

**Edda-Müller-Archiv**

**[www.bayerischer-anwaltverband.de](http://www.bayerischer-anwaltverband.de)**

---

**Nachhaltiges Wirtschaften 2010 (2004)**

Deutsches Kompetenzzentrum für Nachhaltiges Wirtschaften

der Universität Witten-Herdecke

Nachhaltiges Wirtschaften 2010

am 16./17.12.2004 in Berlin

---

## Nachhaltiges Wirtschaften 2010

### die Sicht des Rates für Nachhaltige Entwicklung

Prof. Dr. Edda Müller,

Vorstand des Verbraucherzentrale Bundesverbandes e.V. (vzbv)

*Hauschen  
Schulz* *Dr. Schenck*

Sehr geehrte Frau Staatssekretärin,

sehr geehrte Damen und Herren,

*Prof. Müller  
Rechnung des  
Wirtschaftsministeriums*

ich danke Ihnen herzlich für die Einladung, hier zu sprechen. Ihre Tagung befasst sich mit der Zukunft. und der Frage, wie wir im Jahre 2010 wirtschaften und leben wollen. Werden wir national und global in einer Weltwirtschaft leben, die mehr als dies bisher der Fall ist, mit begrenzten Ressourcen effizient umgeht, die Tragfähigkeit von Natur und Umwelt beachtet, sozial gerecht und dennoch - oder gerade deshalb - ökonomisch erfolgreich ist?

Die Zukunft wird von Menschen gemacht. Deshalb werde ich hier nicht darüber spekulieren, wie im besten bzw. schlechtesten Fall die Welt des Jahres 2010 aussehen könnte. Diskutieren will ich vielmehr, ob das Leitbild einer nachhaltigen Wirtschaft

überhaupt erreichbar sein kann und welche Voraussetzungen erfüllt sein müssten, damit dies geschieht.

Im Klartext:

**Können deutsche Unternehmen, die im eigenen Land, im europäischen Binnenmarkt und international im Wettbewerb mit anderen Anbietern und wirtschaftlichen Akteuren stehen, das hehre Ziel der Nachhaltigkeit überhaupt erfolgreich umsetzen?** Können sie eine besondere soziale und ökologische Verantwortung praktizieren und weiterhin „schwarze Zahlen“ schreiben, wenn ihre Wettbewerber dies nicht tun?

*All jene, die die Gesetzmäßigkeiten des Marktmodells kennen,*  
~~Die Wirtschaftswissenschaftler, Betriebswirte und praktizierenden Unternehmer hier~~  
im Saal wissen, sie können es nur dann, wenn eine Reihe von Voraussetzungen erfüllt sind:

- **Voraussetzung 1** ist das Entdecken und Nutzen von „win-win-Strategien“, d.h. von ökologischen und sozialorientierten Handlungsoptionen, mit denen zum einen durch die Steigerung der Ressourcen- und Materialeffizienz Umweltentlastungen bewirkt und zugleich im Betrieb Kosteneinsparungen realisiert werden können; zum anderen wenn durch betriebliche Sozialleistungen, z.B. zum Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie zur Mitarbeitermotivation die Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter gesteigert und z. B. durch eine Reduktion der Ausfallzeiten ein effizienter Einsatz des Kostenfaktors Arbeit erreicht wird.
- **Voraussetzung 2** ist das Honorieren etwaiger höherer Kosten und höherer Preise für Waren und Dienstleistungen am Markt durch die Abnehmer. Hier sind nicht nur die Endverbraucher angesprochen, sondern auch der Han-

del, der den Verbrauchern überhaupt erst die Möglichkeit eröffnen muss, „nachhaltig“ hergestellte Produkte kaufen zu können

- **Voraussetzung 3** sind makroökonomische und ordnungspolitische Rahmenbedingungen, die „nachhaltig wirtschaftenden“ Unternehmen die Chance eröffnen, ihre besonderen ökologischen und sozialen Leistungen verlässlich und glaubhaft dem Konsumenten zu kommunizieren.

