

Dierkes, Meinolf

**Book Part — Digitized Version**

## Was helfen Öko-Bilanzen bei der Lösung der ökologischen Probleme?

**Provided in Cooperation with:**

WZB Berlin Social Science Center

*Suggested Citation:* Dierkes, Meinolf (1994) : Was helfen Öko-Bilanzen bei der Lösung der ökologischen Probleme?, In: Michael Henze, Gert Kaiser (Ed.): Ökologie-Dialog: Umweltmanager und Umweltschützer im Gespräch, ISBN 3-430-15200-3, Econ, Düsseldorf ; Wien ; New York, NY ; Moskau, pp. 74-80

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/122853>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



## WZB-Open Access Digitalisate

## WZB-Open Access digital copies

---

Das nachfolgende Dokument wurde zum Zweck der kostenfreien Onlinebereitstellung digitalisiert am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH (WZB). Das WZB verfügt über die entsprechenden Nutzungsrechte. Sollten Sie sich durch die Onlineveröffentlichung des Dokuments wider Erwarten dennoch in Ihren Rechten verletzt sehen, kontaktieren Sie bitte das WZB postalisch oder per E-Mail:

Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH  
Bibliothek und wissenschaftliche Information  
Reichpietschufer 50  
D-10785 Berlin  
E-Mail: [bibliothek@wzb.eu](mailto:bibliothek@wzb.eu)

The following document was digitized at the Berlin Social Science Center (WZB) in order to make it publicly available online.

The WZB has the corresponding rights of use. If, against all possibility, you consider your rights to be violated by the online publication of this document, please contact the WZB by sending a letter or an e-mail to:

Berlin Social Science Center (WZB)  
Library and Scientific Information  
Reichpietschufer 50  
D-10785 Berlin  
e-mail: [bibliothek@wzb.eu](mailto:bibliothek@wzb.eu)

---

Digitalisierung und Bereitstellung dieser Publikation erfolgten im Rahmen des Retrodigitalisierungsprojektes **OA 1000+**. Weitere Informationen zum Projekt und eine Liste der ca. 1 500 digitalisierten Texte sind unter <http://www.wzb.eu/de/bibliothek/serviceangebote/open-access/oa-1000> verfügbar.

This text was digitizing and published online as part of the digitizing-project **OA 1000+**. More about the project as well as a list of all the digitized documents (ca. 1 500) can be found at <http://www.wzb.eu/en/library/services/open-access/oa-1000>.

**Meinolf Dierkes**

## **Was helfen Öko-Bilanzen bei der Lösung der ökologischen Probleme?**

Seit Beginn der neunziger Jahre werden Öko-Bilanzen wieder breit diskutiert. Man kann das sehen an der Zahl der Veröffentlichungen zu diesem Thema, an der Zahl der Seminare, die sich damit beschäftigen, und auch an Aussagen führender Unternehmensleiter wie: »Öko-Bilanzen sind das Instrument der Unternehmensführung der neunziger Jahre.« Wenn man die Literatur und die Aussagen durchgeht, so kann man grob gesagt folgendes feststellen: 80 Prozent der Aussagen betonen, wie wünschenswert es wäre, Öko-Bilanzen zu haben, 10 Prozent sagen etwas darüber aus, wie man sie machen könnte, wenn man sie denn wirklich machen wollte, und 10 Prozent sprechen über ganz konkrete Erfahrungen und Beispiele. Es fällt auf: Kaum ein Literaturbeitrag, fast kein Seminar und keines der Zitate von Unternehmensleitern rekurriert auf die Erfahrungen der sechziger, siebziger und beginnenden achtziger Jahre zur Entwicklung der Sozialbilanzen, obwohl diese schon damals die Verantwortung des Unternehmens für die natürliche Umwelt in ihre Berichterstattung mit einschlossen. Wir sind also dabei, das Rad wieder neu zu entdecken. Die 80 Prozent Aussagen zur Wünschbarkeit in meiner obigen Aufzählung machen das meines Erachtens deutlich.

Ich möchte folgende Gründe hervorheben, warum wir heute so häufig über Öko-Bilanzen diskutieren:

- Wir finden mit dem Einzug einer jüngeren Managementgeneration in die Unternehmen quasi eine Internalisierung des

ökologischen Denkens vor. Das ökologische Denken, das in den siebziger Jahren von außen, insbesondere von der Umweltbewegung und über die Medien, an die Unternehmen herangetragen wurde, gelangt heute mehr und mehr durch die jüngeren Manager selbst in die Unternehmen. Damit steigt die Sensibilität der Unternehmen für Umweltfragen.

