

## Langfristig mehr Wert.

Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren  
mit Nachhaltigkeitsbezug  
auf dem Weg in die Geschäftsberichte  
deutscher Unternehmen

Eine Untersuchung von Axel Hesse (SD-M) mit Unterstützung von Deloitte  
und dem Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit

## Langfristig mehr Wert.

Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren  
mit Nachhaltigkeitsbezug  
auf dem Weg in die Geschäftsberichte  
deutscher Unternehmen

Eine Untersuchung von Axel Hesse (SD-M) mit Unterstützung von Deloitte  
und dem Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit

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. Grundlage und Design der Untersuchung	5
2. Ergebnisse	7
2.1 Mehrzahl der Unternehmen veröffentlicht nichtfinanzielle Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug	7
2.2 Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug überwiegend im Lagebericht	8
2.3 Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung treffen aufeinander	9
2.4 Investoren bleiben auch für die Nachhaltigkeitsaspekte in der Finanzberichterstattung wichtigste Zielgruppe	11
2.5 Finanzmarktrelevanz nichtfinanzieller Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug sollte noch verdeutlicht werden	12
2.6 Bedeutung nichtfinanzieller Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug wird für Geschäftsverlauf und Lage immer wichtiger	14
2.7 Branchenspezifische, internationale Weiterentwicklung der Indikatoren	15
2.8 „Big Six“ bestärken Branchen-Differenzierung für Indikatoren	16
3. Zusammenfassung	17
Abkürzungsverzeichnis	18
Über Deloitte	19
Ihr Ansprechpartner	19
Über den Autor	19



# Grundlage und Design der Untersuchung

92% der 2004 in der Deloitte-Studie „In the dark – What boards and executives don't know about the health of their businesses“ befragten Manager waren der Ansicht, dass finanzielle Leistungsindikatoren allein nicht adäquat die Stärken und Schwächen ihrer Unternehmung erfassen. 73% der Manager verspürten einen steigenden Druck zur Messung mittels nichtfinanzieller Leistungsindikatoren.<sup>1</sup> 76% der europäischen Fondsmanager und Analysten und sogar 89% der IR-Manager meinten in einer weiteren Deloitte-Studie Ende 2003, dass nichtfinanzielle Faktoren zum Shareholder Value beitragen, 40% bzw. 35% meinten sogar in einem bedeutenden Ausmaß.<sup>2</sup> Beispiele für nichtfinanzielle Leistungsbereiche sind:

- Qualität der Unternehmensführung
- Operationale Performance, z.B. Status der Schlüsselprozesse des Unternehmens
- Kundenzufriedenheit
- Produkt- und Servicequalität
- Stärke der Unternehmensmarke
- Innovationen wie die Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen
- Mitarbeiterengagement
- Qualität der Beziehungen mit externen Stakeholdern wie der Zuliefererkette
- Auswirkungen des Unternehmens auf Umwelt und Gesellschaft<sup>3</sup>

Insbesondere die letzten vier Bereiche werden auch häufig im Zusammenhang mit dem Leitbild einer „nachhaltigen Entwicklung“ („Sustainable Development“) in Verbindung gebracht. 92% der Manager in der Deloitte-Studie bewerteten das Mitarbeiterengagement als einen (sehr) wichtigen Schlüsselfaktor für die Entwicklung ihres Unternehmens. 81% empfanden Innovationen als (sehr) wichtig. 76% gaben dies bezüglich der Qualität der Beziehungen mit externen Stakeholdern an, 53% bezüglich der Auswirkungen des Unternehmens auf Umwelt und Gesellschaft.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Vgl. Deloitte: In the dark – What boards and executives don't know about the health of their businesses, S. 29.

<sup>2</sup> Vgl. Deloitte, Euronext, CSR Europe: Investing in Responsible Business – The 2003 survey of European fund managers, financial analyst and investor relations officers, Brüssel 2003, S. 15.

<sup>3</sup> Vgl. Deloitte: In the dark – What boards and executives don't know about the health of their businesses, S. 31.

Die von der UN eingesetzte „Weltkommission für Umwelt und Entwicklung“ definierte eine nachhaltige Entwicklung wie folgt:

“Sustainable Development is a development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs. It contains within it two key concepts:

- the concept of 'needs', in particular the essential needs of the world's poor, to which overriding priority should be given; and
- the idea of limitations imposed by the state of technology and social organization on the environment's ability to meet present and future needs.”<sup>4</sup>

78% der europäischen Fondsmanager und Analysten erwarteten Ende 2003, dass ein gutes Management der Umwelt- und Sozialrisiken langfristig den Unternehmenswert steigern wird. Die Investor-Relations-Manager waren noch optimistischer: Für sie trägt eine gute Nachhaltigkeitsperformance langfristig zu 96% zu höheren Reputationswerten, zu mehr als 80% zu höheren Marktwerten und zu mehr als 90% zu höherer ökonomischer Performance bei.<sup>5</sup> Folglich stimmte auch mehr als die Hälfte der europäischen Analysten und Fondsmanager der These zu, dass die Berücksichtigung sozialer und ökologischer Aspekte im Sinne des Nachhaltigkeitsleitbilds innerhalb der nächsten drei Jahre ein signifikanter Aspekt des Mainstream-Investment wird.<sup>6</sup>

Die EU unternahm vor dem Hintergrund dieser Diskussion verschiedene Schritte, um die Informationstransparenz der Unternehmen bezüglich nichtfinanzieller Indikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug zu erhöhen. Hierzu zählt die Empfehlung der EU-Kommission vom 30.05.2001 zur Berücksichtigung von Umweltaspekten im Jahresabschluss und im Lagebericht von Unternehmen (2001/453/EG). Hierbei wurde explizit die Förderung einer nachhaltigen Entwicklung angestrebt.<sup>7</sup> Mit Verweis auf

<sup>4</sup> World Commission on Environment and Development: Our Common Future, Oxford 1987, S. 43.

<sup>5</sup> Vgl. Deloitte, Euronext, CSR Europe: Investing in Responsible Business – The 2003 survey of European fund managers, financial analyst and investor relations officers, Brüssel 2003, S. 17f.

<sup>6</sup> Vgl. Deloitte, Euronext, CSR Europe: Investing in Responsible Business – The 2003 survey of European fund managers, financial analyst and investor relations officers, Brüssel 2003, S. 14.

<sup>7</sup> Vgl. Hesse, A.: Das Klima wandelt sich – Integration von Klimachancen und -risiken in die Finanzberichterstattung, Bonn, Berlin 2004, S. 35.

diese Empfehlung wurde durch die EU-Modernisierungsrichtlinie 2003/51/EG der Artikel 46 der vierten Bilanzrichtlinie 78/660/EWG für die Inhalte des Lageberichts der betroffenen Unternehmen geändert. Begründung: Lagebericht bzw. konsolidierter Lagebericht sind wichtige Elemente der Rechnungslegung. Die Informationen im Lagebericht sollten nicht auf die finanziellen Aspekte beschränkt sein. Dies sollte gegebenenfalls zu einer Analyse ökologischer und sozialer Aspekte (Nachhaltigkeitsbezug) führen, die für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses oder der Lage des Unternehmens erforderlich sind.

