

Ein Zwischenruf

Auswirkungen von Regulierung auf die Unternehmensinitiative für mehr Nachhaltigkeit

Die Widerstände gegen die regulatorischen Initiativen, die unternehmerische Berichterstattung über Nachhaltigkeitsleistungen qualitativ und quantitativ ausweiten, gibt es auch in der Nachhaltigkeitsszene. Wie kann hieraus nachhaltiges Wirtschaften als neues Normal erwachsen?

Von Yvonne Zwick

Seien wir ehrlich: Das Feuerwerk an Regulierung für Unternehmen, das aktuell gezündet wird, ist eine Zumutung. Sie bringt uns mitunter an den Rand der Verzweiflung. Der Handlungsdruck steigt – und mit ihm der Puls. Nicht nur bei den Unternehmen, die sich neu mit Offenlegungspflichten zu unternehmerischen Nachhaltigkeitsleistungen konfrontiert sehen, sondern auch bei den schon länger zum Transformations-thema Aktiven.

Es hilft, aus der aktuellen Drucksituation rauszuzoomen und eine weitere zeitliche Perspektive einzunehmen. Das Feuerwerk baut sich nämlich schon seit längerer Zeit auf. Das Handelsgesetzbuch hat schon vor der Konkretisierung der Offenlegungspflichten mit der sogenannten „nichtfinanziellen Erklärung“ die Erwartung formuliert, dass Leistungsindikatoren wie zum Beispiel Umwelt- und Arbeitnehmerbelange in den Lagebericht einbezogen werden müssen, „soweit sie für das Verständnis des Geschäftsverlaufs oder der Lage des Konzerns von Bedeutung sind“ (§§ 289 und 315 HGB). Diese kleine Innovation lag in einer Novelle von 2007 begründet.

Transparenz als Leistungsindikator?

Die Welt hat sich seither massiv verändert. Wir hatten eine Finanz- und Wirtschaftskrise, die in der Intransparenz des Kapitalmarkts, in der Überbewertung unternehmerischer Leistungsfähigkeit und Solidität sowie in der Unterbewertung von Kreditrisiken gründete. Angesichts einer alternden Gesellschaft in so gut wie allen entwickelten Industriestaaten ist das intensive Ringen um Arbeitskräfte Realität. In der Pandemie haben sich Motive verschoben. Nachwuchs wird in so gut wie allen Bereichen gebraucht. Die Veränderungsrenitenz ist teilweise nicht minder vehement, und das Funktionieren alter Wirtschaftsweisen, überkommener Managementregeln

und Beziehungslogiken wird beschworen. Gleichzeitig führt uns eine gestresste Natur vor Augen, dass die Szenarien der Klimaforscher/innen keine reine Theorie sind, sondern erlebbarer Alltag werden. Und seit dem Überfall auf die Ukraine spitzt sich die Polarisierung in der Weltgesellschaft und der Wettbewerb politischer Systeme zu.

Die Idee der Europäischen Union ist es, einen gemeinsamen Markt zu schaffen, der auf europäischen Werten basiert. Die ambitionierten politischen Ziele, der erste klimaneutrale und gleichzeitig wettbewerbsfähigste Kontinent der Welt zu werden, ist eine Vision, die jedwede intellektuelle Anstrengung verdient. Um in Partnerschaft mit einer leistungsfähigen Wirtschaft eine gerechte Transformation zu schaffen, brauchen wir ein Marktdesign, das, gestützt durch unternehmerische Stoff- und Finanzströme, auch Märkte außerhalb des eigenen regulatorischen Wirkungsbereichs verändert.

Nachhaltige Unternehmer*innen

Sicher, es gibt viele Unternehmen, die sich intrinsisch motiviert mit einem durch und durch nachhaltigen Geschäftsmodell positionieren. Jede Unternehmer/in vom Typ Ina Budde oder Ulrich Walter freut mich. Für sie gibt es seit mittlerweile 30 Jahren einen B. A. U. M. Umwelt- und Nachhaltigkeitspreis, weil sie als Rollenmodelle leuchten sollen, damit sich möglichst viele an ihnen ein Beispiel nehmen und sich überzeugen lassen. Die Zaudernden und Zögernden, die so gerne an den alten Marktstrukturen der fossilen Ökonomie festhalten wollen und für sie lobbyieren, werden diese Persönlichkeiten allein aber nicht überzeugen. Um sie aufzuschließen, gehören die alten wettbewerbsverzerrenden Instrumente justiert. Für das Marktdesign der Zukunft brauchen wir:

- Sichtbarkeit für reale nachhaltige Wirtschaftsaktivitäten mit quantitativen Messgrößen dafür, was noch als nachhaltige Wirtschaftsaktivität gelten kann und was nicht,
- strukturierte Berichterstattung dort, wo die Informationen in unternehmerische Entscheidungsprozesse fließen und die Governance von Nachhaltigkeit stärken können,
- Steuervorteile nur in Verbindung mit Anreizen zu dauerhafter Effizienzsteigerung und Emissionsreduktion,
- Fördermittel ausschließlich für Projekte mit Wirkungsbeleg für dauerhafte Verbesserungen in Management- und Produktionsprozessen sowie reale regionale Wertschöpfung in Unternehmen.