Ich werde im folgenden insbesondere die Voraussetzungen 2 und 3 diskutieren. Als ehemalige „Umweltfachfrau“ und Umweltpolitikerin weiß ich, dass die praktische Nutzung von „win-win-Handlungsoptionen“ in den Unternehmen noch enorme Potentiale bietet. Ich bin auch davon überzeugt, dass die Zukunftsfähigkeit der deutschen Wirtschaft und die Sicherung des Wirtschaftsstandorts Deutschland insgesamt ganz entscheidend davon abhängt, dass wir unsere Ressourceneffizienz steigern sowie sozial- und umweltverträgliche technologische Innovationen hervorbringen, die nicht nur unsere eigene Volkswirtschaft zukunftsfähig machen, sondern auch Vorbild und „Exportschlager“ für die Entwicklung von mit uns konkurrierenden Volkswirtschaften im globalen Markt sein können.

**Zur Voraussetzung 2: Verbraucherverhalten -derzeit wird „Nachhaltigkeit“ von den Verbrauchern kaum honoriert.**

Die derzeitige **Realität des Konsumverhaltens** lässt sich in vielen Fällen nicht anders verstehen, als dass Verbraucher nachhaltige Produkte und Unternehmen nur wenig honorieren. Allen Kampagnen zum Trotz stagniert etwa der Marktanteil von

Lebensmitteln aus biologischer Landwirtschaft bei unter 3 %<sup>1</sup>; die Nachfrage nach Produkten mit dem Blauen Engel ist in den letzten Jahren sogar zurückgegangen, und auch ein Unternehmen wie KarstadtQuelle, das sich weitaus mehr für Nachhaltigkeit engagiert als viele seiner Konkurrenten, bleibt von schweren Krisen nicht verschont. Heinz-Dieter Koeppel, Direktor für Umwelt- und Gesellschaftspolitik der KarstadtQuelle AG, hat das Dilemma seines Unternehmens mit Blick auf die Einhaltung von Sozialstandards in den Zulieferbetrieben in der Dritten Welt so beschrieben: „Der Kunde erwartet dieses Vorgehen von uns, aber er honoriert es nicht. Der Kunde ist nicht bereit, hierfür mehr Geld zu bezahlen.“<sup>2</sup>

Was heißt das nun? Die Widersprüche zwischen dem realen Konsumverhalten und dem Ziel eines nachhaltigen Wirtschaftens sind offenkundig – aber **sind diese Widersprüche systemimmanent, oder sind sie auflösbar?**

Ein Grund, warum die Verbraucher das Engagement der Unternehmen für Nachhaltigkeit bisher so wenig honorieren, ist die **geringe gesellschaftliche Wertschätzung**, die wir heute den Zielen der Nachhaltigkeit entgegenbringen. Veränderungen sind bei tiefgreifenden Werthaltungen nur allmählich und langfristig erreichbar. Trotzdem müssen wir uns dieser Herausforderung stellen; das hat der Rat für nachhaltige Entwicklung auch getan, in dem er seine Jahrestagung 2004 unter das Motto gestellt hat: „Werte! Woran orientiert sich Deutschlands Zukunft?“

Ganz überwiegend werden heute in der Gesellschaft Leitbilder vermittelt, die den **materiellen Wohlstand** in den Mittelpunkt stellen – von der Werbung, vom Stadtbild, das fast keine anderen Beschäftigungen mehr ermöglicht als die des Kaufens; jetzt

<sup>1</sup> BMVEL, Zahl für 2003.

<sup>2</sup> Interview in gtz, akzente 3.04, S. 11.

zur Weihnachtszeit ist das besonders deutlich spürbar. Eine ungute Vorbildwirkung haben auch manche Unternehmensvorstände, die den eigenen Profit vor das Wohlergehen des Unternehmens stellen und die Gewinninteressen der Aktionäre vor die Verpflichtungen des Unternehmens gegenüber der Gesellschaft. Es gibt ein weit verbreitetes Unbehagen angesichts dieser Entwicklungen. Die Nachhaltigkeitsbewegung hat dem bisher wenig entgegenzusetzen. Das **Diktat des Ökonomischen** ist so stark geworden, dass uns die Begriffe für andere als materielle Werte abhanden zu kommen drohen.