### Artikel 46 der vierten Bilanzrichtlinie 78/660/EWG lautet nunmehr wie folgt:

(1) a) Der Lagebericht stellt zumindest den Geschäftsverlauf, das Geschäftsergebnis und die Lage der Gesellschaft so dar, daß ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild entsteht, und beschreibt die wesentlichen Risiken und Ungewißheiten, denen sie ausgesetzt ist. Der Lagebericht besteht in einer ausgewogenen und umfassenden Analyse des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses und der Lage der Gesellschaft, die dem Umfang und der Komplexität der Geschäftstätigkeit angemessen ist.

b) Soweit dies für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses oder der Lage der Gesellschaft erforderlich ist, umfaßt die Analyse die wichtigsten finanziellen und – soweit angebracht – nichtfinanziellen Leistungsindikatoren, die für die betreffende Geschäftstätigkeit von Bedeutung sind, einschließlich Informationen in Bezug auf Umwelt- und Arbeitnehmerbelange.

Die Umsetzung in Deutschland erfolgte durch das BilReG Ende 2004. Für die Lageberichterstattung gilt die Änderung ab dem Geschäftsjahr 2005, also für die Geschäftsberichte 2005 inklusive der Lageberichte.

### § 315 HGB lautet nunmehr wie folgt (ähnlich auch § 289 HGB):

§ 315 (1) Im Konzernlagebericht sind der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so darzustellen, daß ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird. Er hat eine ausgewogene und umfassende, dem Umfang und der Komplexität der Geschäftstätigkeit entsprechende Analyse des Geschäftsverlaufs und der Lage des Konzerns zu enthalten. In die Analyse sind die für die Geschäftstätigkeit bedeutsamsten finanziellen Leistungsindikatoren einzubeziehen und unter Bezugnahme auf die im Konzernabschluß ausgewiesenen Beträge und Angaben zu erläutern. Satz 3 gilt entsprechend für nichtfinanzielle Leistungsindikatoren, wie Informationen über Umwelt- und Arbeitnehmerbelange, soweit sie für das Verständnis des Geschäftsverlaufs oder der Lage von Bedeutung sind. Ferner ist im Konzernlagebericht die voraus-

sichtliche Entwicklung mit ihren wesentlichen Chancen und Risiken zu beurteilen und zu erläutern; zugrunde liegende Annahmen sind anzugeben.

(2) Der Konzernlagebericht soll auch eingehen auf:

1. Vorgänge von besonderer Bedeutung, die nach dem Schluß des Konzerngeschäftsjahrs eingetreten sind;
  2. a) die Risikomanagementziele und -methoden des Konzerns einschließlich seiner Methoden zur Absicherung aller wichtigen Arten von Transaktionen, die im Rahmen der Bilanzierung von Sicherungsgeschäften erfaßt werden, sowie  
b) die Preisänderungs-, Ausfall- und Liquiditätsrisiken sowie die Risiken aus Zahlungsstromschwankungen, denen der Konzern ausgesetzt ist, jeweils in Bezug auf die Verwendung von Finanzinstrumenten durch den Konzern und sofern dies für die Beurteilung der Lage oder der voraussichtlichen Entwicklung von Belang ist;
  3. den Bereich Forschung und Entwicklung des Konzerns.
- (3) § 298 Abs. 3 über die Zusammenfassung von Konzernanhang und Anhang ist entsprechend anzuwenden.

## Design der Untersuchung

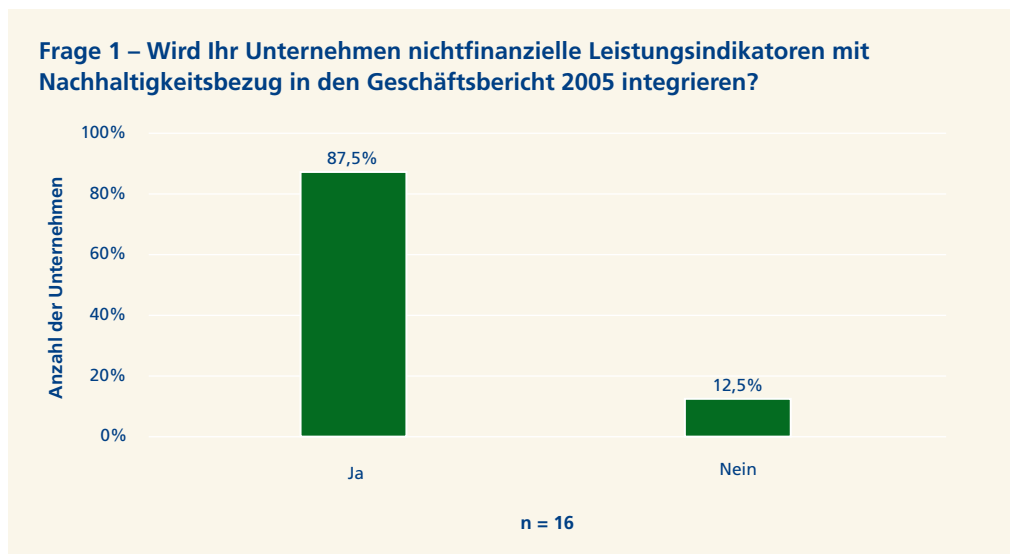
Um frühzeitig die Wichtigkeit der neuen Regelung zu unterstreichen, erfolgte die dieser Untersuchung zugrunde liegende empirische Erhebung bereits im Februar 2006, also während der Erstellungsphase für die Geschäftsberichte 2005.

Es wurden Fragebögen an die Investor-Relations-Abteilungen der DAX-30-Unternehmen versandt. Da die neue Regelung für drei dieser Unternehmen (Infineon, Siemens und Thyssen Krupp) aufgrund eines abweichenden Geschäftsjahrs noch nicht gilt, kamen nur 27 Unternehmen für die Analyse des Fragebogens in Betracht. Von diesen 27 Unternehmen wurden 16 ausgefüllte Fragebögen zurückgesandt. Die Rücklaufquote lag somit bei 59,3%. Alle 16 Fragebögen waren auswertbar.

In einer anschließenden Untersuchung sollen Mitte 2006 die tatsächlich veröffentlichten, nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug in den Geschäftsberichten der 27 DAX-30-Unternehmen untersucht werden.

# Ergebnisse

## 2.1 Mehrzahl der Unternehmen veröffentlicht nichtfinanzielle Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug



Von den DAX-30-Unternehmen, die den Fragebogen beantworteten, wird der hohe Anteil von 87,5% nichtfinanzielle Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug in den Geschäftsbericht 2005 integrieren, was die Bedeutung der Thematik unterstreicht.