Der Bezugsrahmen für real nachhaltiges Wirtschaften – und nicht nur komparativ nachhaltigeres Wirtschaften – sind die planetaren, gesellschaftlichen und ökonomischen Belastungsgrenzen. Ein nachhaltiges Unternehmen, das im Markt nicht bestehen kann, ist beklagenswert, war aber möglicherweise nicht hinreichend fit im Geschäftsmodell an sich. Beispiele für schlechtes Management und intransparentes Verhalten gibt es auch da. Ein nicht nachhaltiges Unternehmen, das am Markt, wie er momentan gestaltet ist, besteht, muss sich, nun eben gesetzlich verordnet und im Detail standardisiert, den Fragen nach der ökologischen und gesellschaftlich langfristigen Zukunftsfähigkeit stellen. Die Geschäfts- und Finanzierungspartner/innen, Kund/innen und Gremienmitglieder dieser Unternehmen dürfen Wege suchen, das Geschäftsmodell daraufhin zu befragen, was die Szenarien in der Transition hin zu einem klimasensiblen Unternehmen sind, das mit steigenden Temperaturen, Ressourcenknappheit und zunehmendem Stress in der Gesellschaft klar kommt. Es ist der richtige Zeitpunkt, sich zu engagieren und ein Treiber der Transformation zu werden. Von allein wird sie sich nicht einstellen. Wir stärken mit konsequentem Fragen und Handeln letztlich den gesellschaftlichen Zusammenhalt, denn was uns in der Nachhaltigkeits-Community fast zerreißt, zerreißt ja auch die Gesellschaft.

Die Transformationsforscherin Maja Göpel sucht aktiv nach den gesellschaftlichen Kipppunkten, die wir erreichen müssen, um die Transformation voranzubringen. Wo liegen sie und wie sind sie geprägt? Wie schaffen wir Räume für den konstruktiven, ja lustvollen Dialog um Gesellschaft und Wirtschaft der Zukunft? Wie gestalten wir den Diskurs so, dass nicht die Angst ihn prägt, etwas weggenommen zu bekommen, sondern faktenbasiertes Ringen um die besten Lösungen, die wir, so zügig es nur irgend geht, an allen Stellen, an denen wir wirken, voranbringen?

Überforderung durch regulatorische Prozesse und Transparenzpflicht?

Das betrifft auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung und andere Offenlegungspflichten. Das Gefühl der Überforderung entspringt der Parallelität der regulatorischen Prozesse bei gleichzeitig knappen Ressourcen in den Nachhaltigkeitsabteilungen. Das Thema rutscht auf die strategische Ebene und Newcomer tummeln sich am Markt, was den Durchblick nicht unbedingt erleichtert. Selbst hartgesottene Fachleuten raucht der Kopf.

Die Lösung kann im Dialog mit anderen Expert/innen-Kreisen liegen. So, wie wir das Management in Silos – sei es in der Nachhaltigkeitspolitik der Bundesregierung, sei es in der Verwaltung und den Unternehmen selbst – überwinden müssen, sollten wir auch mit Menschen ohne ausgeprägte Nachhaltigkeitsexpertise die Suche nach den besten Lösungen betreiben. Denn Berichterstellung per Excel und das Hinterherlaufen hinter Daten stößt an Grenzen.

Welche digitalen Lösungen können auf etablierten digitalen Systemen aufgesetzt werden, die Nachhaltigkeitsdaten agiler und aktueller sammeln helfen? Dies wird ein Schlüssel für kluge betriebswirtschaftliche Steuerung im Nachhaltigkeitsmanagement, denn das braucht der Kapitalmarkt, der den schon weitreichenden Offenlegungspflichten zur 1,5-Grad-Kompatibilität seiner Portfolios unterliegt. Weniger erschrockenes Starren auf die Gesetze im Sinne einer Compliance-Übung als vielmehr die kreative Suche nach produktiven Lösungen, die rechtskonforme Berichterstattung zum Nebenprodukt macht, kann einen gesellschaftlichen Kipppunkt schon allein in der Nachhaltigkeits-Community erreichen helfen. Eröffnen wir den Dialog und das Wettrennen um die besten Berichtssysteme, mit denen wir die realen Nachhaltigkeitsleistungen von Unternehmen darstellen und belegen können! Ziehen wir Schlüsse aus herausragenden Nachhaltigkeitsberichten von hoher Informationsqualität, wie sie das Ranking der Nachhaltigkeitsberichte von IÖW und future e. V. auch schon seit Dekaden ermittelt. Was macht sie zu den besten?

Wir brauchen viel mehr konstruktiven Diskurs und Öffentlichkeit für Beispiele des Gelingens, damit wir das Neue entwickeln können, das wir für die Zukunft unternehmerischer Transparenz hinsichtlich der jeweiligen Beiträge zu einer nachhaltigen Entwicklung brauchen. Diese Transparenz ist existenziell – auch um für ein konsequent auf Nachhaltigkeit orientiertes Marktdesign arbeiten zu können. Die große Chance in der aktuell sehr stressigen Zeit ist, Berichtssysteme in ihrer Komplexität mithilfe digitaler Technologien, die uns zur Verfügung stehen, neu zu erfinden. Sie können heute mehr als vor 15 Jahren und in noch einmal fünf Jahren vermutlich massiv mehr als heute. Vordergründig brauchen wir ein Datenmanagement als Antwort auf die komplexe Regulierung und Standardsetzung. Wenn wir es klug anstellen, bekommen wir damit das Management komplexer unternehmerischer Prozesse zu fassen und kommen in die Skalierung nachhaltigen Wirtschaftens – weil es unternehmerisch überzeugt. Kann es etwas Schöneres geben?

AUTORIN + KONTAKT

Yvonne Zwick ist Vorsitzende des B. A. U. M. e. V. – Netzwerk für nachhaltiges Wirtschaften. Sie arbeitet als Expertin in der Expertenarbeitsgruppe KMU der European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) am europäischen Nachhaltigkeitsberichtsstandard für mittelständische Unternehmen mit.



B. A. U. M. e. V., Osterstraße 58, 20239 Hamburg.
Tel.: +49 40 49071100, E-Mail: Yvonne.Zwick@baumev.de