177 Millionen € in 2006, 2.629 Millionen € in 2005) wird deutlich, wie sehr das Versicherungsgeschäft und vor allem das Rückversicherungsgeschäft in Teilbereichen „zufallsbedingt“ schwankt. Letztlich erzielte Suez (25%) bei den Versorgern „Best Practice“ durch anderthalb Seiten „risks related to climate change“ innerhalb des Risikoberichts und die tabellarische Aufbereitung der absoluten Treibhausgasemissionen, wenngleich nur eines Jahres.

Mit vier von vierzehn „Best Practice“-Beispielen sind Konzerne mit Sitz außerhalb Deutschlands leicht überrepräsentiert. Bei deutschen Konzernen war mehrfach festzustellen, dass diese über die SD-KPIs nicht im prüfungspflichtigen (Konzern-)Lagebericht, sondern im freiwilligen Teil des Geschäftsberichts bzw. in einem separaten Nachhaltigkeitsbericht berichten. Daher kamen diese Unternehmen für eine „Best Practice“-Bewertung nicht in Frage. Die wichtigen Informationen für das Verständnis von Geschäftsverlauf, Lage und voraussichtliche Entwicklung sind ebenso wie die Chancen und Risiken aus den SD-KPIs prüfungsbedürftig. Solche Informationen gehören nicht nur wegen DRS 15⁹⁸ in den zu prüfenden (Konzern-)Lagebericht.

⁹⁸ Vgl. Fußnote 13.

Ausblick

Neben den 2007 empirisch ermittelten SD-KPIs der zehn DAX-Branchen wurden in dieser Studie SD-KPIs für die drei weiteren Branchen Bauindustrie, Grundstoffe sowie Öl & Gas festgelegt. Dies erfolgte durch analoge Argumentation und/oder Bezug auf in den Branchen selbst erarbeitete KPIs. Die Festlegung von SD-KPIs sollte zukünftig für alle Branchen geschehen, für die bislang noch keine SD-KPIs ermittelt wurden.

Die in dieser Studie genannten SD-KPIs sollen nicht den Eindruck erwecken, dass andere SD-Herausforderungen unwichtig wären. Die in der Studie genannten SD-KPIs sind nach Ansicht der befragten Kapitalmarkt-Profis aber von besonderer Bedeutung für den Geschäftsverlauf, die Lage und die voraussichtliche Entwicklung der Unternehmen. Gegenwärtig als noch nicht so bedeutend angesehene SD-Herausforderungen können in den folgenden Jahren aber an Bedeutung gewinnen, so dass sie dann auch berichtspflichtig werden. Betrachtet man etwa die sechs wichtigsten Herausforderungen für SD im 21. Jahrhundert („Big Six“⁹⁹), so dominiert das Thema Klimawandel gegenwärtig vielfach die SD-KPIs der Branchen. Die anderen fünf „Big Six“-Themen Süßwasserknappheit, Entwaldung/Desertifikation, absolute Armut, Biodiversitätsverlust und globales Bevölkerungswachstum/Migration werden in Zukunft unseres Erachtens weiter an Bedeutung gewinnen und sind damit auch vermehrt in die SD-KPIs einzubeziehen.

Bei der Berichterstattung über SD-KPIs könnten zukünftig weitere Inhaltspunkte zu einer „Best Practice“ beitragen. Dies wäre z.B. eine Berichterstattung über

- **Anreizsysteme** für die Verbesserung der Performance bei SD-KPIs in den Unternehmen,
- (Einflussnahme auf) SD-förderliche (politische) **Rahmenbedingungen**,
- **Rechtsstreitigkeiten**, die mit SD-KPIs in Verbindung stehen,
- **unternehmensspezifische SD-KPIs** bei individuellen Unternehmenssituationen, die in den SD-KPIs der Branche des Unternehmens (noch) nicht enthalten sind.

⁹⁹ Vgl. HESSE, A., Big Six – Die sechs wichtigsten globalen Herausforderungen für Sustainable Development im 21. Jahrhundert, Münster 2006.

Über die Autoren

Prof. Dr. Dr. h.c. Jörg Baetge ist forschend im Bereich Bilanzen, Wirtschaftsprüfung, Unternehmensbewertung und Unternehmenskultur tätig. Er leitete bis zu seiner Emeritierung das Institut für Revisionswesen an der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster. Seine inzwischen mit Koautoren in vielen Neuauflagen veröffentlichten Bücher „Bilanzen“ und „Konzernbilanzen“ sind Standardwerke an vielen deutschen Universitäten. Seit 1996 ist Baetge Mitglied der Akademie der Wissenschaften in Nordrhein-Westfalen. Im Jahre 1997 erhielt er die Ehrendoktorwürde der European Business School, 1998 den „Dr. Kausch Preis“ und im Jahr 2000 den „Hans-Georg Plaut Wissenschaftspreis“. Seit seiner Emeritierung im Jahre 2002 forscht er mit seinem zwölfköpfigen Forschungsteam. An der Universität Münster lehrt er mit Schwerpunkt „Externe Rechnungslegung“ im postgradualen Programm „Executive Master of Business Administration in Accounting and Controlling“ sowie an der Universität Wien als Honorarprofessor im Bereich der Prüfungstheorie. 2006 leitete Baetge für das „manager magazin“ bereits zum 13. Mal den Wettbewerb „Der beste Geschäftsbericht“ wissenschaftlich. Auf dessen Ergebnissen beruht der vorgelegte Bericht über „Best Practices“ im Bereich SD-KPIs.