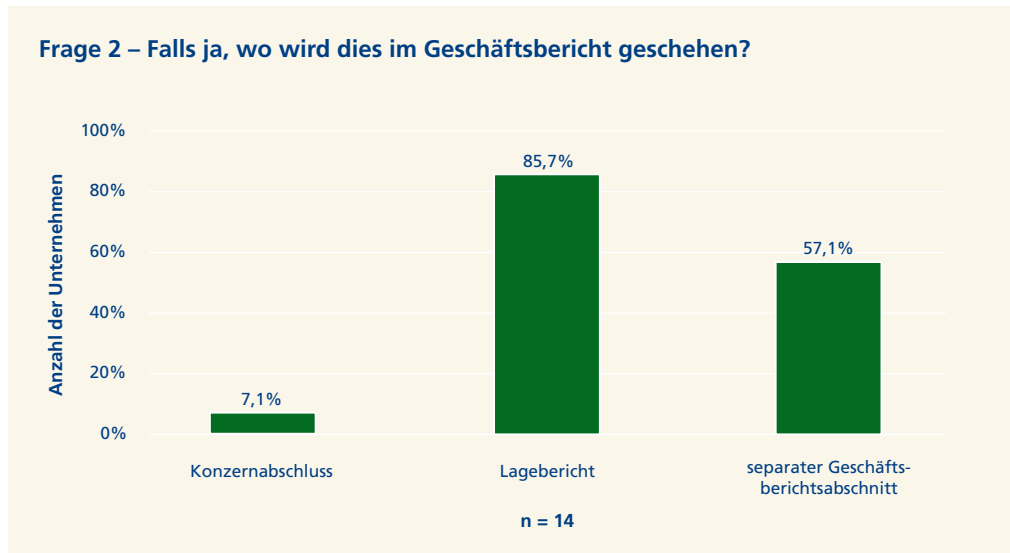
37,5% der Unternehmen gaben an, dass sie auf einen separat erstellten Umwelt-, Sozial- oder Nachhaltigkeitsbericht im Geschäftsbericht verweisen werden. Bei 25% erfolgt dies als Zusatzinformation für die Adressaten des Geschäftsberichts.

Die verbleibenden 12,5% der Unternehmen werden sonst keine weiteren Informationen zu nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug in den Geschäftsbericht 2005 integrieren. Die Nichterwähnung nichtfinanzieller Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug bzw. der ausschließliche Verweis auf eine separate Publikation ist nur dann zulässig, wenn die nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug weder für das Verständnis des Geschäftsverlaufs noch die Lage des Unternehmens von Bedeutung waren, sind bzw. für die voraussichtliche Entwicklung zumindest der nächsten zwei Geschäftsjahre sein werden.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> 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.7.



## 2.2 Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug überwiegend im Lagebericht



Die §§ 289, 315 HGB sehen die Veröffentlichung bedeutsamer, nichtfinanzieller Leistungsindikatoren im (Konzern-)Lagebericht vor. Insofern ist es nicht überraschend, dass bei den Unternehmen, die in Frage 1 die Integration von nichtfinanziellen Leistungsindikatoren im Geschäftsbericht 2005 bejahten, dies in 85,7% der Fälle im Lagebericht geschehen wird. Der DRS 15 gibt für die Gliederung des Lageberichts lediglich eine Empfehlung.<sup>9</sup> Für die Integration der nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug gaben die Unternehmen folgende Bereiche im Lagebericht an<sup>10</sup>: Geschäfts- und Rahmenbedingungen (8,3%), Ertragslage (8,3%), Finanzlage (0%), Vermögenslage (8,3%), Nachtragsbericht (0%), Risikobericht (16,7%) und Prognosebericht (0%). Mit Abstand am häufigsten, in 50% aller Fälle, gaben die Unternehmen an, dass sie die Indikatoren in einem separaten Abschnitt „Nachhaltigkeit“ im Lagebericht veröffentlichen werden<sup>11</sup>, welcher im DRS 15 nicht explizit empfohlen wurde. Einerseits könnte diese Hervorhebung der „Nachhaltigkeit“ im Lagebericht die übergreifende Bedeutung der Thematik unterstreichen. Andererseits könnte auch die Gefahr bestehen, dass damit der klare Bezug zu den anderen, empfohlenen Gliederungspunkten verloren geht.

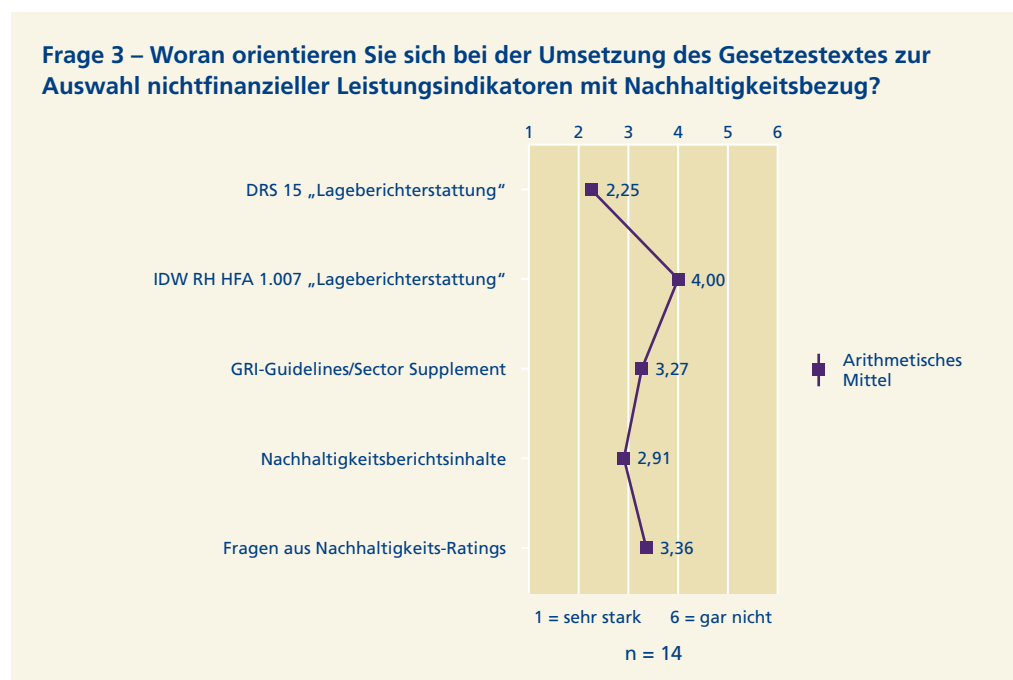
Nur ein Unternehmen (7,1%) wird statt im Konzernlagebericht die nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug im Konzernabschluss veröffentlichen. Ein weiteres Unternehmen wird diese nur in einem separaten Teil des Geschäftsberichts publizieren. In diesen freiwilligen Teilen des Geschäftsberichts veröffentlichen insgesamt 57,1% der Unternehmen (zusätzlich) nichtfinanzielle Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug. In 75% dieser Fälle geschieht dies im Abschnitt „Mitarbeiter“, jeweils zu 50% im Abschnitt „Nachhaltigkeit“ sowie „Corporate Governance“, zu 25% bei „Code of Conduct“ und zu 12,5% bei „Geschäftsbereiche“.