Es ist aber kein Naturgesetz, dass die Ökonomie alle Lebensbereiche durchdringt und viel Menschliches dabei auf der Strecke bleibt. Ich wünsche mir eine lebendige **intellektuelle und kulturelle Debatte** über das, was uns im Leben wichtig ist – die Idee der Nachhaltigkeit könnte viel gewinnen, wenn sie mit mehr Freude an der geistigen Auseinandersetzung, auch mit Spaß an der Pointe und am zugespitzten Argument in die Gesellschaft getragen würde.

Nicht zuletzt wünsche ich mir dafür eine **fantasievollere und lebendigere Sprache**. Sie soll nicht von Verzicht und Entsagung handeln, sondern von **Freiheit, Selbstbestimmung, Genuss und Freude**. Genuss an der Natur, Genuss von gutem Essen, Freude über neues Wissen, über eigene Leistungen, über das Miteinander von Menschen.

Aber auch wenn es bei der Verankerung von Nachhaltigkeit in der Gesellschaft noch viel zu tun gibt: **Sozial und ökologisch verträgliche Produktionsmethoden sind heute schon vielen Verbrauchern wichtig**. Die Stichworte Brent Spar und BSE belegen, dass die Verbraucher in akuten Krisensituationen sehr massiv mit Totalver-

weigerung und Kaufboykott reagieren können. Dass die Verbraucher noch kaum bereit sind, das Engagement der Wirtschaft für Nachhaltigkeit auch positiv zu honorieren, liegt ganz maßgeblich an der mangelnden Glaubwürdigkeit der Wirtschaft in den Themen der Nachhaltigkeit. Das hängt wiederum mit dem zusammen, was ich eben beschrieben habe, dass nämlich Nachhaltigkeit in der Öffentlichkeit insgesamt noch eine geringe Wertschätzung genießt. Der Eindruck der Verbraucher von der Wirtschaft wird von **kurzfristigen Gewinninteressen** und von **suggestiven Werbekampagnen** dominiert wird. Wenn sich Unternehmen hiervon lösen und tatsächlich gesellschaftliche Verantwortung übernehmen, glaubt ihnen das keiner. Die Verlautbarungen von Unternehmen im Rahmen ihrer Initiativen für Corporate Social Responsibility werden von vielen Verbrauchern als reine PR-Aktionen empfunden.

### **Voraussetzung 3: Wie könnte der Ordnungsrahmen aussehen, der nachhaltigen Unternehmen die „Nachhaltigkeitsrendite“ verschafft?**

Erforderlich sind daher ~~damit~~ allgemein gültige **Regeln für Corporate Social Responsibility**. Transparenz und Vergleichbarkeit sind die Schlüsselwörter für die Glaubwürdigkeit der CSR-Bewegung. Wenn Unternehmen über die Nachhaltigkeit ihrer Unternehmensführung offen, nach einheitlichen Kriterien und in überprüfbarer Weise berichten, eröffnet sich ein Ausweg aus dem bestehenden Glaubwürdigkeitsdilemma. Dann wird das Thema Nachhaltigkeit nicht mehr primär zu Vertrauenskrisen führen, sondern es kann sich ein positiver Wettbewerb um mehr Nachhaltigkeit entfalten.

Vor diesem Hintergrund erscheinen mir die Überlegungen auf der Ebene der **ISO** über eine begriffliche Klärung und Operationalisierung von Corporate Social Responsibility (CSR) sehr wichtig.

Im Juni 2004 wurde auf einer **ISO-Konferenz in Stockholm** erörtert, ob CSR Gegenstand eines internationalen Normungsprozesses werden soll. Die Teilnehmer sprachen sich mehrheitlich für die Entwicklung eines Leitfadens aus. Die Vertreter der deutschen Wirtschaft, koordiniert durch das Deutsche Institut für Normung (DIN), lehnten die Initiative ab. Sie befürchteten eine Einschränkung ihres Bewegungsspielraums, die Fortschritte in Richtung Nachhaltigkeit eher behindern könnte. Diese Sorge ist sicherlich bedenkenswert, wenn es sich bei den ISO-Aktivitäten um die Festlegung inhaltlicher Anforderungen an die Nachhaltigkeit von Unternehmen handelte. Dies ist aber nicht der Fall. Es soll vielmehr ein Leitfaden entwickelt werden, mit dem das Verfahren und die einzelnen Merkmale der Nachhaltigkeitsberichterstattung so beschrieben werden, dass eine Vergleichbarkeit und Überprüfbarkeit von Nachhaltigkeitsberichten der Unternehmen ermöglicht wird.

Auch eine stringendere **Berichterstattung über nachhaltige Unternehmensführung** wird allerdings voraussichtlich nichts daran ändern, dass sich nur wenige Verbraucher die Mühe machen werden, Nachhaltigkeitsberichte selbst zu studieren. Damit die Transparenz trotzdem auch die Verbraucher erreicht und damit Verbraucher das Engagement von Unternehmen für Nachhaltigkeit honorieren, muss der wesentliche Inhalt der Nachhaltigkeitsberichte den Verbrauchern vermittelt werden. Die Komplexität der Nachhaltigkeitsberichte muss reduziert und Vergleichbarkeit zwischen verschiedenen Unternehmen hergestellt werden. Diese Aufgabe müssen neutrale Stellen übernehmen, weil nur so die Glaubwürdigkeit gewahrt werden kann. Ich freue mich daher sehr, dass die **Stiftung Warentest** begonnen hat, die Nachhaltigkeits-Performance von Unternehmen mit in ihre Produkttests aufzunehmen. Im Dezember ist der erste Test dieser Art erschienen. Getestet wurden Sozial- und Um-



weltstandards von Unternehmen bei der Herstellung von Wetterjacken. Die Testergebnisse lassen bereits deutliche Unterschiede in der Unternehmenspolitik verschiedener Anbieter erkennen, von der Aussage „verweigert Auskunft“ bis hin zu „stark engagiert“. Allerdings hat der Test auch erkennen lassen, dass die Stiftung Waren-test heute noch in großem Umfang auf die Selbstauskünfte von Unternehmen angewiesen ist – ohne sicher sein zu können, dass diese Auskünfte der Wahrheit entsprechen.

Ein sehr interessanter Ansatz, um das Nachhaltigkeitsengagement von Unternehmen transparent und vergleichbar zu machen, ist in Großbritannien etabliert. Dort führt ein Zusammenschluss von Unternehmen mit dem Namen „**Business in the Community**“<sup>3</sup> jährlich eine öffentlich stark beachtete Auszeichnung von Unternehmen mit Blick auf deren Nachhaltigkeits-Performance durch. Business in the Community ist eine gemeinnützige Organisation, die von Unternehmen getragen wird und allein schon durch ihren Präsidenten, Prince Charles, hohe Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit genießt. Die Unternehmen, die an dem Wettbewerb um die Auszeichnung teilnehmen, unterwerfen sich einer eingehenden Prüfung durch externe Experten und müssen diesen Einblick in interne Geschäftsdaten geben. Ein ähnlich sportlicher, positiver und offener Umgang mit dem Thema Nachhaltigkeit täte uns in Deutschland sicher auch gut. Da wir in Deutschland keine „Royalties“ haben, könnte daran gedacht werden, unseren Bundespräsidenten für diese Aufgabe zu interessieren.

Ein äußerst interessanter „Hebel“, um Nachhaltigkeit in den Wettbewerb zu integrieren, ist schließlich der **Finanzsektor**. Aus Sicht des Anlegers sind Unternehmen

<sup>3</sup> Vgl. im Internet <http://www.bitc.org.uk/>

„Produkte“, deren Marktwert am Shareholder Value gemessen wird. Wenn die „Nachhaltigkeits-Performance“ von Unternehmen beim Rating von Unternehmen und bei der Anlageentscheidung berücksichtigt wird, kann dies die ökonomische Bedeutung von Nachhaltigkeit aus Unternehmenssicht erheblich steigern. **Nachhaltiges Investment** kann auf diese Weise eine Dynamik in Gang setzen, in deren Folge Nachhaltigkeit viel stärker als heute mit ökonomischer Rentabilität verknüpft wird.

Hierzu kann insbesondere auch die **Privatisierung der Altersvorsorge** beitragen. In Großbritannien, wo die Altersvorsorge schon länger auf privater Basis durchgeführt wird, üben professionelle Investoren wie Pensionsfonds und Pensionskassen heute schon einen wesentlich stärkeren Druck in Richtung Nachhaltigkeit aus als dies in Deutschland der Fall ist.

Mit der Zunahme **privater ~~und betrieblicher~~ Altersvorsorge** wird auch in Deutschland der Einfluss der betrieblichen Mitbestimmung bei Anlageentscheidungen wachsen. Wenn die betriebliche Mitbestimmung in Richtung nachhaltiger Anlagen gelenkt wird, kann die Bedeutung von Nachhaltigkeitsfaktoren bei der Bewertung börsennotierter Unternehmen insgesamt zunehmen. Die Verknüpfung mit der betrieblichen Mitbestimmung eröffnet insbesondere den Gewerkschaften interessante Möglichkeiten, Nachhaltigkeit in der Unternehmenspolitik zu stärken.

Allerdings ist Nachhaltigkeit auch im Finanzsektor kein Selbstläufer. Vielmehr muss die **Nachfrage politisch gestaltet** werden, um eine Dynamik in Gang zu setzen, die nachhaltiges Investment stärkt. Einige Gedanken, wie dies geschehen kann:

**Erstens:** Die Berichterstattung von Unternehmen über Nachhaltigkeitsthemen sollte mit der Unternehmensbewertung aus Analystensicht verknüpft werden. Das kann über die aktienrechtliche Prospektspflicht geschehen: Börsennotierte Unternehmen sollten verpflichtet werden, in ihre Prospekte Kerndaten zu ihrer „Nachhaltigkeits-Performance“ aufzunehmen.

**Zweitens:** Der Markt im Bereich nachhaltiger Geldanlagen muss transparenter werden. Heute ist häufig noch unklar, nach welchen Kriterien Nachhaltigkeitsbewertungen von Unternehmen vorgenommen werden und wie belastbar die Angaben zur Einhaltung dieser Kriterien sind. Sinnvoll wären hier Transparenzgebote für Ratingagenturen und für die Anbieter von Nachhaltigkeitsfonds. Zu prüfen wäre auch eine Normung der Angaben zu Nachhaltigkeit im Rahmen von ISO.

**Drittens:** Überlegenswert ist es, Anlageberater zu einer „ethischen Frage“ zu verpflichten, d.h. Anlageberater sollten die Kunden nach ihrem Interesse an nachhaltigen Anlagemöglichkeiten befragen. Das Interesse der Kunden würde dadurch gezielt auf den Bereich nachhaltiger Anlagen gelenkt, der heute vielen nicht bekannt ist. Außerdem wären die Anlageberater gezwungen, sich in diesem Bereich Sachwissen anzueignen. Heute ist auch auf explizite Nachfrage bei vielen Banken und Anlageberatern hierzu nichts zu erfahren. Die Einführung der „ethischen Frage“ im Bereich des Anlegergeschäfts müsste durch intensive Gespräche mit der Finanzwirtschaft vorbereitet werden. Verbraucher, die Rat für die „richtige“, umwelt- und sozial-korrekte Anlageentscheidung suchen, hätten wenig davon, wenn die „ethische Frage“ von den Beratern als lästige Formalität abgetan würde. Ich würde mich sehr freuen, wenn Ihre Tagung dieser Zielsetzung Schub und Unterstützung verleihen könnte.

Um nachhaltige Unternehmensführung, nachhaltige Produktion und nachhaltige Handelspraktiken zu einem Vorteil im internationalen Wettbewerb zu machen, müssen aber –um mit Max Weber zu sprechen – noch weitere „dicke Bretter mit Leidenschaft und Augenmass“ gebohrt werden. Ein solch dickes Brett sind die **Regeln der Welthandelsorganisation – WTO**. Die derzeitigen Regeln der Welthandelsorganisation benachteiligen die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen, die sich für Nachhaltigkeit engagieren. Sie erlauben den einzelnen Volkswirtschaften nicht, Regeln einzuführen, die Verbrauchern eine verlässliche und neutrale Information über die Prozessqualität, d.h. die Vermittlung der sich nicht im Produkt feststellbaren ökologischen und sozialen Qualität der Waren und Dienstleistung. Im derzeitigen WTO-Regime würden solche staatlichen verbindlichen Informations- und Kennzeichnungsregeln als nicht-tarifäre Handelshemmnisse eingestuft. Sie wären damit regelwidrig.

### **Schlussbemerkung**

Ich komme zum Schluss. Die Umsetzung des Ziels der Nachhaltigkeit in das praktische Wirtschaftsgeschehen in Deutschland ist aus meiner Sicht die einzige Chance, um den **Wirtschaftsstandort Deutschland** angesichts der Importabhängigkeit von Rohstoffen und der von „Umwelt- und Sozialdumping“ bestimmten internationalen Wettbewerbssituation auch in Zukunft zu sichern. Eine konsequente Nachhaltigkeitsstrategie bietet die Chance für Effizienzsteigerungen und technologische Innovationen, die die Abhängigkeit Deutschlands von Rohstoffimporten verringern. Ich bin zuversichtlich, dass die Wirtschaftsakteure dies aus eigener Kraft schaffen können.

Sorgen macht mir das geringe Engagement der deutschen Wirtschaftsakteure für eine generelle **Korrektur der makroökonomischen und ordnungspolitischen**

**Rahmensetzung**, damit das allgemein akzeptierte Ziel der Nachhaltigkeit unter internationalen Wettbewerbsbedingungen funktionieren kann. Besonders auffällig ist in Deutschland, dass sowohl Unternehmen als auch Wirtschaftspolitiker ständig den Beitrag der Verbraucher einfordern. Zugleich scheinen sie noch nicht erkannt zu haben, dass dafür auch eine aktive Verbraucherpolitik nötig ist. Dabei geht es um eine wirksame Verankerung der Verbraucherrechte und des Rechts auf volle Information und Wahlfreiheit über die ökologischen und sozialen Eigenschaften der Produktion im Welthandelsregime ebenso wie um die Beförderung von Vereinbarungen, die im Rahmen der Selbstverwaltungseinrichtungen der Wirtschaft und der Finanzwelt zu treffen sind.

Damit sich das Leitbild der Nachhaltigkeit in der Wirtschaft bis zum Jahr 2010 durchsetzt, brauchen wir zweierlei. Wir brauchen das **Engagement einzelner wirtschaftlicher Akteure und Persönlichkeiten**, wie sie heute hier versammelt sind. Wir brauchen aber auch eine **Zusammenführung und konzertierte Kraft** derjenigen im Bereich der Wirtschaftswissenschaft, der Wirtschafts- und Verbraucherverbände, die sich dem Ziel der Nachhaltigkeit verpflichtet fühlen. Gemeinsam sollten wir für Rahmenbedingungen streiten, die das ökologische und soziale Engagement von Unternehmen im internationalen Wettbewerb nicht zu einem wirtschaftlichen Risiko, sondern zu einem Erfolg machen.

Ich freue mich auf eine konstruktive Diskussion und auf Tagungsergebnisse, die in diesem Sinne über den Tag hinaus wirksam sein werden.