- Immer mehr Unternehmen, insbesondere in der Bundesrepublik Deutschland, haben in den letzten Jahren Leitbilder, Unternehmens-Zielkataloge, Unternehmens- und Führungsgrundsätze und ähnliches aufgestellt, in denen auch eine bewußte Verpflichtung zum ökologischen Wirtschaften in unterschiedlicher Formulierung enthalten ist. Diese Unternehmen sind natürlich in der Verpflichtung, diese Aussagen auch umzusetzen, wenn sie nach innen ihren Mitarbeitern gegenüber glaubhaft sein wollen. Dazu müssen sie aber wissen, wo sie im Hinblick auf die ökologischen Auswirkungen ihrer Produkte und Produktionsweisen stehen, welche Zielwerte sie wollen und welche Veränderungen sich über die Zeit ergeben.
- Letztlich befinden wir uns in einer Neuorientierung der Umweltpolitik. Die legalistisch-technizistische Umweltpolitik, die gerade für die Bundesrepublik kennzeichnend ist, soll zugunsten einer neuen Form der Umweltpolitik zurückgeführt werden. In diesem Zusammenhang werden verschiedene Instrumente diskutiert, ohne daß aber bisher ein Gesamtkonzept erkennbar ist. Unter den in der Diskussion befindlichen Instrumenten finden sich auch Öko-Bilanzen.
- Die Unternehmen versuchen, einen intensivierten Dialog mit der Öffentlichkeit in Gang zu setzen darüber, was sie umweltpolitisch schon getan haben und was sie in der Zukunft noch vorhaben. Jeder Dialog setzt aber eine gute Datenbasis voraus. Öko-Bilanzen könnten eine solche Datenbasis liefern, wenn sie glaubhaft und nach Standards erstellt sind.
- Wir suchen alle nach besseren Entscheidungsgrundlagen für langfristige Strategien. Unter langfristigem Denken subsumieren wir auch das Denken in ökologischen Zusammenhängen.

Es gibt somit eine Fülle guter Gründe, die mit der Entwicklung der Unternehmen, ihren Führungsvorstellungen und mit ihrer Beziehung zur Öffentlichkeit zu tun haben, um jetzt, Anfang der neunziger Jahre, wieder über Öko-Bilanzen zu diskutieren.

## **Welche sind die zentralen Begriffe und was verbirgt sich dahinter?**

Die Öko-Bilanz ist nur eines der Schlagworte, die in diesem Zusammenhang auftauchen. Außerdem gibt es z. B. Umweltberichte, Öko-Controlling oder Öko-Audit. Ich möchte diese Begriffe in Analogie zur finanzwirtschaftlichen Rechenschaftslegung eines Unternehmens definieren. Die Öko-Bilanzen geben die Datenbasis, d. h., sie bilden quasi die Gewinn-und-Verlust-Rechnung und die Beständebilanz in ökologischer Hinsicht. Das Öko-Controlling nutzt diese Instrumente, um das Unternehmen im Hinblick auf seine ökologische Verantwortung nach innen zu steuern. Das Öko-Audit würde diese Daten letztlich von außen diskutieren und überprüfen, entweder in Gestalt eines Prüfers, oder in Form von Gruppen, die an dem Dialog über die umweltpolitische Leistungsfähigkeit des Unternehmens beteiligt sind. Ich werde im folgenden den Begriff Öko-Bilanzen verwenden, Umweltberichte als eine Form von Öko-Bilanzen ansehen und die Auditing- und Controlling-Funktion beiseite lassen.

Bei den bisher erstellten Öko-Bilanzen handelt es sich im wesentlichen um zwei Formen von Bilanzen. Zum einen gibt es Produktbilanzen, in denen man versucht, die ökologischen Auswirkungen eines Produkts herauszufinden, und zwar in der ganzen Kette von der Entstehung über den Transport, die Nutzung bis zur Endverwendung. Hier kann es um ganze Systeme, wie etwa das automobiler Verkehrssystem, oder um simple Produkte, wie Joghurtbecher, gehen. Zum anderen gibt es Öko-Bilanzen, die prozeß- oder institutionenbezogen sind. Gemeint sind hiermit Bilanzen von Unternehmen, in denen sie deutlich machen wollen, welche ökologische Belastung, welcher Energiever-

brauch mit ihrer Tätigkeit verbunden ist und was über den Zeitverlauf – sofern die Öko-Bilanzen als Zeitreihe verfügbar sind – verbessert wurde oder was nicht verbessert werden kann.

## **Welche methodischen Probleme ergeben sich bei der Aufstellung von Öko-Bilanzen?**

Zunächst treten Fragen der Abgrenzung auf, Probleme die bei der »normalen« Bilanz und Gewinn-und-Verlust-Rechnung ebenfalls bestehen. Das heißt: Welche Folgen von Folgen von Folgen ökologischer Art sollen noch in die Bilanz eines solchen Produktes aufgenommen werden, oder wo durchschneidet man die Suche nach Folgen von Folgen von Folgen im System? Unterschiedliche Abgrenzungen führen natürlich dazu, daß für das gleiche Produkt unterschiedliche ökologische Kosten und Nutzen resultieren.

Ein ungeklärtes Problem, das die ganze Diskussion seit den späten sechziger Jahren durchzieht, ist das der Quantifizierung und der Monetarisierung. Dabei geht es um die Frage, inwieweit man ökologische Schäden in Geld ausdrücken soll, um sie vergleichbar zu machen, und welche nicht oder nur sehr schwer quantifizierbaren Daten man mit aufnehmen soll. Tendenziell ist im Rahmen der methodischen Diskussion der siebziger und achtziger Jahre Konsens gefunden worden, daß eine extreme Monetarisierung letztlich mehr Informationen verbirgt, als sie für den Dialog mit der Öffentlichkeit bringt. Zwar kann man über bestimmte Preisannahmen nahezu alle Größen in Mark und Pfennig ausdrücken, aber diejenigen, die über die ökologischen Belastungen eines Produkts oder eines Unternehmens diskutieren, brechen die Dimension Mark und Pfennig doch wieder in Luft- und Wasserbelastung oder in Energienutzung herunter. Sie sprechen also wieder über Mengen und nicht über Geldwerte.

Eine immer wieder aufkommende Frage ist die der Darstellungsform. Auf der einen Seite soll die Darstellung so komprimiert sein wie möglich, auf der anderen Seite gilt: Je stärker man

den Dialog mit der breiten Öffentlichkeit sucht, desto verständlicher und klarer muß die Darstellung sein. Komprimierung und Verständlichkeit gehen aber vielfach nicht Hand in Hand. Dort wo man komprimiert unter Fachleuten sprechen kann, kann die breite Öffentlichkeit oft nicht mehr erreicht werden.

Die Ersteller von Öko-Bilanzen werden also immer über folgende drei Punkte auf der Ebene des Produkts, des Unternehmens sowie auf der Ebene von Branchen zu entscheiden haben:

1. über die Abschneidekriterien an den Systemgrenzen;
2. über die Quantifizierung und Monetarisierung;
3. über die Darstellungsform, die unterschiedlichen Ansprüchen gerecht werden muß.

Geht man über die einzelne Bilanz hinaus, so stellt sich für die Gesamtwirtschaft die Frage der Standardisierung. Das Unternehmen A sollte keine anderen Entscheidungen über Abgrenzung, Quantifizierung und Darstellungsform treffen als das Unternehmen B, sofern die ökologischen Risiken und das bereits Erreichte vergleichbar sind. Wenn man Öko-Bilanzen von Unternehmen oder von Produktgruppen untereinander vergleichen will, also Plastik- versus Aluminium- versus Glas-Joghurtbecher, dann muß man im Hinblick auf alle drei oben genannten Fragen standardisieren.

## **Was bringen Öko-Bilanzen für die Umweltpolitik?**

Im Prinzip könnten Öko-Bilanzen sehr viel bringen. Sie ersetzen oder ergänzen intensive staatliche Regulierung, über die schon in den vorangegangenen Beiträgen berechtigterweise Kritisches angemerkt wurde, durch einen Prozeß der Publizität und Transparenz. Das ist ein Prozeß, der dem Dialog zwischen Umweltmanagern und Umweltschützern besser dient als die feinen Vor-

schriften und Abgaben, die unsere Umweltgesetzgebung heute hervorbringt. Wenn wir Dialoge wollen, dann sind Öko-Bilanzen exzellente Grundlagen dafür. Wenn man die Umweltpolitik deregulieren will, nicht indem man den Umweltschutz zurücknimmt, aber indem man den Grad des Detaileingriffs des Staates zurückführt, dann bietet sich eine solche *Regulierung über Publizität* an. Sie würde genauso gut, und in manchen Bereichen sogar besser wirken wie eine Gewerbeaufsicht, die dem letzten Grenzwert nachgeht.

Öko-Bilanzen könnten es ermöglichen, die Gesamtkosten einzelner Produkte zu erfassen. Sie dienen aber auch der Selbstregulierung der Unternehmen. Denn Unternehmen berichten natürlich nicht gern über längere Zeit hinweg, daß sie ein Produkt zu hohen ökologischen Kosten produzieren. Das Management würde so von sich aus versuchen, eine Verringerung der ökologischen Belastungen zu erreichen, um dem externen Druck zu entgehen. Im Dialog mit den externen Bezugsgruppen des Unternehmens könnten Öko-Bilanzen somit der Selbstregulierung nach innen dienen. Nach außen sind die Öko-Bilanzen allerdings nur dann dem Dialog zuträglich, wenn sie erstens glaubwürdig wären, zweitens vergleichbar – über die Zeit hinweg und zwischen Unternehmen – und drittens von vielen Unternehmen erstellt würden.

## **Lehren aus der Entwicklung der Sozialbilanzen in den siebziger Jahren für die weitere Diskussion von Öko-Bilanzen**

Aus der Sozialbilanzdiskussion der siebziger Jahre, aus den Erfahrungen einer Handvoll Pionierunternehmen, die damals den methodisch-konzeptionellen Fortschritt vorangetrieben haben, folgt, daß man eine gesetzliche Verpflichtung zur Öko-Bilanzierung im Aktienrecht einführen muß – genauso wie zumindest große Unternehmen verpflichtet sind, einer breiten Öffentlichkeit über ihre wirtschaftlichen Erfolge und Mißerfolge



zu berichten. Wir können uns bei der Aufstellung von Öko-Bilanzen nicht auf Freiwilligkeit verlassen. Wir brauchen eine Standardisierung der Erhebungsmethoden, der Abgrenzung und der Präsentation. Wir brauchen Standards, wie wir sie bei der Abschreibung oder sonst in der Buchhaltung haben, wir brauchen ein Testat eines Wirtschaftsprüfers, der sagt, diese Öko-Bilanz ist nach dem Stand des Wissens erstellt worden, genauso wie der Wirtschaftsprüfer eine »normale« Bilanz eines Wirtschaftsunternehmens testiert. Wir brauchen die Öko-Bilanz, die allgemein verpflichtend ist, um die Möglichkeit zu einem Dialog mit allen Unternehmen zu erhalten.

Freiwilligkeit reicht lediglich für Experimente aus, etwa um eine Linie zwischen guter PR und Ehrlichkeit zu finden. Freiwilligkeit reicht auch aus, um ein Gefühl zu bekommen, wo man die Systemgrenzen in der Berichterstattung am besten definiert. Und Freiwilligkeit reicht aus, um zu experimentieren, wie ein Darstellungsschema aussehen soll. Wenn wir jedoch Umweltpolitik über Öko-Bilanzen machen wollen, als Unternehmen und als Bürger, dann müssen Öko-Bilanzen verpflichtend ins Aktienrecht aufgenommen werden, ebenso wie die Verpflichtung zur Gewinn-und-Verlust-Rechnung und zur Bilanz im Hinblick auf den finanzwirtschaftlichen Erfolg. Das sagen uns alle Berichte, die auf die von einer hohen Innovationskraft getragenen Experimente der Sozialbilanzen der siebziger und achtziger Jahre zurückgehen.

Wenn Öko-Bilanzen so aufgestellt werden, dann können sie als neuartiges Instrument der Umwelt- und Unternehmenspolitik helfen, die Überregulierung zurückzunehmen, sie können Datenbasis für den Dialog sein, sie können die Steuerung auf ökologische Ziele des Unternehmens nach innen ermöglichen.

Und wenn sie mich abschließend fragen würden, wie derzeit die Chancen für eine gesetzliche Verpflichtung von Öko-Bilanzen sind, so würde ich sagen: gleich Null!