<sup>9</sup> 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.

<sup>10</sup> Mehrfachnennungen waren möglich. Einige Unternehmen machten keine genaueren Angaben, wo genau die nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug im Lagebericht integriert werden.

<sup>11</sup> Auch „Umwelt“ oder „Unternehmerische Verantwortung/Umweltschutz & Sicherheit“ genannt. Ein Unternehmen publiziert die Indikatoren im Lagebericht im Abschnitt „Weitere Erfolgsfaktoren“.

## 2.3 Finanz- und Nachhaltigkeitsbericht- erstattung treffen aufeinander



Die Unternehmen, welche nichtfinanzielle Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug in den Geschäftsbericht 2005 integrieren werden, haben sich hierbei sehr unterschiedlich orientiert (hohe Varianzen in den Antworten), was eine Vergleichbarkeit zu anderen Unternehmen erschweren könnte. Der DRS 15 diente im Durchschnitt als stärkste Orientierung (2,25). Die Empfehlungen im DRS 15 „Lageberichterstattung“ vom 31.01.2005 konkretisieren den Nachhaltigkeitsbezug des Gesetzestextes in Ziffer 31 und 32 jedoch nicht näher. Als nichtfinanzielle Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug werden wie in den §§ 289, 315 HGB Informationen über Umwelt- und Arbeitnehmerbelange genannt. Somit bietet der DRS 15 lediglich wichtige Informationen zur allgemeinen Lageberichterstattung und wie nichtfinanzielle Leistungsindikatoren hier grundsätzlich zu integrieren sind.

Das Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) hat den IDW RS HFA 1 „Aufstellung des Lageberichts“ mit seinen 17 Beispielen zum „Personal- und Sozialbereich“ und 14 Beispielen zum „Umweltschutz“ am 07.07.2005 aufgehoben. Einige Orientierungspunkte zum Nachhaltigkeitsbezug bietet der neue IDW RH HFA 1.007 „Lageberichterstattung“ (Stand: 18.10.2005): Angaben sollten laut Ziffer 10 insbesondere branchenbezogene Besonderheiten berücksichtigen und Vergleiche mit anderen Unternehmen der Branche ermöglichen. Dabei ist der Bezug zur Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage zu wahren. In Ziffer 12

werden beispielhafte Angaben genannt; für die Arbeitnehmerbelange die Fluktuation, Betriebszugehörigkeit, Vergütungsstrukturen, Fortbildungsmaßnahmen und interne Förderungsmaßnahmen; für Umweltschutzaspekte die Emissionswerte, der Energieverbrauch und die Durchführung von Umwelt-Audits. Umweltschutz und Arbeitnehmerbelange stellen laut Ziffer 11 jedoch keine abschließende Aufzählung dar, vielmehr ist im Einzelfall zu entscheiden, welche Angaben von Bedeutung sind. Aufgrund der Tatsache, dass dieser IDW-Rechnungslegungshinweis noch recht neu und insbesondere für die Wirtschaftsprüfer konzipiert ist, bot er den Unternehmen am wenigsten Orientierung (4,00). Ein Unternehmen orientierte sich auch an den IFRS.

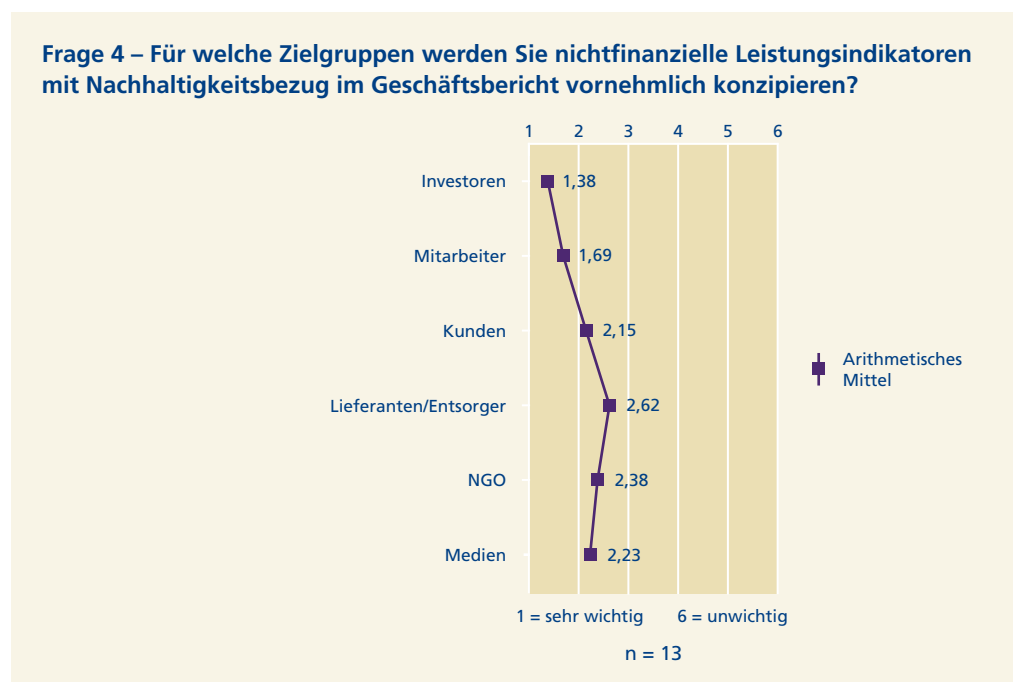
Die bislang überwiegend separat zur Finanzberichterstattung erfolgte Nachhaltigkeitsberichterstattung bietet nun auch mittlere Orientierung für die Auswahl nichtfinanzieller Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug in die Geschäftsberichte: Global Reporting Initiative Guidelines (GRI) und deren Sector Supplements (3,27), Nachhaltigkeitsberichts-inhalte (2,91) und Fragen aus Nachhaltigkeits-Ratings (3,36).

Konkretere Orientierung zu den Umweltschutzbelangen der nichtfinanziellen Leistungsindikatoren könnte die Publikation der britischen Regierung „Environmental Key Performance Indicators – Reporting Guidelines for UK Business“ vom 24.01.2006 bieten, welche ebenfalls der Umsetzung der EU-Modernisierungsrichtlinie dient. Die Key Performance Indicators (KPI) wurden 2005 in

einem breiten Konsultationsprozess erarbeitet. Für alle Branchen werden KPI vorgeschlagen. In 80% der Branchen dürften nicht mehr als fünf KPI berichtsrelevant sein. Die britische Regierung erwartet, dass die Unternehmen die KPI nutzen werden, um einen adäquaten „Link between Environmental and Financial Performance“ herzustellen. Drei KPI-Prinzipien wurden herausgearbeitet: KPI sollten quantitativ messbar und entsprechende Ziele ebenfalls quantitativ zu setzen sein. Die KPI sollten relevant sein, hierbei sollte auch die Beziehung der KPI-Performance zur Finanz-Performance durch verbale Erläuterungen verdeutlicht werden. Die KPI sind jährlich in absoluten Werten vergleichbar darzustellen, für den Zeitverlauf, für den Branchenvergleich und mit Bezug auf allgemeine finanzielle Leistungsindikatoren wie Umsatz oder Produktionsoutput. Zusätzlich soll die Unterteilung in direkte und indirekte (Zulieferer, Produktnutzungsphase, Entsorger) Umweltauswirkungen geprüft werden. Die sehr junge Publikation wurde gemeinsam mit dem Fragebogen der Untersuchung versandt. Eine Orientierung hieran gab jedoch noch keines der DAX-30-Unternehmen explizit an.

Für die weitere Entwicklung dürfte es interessant sein, wie die zwei derzeit noch relativ stark getrennten Welten der konventionellen Finanzberichterstattung (DRS, IDW) und die Nachhaltigkeitsberichterstattung (GRI, KPI) zueinander finden werden. In vielen Einzelantworten konnte beobachtet werden, dass eine der beiden Sichtweisen dominierte, also entweder die Finanzberichterstattungs- oder die Nachhaltigkeitsberichterstattungssicht. Man befindet sich meist noch am Anfang des Integrationsprozesses, der die materiell wichtigsten, nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug je Unternehmen oder Branche (Benchmarking) ermittelt und mit ihren insbesondere auch zukünftigen Auswirkungen auf die Finanzperformance des Unternehmens für die Zielgruppen der Finanzberichterstattung bewertet und erläutert.

## 2.4 Investoren bleiben auch für die Nachhaltigkeitsaspekte in der Finanzberichterstattung wichtigste Zielgruppe



Die Investoren bleiben auch für die Nachhaltigkeitsaspekte in der Finanzberichterstattung im Durchschnitt die wichtigste Zielgruppe (1,38). Insofern sind die nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug so zu gestalten, dass die materiell wichtigen Auswirkungen für die Finanzperformance insbesondere den Investoren deutlich werden.

Die drei in der Wichtigkeit folgenden Zielgruppen Mitarbeiter (1,69), Kunden (2,15) und Medien (2,23) weisen wie die Zielgruppe Investoren relativ geringe Varianzen in den Antworten der Unternehmen auf. Anders die durchschnittlich am wenigsten wichtigsten Zielgruppen NGO (2,38) und Lieferanten/Entsorger (2,62): Hier bestehen hohe Varianzen in der Wichtigkeit, die Spannweite der Antworten war 1 „sehr wichtig“ bis 6 „unwichtig“ für Lieferanten/Entsorger und 1 bis 5 für NGO. Für eine umfassende Operationalisierung des Leitbilds der nachhaltigen Entwicklung auf Unternehmensebene könnten in Zukunft sicher auch die NGO sowie Lieferanten (z.B. Arbeitsbedingungen in der Supply Chain) und Entsorger (z.B. Kreislaufmanagement bei sich weiter verknappenden Ressourcen) noch an Wichtigkeit zunehmen.

Als sonstige Zielgruppen für die nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug wurden Ratingagenturen und Analysten genannt, jeweils sowohl mit konventioneller Ausrichtung als auch mit Nachhaltigkeitsfokus („Socially Responsible Investment“); von einem Unternehmen auch die Marktforschung.

## 2.5 Finanzmarktrelevanz nichtfinanzieller Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug sollte noch verdeutlicht werden

**Frage 5 – Bitte geben Sie der Bedeutung nach geordnet die wichtigsten nicht-finanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug für den Geschäftsverlauf oder die Lage Ihres Unternehmens und Ihrer Branche an, die Sie voraussichtlich im Geschäftsbericht 2005 oder in zukünftigen Geschäftsberichten verwenden werden.**

Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug von DAX-30-Unternehmen

Umweltschutz	Soziales	Nachhaltigkeit
Umweltvorsorge/Naturschutz	Anzahl der Mitarbeiter (MA)	Gesellschaftliches Engagement/(regionale) Verantwortung
Ressourcenbedarf/-schonung	MA-Kennzahlen insb. zur Aus- und Weiterbildung	Nachhaltigkeitsmanagementsystem
Recyclingprogramme, Abfälle	MA-Struktur (Vielfalt, Toleranz, Chancengleichheit)	Interessenausgleich bei Dialog mit Stakeholdern
Klimaschutz, CO <sub>2</sub> -Minderung	Arbeitssicherheit (Anzahl der Arbeitsunfälle pro Arbeitsstunden)	Listing in Nachhaltigkeitsindizes/Nachhaltigkeitsratings
Emissionswerte	Gesundheitsförderung	Code of Conduct
Transportsicherheit	Betriebliche Sozialleistungen	UN Global Compact
Umweltschutzzusammenarbeit mit Herstellern und Zulieferern	MA-Erfolgsbeteiligung; MA-Aktienprogramme	Public-Private-Partnership (PPP) bei Nachhaltigkeitsprojekten
Energieverbrauch Gesamt-konzern pro t Produkt	Betriebliche Altersvorsorge	Preisauslobungen
Energiemanagement/Einsatzquote regenerativer Energien	Familienplanungsprogramme	Stiftungen
	Social Capital	
	Humankapital	

**n = 13**

Diese offen gestellte Frage führte zu einer Vielzahl unterschiedlicher Nennungen von nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug. Die oben stehende Tabelle zeigt die „Indikatoren“ für die Bereiche Umweltschutz, Soziales und Nachhaltigkeit sortiert nach der Häufigkeit ihrer Nennungen, da die in Frage 5 gewünschte Ordnung nach Wichtigkeit von mehreren Unternehmen nicht geleistet werden konnte.

Des Weiteren wurde mehrfach der Bereich „Corporate Governance“ genannt sowie vereinzelt der kulturelle Bereich (Cultural Capital, Kunstpreisauslobung). Sonstige Nennungen aus dem ökonomischen Bereich ohne unmittelbar verdeutlichten Nachhaltigkeitsbezug waren: Forschung und Entwicklung, Innovationen, Kundenzufriedenheit/-beziehungen, IT-Prozesse, Wissens- und Ideenmanagement, Risikoberichterstattung, Markenwert, Investor Capital, Organizational Capital, Location Capital, Process Capital, Beschaffung, Produktion, Vertrieb und Qualität.

Da sich die EU-Modernisierungsrichtlinie auf die Empfehlung der EU-Kommission 2001/453/EG bezieht und dort explizit die Förderung einer nachhaltigen Entwicklung von entscheidender Bedeutung herausgestellt wird, könnten die nichtfinanziellen Leistungsindikatoren auch ökonomische wie soziale Entwicklungsaspekte darstellen, beispielsweise die Einhaltung von Kernarbeitsnormen der ILO, angemessene Löhne, Verhinderung von Kinderarbeit oder Innovationen für Entwicklungsländer. Derartige Entwicklungsaspekte gingen kaum explizit aus den Nennungen hervor, implizit könnte dies beispielsweise bei Chancengleichheit, Familienplanungsprogrammen, Interessenausgleich mit Stakeholdern, UN Global Compact bzw. Code of Conduct und nachhaltigen PPP in Entwicklungsländern der Fall sein. Lediglich ein Unternehmen benannte mit „Microfinance“ einen nichtfinanziellen Leistungsindikator mit Nachhaltigkeitsbezug in Form einer Dienstleistungsinnovation, die vorwiegend in Schwellen- und Entwicklungsländern zum Einsatz kommt.

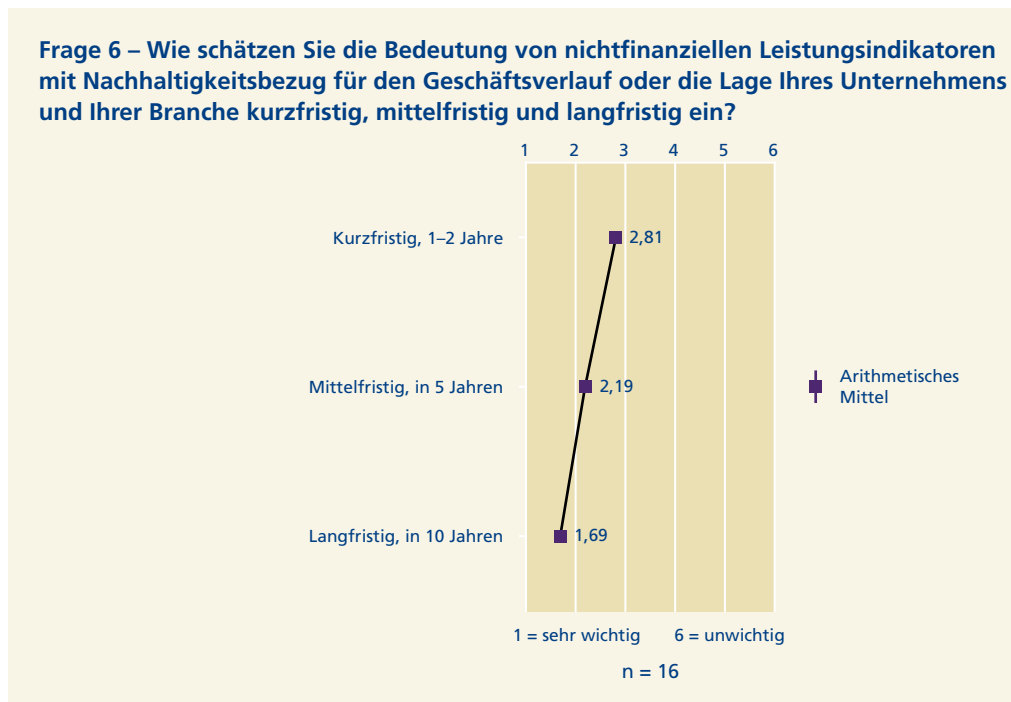
Die Nennungen für die „wichtigsten nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug“ sind überwiegend sehr allgemein ausgefallen. Ob die tatsächliche Ausgestaltung im Geschäftsbericht konkreter ausfallen wird, bleibt abzuwarten und soll in einer Anschlussuntersuchung Mitte 2006 ausgewertet werden. Die obigen Aufzählungen können aber zumindest als ein erster Orientierungspunkt für die Umsetzung der neuen HGB-Regelung dienen – ähnlich den Aufzählungen des am 07.07.2005 aufgehobenen IDW RS HFA 1 bzw. des neuen IDW RH HFA 1.007.

Viele der Nennungen lassen nicht erkennen, inwieweit die nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, der Lage oder der voraussichtlichen Entwicklung des Unternehmens bzw. der Branche von Bedeutung sind, wie von DRS 15 und IDW RH HFA 1.007 gefordert.

Während die britische Regierung fordert, die KPI sollten quantitativ messbar und entsprechende Ziele auch quantitativ zu setzen sein, versteht der IDW RH HFA 1.007 den Begriff „Indikator“ als für das Verständnis der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens notwendigen Einflussfaktor, der nicht primär unter dem Gesichtspunkt der Messbarkeit zu interpretieren sei. Die konkretisierte Ausgestaltung von vielen der obigen Nennungen der nichtfinanziellen Leistungsindikatoren dürfte auch im Geschäftsbericht nicht quantitativ möglich sein. In diesen Fällen sollten also zumindest verbale Erläuterungen die wirtschaftliche Relevanz verdeutlichen.

Mit Blick auf die wichtigste Zielgruppe des Geschäftsberichts, die Investoren, dürfte es in Zukunft jedoch immer wichtiger werden, nur die wichtigsten nichtfinanziellen KPI mit Nachhaltigkeitsbezug für das Unternehmen und seine Branche zu bestimmen und ihre Finanzmarktrelevanz jährlich vergleichbar zu bewerten und zu erläutern. Je stärker dies quantitativ erfolgt, umso leichter dürfte die Nutzbarkeit für die Analysten und Investoren gegeben sein.

## 2.6 Bedeutung nichtfinanzieller Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug wird für Geschäftsverlauf und Lage immer wichtiger

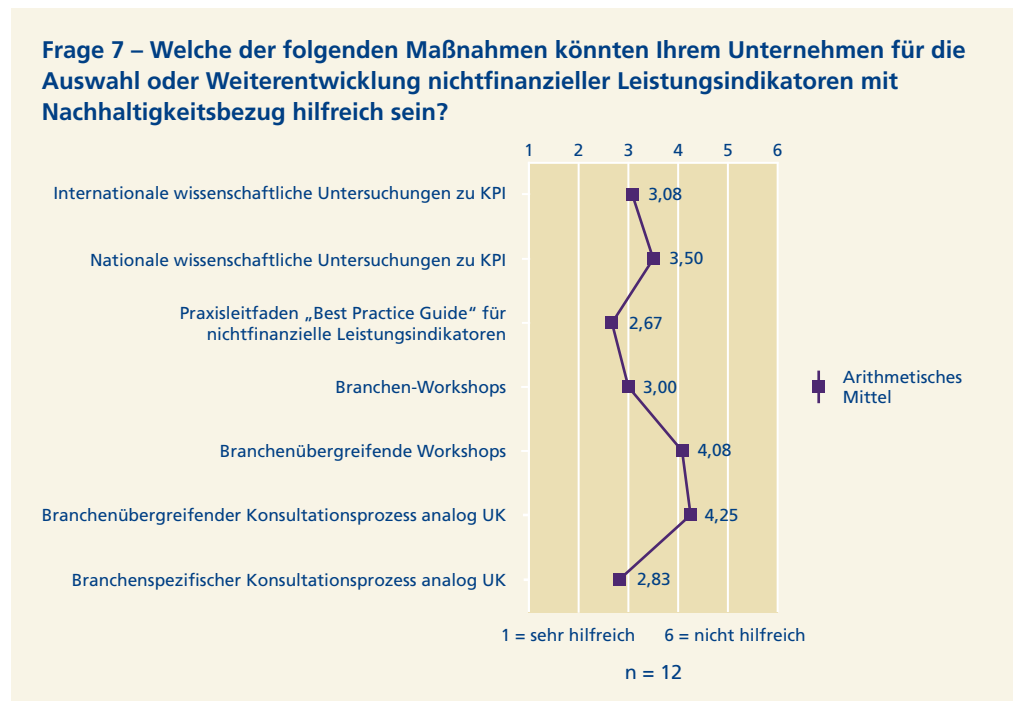


Die Unternehmen sehen eine in Zukunft weiter zunehmende Bedeutung von nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug. Schon kurzfristig, in ein bis zwei Jahren, weisen die Firmen ihnen eine relativ hohe Bedeutung von durchschnittlich 2,81 zu. Diese wächst mittelfristig, in fünf Jahren, um mehr als einen halben Bewertungspunkt auf wichtige 2,19. Langfristig, in zehn Jahren, steigert sich die Bedeutung um einen weiteren halben Bewertungspunkt auf wichtig bis sehr wichtig (1,69). Die Varianz der langfristigen gegenüber den kurzfristigen Einschätzungen halbiert sich dabei, das heißt, die Beurteilung der langfristigen Bedeutungszunahme wird von fast allen Unternehmen ähnlich eingeschätzt: Die Hälfte der Firmen geht langfristig von einer sehr hohen Bedeutung aus (1,00), 37,5% von einer wichtigen Bedeutung (2,00) und nur jeweils ein Unternehmen von einer mittleren Bedeutung (3,00 bzw. 4,00).

Es wird interessant sein, ob und ggf. wie die Unternehmen bereits in ihren Geschäftsberichten 2005 diese langfristige Bedeutungszunahme erläutern, denn DRS 15 fordert für nichtfinanzielle Leistungsindikatoren die Berichterstattung zu ihrem wesentlichen Einfluss auf die voraussichtliche Entwicklung des Unternehmens bzw. der Branche. In der Regel soll die Zukunftsorientierung zwar nur kurzfristig hinsichtlich mindestens der nächsten zwei Geschäftsjahre erfolgen, bei Unternehmen mit längeren Marktzyklen oder bei komplexen Großprojekten empfiehlt sich jedoch ein längerer Betrachtungszeitraum.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> 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.

## 2.7 Branchenspezifische, internationale Weiterentwicklung der Indikatoren



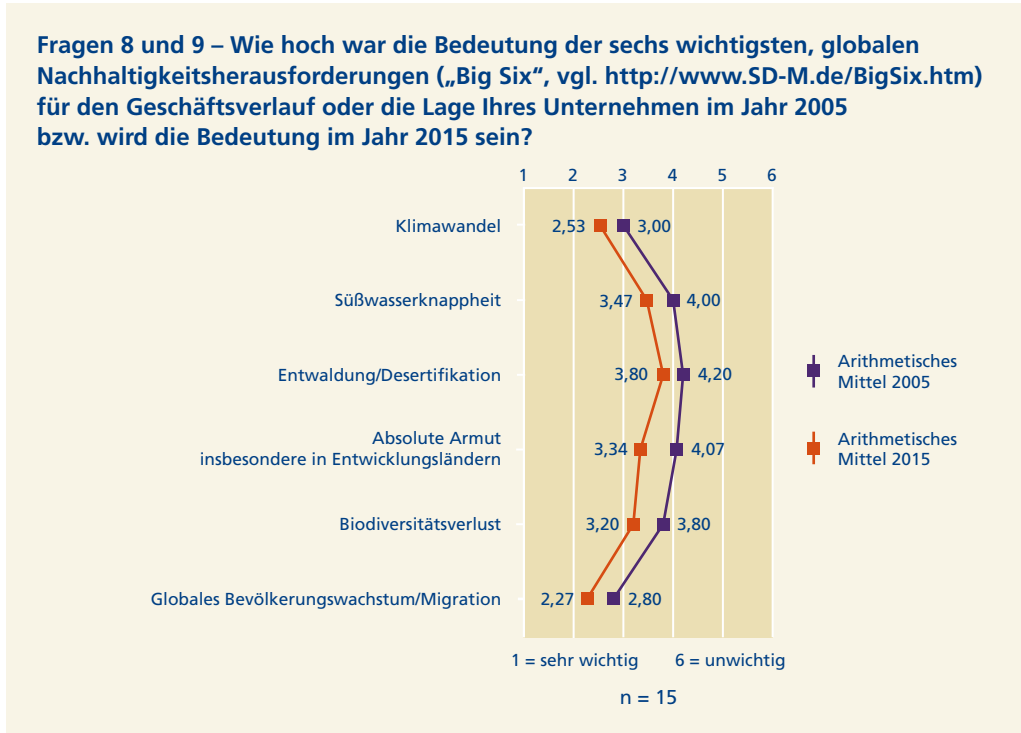
Aufgrund der noch sehr jungen Entwicklung für nichtfinanzielle Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug in den Geschäftsberichten werden zukünftig für die Unternehmen hilfreiche Maßnahmen vorgeschlagen. Im Durchschnitt am hilfreichsten würde ein Praxisleitfaden „Best Practice Guide“ empfunden (2,67). Auch die Varianz der Antworten fiel hierfür am geringsten aus. Ein solcher Leitfaden könnte in einem Konsultationsprozess wie in Großbritannien erarbeitet werden.<sup>13</sup> Dieser sollte zumindest einen branchenspezifischen Schwerpunkt haben, um eine hohe Unterstützung (2,83) durch die Unternehmen sicherzustellen. Für einen rein branchenübergreifenden Prozess gäbe es die geringste Zustimmung (4,25). Prozessbegleitend oder auch separat könnten Workshops innerhalb der Branchen stattfinden, wofür die Zustimmung bei 3,00 läge. Wissenschaftliche Untersuchungen können international (3,08) und national (3,50) die Weiterentwicklung der Indikatoren unterstützen. Insgesamt würden die Unternehmen einen international angelegten Prozess zur Weiterentwicklung der Indikatoren mit starkem Branchenschwerpunkt als am hilfreichsten empfinden.

Einige Unternehmen ergänzten, dass konventionelle und/oder Nachhaltigkeits-Analysten für die Branche und Investoren als wichtigste Zielgruppe der Geschäftsberichte entsprechend bedeutende Stellungen bei der Weiterentwicklung innehaben sollten.

<sup>13</sup> Vgl. 2.3 und <http://www.defra.gov.uk/corporate/consult/envrep-kpi/index.htm>.



## 2.8 „Big Six“ bestärken Branchen-Differenzierung für Indikatoren



Für das Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung wurden von internationalen Experten die sechs wichtigsten, globalen Herausforderungen („Big Six“) bestimmt. Für Sustainable Development ist es von hoher Bedeutung, dass auch die Unternehmen an der Bewältigung dieser Herausforderungen mitwirken. Dies dürfte umso eher geschehen, je stärker Geschäftsverlauf oder Lage der Unternehmen durch die „Big Six“ beeinflusst werden. Vor diesem Hintergrund wurde ihre Betroffenheit erfragt.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass die Betroffenheit durch die „Big Six“ im Jahr 2015 gegenüber 2005 durchschnittlich um mehr als einen halben Bedeutungspunkt zunehmen wird (von 3,65 in 2005 auf 3,10 in 2015). Die Varianzen in den Einschätzungen sind insgesamt sehr hoch, was insbesondere auf unterschiedliche Einflüsse je nach Branche zurückgeführt werden kann und ein weiteres Argument für branchenspezifische KPI darstellt.

Die höchste Bedeutung wurde dem globalen Bevölkerungswachstum und der Migration zugemessen. Auf Nachfrage wurden hierfür sehr unterschiedliche Argumente genannt: Während etwa einige Unternehmen durch das Bevölkerungswachstum positive Wachstumsimpulse aufgrund steigender Kundenzahlen erwarten, nennen etwa Versicherungen negative Impulse aufgrund steigender Schadenssummen bei höherer Bevölkerungsin-

tensität oder zunehmender kultureller Konflikte bei steigender Migration.

Zweitwichtigste Herausforderung stellt der Klimawandel dar, der gleichzeitig aber die höchsten Bedeutungsvarianzen aller „Big Six“ aufweist: Für 2015 stellt der Klimawandel für neun Unternehmen einen sehr wichtigen Einfluss dar (1,00), während ihn drei Unternehmen als unwichtig (6,00) einschätzen. Nur drei Unternehmen liegen innerhalb dieser maximalen Spanne (zweimal 3,00 und einmal 5,00). Für Süßwasserknappheit, Entwaldung/Desertifikation, absolute Armut insbesondere in Entwicklungsländern und Biodiversitätsverlust liegt für 2005 und 2015 im Durchschnitt eine mittlere Bedeutung vor (zwischen 3,20 und 4,20) bei sehr großen Spannweiten von 1–2 bis 6.

# Zusammenfassung

Die erstmals für die Geschäftsberichte 2005 geltende Berichtspflicht zu bedeutenden nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug im Lagebericht wird bei 87,5% der an einer empirischen Studie teilnehmenden DAX-30-Unternehmen zur Integration derartiger Indikatoren beitragen. Die Indikatoren werden mit 85,7% insbesondere im Lagebericht publiziert werden. Die Unternehmen orientieren sich dabei noch an sehr unterschiedlichen Standards zur konventionellen Lageberichterstattung und/oder zur Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Die Investoren bleiben auch für die Nachhaltigkeitsaspekte in der Finanzberichterstattung die wichtigste Zielgruppe. Dies erfordert zukünftig eine noch stärkere Konzentration auf die für die Finanzperformance materiell wichtigsten nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug, welche jährlich, quantitativ und vergleichbar berichtet werden sollten.

Die Bedeutung der nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug wird für den Geschäftsverlauf oder die Lage der Unternehmen in den nächsten Jahren weiter kontinuierlich zunehmen. Für das Jahr 2015 erwarten 87,5% der Unternehmen eine (sehr) wichtige Bedeutung.

Für die Weiterentwicklung der nichtfinanziellen Leistungsindikatoren mit Nachhaltigkeitsbezug empfiehlt sich ein (inter)nationaler Konsultationsprozess mit einem Fokus auf branchenspezifischen Indikatoren, der zu einem „Best Practice Guide“ führen könnte, welcher von den Unternehmen als besonders hilfreich angesehen würde. Auch für die sechs wichtigsten globalen Herausforderungen für Sustainable Development („Big Six“) konnten je nach Branche sehr unterschiedliche Bedeutungen für den Geschäftsverlauf oder die Lage der Unternehmen ausgemacht werden. Dies bestätigt die Empfehlung zur Erarbeitung branchenspezifisch vergleichbarer Indikatoren auf (inter)nationaler Ebene.

# Abkürzungsverzeichnis

BilReG	Bilanzrechtsreformgesetz
DAX	Deutscher Aktienindex
DRS 15	Deutscher Rechnungslegungs Standard Nr. 15
GRI	Global Reporting Initiative Guidelines
HGB	Handelsgesetzbuch
HFA	Hauptfachausschuss
IDW	Institut der Wirtschaftsprüfer
IFRS	International Financial Reporting Standards
ILO	International Labour Office
IT	Informationstechnologie
KPI	KeyPerformance Indicators
MA	Mitarbeiter
NGO	Non-Governmental Organization(s)
PPP	Public-Private-Partnership
RH	Rechnungslegungshinweis
RS	Rechnungslegungsstandard
UK	United Kingdom
UN	United Nations

# Über Deloitte

Deloitte ist eine der führenden Prüfungs- und Beratungsgesellschaften in Deutschland. Das breite Leistungsspektrum umfasst die Bereiche Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting und Corporate Finance. Mit 3.400 Mitarbeitern in 17 Niederlassungen betreut Deloitte seit mehr als 90 Jahren Unternehmen und Institutionen aus fast allen Wirtschaftszweigen. Über unseren Verbund Deloitte Touche Tohmatsu sind wir mit 120.000 Mitarbeitern in nahezu 150 Ländern weltweit vertreten.

# Ihr Ansprechpartner

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

# Über den Autor

Axel Hesse, Diplom-Kaufmann mit Schwerpunkten Rechnungswesen und Controlling, Finanzierung sowie Nachhaltigkeitsmanagement. Seit 2001 Berater für SD-M Sustainable Development Management.

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

## **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

## **2220 Luxembourg**

560, rue de Neudorf  
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 © 2006 Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Alle Rechte vorbehalten.

[www.deloitte.com/de](http://www.deloitte.com/de)

Stand 3/2006

Member of  
**Deloitte Touche Tohmatsu**