Besonderer Dank gilt bzgl. der Datenerhebung Herrn Diplom-Kaufmann Boris Hippel vom Forschungsteam Baetge sowie den vierzig Geschäftsberichtsanalysten.

Kontakt

Tel +49 251 8322961 und +49 251 7184406
geschaeftsbericht@baetge.de
www.wiwi.uni-muenster.de/baetge/

Dr. Axel Hesse ist seit 2001 Berater für SD-M Sustainable Development Management und verfügt über 14 Jahre Erfahrung auf dem Gebiet nachhaltiger Geldanlagen, z.B. Lancierung des weltweit ersten Investmentprodukts auf den „Dow Jones Sustainability Index“ mit der HypoVereinsbank im Oktober 1999. Er ermittelte 2006 empirisch „Sustainable Development Key Performance Indicators“ für Branchen des DAX und führte die Abkürzung „SD-KPIs“ ein. Hesse ist Diplom-Kaufmann mit Schwerpunkten Rechnungswesen und Controlling, Finanzierung sowie Nachhaltigkeitsmanagement. Er promovierte an der Handelshochschule Leipzig (HHL) zu „Sustainable Development Management – Politik- und Geschäftsfeld-Strategien für Banken“ und entwickelte das „Big Six“-Konzept der sechs wichtigsten Nachhaltigkeitsherausforderungen für das 21. Jahrhundert (vgl. Fußnote 99). Das „Big Six“- und das „SD-KPIs“-Konzept sind in Investmentprodukten abgebildet worden.

Kontakt

Tel +49 251 2394678
hesse@sd-m.de
www.sd-m.de

Über Deloitte

Deloitte ist eine der führenden Prüfungs- und Beratungsgesellschaften in Deutschland. Das breite Leistungsspektrum umfasst Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting und Corporate Finance-Beratung. Mit 4.000 Mitarbeitern in 18 Niederlassungen betreut Deloitte seit mehr als 100 Jahren Unternehmen und Institutionen jeder Rechtsform und Größe aus allen Wirtschaftszweigen. Über den Verbund Deloitte Touche Tohmatsu ist Deloitte mit rund 150.000 Mitarbeitern in über 140 Ländern auf der ganzen Welt vertreten.

Kontakt

Joachim Ganse
Service Line Extra-Financial Issues (EFI)
Tel +49 211 8772-2406
jganse@deloitte.de

Wo Sie Deloitte finden

10719 Berlin

Kurfürstendamm 23
Tel +49 30 25468-01

01097 Dresden

Theresienstraße 29
Tel +49 351 81101-0

40476 Düsseldorf

Schwannstraße 6
Tel +49 211 8772-01

99084 Erfurt

Anger 81
Tel +49 361 65496-0

45130 Essen

Rüttenscheider Straße 97a
Tel +49 201 84120-00

60486 Frankfurt am Main

Franklinstraße 50
Tel +49 69 75695-01

Consulting:
Franklinstraße 46–48
Tel +49 69 97137-0

85354 Freising

Weihenstephaner Berg 4
Tel +49 8161 51-0

06108 Halle (Saale)

Bornknechtstraße 5
Tel +49 345 2199-6

20355 Hamburg

Hanse-Forum
Axel-Springer-Platz 3
Tel +49 40 32080-0

30159 Hannover

Georgstraße 52
Tel +49 511 3023-0

Consulting:
Theaterstraße 15
Tel +49 511 93636-0

04317 Leipzig

Seemannstraße 8
Tel +49 341 992-7000

39104 Magdeburg

Hasselbachplatz 3
Tel +49 391 56873-0

68161 Mannheim

Q 5, 22
Tel +49 621 15901-0

81669 München

Rosenheimer Platz 4
Tel +49 89 29036-0

90482 Nürnberg

Business Tower
Ostendstraße 100
Tel +49 911 23074-0

70597 Stuttgart

Löffelstraße 42
Tel +49 711 16554-01

69190 Walldorf

Altrottstraße 31
Tel +49 6227 7332-60

1611 Luxembourg

51, avenue de la Gare
Tel +352 450188-1

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu, einen Verein schweizerischen Rechts, dessen Mitgliedsunternehmen einschließlich der mit diesen verbundenen Gesellschaften. Als Verein schweizerischen Rechts haften weder Deloitte Touche Tohmatsu als Verein noch dessen Mitgliedsunternehmen für das Handeln oder Unterlassen des/der jeweils anderen. Jedes Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig, auch wenn es unter dem Namen „Deloitte“, „Deloitte & Touche“, „Deloitte Touche Tohmatsu“ oder einem damit verbundenen Namen auftritt. Leistungen werden jeweils durch die einzelnen Mitgliedsunternehmen, nicht jedoch durch den Verein Deloitte Touche Tohmatsu erbracht.
Copyright © 2008 Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Alle Rechte vorbehalten.

www.deloitte.com/de

Stand 1/2008

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu