

EPI-Finance 2000

Umweltleistungskennzahlen für Finanzdienstleister

Bericht eines internationalen
Entwicklungsprojektes von
Finanzdienstleistern

erhältlich unter:

www.epifinance.com

EPI-Finance 2000

Umweltleistungskennzahlen für Finanzdienstleister/ Environmental Performance Indicators for the Financial Industry

Bericht eines internationalen Projektes von Finanzdienstleistern

Autoren:

Oliver Schmid-Schönbein und Arthur Braunschweig
E2 Management Consulting AG, Zürich

Projektteam:

Bank Sarasin & Cie:	Erol Bilecen
Credit Suisse Group / Winterthur:	Otti Bisang Elizabeth Casal Stefan Rüegg Bernd Schanzenbächer
Deutsche Bank AG:	Bettina Klump-Bickert Barbara Menrad
Gerling Konzern:	Joachim Ganse Aiko Bode
HypoVereinsbank AG:	Claudia Hastenpflug Axel Hesse Martin Wersch
RheinLand Versicherungen:	Oliver Zwirner
SAM Sustainability Group:	Gian Carle
Swiss Re:	Sandra Ingold Thomas Streiff
UBS AG:	Bettina Furrer Olivier Jaeggi (Ecofact AG) Yann Kermode Markus Nöthiger (Ecofact AG) Ingeborg Schumacher
Victoria Versicherungen:	Helmut Wilk
Zürcher Kantonalbank:	René Beeler Andreas Brühlmann Andreas Holzer Daniel Sidler
unterstützt von E2 Management Consulting AG:	Marloes Kinkel Gabriela Oetterli Claudia Sulzer

Vorwort zum EPI-Finance 2000 Bericht

Ein Blick auf Umwelleistungskennzahlen für Finanzdienstleister

Geehrte Leserin, geehrter Leser,

Kennzahlen sind wichtige Hilfsmittel für wirksame unternehmerische Entscheidungsprozesse. Sie dienen Firmen und anderen Institutionen, ihren Fortschritt gegenüber Zielen zu messen und diesen Fortschritt gegenüber interessierten Dritten auszuweisen. Umwelleistungskennzahlen – zusammen mit sozialen und wirtschaftlichen Kennzahlen – ermöglichen es den Unternehmen, Ökoeffizienz und Nachhaltigkeit messbar zu machen und den Fortschritt transparenter darzustellen.

Dieser Bericht ist ein Hilfsmittel für Finanzdienstleister, um mittels einer gemeinsamen Auswahl von branchenrelevanten Management- und Prozesskennzahlen die eigene Umwelleistung besser kommunizieren und vergleichen zu können. Der Bericht enthält die Ergebnisse eines Projektes, das eine Gruppe führender Banken und Versicherungen aus Deutschland und der Schweiz erarbeiteten, um die Umweltberichterstattung der Branche zu harmonisieren und gegenseitiges Benchmarking zu erleichtern. Mit der Publikation dieses Berichtes wollen die Initiatoren – Praktikerinnen und Praktiker von global und regional tätigen Finanzdienstleistern – den erreichten Fortschritt mit interessierten Dritten teilen. Sie wollen damit andere Institutionen in ihrer Berichterstattung sowie Finanzanalysten und Investoren in der besseren Beurteilung von Finanzdienstleistern unterstützen.

Ein besseres und einheitlicheres Verständnis dafür, was und wie zu messen sei, ist für die Berichterstattung und die Leistungsbeurteilung von grundlegender Bedeutung. Kennzahlen und Berichterstattung sind deshalb wichtige Elemente in der Arbeit von WBCSD und UNEP: Unsere Organisationen tragen – in unterschiedlicher Weise – zur Entwicklung von Nachhaltigkeitskennzahlen bei und kooperieren mit anderen Organisationen im Hinblick auf verbesserte Berichterstattung. So unterstützen und verbreiten wir mit unserem Engagement beispielsweise die ISO 14 000 ff. Umweltmanagement-Normen und die Arbeiten der „Global Reporting Initiative“. Wir begrüßen deshalb auch die Berücksichtigung des hier vorliegenden Berichtes in weiteren laufenden Arbeiten, wie beispielsweise in der UNEP-Arbeitsgruppe zu Umweltempfehlungen für Finanzdienstleister.

Während allgemeine Richtlinien eine branchenübergreifende Orientierung und allgemein anwendbare Kennzahlen bieten, muss und kann jede Branche relevante Kennzahlen für ihre speziellen Verhältnisse am besten selbst erarbeiten und auch verbreiten. Die hier vorgestellten Prozesse und Kennzahlen erlauben einen Einblick in solche spezifischen Leitlinien für Finanzdienstleister. Mit der Ausrichtung auf Produkte und Management konzentrierte sich die Projektgruppe auf die für Finanzdienstleister wichtigsten Bereiche.

Die beteiligten Institute wandten die Kennzahlen selbst an, um deren Praktikabilität und Nutzen zu testen. Wir ermutigen andere Finanzdienstleister, diese Kennzahlen in der Weiterentwicklung ihrer Entscheidungsprozesse und Berichterstattung ebenfalls zu testen und zu nutzen. Die Autorinnen und Autoren begrüßen alle Verbesserungsvorschläge, die mithelfen können, die Kennzahlen möglichst aussagekräftig und robust zu machen.

Wir ermutigen andere Branchen, dieser Initiative zu folgen und sich ebenfalls für die Entwicklung von branchenspezifischen Umweltkennzahlen zu engagieren. Einige, wie beispielsweise die Chemiebranche, sind in dieser Entwicklung bereits fortgeschritten; andere haben kürzlich mit der Arbeit begonnen oder ihre Absicht ausgedrückt.

Gemeinsam mit allgemeinen Anleitungen und Masseinheiten werden solche Branchen-Kennzahlen mithelfen, ein umfassendes Bild der Nachhaltigkeitsleistung einer Firma zu zeichnen, um so wirksame Entscheidungsprozesse und Stakeholder-Kontakte und sinnvolle Quervergleiche zu ermöglichen.

Jacqueline Aloisi de Lardere
United Nations Environment Programme (UNEP)

Björn Stigson
World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)

Management-Zusammenfassung

Eine Gruppe von 11 Finanzdienstleistern mit Hauptsitz in Deutschland und in der Schweiz hat unter Begleitung durch die E2 Management Consulting AG vom Herbst 1999 bis Herbst 2000 ein System von Umweltleistungskennzahlen für ihre Branche entwickelt, unterteilt auf die vier Geschäftsbereiche:

- ◆ Kreditgeschäft,
- ◆ Investment Banking,
- ◆ Anlagegeschäft,
- ◆ Versicherungsgeschäft.

Dieses Kennzahlensystem eignet sich insbesondere für Finanzdienstleister, die ein standardisiertes Umweltmanagement-System in einem oder mehreren dieser Geschäftsbereiche aufbauen oder dieses bereits nach einem Umweltmanagement-Standard wie ISO 14001 haben zertifizieren lassen.

Innerhalb dieser Geschäftsbereiche unterscheiden sich die einzelnen Produkte und Dienstleistungen allerdings hinsichtlich ihrer Umweltrelevanz und der Eignung für Umweltleistungskennzahlen:

Umweltrelevanz von Finanzdienstleistungen

Geschäftsbereich	Besonders umweltrelevante Produkte und Dienstleistungen*	Produkte und Dienstleistungen mit geringerer Umweltrelevanz*
Kreditgeschäft	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Firmenkundengeschäft ◆ Hypothekengeschäft 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Akkreditive ◆ Garantien ◆ Lombardkredite ◆ Interbank-Geschäft
Investment Banking	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Corporate Finance ◆ Project Finance ◆ Trade Finance 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Trading
Anlagegeschäft	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Aktienanlagen ◆ Fondsgeschäft ◆ Liegenschaften (sofern Teil der „Assets under Management“) 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Geldmarktgeschäft ◆ Interbank-Geschäft
Versicherungsgeschäft (Erst- und Rückversicherung)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Firmenkundengeschäft ◆ (Umwelt-)Haftpflicht 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Lebensversicherung

*nicht abschliessende Aufzählung

Das Kennzahlensystem lehnt sich an den neuen internationalen Standard zur Umweltleistungs-Beurteilung ISO 14031 an und schlägt Indikatoren vor für die Management-Leistungsbeurteilung (Management Performance Indicators = MPI) und die produktökologische operative Leistungsbeurteilung (Operational Performance Indicators = OPI).

Nicht betrachtet werden die betriebsökologische Leistungserstellung wegen des bereits vorliegenden VfU-Standards sowie die von ISO 14031 beschriebenen Umweltzustands-Indikatoren (Environmental Condition Indicators = ECI). Auch die soziale Leistung von Finanzdienstleistern im Sinne eines umfassenden Verständnisses von Nachhaltigkeit ist durch dieses Kennzahlensystem derzeit nicht abgedeckt.

Im Bereich der Managementkennzahlen (MPI) werden absolute und relative Kennzahlen zu folgenden drei Fragestellungen vorgeschlagen:

- 1) Umweltrelevante Fachbereiche und vorhandenes Know-how in Form von Umweltfachstellen,
- 2) Ausbildung zu Umweltmanagement-Fragestellungen,
- 3) Audits zum Umweltmanagement-System.

Im Bereich der produktökologischen operativen Leistungsindikatoren (OPI) werden für die o. g. Geschäftsbereiche absolute und relative Kennzahlen zu folgenden Bereichen vorgeschlagen:

- 4) Integration von Umweltaspekten in das laufende Standardgeschäft,
- 5) Angebot an umweltorientierten Finanzdienstleistungen.

Übersicht der erarbeiteten Umweltleistungskennzahlen

Kennzahlen:	Kreditgeschäft	Investment Banking	Anlagegeschäft	Versicherung
Management-Leistung (MPI):				
1: Know-how	Umweltrelevante Fachbereiche und Umweltfachstellen			
2: Ausbildung	Ausbildung zum Umweltmanagement			
3: Auditierung	Audits des Umweltmanagements			
Operative Umweltleistung (OPI):				
4: Integration ins Standardgeschäft	Prüfungen von Umweltrisiken	Prüfungen von Umweltrisiken	„Assets under Green Management“	Umwelt-Risikodeckung
5: Umwelt-orientierte Finanzdienstleistung	Finanzierungen von umwelt-orientierten Pionieren	Transaktionen mit umweltorientierten Pionieren	Investitionen in umweltorientierte Pioniere	Ökologisch innovative Policen

Dieser Bericht enthält neben den erarbeiteten Kennzahlen und ihren Definitionen jeweils auch praktische Kennzahlenbeispiele aus dem Kreis der 11 teilnehmenden Finanzdienstleister.

EPI-Finance 2000 schlägt bei den operativen Umweltleistungskennzahlen spezifische Kennzahlen für die vier Geschäftsfelder von Finanzdienstleistern vor. Die Abgrenzung der Geschäftsfelder und die Unternehmensstruktur unterscheiden sich aber in der Praxis erheblich. Die bisher erhobenen Kennzahlenbeispiele haben daher gezeigt, dass publizierte Umweltleistungskennzahlen hinsichtlich zweier Aspekte kommentiert werden müssen:

- ◆ einer Beschreibung des zugrunde liegenden Geschäftsbereiches,
- ◆ einer Erläuterung der Kennzahlenwerte und des zugrunde liegenden (Umwelt-) Managementsystems.

Dieser Bericht ist auf der Website www.epifinance.com in englischer und deutscher Sprache als PDF-Datei abgelegt. www.epifinance.com enthält weiterhin Links zu den Homepages und, soweit vorhanden, den Umweltmanagement-Seiten und den Kennzahlenbeispielen der teilnehmenden Unternehmen.

Die Projektgruppe versteht EPI-Finance 2000 als ersten Vorschlag für Umweltleistungskennzahlen für Finanzdienstleister. Sie möchte andere Finanzdienstleister zur kritischen Auseinandersetzung und Anwendung dieses Kennzahlensystems auffordern, so dass EPI-Finance zu einem späteren Zeitpunkt auf einer breiteren Erfahrungsgrundlage ergänzt und aktualisiert werden kann.

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	7
1.1 Einführung	7
1.2 Warum Kennzahlen?	7
1.3 Grundsätze und Ziele des Projekts	8
1.4 Projektorganisation und Projektablauf	9
2 Umweltleistungskennzahlen	11
2.1 Umsetzung von ISO 14031	11
2.2 Grenzen der Betrachtung	12
2.3 Managementkennzahlen	13
2.4 Produktkennzahlen	15
2.5 Kennzahlen für die Betriebsökologie	16
3 Managementkennzahlen	17
3.1 Umweltmanagement-Systeme von Finanzdienstleistern	17
3.2 Definition der Managementkennzahlen	18
3.3 Firmenbeispiele	20
3.4 Interpretation	21
4 Produktkennzahlen	22
4.1 Kreditgeschäft	24
4.1.1 Umweltaspekte	24
4.1.2 Definition der Kennzahlen	25
4.1.3 Firmenbeispiele	26
4.1.4 Interpretation	27
4.2 Investment Banking	28
4.2.1 Umweltaspekte	28
4.2.2 Definition der Kennzahlen	29
4.2.3 Firmenbeispiele	30
4.2.4 Interpretation	30
4.3 Anlagegeschäft	31
4.3.1 Umweltaspekte	31
4.3.2 Definition der Kennzahlen	32
4.3.3 Firmenbeispiele	33
4.3.4 Interpretation	34
4.4 Versicherungsgeschäft	35
4.4.1 Umweltaspekte	35
4.4.2 Definition der Kennzahlen	35
4.4.3 Firmenbeispiele	37
4.4.4 Interpretation	37
5 Schlussfolgerungen und Empfehlungen	38
5.1 Umweltleistungskennzahlen für Finanzdienstleister im Überblick	38
5.2 Weitere Kennzahlen?	39
5.3 Empfehlungen	40
6 Abkürzungen, Literaturverzeichnis	42
Impressum	43

1 Einleitung

1.1 Einführung

Seit Anfang der 90er Jahre haben Finanzdienstleister systematisch Umweltmanagement-Systeme aufgebaut. Ein wichtiger Anstoss hierzu waren die von der UNEP initiierten Erklärungen der Banken bzw. der Versicherungswirtschaft zu Umwelt und nachhaltiger Entwicklung, die bis heute von über 250 Finanzdienstleistern unterzeichnet wurden.

Mit der Unterschrift unter diese Erklärungen verpflichteten sich die Banken bzw. Versicherungen auch zu einer offenen Kommunikation über die Umsetzung ihrer Umweltmassnahmen. Somit stieg bei Finanzdienstleistern das Bedürfnis nach einer standardisierten Umweltberichterstattung und damit auch nach einer extern vergleichbaren Messung ihrer Umweltleistung.

Für Umweltberichte und betriebliche Umweltkennzahlen liegen heute breit angewendete Branchenstandards vor. Die kürzlich vorgestellte internationale Norm ISO 14031 bietet nun einen weiteren Baustein auf dem Weg zu einer standardisierten Umweltleistungsbewertung an.

Eine Gruppe von 11 Finanzdienstleistern aus dem deutschsprachigen Raum hat im Zeitraum vom Herbst 1999 bis zum Herbst 2000 die Vorgaben von ISO 14031 aufgenommen und ein branchenspezifisches System von Umweltleistungskennzahlen entwickelt.

Das hiermit vorliegende Kennzahlensystem weist die Umweltleistung von Finanzdienstleistern in zwei Bereichen aus:

- ◆ die Leistung des Umweltmanagement-Systems selbst anhand von Umweltmanagement-Kennzahlen,
- ◆ die Umweltleistung durch die eigentlichen Finanzdienstleistungen, wobei zwischen den vier Geschäftsbereichen Kreditgeschäft, Investment Banking, Anlagegeschäft und Versicherungsgeschäft unterschieden wird.

Das Kennzahlensystem richtet sich insbesondere an Finanzdienstleister, die ein standardisiertes Umweltmanagement-System aufbauen oder dieses bereits nach einem Umweltmanagement-Standard wie ISO 14001 haben zertifizieren lassen. Das Kennzahlensystem dient zunächst zur internen Umweltleistungsmessung und Berichterstattung. Gleichzeitig ist es auch die Grundlage für eine glaubwürdige externe Kommunikation der Umweltleistung. Zielgruppen von Umweltleistungskennzahlen sind Mitarbeiter und Führungskräfte, Umweltorganisationen, Behörden und Umweltrating-Agenturen und nicht zuletzt Investoren.

Dieses Kennzahlensystem konzentriert sich auf Fragen des Umweltmanagements. Im Sinne eines umfassenden Verständnisses von nachhaltiger Entwicklung eignet sich das vorliegende Raster aber auch zur zukünftigen Ergänzung mit Kennzahlen der sozialen Leistungsmessung.

1.2 Warum Kennzahlen?

Anfänglich konzentrierten sich die ersten Finanzdienstleister beim Aufbau von Umweltmanagement-Systemen auf innerbetriebliche, betriebsökologische Fragestellungen wie Abfall- und Energiekonzepte. Später wurden dann auch die eigentlichen Finanzdienstleistungen wie Kredite, Anlageprodukte und Versicherungsdienstleistungen einbezogen.

Heute haben die ersten Finanzdienstleister ein nach ISO 14001 oder nach EMAS zertifiziertes Umweltmanagement-System, darunter die an diesem Projekt mitwirkenden Unternehmen Credit Suisse Group, Deutsche Bank, Gerling Konzern, UBS AG und

Victoria Versicherungen. Andere richten sich beim Aufbau und bei der Weiterentwicklung ihres Umweltmanagements an diesen Standards aus.

Standardisierte Kennzahlen erfüllen unternehmensintern verschiedene Aufgaben: Zunächst dienen sie dem Management als Messlatte für die kontinuierliche Verbesserung von Umweltmanagement und Umweltmanagement-System und letztlich der Umweltleistung. Sie helfen aber auch, den betrieblichen Nutzen bei der umweltorientierten Optimierung von Geschäftsprozessen oder der Reduktion umweltbedingter finanzieller Risiken zu messen und insbesondere für die Mitarbeiter und das Management auszuweisen. Ihre Erhebung und Auswertung ist zudem ein unternehmerischer Lernprozess, der zur Weiterentwicklung des Umweltmanagement-Systems beiträgt.

In der Kommunikation mit externen Anspruchsgruppen befinden sich im Anlagegeschäft tätige Finanzdienstleister in einer Doppelrolle:

- ◆ Einerseits sind sie heute Nachfrager von Umweltkennzahlen. Eine wachsende Anzahl von Finanzdienstleistern bietet heute Anlageprodukte für Investoren an, die sich an Umwelt- oder an Nachhaltigkeitskriterien orientieren. Diese Ende der 90er Jahre lancierten Anlageprodukte, die sich am Prinzip der Öko-Effizienz bzw. der Nachhaltigkeit ausrichten, stoßen auch bei traditionellen Anlegern auf ein wachsendes Interesse. Um das diesen Produkten zugrunde liegende Umwelt- und Sozialresearch zu erstellen, haben Finanzdienstleister ein Interesse an standardisierten und vergleichbaren Umweltleistungskennzahlen.
- ◆ Andererseits sind sie gleichzeitig auch Anbieter von Umweltleistungskennzahlen für das eigene Unternehmen, wenn sie selbst anstreben, sich gegenüber Anspruchsgruppen wie Umweltorganisationen, Medien und nicht zuletzt ihren Aktionäre und Anteilseignern als besonders umweltorientiertes Unternehmen präsentieren zu können.

Eine Anspruchsgruppe, deren Bedeutung in den letzten Jahren stark gewachsen ist, sind eben gerade die oben angesprochenen Investoren, die umwelt- bzw. nachhaltigkeitsorientierte Anlagestrategien verfolgen.

Auch die Branche der Finanzdienstleister ist in diesen an Umwelt- und Nachhaltigkeitskriterien ausgerichteten Anlageprodukten nach der relativen Bedeutung in Referenzindizes wie dem MSCI World oder dem DJSI enthalten. Somit steigt für Finanzdienstleister die Motivation, zu den branchenbesten Unternehmen im Umweltmanagement zu gehören.

Die Investors-Relations-Abteilungen von börsennotierten Finanzdienstleistern sind heute mit einer wachsenden Anzahl von Fragebögen und Informationsbedürfnissen solcher Anspruchsgruppen konfrontiert. Die hier vorgeschlagenen Kennzahlen sollen auch die Qualität der Kommunikation mit solchen Rating-Analysten vereinfachen und verbessern.

1.3 Grundsätze und Ziele des Projekts

Die folgenden Grundsätze waren die gedanklichen Leitplanken der Projektgruppe für die Entwicklung der einzelnen Kennzahlen:

- ◆ Sie sind konkret und problemorientiert, d. h., sie bilden den kontinuierlichen Verbesserungsprozess richtungsgenau ab.
- ◆ Sie können effektiv mit vertretbarem Aufwand erhoben werden, am besten durch bestehende betriebliche Informationssysteme.
- ◆ Sie können durch Externe verifiziert werden.
- ◆ Sie sind überschaubar und sinnvoll über die Zeit interpretierbar.

- ◆ Sie sind intern und extern mit angemessenem Aufwand vergleichbar.
- ◆ Sie sind institutionell verankert, d. h., sie wurden von einem qualifizierten Gremium entwickelt und publiziert.
- ◆ Sie wurden idealerweise bereits vor der Standardisierung unternehmensintern erhoben, so dass Erfahrungen zur Erhebung und Auswertung der Kennzahlen vorliegen.

Aus diesen Leitplanken für die einzelnen Kennzahlen leiteten sich folgende Projektziele für das Kennzahlensystem als Ganzes ab:

- ◆ Es wird ein Kennzahlensystem für die produktökologischen Handlungsfelder und die Managementprozesse der Finanzdienstleister entwickelt, aufgeteilt nach
 - Kreditgeschäft bei Banken,
 - Investment Banking,
 - Anlagegeschäft bei Banken und Versicherungen sowie
 - Versicherungsgeschäft.
- ◆ Das Kennzahlensystem soll unternehmensintern:
 - zur Überprüfung der kontinuierlichen Verbesserung und
 - zur Sicherstellung der Zertifizierbarkeit, z. B. nach ISO 14001, dienen.
- ◆ Das Kennzahlensystem soll die Qualität der Kommunikation mit externen Anspruchsgruppen, wie Ratingagenturen, Fachmedien etc., die an objektiven und standardisierten Quervergleichen interessiert sind, erhöhen.
- ◆ Das Kennzahlensystem soll einfach, überschaubar und für externe Anspruchsgruppen nachvollziehbar sein. Aus diesem Grund sollten nicht mehr als 7 +/- 2 Kennzahlen pro Geschäftsbereich eingesetzt werden.
- ◆ Das Kennzahlensystem lehnt sich an die Normierungsbestrebungen wie ISO 14031 an und erhebt den Anspruch, diese Ansätze für Management- und Produktkennzahlen für Finanzdienstleister zu konkretisieren.

1.4 Projektorganisation und Projektablauf

Das Projekt dauerte von Herbst 1999 bis Herbst 2000. Die Initiative zu diesem Projekt ging aus dem Kreis der teilnehmenden Unternehmen aus. Die E2 Management Consulting AG leistete fachlichen Input für die Erarbeitung der Kennzahlen und übernahm zudem die Projektorganisation und -moderation sowie die Erstellung des Schlussberichts.

Die Projektgruppe organisierte sich in einem informellen Rahmen. Die teilnehmenden Unternehmen mit Hauptsitz im deutschsprachigen Raum wurden nach folgenden Kriterien zur Mitwirkung eingeladen:

- ◆ Die Finanzdienstleister haben ein funktionierendes oder sogar nach Umweltmanagement-Standards zertifiziertes Umweltmanagement-System eingeführt.
- ◆ Sie haben konkrete Erfahrungen und Produkte im Bereich der Produktökologie vorzuweisen.
- ◆ Sie sind interessiert an der Entwicklung von standardisierten Umweltleistungskennzahlen.
- ◆ Sie sind bereit, die zu entwickelnden Kennzahlen im eigenen Haus nach Möglichkeit zu erheben und zu publizieren.

Die Entwicklungsarbeit erfolgte hauptsächlich in den Sitzungen der vier geschäftsbereichsspezifischen Subgruppen. Die teilnehmenden Finanzdienstleister haben in folgender Verteilung in den Subgruppen mitgewirkt:

Übersicht der teilnehmenden Unternehmen in den Subgruppen

Kreditgeschäft	Investment Banking	Anlagegeschäft	Versicherung
Credit Suisse Group Deutsche Bank AG HypoVereinsbank AG UBS AG Zürcher Kantonalbank	Credit Suisse Group Deutsche Bank AG HypoVereinsbank AG UBS AG	Bank Sarasin & Cie Credit Suisse Group HypoVereinsbank AG SAM Sustainability Group Swiss Re UBS AG Zürcher Kantonalbank	Credit Suisse Group/ Winterthur Gerling Konzern Rheinland Versicherungen Swiss Re Victoria Versicherungen

In drei Plenumsitzungen wurde das Vorgehen festgelegt und auf die Vergleichbarkeit der Subgruppenergebnisse geachtet.

Die Ergebnisse wurden im Sommer 2000 einem internationalen Expertengremium zur Stellungnahme vorgelegt und dessen Kommentare soweit als möglich verarbeitet.

Die nachfolgend erwähnten Personen haben mit ihren Stellungnahmen dankenswerterweise zu EPI-Finance 2000 beigetragen. Sie werden jedoch durch den vorliegenden Bericht in keiner Weise gebunden.

Teilnehmende Organisationen und Personen beim externen Review

Organisation	Reviewer	Organisation	Reviewer
Bayerische Landesbank	H. Bauer	SGS International Certification Services AG	E. Bieri
Deloitte & Touche	M. Lehni	Stadtsparkasse München	J. Schäfer
IWÖ St.Gallen	T. Dyllick	SustainAbility Ltd.	P. Zollinger
KPMG	M. Kelly	SustainAbility Ltd.	S. Beloe
Landesbank Baden-Württemberg	S. Weiss	Universität Lüneburg	S. Schaltegger
oekom research	M. Bönning	VfU	C.Velosa da Silva

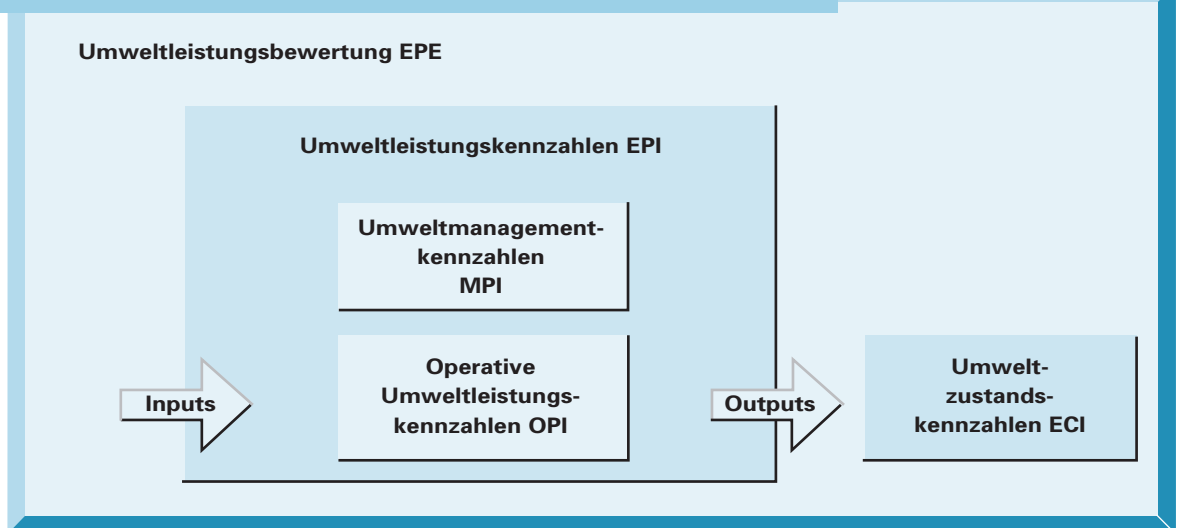
Alle teilnehmenden Finanzdienstleister sind Unterzeichner einer UNEP-Deklaration und/oder Mitglied des WBCSD. Um den Resultaten dieses Projektes eine möglichst grosse Breitenwirkung zukommen zu lassen, haben die beiden Organisationen dankenswerterweise das Vorwort zu dieser Publikation übernommen. UNEP und WBCSD weisen jedoch ausdrücklich darauf hin, dass dieser Bericht nicht das Resultat einer offiziellen Arbeitsgruppe ihrer jeweiligen Organisationen ist.

2 Umwelleistungskennzahlen

2.1 Umsetzung von ISO 14031

Eine wichtige Vorgabe des Projekts war der kürzlich vorgelegte internationale Standard zur Umwelleistungsbewertung ISO 14031. Darin wird ein Vorschlag zur Kategorisierung von Umweltmanagementkennzahlen vorgelegt, an den sich die in diesem Projekt entwickelten Kennzahlen anlehnen.

Systematik von Umwelleistungskennzahlen nach ISO 14031



ISO 14031 schlägt folgende Kennzahlen zur Umwelleistungsbewertung (Environmental Performance Evaluation EPE) vor:

Zunächst unterscheidet ISO 14031 zwischen Umwelleistungskennzahlen (Environmental Performance Indicator EPI) innerhalb des Unternehmens und Umweltzustandskennzahlen für den relevanten Umweltzustand ausserhalb des Unternehmens (Environmental Condition Indicator ECI).

Die Umwelleistungskennzahlen werden nochmals unterteilt in:

- ◆ Kennzahlen zur Messung der Managementleistung im Rahmen des Umweltmanagement-Systems (Management Performance Indicator MPI) und
- ◆ operative Leistungskennzahlen zur eigentlichen Umwelleistung des Unternehmens (Operational Performance Indicator OPI).

Während Umweltmanagementkennzahlen (MPI) auf die Akteure (Drivers) ausgerichtet sind, stehen bei den operativen Umwelleistungskennzahlen (OPI) die Ergebnisse (Results) im Vordergrund.

Darauf basierend fokussierte sich die Projektgruppe auf die Entwicklung von Kennzahlen für folgende umweltrelevante Fragestellungen im Bereich der eigentlichen Finanzdienstleistungen (wofür häufig der Begriff „Produktökologie“ verwendet wird):

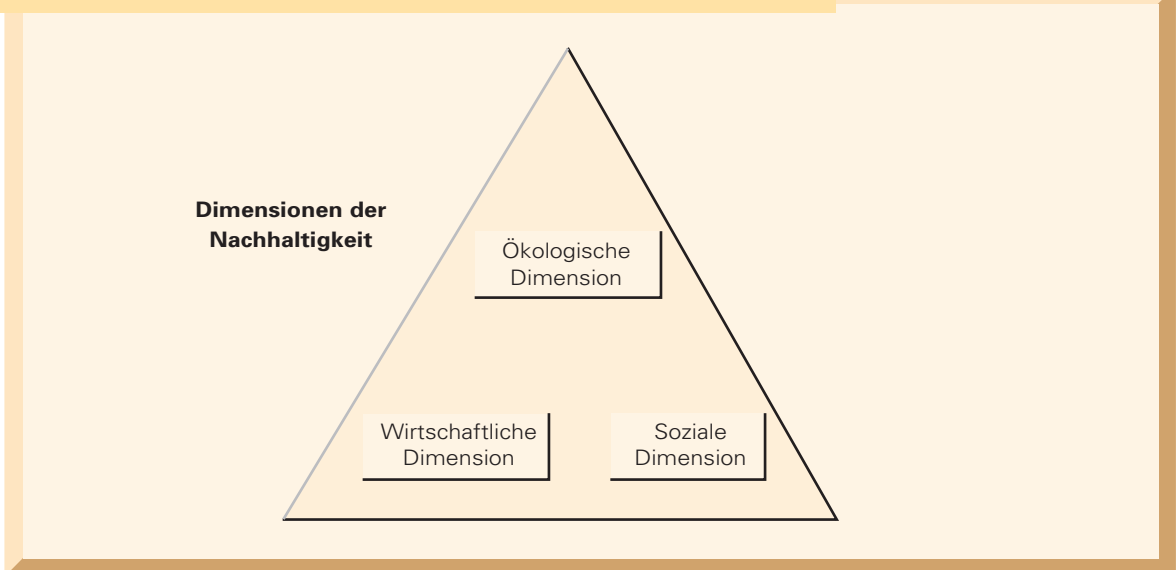
- ◆ die Entwicklung von **Managementkennzahlen (MPI) für das Umweltmanagement-System** im Bereich der Finanzdienstleistungen,
- ◆ die Entwicklung von **produktbezogenen operativen Umwelleistungskennzahlen (OPI)** für die eigentlichen Finanzdienstleistungen.

2.2 Grenzen der Betrachtung

Folgende Fragestellungen wurden nicht in die Betrachtung einbezogen:

- ◆ Nicht betrachtet wurden sämtliche Umweltzustandsindikatoren (ECI) für Veränderungen des Umweltzustandes ausserhalb des Finanzdienstleisters. Die ökologischen Auswirkungen eines Investitionskredites bei einem Bankkunden, dessen Projekt beispielsweise zu einer Verschmutzung von Trinkwasser führt, können Finanzdienstleister heute nicht anhand von Kennzahlen ausweisen. Neben den noch zu lösenden methodischen Problemen zur weltweit einheitlichen Messung solcher Umweltzustandsveränderungen leisten Finanzdienstleister mit der Finanzierung solcher Projekte zwar einen wichtigen, aber nicht entscheidenden Beitrag für die Realisierung von umweltrelevanten Investitionen. Es ist primär Aufgabe des jeweiligen Kunden, solche von ihm verursachten Umweltzustandsveränderungen in seinem eigenen Umweltmanagement-System zu dokumentieren.
- ◆ Nicht betrachtet wurden innerhalb der Finanzdienstleister sämtliche betriebsökologischen Leistungsprozesse in der Kategorie der operativen Umweltleistungskennzahlen (OPs). Hierfür liegt mit den VfU-Kennzahlen bereits ein standardisiertes und insbesondere im deutschsprachigen Raum von einer Vielzahl von Finanzdienstleistern publiziertes Kennzahlenraster vor (siehe Abschnitt 2.5).
- ◆ Weiterhin nicht betrachtet wurde die soziale Dimension im Nachhaltigkeitsmanagement von Finanzdienstleistern. Unter nachhaltigem Wirtschaften aus unternehmerischer Sicht wird heute die integrierte und wechselseitige Optimierung der wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Leistung verstanden.

Die drei Dimensionen nachhaltigen Wirtschaftens



Für die wirtschaftliche Dimension sind die Managementsysteme und deren Effizienzkriterien bereits gut entwickelt, und in der ökologischen Dimension stossen Managementsysteme gemäss ISO 14001 etc. auf eine zunehmende Verbreitung. In der sozialen Dimension hingegen stehen standardisierte Managementsysteme wie z. B. SA8000 erst am Anfang ihrer Entwicklung. Die Projektgruppe erachtete es deshalb als zu früh, für dieses Projekt bereits Kennzahlen zur Effizienzmessung der sozialen Leistung vorzuschlagen.

2.3 Managementkennzahlen

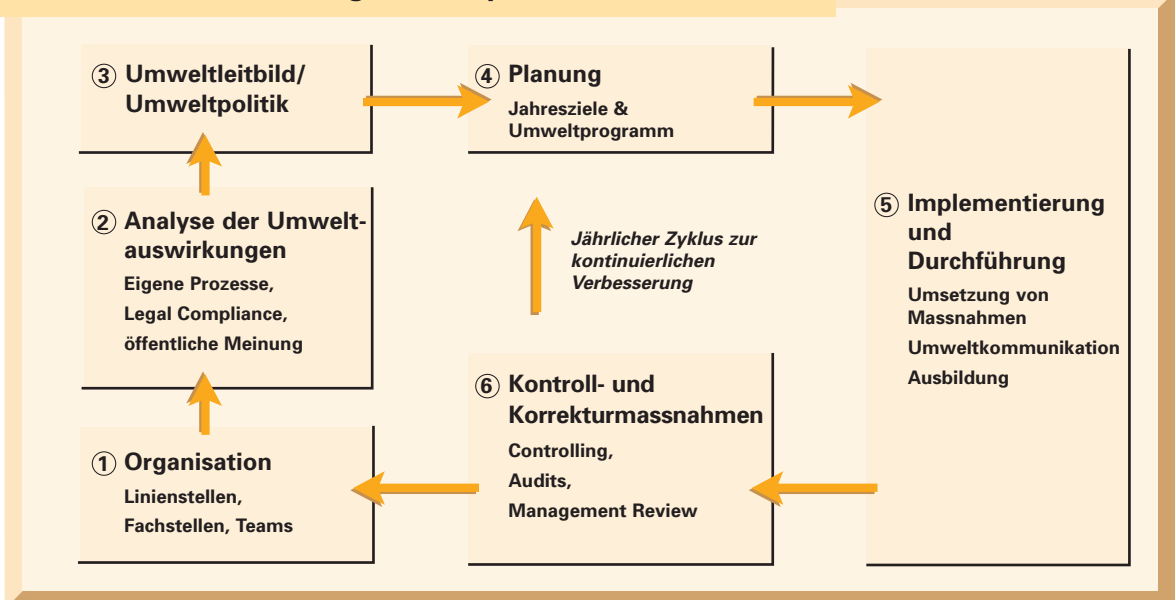
Managementkennzahlen (MPI) sollen die (Umwelt-)Leistung eines (Umwelt-)Management-Systems messen. Ein solches Managementsystem beinhaltet eine gewisse Formalisierung und Standardisierung von Managementprozessen. Diese sollen qualitativ verbessert werden, damit sich die operative Unternehmensleistung wie die Produktion, der Umsatz oder der Ertrag quantitativ verbessern.

Somit unterliegen Managementkennzahlen einem gewissen inneren Widerspruch: Qualitative Prozesse werden quantitativ gemessen. Managementkennzahlen sind zwangsläufig Hilfskonstrukte zur Beschreibung qualitativer Prozesse.

Managementkennzahlen bieten auch besondere Vorteile: Im Gegensatz zu operativen Leistungskennzahlen, die i. d. R. vergangene Leistungen wie den Umsatz einer gewissen Periode beschreiben, geben Managementkennzahlen, z. B. zur Ausbildungsintensität, Hinweise auf die zukünftige operative Effizienz.

Für das Projekt lautete daher die Frage, welche Managementprozesse eines Umweltmanagement-Systems am ehesten geeignet sind, in Form von Kennzahlen quantifiziert zu werden. Hierzu ein Blick auf die wichtigsten Elemente eines Umweltmanagement-Systems, entweder nach ISO 14001 oder nach EMAS:

Elemente eines Umweltmanagement-Systems nach ISO 14001



Für folgende Elemente eines Umweltmanagement-Systems (siehe Abbildung) werden von der Projektgruppe keine standardisierten Kennzahlen vorgeschlagen:

- ◆ die Art oder die Anzahl von Umweltzielen resp. die Anzahl erreichter Umweltziele,
- ◆ die Art oder die Anzahl von Umweltmassnahmen resp. die Anzahl umgesetzter Umweltmassnahmen in einer Periode,
- ◆ die Art oder die Anzahl der allgemeinen Umweltkommunikation.

Unternehmensintern können derartige Managementkennzahlen, wie sie auch im Anhang zu ISO 14031 aufgeführt sind, sehr sinnvoll sein. So ist es für das Management von grossem Interesse, wie viele der gesetzten Umweltziele auch effektiv erreicht werden. Unter der Vorgabe der externen Vergleichbarkeit durch Rating-Agenturen erschien eine genügend aussagekräftige unternehmensübergreifende Definition weiterer Managementkennzahlen aber nicht praktikabel.

Die folgenden drei Elemente schienen der Projektgruppe am besten für eine externe Berichterstattung anhand von standardisierten Kennzahlen geeignet:

2.3.1 Umweltrelevante Fachbereiche und Umweltfachstellen

Beim Aufbau eines Umweltmanagement-Systems muss zwangsläufig in Know-how und Fachwissen investiert werden, vor allem in zwei Bereichen:

- ◆ in allen Fachbereichen, bei denen umweltrelevante Aufgaben in die laufende Tätigkeit integriert werden müssen: Im Kreditgeschäft beispielsweise müssen alle Kundenberater in der Lage sein, gewisse Risiken durch Altlasten oder in umweltsensiblen Branchen zu erkennen und gegebenenfalls einer genaueren Prüfung zuzuweisen.
- ◆ in zentralen Umweltfachstellen, die als interne und externe Ansprechpartner für spezielle umweltrelevante Aufgaben erforderlich sind.

Die Praxis zeigt, dass grosse Finanzdienstleister heute z. T. mehrere Umweltfachstellen mit unterschiedlichen Aufgabenstellungen einrichten:

- ◆ zentrale Umweltfachstellen zum Aufbau und Unterhalt des Umweltmanagement-Systems an sich sowie für die interne und externe Kommunikation,
- ◆ Fachstellen zur Beurteilung von umweltbedingten Risiken und Chancen,
- ◆ Fachstellen zur Analyse von kurz- oder langfristigen Umweltrisiken (z. B. Klimawandel) im Versicherungsgeschäft,
- ◆ Analysten für umwelt- bzw. nachhaltigkeitsorientierte Finanzanlagen,
- ◆ betriebsökologische Fachstellen zur Optimierung betrieblicher Prozesse.

Die Projektgruppe schlägt daher eine Kennzahl zur standardisierten Beschreibung von umweltrelevanten Fachbereichen und Umweltfachstellen vor (genaue Definitionen siehe Abschnitt 3.2.1).

2.3.2 Ausbildung

Ein wichtiger Aspekt für kontinuierlichen qualitativen Fortschritt im Umweltmanagement ist die Aus- und Weiterbildung. So fordert auch ISO 14001 explizit Ausbildung zur Umweltpolitik und zum Umweltmanagement-System des Unternehmens sowie zur Umweltrelevanz der Geschäftsprozesse. Erst durch die Ausbildung werden die jeweiligen Linienstellen befähigt, die umweltrelevanten Fragestellungen in ihre Arbeitsabläufe zu integrieren.

Die Projektgruppe schlägt daher eine Kennzahl zur standardisierten Beschreibung der umweltrelevanten Ausbildung vor (genaue Definitionen siehe Abschnitt 3.2.2)

2.3.3 Auditierung

Audits sind eines der wichtigsten Elemente der in einem Umweltmanagement-System erforderlichen Kontroll- und Korrekturmassnahmen. Auch ist die Durchführung von internen und externen Audits eine Voraussetzung zur Zertifizierung des Umweltmanagement-Systems nach ISO 14001 oder EMAS.

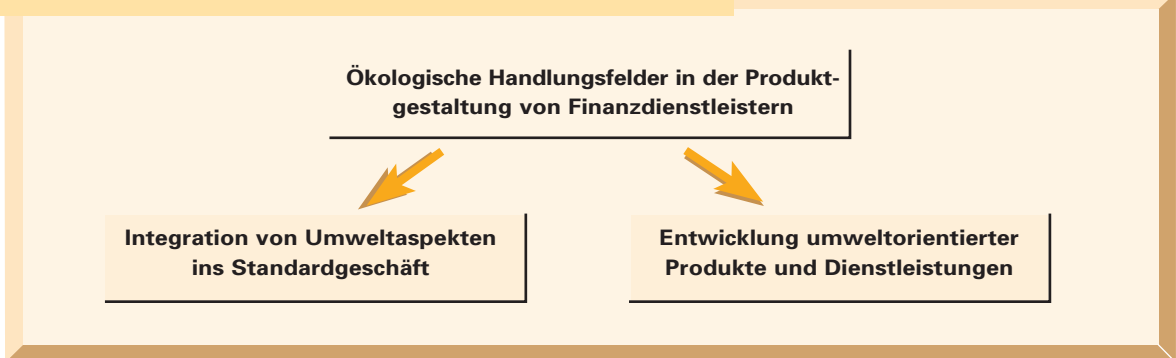
Die bisherigen Erfahrungen bei der Zertifizierung von Finanzdienstleistern haben gezeigt, dass sich die Praxis und die Reichweite von internen Audits und Zertifizierungs-Audits erheblich unterscheiden. Eine standardisierte Berichterstattung über Anzahl und Umfang solcher Audits wird daher sowohl den an einer Zertifizierung interessierten Unternehmen wie auch den Zertifizierungsgesellschaften Hinweise für ein pragmatisches und grössengerechtes Vorgehen liefern.

Auch aus diesem Grund schlägt die Projektgruppe eine Kennzahl zur standardisierten Beschreibung von Umweltaudits vor (genaue Definitionen siehe Abschnitt 3.2.3).

2.4 Produktkennzahlen

Im Bereich der Produktökologie stehen Finanzdienstleister vor zwei Aufgaben:

Ökologische Handlungsfelder in der Produktgestaltung



Als erster Schritt erfolgt häufig die Integration der Umweltaspekte in die bestehenden Produkte und Dienstleistungen durch die systematische Prüfung von umweltbedingten Chancen und Risiken in den Geschäftsprozessen. Dabei geht es in erster Linie um das Risikomanagement, z. B. zu Risiken für Banken oder Versicherungen durch Altlasten oder exponierte Branchen. Finanzdienstleister, die in den besonders umweltrelevanten Geschäftsfeldern (siehe 3.1) diese Aufgaben vernachlässigen, sind langfristig höheren Risiken ausgesetzt und handeln somit entgegen ihren eigenen Interessen.

Ein zweites produktökologisches Handlungsfeld ist die Wahrnehmung von Marktchancen durch die Entwicklung und Vermarktung von umweltorientierten Produkten und Dienstleistungen. Beispiele hierfür sind Kredite für besonders umweltorientierte Projekte oder Unternehmen im Kreditgeschäft (z. B. Öko-Kredite), Bereitstellung oder Vermittlung von Venture Capital und Private Equity für umweltorientierte Innovationen oder besondere Versicherungsdeckungen für umweltorientierte Haushalte oder Unternehmen. Häufig geht es dabei auch um die Ausrichtung auf die Bedürfnisse von Kundensegmenten, die einen besonderen Zusatznutzen aus umweltorientierten Finanzdienstleistungen ziehen.

Im Standardgeschäft werden solche umweltorientierten Finanzdienstleistungen häufig als Spezial- oder Nischenprodukte angesehen. Allerdings zeigt sich, dass solche Nischen auch Frühindikatoren für einen ökologisch bedingten Strukturwandel sein können.

Ein Beispiel hierfür ist derzeit im Anlagegeschäft zu beobachten: Das Segment der an Umwelt- und Nachhaltigkeitskriterien orientierten Anlageprodukte ist zwar noch klein, kann aber ein grosses Mengenwachstum und eine gute Performance ausweisen. Somit stellt sich für traditionelle Anleger derzeit die Frage, ob durch den Einbezug solcher Kriterien nicht langfristig Risiko und Rendite optimiert werden können. Dies bestätigt sich auch durch das steigende Interesse institutioneller Investoren an diesen Produkten.

Finanzdienstleister, die in diesem Segment kein Know-how und keine Produkte aufweisen können, werden mittelfristig unter Handlungsdruck geraten bzw. erleiden Konkurrenz Nachteile. Somit kann sich mittelfristig die Unterscheidung zwischen dem Standardgeschäft und der Entwicklung umweltorientierter Produkte und Dienstleistungen wieder aufheben.

Die Projektgruppe schlägt daher, getrennt für die vier betrachteten Geschäftsbereiche, jeweils absolute und relative Kennzahlen vor (genaue Definitionen siehe Kapitel 4.1 bis 4.4):

- ◆ zur Integration von Umweltaspekten ins Standardgeschäft,
- ◆ zur Entwicklung von umweltorientierten Produkten und Dienstleistungen.

2.5 Kennzahlen für die Betriebsökologie

Wie erwähnt beinhaltet dieser Vorschlag keine Kennzahlen für die operative Leistungserstellung (OPI) im innerbetrieblichen Bereich, der Betriebsökologie. Hierfür liegt mit den so genannten VfU-Kennzahlen bereits ein praktikabler und häufig angewendeter Branchenstandard vor, an dessen Entwicklung auch einige der an diesem Projekt beteiligten Personen und Institutionen mitgewirkt haben:

VfU-Kennzahlen für die betriebliche operative Umweltleistung

Kategorie	Absolute Kennzahl	Relative Kennzahl
Stromverbrauch	kWh p. a.	kWh pro Mitarbeiter
Heizenergieverbrauch	kWh p. a.	kWh pro m ² Energiebezugsfläche
Wasserverbrauch	m ³ p. a.	Liter pro Mitarbeiter und Tag
Papierverbrauch	kg p. a.	kg pro Mitarbeiter Verteilung nach Papierarten
Entsorgung	kg p. a.	kg pro Mitarbeiter Verteilung nach Entsorgungswegen
Geschäftsverkehr	km p. a.	km pro Mitarbeiter Verteilung nach Verkehrsmitteln
CO ₂ -Emissionen	kg p. a.	kg pro Mitarbeiter

Hinsichtlich der Bildung von Managementkennzahlen ist die Ausgangslage bei der Betriebsökologie ähnlich wie bei den produktbezogenen Geschäftsprozessen bei Finanzdienstleistern. Die vorgestellten Umweltmanagementkennzahlen (siehe Kapitel 3) können auch in den betrieblichen Bereich übertragen werden, was die am Projekt beteiligten Unternehmen auch zu tun beabsichtigen.

3 Managementkennzahlen

3.1 Umweltmanagement-Systeme von Finanzdienstleistern

Der Aufbau eines Umweltmanagement-Systems erfolgt bei Finanzdienstleistern, wie in anderen Branchen auch, meist in einem stufenweisen Prozess. Auch in der Industrie wird ein Umweltmanagement-System häufig erst in einem grossen Werk im Stammland eingeführt und erst im Laufe der Zeit auf die gesamte Organisation inklusive aller ausländischen Standorte ausgeweitet.

Bei Finanzdienstleistern gilt dieses stufenweise Vorgehen aber nicht nur für die Organisation. Hinzu kommt, dass sich die verschiedenen Dienstleistungen in der Umweltrelevanz erheblich unterscheiden. So spielen bei der Kreditvergabe im Interbanken-Geschäft Umweltaspekte fast gar keine Rolle, während im Kreditgeschäft mit Firmenkunden jeder Kundenberater in der Lage sein muss, die wichtigsten Umweltrisiken wie Altlasten oder typische Branchenrisiken zu erkennen.

Umweltrelevanz von Finanzdienstleistungen

Geschäftsbereich	Besonders umweltrelevante Produkte und Dienstleistungen*	Produkte und Dienstleistungen mit geringerer Umweltrelevanz*
Kreditgeschäft	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Firmenkundengeschäft ◆ Hypothekargeschäft 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Akkreditive ◆ Garantien ◆ Lombardkredite ◆ Interbank-Geschäft
Investment Banking	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Corporate Finance ◆ Project Finance ◆ Trade Finance 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Trading
Anlagegeschäft	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Aktienanlagen ◆ Fondsgeschäft ◆ Liegenschaften (sofern Teil der „Assets under Management“) 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Geldmarktgeschäft ◆ Interbank-Geschäft
Versicherungsgeschäft (Erst- und Rückversicherung)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Firmenkundengeschäft ◆ (Umwelt-)Haftpflicht 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Lebensversicherung

*nicht abschliessende Aufzählung

Auch gibt es Finanzdienstleistungen – beispielsweise im Investment Banking –, bei denen im Risikomanagement die Umweltaspekte nur für einzelne Transaktionen gezielt projektspezifisch, dann aber ausführlich geprüft werden.

Hinzu kommt, dass sich die Einschätzung der Umweltrelevanz verändern kann. Neue wissenschaftliche Erkenntnisse, veränderte rechtliche Rahmenbedingungen und auch unternehmensinterne Lernprozesse führen dazu, dass die Umweltrelevanz von Finanzdienstleistungen im Laufe der Zeit anders beurteilt wird, wie dies beispielsweise in den 90er Jahren im Anlagegeschäft geschah (siehe Abschnitt 4.3.1).

Insofern ist es für Finanzdienstleister typisch, dass auch innerhalb der einzelnen Geschäftsbereiche das Umweltmanagement-System schrittweise und mit unterschiedlicher Reichweite in der Organisation aufgebaut wird. Es kann daher davon ausgegangen werden, dass die vorgeschlagenen Umweltleistungskennzahlen zunächst auch nur von einzelnen Geschäftsbereichen innerhalb eines Finanzdienstleisters erhoben und publiziert werden.

3.2 Definition der Managementkennzahlen

Jede vorgeschlagene Kennzahl wird in der Folge definiert und kurz erläutert. Eine Kennzahl kann in absoluter Form („Anzahl ausgebildeter Personen“) oder in relativer Form („15 % der Zielgruppe sind ausgebildet“) angegeben werden. Die Kennzahlen können durch Kombination von absoluten und relativen Werten besser interpretiert werden, weswegen, wo sinnvoll, auch Vorschläge für relative Kennzahlen gemacht werden.

Die hier vorgestellten Managementkennzahlen (MPI), aber auch die später eingeführten operativen Leistungskennzahlen (OPI) bestehen in der Regel aus zwei bis vier Unterkennzahlen a bis d. Darin enthalten sind auch die jeweiligen Bezugsgrössen; diese sind keine eigentlichen Kennzahlen im mathematischen Sinne, sind jedoch notwendig zur Bildung von relativen Kennzahlen. Zur sprachlichen und darstellerischen Vereinfachung werden sie einheitlich als Kennzahlen bezeichnet.

3.2.1 Definition Kennzahl 1: Umweltrelevante Fachbereiche und Umweltfachstellen

Die Kennzahl 1 zur Beschreibung von umweltrelevanten Fachbereichen und Umweltfachstellen dient folgenden Zielen:

- ◆ Die Kennzahl 1a dient als Bezugsgrösse und beschreibt die Summe aller Mitarbeiter im Geschäftsbereich. Sie erlaubt die Abgrenzung des berichtenden Geschäftsbereichs als Teil des Gesamtinstituts, sofern die Kennzahlen nicht das Gesamtinstitut umfassen.
- ◆ Die Kennzahl 1b umfasst diejenigen Mitarbeiter, die effektiv im Ablauf der Geschäftsprozesse Umweltaspekte bearbeiten. Es spielt dabei keine Rolle, wie gross der Anteil der Umweltaufgaben im Rahmen ihrer Gesamttätigkeit ist. Die Kennzahl beschreibt die eigentliche Zielgruppe des Umweltmanagement-Systems im Geschäftsbereich. Je grösser der Anteil von 1b an 1a, desto grösser ist die Reichweite des Umweltmanagement-Systems. Wie hoch der anzustrebende Anteil ist, hängt von der Umweltrelevanz des Geschäftsbereiches und der internen Organisation ab. Die Kennzahl 1b dient auch als Bezugsgrösse für die Bildung relativer Kennzahlen.
- ◆ Die Kennzahl 1c beschreibt das der Organisation zur Verfügung stehende Fachpersonal in Form von Umweltfachstellen.

Definition Kennzahl 1: Umweltrelevante Fachbereiche und Umweltfachstellen

Nr.	Definition der Kennzahl	Kommentare zur Erhebung	Relative Kennzahlen
1a	Anzahl aller Mitarbeiter pro Geschäftsbereich in 100%-Stellen	- Analog zum Geschäftsbericht (i. d. R. per Stichtatum 31.12.) - Bei bereichsweisen Daten ist anzugeben, welche zentralen Bereiche (IT, Logistik etc.) im Total eines Geschäftsbereiches enthalten sind	1a/Anzahl aller Mitarbeitenden im Gesamtunternehmen = relative Grösse des Geschäftsbereichs
1b	Anzahl Mitarbeiter in 100%-Stellen, die im Ablauf des Geschäftsprozesses Umwelt-Aspekte bearbeiten	- Stellenzahl bezieht sich auf den gesamten Beschäftigungsgrad eines Mitarbeiters, nicht auf den Umweltanteil seiner Stelle	1b/1 a = Reichweite des UMS im Geschäftsbereich
1c	Anzahl spezialisierter Umweltfachpersonen (umgerechnet auf Vollzeitstellen pro Geschäftsbereich oder Gesamtinstitut)	- Externe Fachkräfte, die regelmässig im Umweltmanagement-System mit der Beurteilung von Umweltfragen beauftragt sind, sind soweit sinnvoll zu beschreiben - Zentrale Fachstellen werden anteilmässig auf den Geschäftsbereich umgerechnet	1c/1a = vorhandene Fachkapazität

3.2.2 Definition Kennzahl 2: Ausbildung zum Umweltmanagement

Die Kennzahl 2 hat zum Ziel, die Ausbildung zu Umwelt-Fragestellungen auszuweisen:

- ◆ Die Kennzahl 2a beschreibt die Anzahl ausgebildeter Personen. Setzt man diese in Relation zu der unter Kennzahl 1b definierten Zielgruppe des Umweltmanagement-

Systems, so wird die Reichweite der Ausbildungsaktivitäten in der Zielgruppe des Umweltmanagement-Systems erkennbar.

- ◆ Die Kennzahl 2b quantifiziert die Ausbildung in Form von Personen-Stunden und lässt somit Rückschlüsse auf die Intensität der erfolgten Ausbildung zu.

Definition Kennzahl 2: Ausbildung zum Umweltmanagement

Nr.	Definition der Kennzahl	Kommentare zur Erhebung	relative Kennzahlen
2a	Anzahl der zum Umweltmanagement ausgebildeten Personen (d. h. Anzahl Adressaten)	Ausbildung umfasst Erstausbildung und Weiterbildung und definiert sich durch: - Ziel ist die Befähigung zur Berücksichtigung von Umweltaspekten in Geschäftsprozessen - Möglichkeit zur Interaktion zw. ausbildender und ausgebildeter Person - Ausbildungsmengen sind dokumentiert - Nicht als Ausbildung gilt z.B. eine unbe-treute Ausstellung - Ausbildungen via elektronische Kommuni-kation (z. B. Intranet) sind nur dann Ausbil-dung, wenn sie in Geschäftsprozesse ein-bezogen und verbindlich sind	$2a/1b =$ Ausbildungs-reichweite in %, gemessen anhand der erreichten Mitarbeiter in der relevanten Zielgruppe
2b	Ausbildungszeit in Per-sonen-Stunden (berech-net aus Ausbildungszeit x Anzahl Adressaten)	- z. B. Einsatz neuer Medien: Ausbildungszeit x Anzahl Adressaten, also z. B.: E-Mail: Anzahl empfangene Mails x z. B. 5 Minuten, Intranet: Anzahl Hits x z. B. 1 Minute	

3.2.3 Definition Kennzahl 3: Audits des Umweltmanagements

Die Kennzahl 3 hat zum Ziel, die internen und externen Audits als ein wichtiges Control-ling-Element des Umweltmanagement-Systems zu beschreiben:

- ◆ Die Kennzahl 3a beschreibt die Anzahl der durchgeführten Umweltmanagement-Audits.
- ◆ Die Kennzahl 3b spezifiziert den Aufwand für die Durchführung von Audits. Sie qualifi-ziert somit den Wert der Kennzahl 3a und lässt Rückschlüsse auf die Intensität der Audits zu. Auch in Relation gesetzt zu der in Kennzahl 1b definierten Zielgruppe des Umweltmanagement-Systems verdeutlicht sie die durchschnittliche Intensität der Audits in Form von Minuten pro Mitarbeiter.
- ◆ Die Kennzahl 3c weist die Anzahl der auditierten Mitarbeiter aus. Setzt man diese in Relation zur Kennzahl 1b, wird deutlich, wie hoch der Anteil der Mitarbeiter in der relevanten Zielgruppe ist, die von Audits erfasst werden.

Definition Kennzahl 3: Audits des Umweltmanagements

Nr.	Definition der Kennzahl	Kommentare zur Erhebung	relative Kennzahlen
3a	Anzahl Audits des Umweltmanagements	- Audits sind schriftlich dokumentiert - inkl. Zertifizierungs- und anderer externer Audits - ohne externe Rating-Gespräche	
3b	Auditorenzeit in Stunden (netto für Audits)		$3b/1b =$ Auditierungsintensität pro Mitarbeiter in der jeweiligen Zielgruppe (in Min./MA)
3c	Anzahl auditierter Personen	- siehe Bemerkungen in der Interpretation (Kap. 3.4)	$3c/1b =$ Auditierungsreichweite in %, gemessen anhand der erreichten Mitarbei-ter in der jeweiligen Zielgruppe

3.3 Firmenbeispiele

Firmenbeispiele der Managementkennzahlen

Institut	Bank Sarasin	Deutsche Bank	Gerling	SAM	Swiss Re	UBS
Geschäftsbereich	Gesamtbank, Ende 1999	Deutschland 1999	Standort Köln, Ende 1999	Gesamtes Institut, Ende 1999	Bereich Rückversicherung Inland, Ende 1999	Bereich Privat- und Firmenkundengeschäft, Ende 1999
1 Know-how						
1a Anzahl aller Mitarbeiter pro Geschäftsbereich in 100%-Stellen	629 Stellen		3 900 Stellen	25 Stellen	3 642 Stellen	24 100 Stellen
1b Anzahl Mitarbeiter in 100%-Stellen, die im Ablauf des Geschäftsprozesses Umwelt-Aspekte bearbeiten	198 Stellen		2 720 Stellen	23 Stellen	2 253 Stellen	2 900 Stellen
1c Anzahl spezialisierter Umweltfachpersonen	10,4 Stellen	29 Stellen	38 Stellen	16 Stellen	13 Stellen	2,5 Stellen

Institut	Credit Suisse Group	Deutsche Bank	Zürcher Kantonalbank
Geschäftsbereich	Firmenkunden Schweiz 1999	Deutschland 1999	Kreditgeschäft 1999
2 Ausbildung			
2a Anzahl der zum Umweltmanagement ausgebildeten Personen	510 Personen (= 14 % von 1b)		120 Personen (=19 % von 1b)
2b Ausbildungszeit in Personenstunden	765 Std.	1 700 Std. (nur Seminare)	350 Std.

Institut	Bank Sarasin	Deutsche Bank	Gerling	Swiss Re	UBS
Geschäftsbereich	Gesamtbank 1999	Deutschland 1999	Standort Köln 1999	Bereich Rückversicherung Inland, Ende 1999	Bereich Privat- und Firmenkundengeschäft, Ende 1999
3 Auditierung					
3a Anzahl Audits des Umweltmanagements	1 Audit		14 Audits	5 Audits	44 Audits
3b Auditorenzeit in Stunden	4 Std.	800 Std.	136 Std.	48 Std.	33 Std.
3c Anzahl auditierter Personen	5 Personen				44 Personen

Die hier aufgeführten Kennzahlen-Beispiele sind nur ein Auszug der im Rahmen von EPI-Finance 2000 von den teilnehmenden Finanzdienstleistern erhobenen Kennzahlen. Die Website www.epifinance.com enthält u. a. Links zu allen im Internet publizierten Kennzahlen-Beispielen.

3.4 Interpretation

Wichtig für die Interpretation jeder Managementkennzahl ist:

- ◆ die genaue Bezeichnung des von der Kennzahl abgedeckten Geschäftsbereiches,
- ◆ ein inhaltlicher erläuternder Kommentar zur Kennzahl.

Neben dem Stand des Umweltmanagements können sich in den Kennzahlen auch unterschiedliche Firmenstrukturen und -traditionen widerspiegeln. So wird sich beispielsweise das Verhältnis von Fachstellen (Kennzahl 1c) und Ausbildungszeit (Kennzahl 2b) je nach Zentralisierung oder Dezentralisierung ändern: Wird Fachwissen eher dezentral in die Linie delegiert, so führt dies tendenziell zu weniger Fachstellen, jedoch zu mehr Ausbildung für die Linienstellen.

Die Kennzahlen müssen deshalb jeweils vor dem spezifischen Hintergrund eines Unternehmens interpretiert werden.

Kennzahlen erlauben den Blick auf zurückliegende Perioden. Sie können aber auch zur Zielsetzung im Umweltmanagement dienen: So hat Kennzahl 1b (Anzahl Mitarbeiter, die im Ablauf des Geschäftsprozesses mit der Behandlung von Umweltaspekten beauftragt sind) bei einzelnen Unternehmen bereits dazu beigetragen, die Zielgruppe für Umweltausbildung viel genauer als bisher zu definieren.

Bei Kennzahl 1b wird die Anzahl Mitarbeiter unabhängig vom Umweltanteil ihrer Arbeit erhoben. Steigt nun dieser Umweltanteil im Durchschnitt an, führt dies nicht zwingend zu einem Anstieg der Kennzahl, da die Anzahl der Mitarbeiter konstant bleiben kann.

Bei Kennzahl 2 macht es Sinn, die Art der Ausbildung, die wichtigsten Inhalte und die Zielgruppen im begleitenden Kommentar zur Kennzahl zu erläutern.

Ein teilnehmendes Institut hat die relativen Kennzahlen „Ausbildungsreichweite“ (2a/1b) und „Auditierungsreichweite“ (3c/1b) bereits zur Formulierung von quantitativen Zielen für sein Umweltmanagement-System eingesetzt. So konnte für alle relevanten Zielgruppen eine optimale Ausbildungs- und Auditierungsreichweite definiert werden.

Die Kennzahl 3c erfasst die Anzahl in Umweltaudits auditierten Personen. Umweltaudits haben jedoch das Ziel, die Funktionsfähigkeit von umweltrelevanten Geschäftsprozessen zu überprüfen. Dies sollte einerseits bei den zentralen umweltrelevanten Fachstellen (vgl. Kennzahl 1c) erfolgen, andererseits auch vor Ort bei den mit der Behandlung von Umweltaspekten beauftragten Mitarbeiter (vgl. Kennzahl 1b). Die Kennzahl möchte nicht propagieren, eine möglichst grosse Anzahl von Personen zu auditieren, sondern gibt Hinweise auf die Reichweite von Audits.

Die Managementkennzahlen sind übergreifend für die vier Geschäftsbereiche Kreditgeschäft, Investment Banking, Anlagegeschäft und Versicherung gültig. Sie können allein für einen einzelnen Geschäftsbereich oder auch kumulativ über alle Geschäftsbereiche ausgewiesen werden. Kleinere oder fokussierte Finanzdienstleister werden vielleicht nur ein oder zwei Geschäftsbereiche abdecken. Allfinanz-Dienstleister werden ihre Kennzahlen in allen vier Geschäftsbereichen erheben.

Um schliesslich das ganze Unternehmen zu beschreiben, ist zusätzlich zu den Geschäftsbereichen auch die Betriebsökologie (Logistik, Energiemanagement etc.) zu betrachten; die Managementkennzahlen können auch für diese Organisationseinheiten angewandt werden.

4 Produktkennzahlen

Die folgenden vier Unterkapitel beschreiben die produktbezogenen Umweltleistungskennzahlen für vier Geschäftsbereiche, wobei jeweils zwei Kennzahlen-Kategorien vorgeschlagen werden:

- ◆ eine Kennzahl 4 zur Integration von Umweltaspekten in das bestehende Standardgeschäft,
- ◆ eine Kennzahl 5 zur Entwicklung von umweltorientierten Produkten und Dienstleistungen („Pioniere und Innovationen“).

Von besonderem Interesse ist dabei die ökologische Qualität der erbrachten Umweltleistung. Finanzdienstleister stellen häufig fest, dass externe Anspruchsgruppen eine besondere Erwartungshaltung an die zu erbringende Umweltleistung haben.

Im Bereich der Kennzahl 4, dem Standardgeschäft, ist die ökologische Qualität vergleichsweise leicht zu beschreiben: Die für das Standardgeschäft relevanten Umweltaspekte sind grösstenteils bekannt, und die am Projekt teilnehmenden Finanzdienstleister haben entsprechende Umweltmanagement-Systeme aufgebaut bzw. ihre Risikomanagement-Systeme um die relevanten Umweltaspekte ergänzt.

Die zu den Kennzahlvorschlägen präsentierten Fallbeispiele zeigen, dass die Kennzahl 4 prinzipiell erhebbar ist, auch wenn nicht alle Unternehmen die Daten bereits aus bestehenden EDV-Systemen erheben konnten und sie daher manuell erheben mussten. Zukünftige Anpassungen der Risikomanagement-EDV-Lösungen werden die Erhebung und Auswertung der Kennzahl erheblich erleichtern.

Die Kennzahl 5 dient dazu, die Entwicklung von umweltorientierten Produkten und Dienstleistungen zur Finanzierung oder Versicherung von ökologischen Pionieren und Innovationen auszuweisen. Mit dieser Kennzahl soll es möglich sein, qualitativ interessante Entwicklungen bereits in einer frühen Phase darzustellen.

Diese Kennzahl 5 stellt noch höhere Qualitäts-Anforderungen. Um ökologische Verbesserungen aus Projekten auszuweisen, benötigt man ein Referenzniveau und Informationen zur (positiven oder negativen) Abweichung von diesem Referenzniveau.

Beides liegt heute in der Regel nicht vor: Prozess- und unternehmensspezifische ökologische Benchmarks sind nur in geringem Umfang verfügbar, zudem kennt das Finanzinstitut nur selten die Ökobilanzen seiner Kunden. Ansatzpunkte für solche Benchmarks sind beispielsweise ökologische Labels wie der internationale „Forest Stewardship Council FSC“ oder der schweizerische Minergie-Standard für Niedrigenergiehäuser. Solche ökologischen Labels werden jedoch meistens für Produkte vergeben, Finanzdienstleister hingegen finanzieren bzw. versichern in der Regel Unternehmen oder Projekte.

Die Projektgruppe schlägt nach intensiven Diskussionen über den anzustrebenden ökologischen Qualitätsstandard in der Kennzahl 5 zunächst ein pragmatisches Vorgehen vor: Jedes Institut soll die ökologischen Qualitätsstandards, die es für spezifisch umweltorientierte Produkte und Dienstleistungen anwendet, selbst definieren und mit der Kennzahl darlegen.

Als Hilfestellung bietet die Projektgruppe zwei Kriterien an, die die in Kennzahl 5 enthaltenen Produkte und Dienstleistungen nachvollziehbar erfüllen sollten. Die finanzierten bzw. versicherten Projekte sollten

- ◆ einen hohen Umweltnutzen und
- ◆ einen innovativen Charakter aufweisen.

Umweltnutzen kann auf zwei Arten entstehen: Entweder gestaltet ein Projekt oder ein Unternehmen die eigenen Prozesse (also insbesondere Produktionsprozesse, Transporte, Entsorgung der eigenen Abfälle) umweltfreundlicher, als es bisher üblich ist. Oder ein Projekt resp. ein Unternehmen stellt Marktleistungen her, die an anderen Stellen des Lebenszyklus – bei den Herstellern, bei den Anwendern oder letztlich bei der Entsorgung – umweltfreundlicher sind (also z. B. emissionsarme Energieproduktion wie bei Brennstoffzellen).

Bei der Beurteilung des innovativen Charakters kann man sich abstützen auf den technologischen Innovationsgrad (z. B. Kredite für Brennstoffzellen-Herstellung) oder auf die Pionierrolle eines Unternehmens oder eines Projektes (z. B. Kapitalbereitstellung für Start-up-Firmen mit besonders umweltfreundlichen Produktideen). Der innovative Charakter eines Projektes ist somit auch zeitlich begrenzt. Je grösser die Marktdurchdringung einer Technologie oder eines Projektes ist, desto geringer sind die damit verbundenen Kreditrisiken und auch der Innovationsgrad.

Unterstützend kann Bezug genommen werden auf oft genannte Umweltziele, z. B. die Ökoeffizienz-Kriterien des World Business Council for Sustainable Development WBCSD:

- ◆ Materialintensität senken
- ◆ Energieintensität senken
- ◆ Toxizität reduzieren
- ◆ Recyclierbarkeit erhöhen
- ◆ Erneuerbare Energien und Rohstoffe maximieren
- ◆ Produktlebenszyklen verlängern
- ◆ Service-Intensität steigern (mit verlängerter Lebensdauer und/oder erhöhter Funktionalität)

Die Projektgruppe ist sich bewusst, dass diese offene Qualifizierung der unter Kennzahl 5 zu subsummierenden Finanzdienstleistungen aus methodischer Sicht einen weiten Spielraum für die unternehmensspezifische Interpretation der Grenzen der Kennzahl zulässt. Auch die Mehrzahl der externen Stellungnahmen kam zum Schluss, dass diese offene Definition die Vergleichbarkeit der publizierten Kennzahlen stark einschränkt und vorerst bestenfalls unternehmensinterne Quervergleiche ermöglicht.

Die unternehmensinternen EDV-Systeme sind derzeit nicht besonders geeignet, umweltorientierte Finanzierungen oder Versicherungen zu identifizieren, da sie hierfür nicht konzipiert wurden. Ein grosser Spielraum bei der Definition der Kennzahl 5 erlaubt es mehr Finanzdienstleistern, unternehmensspezifische Lösungen zu finden und die Resultate in die Diskussion einzubringen.

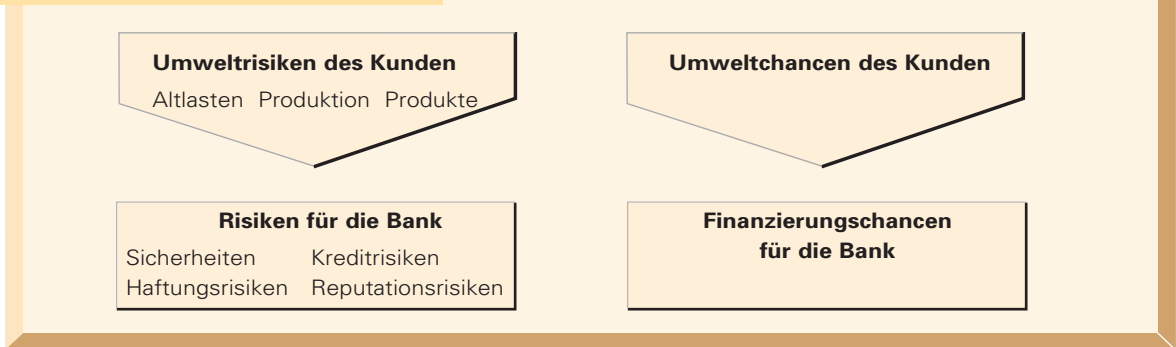
Aus Sicht der Projektgruppe hatte die Förderung einer Berichterstattung zu den umweltorientierten Finanzdienstleistungen klar Priorität vor der derzeit eingeschränkten externen Vergleichbarkeit der Ergebnisse. Zu einem späteren Zeitpunkt kann aufgrund der dann vorliegenden Erfahrungen eine eindeutigere Definition von Kennzahl 5 gefunden werden.

4.1 Kreditgeschäft

4.1.1 Umweltaspekte

Das Kreditgeschäft gehört zu den Geschäftsbereichen mit der branchenweit längsten Erfahrung beim Einbezug von Umweltaspekten. Der wichtigste Grund hierfür ist, dass Umweltaspekte heute zu einem substantziellen Bonitätsrisiko werden können.

Umweltaspekte im Kreditgeschäft



Umweltbedingte Risiken beim Kreditkunden wie:

- ◆ Altlasten auf Betriebs- und/oder Wohnliegenschaften,
- ◆ umweltbelastende Produktionsverfahren,
- ◆ Produkte mit negativen Umweltauswirkungen beim Anwender

können – je nach Rechtsraum in unterschiedlicher Ausprägung – zu Bonitätsrisiken für die finanzierende Bank werden:

- ◆ Sicherheiten wie Grundpfandrechte an Liegenschaften können durch Altlasten teilweise oder ganz entwertet werden.
- ◆ Erforderliche Sanierungen von Anlagen und Produktionsverfahren belasten Rentabilität und Cashflow des Kunden und gefährden die Bedienung von Zins- und Amortisationszahlungen.
- ◆ Je nach Rechtsraum besteht die Möglichkeit einer Eigentümer- oder Organhaftung seitens der Bank für Umweltschäden.
- ◆ Bei schwerwiegenden Umweltschäden besteht je nach Rolle und Vorgehen der Bank bei der Finanzierung der den Umweltschaden verursachenden Anlage oder Firma zusätzlich ein Reputationsrisiko.

Banken ergänzen daher den Kreditvergabeprozess um die Prüfung von umweltbedingten Risiken, was i. d. R. in einem zwei- bis dreistufigen Prozess erfolgt. Alle umweltrelevanten Kreditgeschäfte müssen zunächst in einer Grobprüfung von Kundenberatern auf mögliche Umweltrisiken untersucht werden. Kreditgeschäfte, bei denen Umweltrisiken identifiziert wurden, werden je nach Fall von internen und/oder externen Fachstellen einer detaillierteren Prüfung unterzogen.

Die Kennzahl 4 zielt auf diesen Einbezug von Umweltaspekten ins Standardgeschäft und beschreibt den Beitrag im Kreditgeschäft zur Reduktion von Umweltrisiken.

Die Kennzahl 5 dient dazu, den aktiven Beitrag von Finanzdienstleistern bei der Finanzierung von umweltbedingten Chancen und damit zum Schutz der Umwelt auszuweisen. Hierbei gilt das vorangehend beschriebene Vorgehen zur Selbstdeklaration von im Hause angewandten ökologischen Kriterien.

Solche Finanzierungen stehen in Konkurrenz mit allen übrigen Kreditwünschen der Kunden. Da umweltorientierte Projekte z. T. auch eine langfristige Perspektive aufweisen, haben einige Finanzdienstleister spezielle Produkte wie die so genannten Umweltkredite entwickelt, die solche Projekte mit günstigeren Konditionen unterstützen.

4.1.2 Definition der Kennzahlen

Definition Kennzahl 4 im Kreditgeschäft: Umweltaspekte im Standardgeschäft

Die Kennzahl 4 im Kreditgeschäft hat zum Ziel, die Prüfung von Umweltaspekten im Kreditgeschäft zu dokumentieren:

- ◆ Die Kennzahl 4a ist eine Bezugsgrösse und beschreibt die Anzahl der Kredite oder die Summe der Ausleihungen gemäss der Bankbilanz.
- ◆ Die Kennzahl 4b schränkt diese Grösse auf diejenigen Kredite mit Umweltsrelevanz ein. Je nach berichtendem Geschäftsbereich kann diese Grösse auch identisch mit Kennzahl 4a sein.
- ◆ Die Kennzahl 4c dokumentiert, welche Kredite im Rahmen einer Grobprüfung auf ihre Umweltaspekte überprüft werden.
- ◆ Die Kennzahl 4d weist aus, welche besonders umweltrelevanten Kredite im Rahmen einer ökologischen Detailprüfung durch eine interne oder externe Fachstelle überprüft werden.

Definition Kennzahl 4 im Kreditgeschäft: Umweltaspekte im Standardgeschäft

Nr.	Definition der Kennzahl	Kommentare zur Erhebung	Relative Kennzahlen
4a	Summe der Ausleihungen gemäss Bankbilanz oder Anzahl Kredite	- Analog zum Geschäftsbericht (i. d. R. per Stichtatum 31.12.) - Zusammen mit der Kennzahl ist die Abgrenzung des Geschäftsbereiches anzugeben - Unter Anzahl Kredite wird die Anzahl Kundenengagements verstanden. Ist das Engagement in mehrere einzelne Kreditarten z. B. mit unterschiedlichen Laufzeiten aufgeteilt, so gilt dies als ein Kredit	
4b	Summe der Ausleihungen oder Anzahl Kredite mit Umweltsrelevanz	Nicht umweltrelevante Kredite sind z. B.: - Kredite an andere Banken - Klein- oder Konsumkredite - Garantien, Akzepte	4b/4a = Anteil umweltrelevanter Kredite
4c	Summe der Ausleihungen oder Anzahl Kredite mit ökologischer Grobprüfung	Im Rahmen des Kreditprüfungsprozesses muss mindestens eine Frage zu Umweltaspekten beantwortet und das Ergebnis schriftlich oder elektronisch festgehalten werden Eine Detailprüfung beinhaltet die indivi-	4c/4b = Anteil Kredite mit ökologischer Grobprüfung
4d	Summe der Ausleihungen oder Anzahl Kredite mit ökologischer Detailprüfung	duelle und dokumentierte Prüfung eines Kredites durch eine interne oder externe Fachstelle - Massgebend ist die Anzahl geprüfter Kredite innerhalb eines Geschäftsjahres	4d/4b = Anteil Kredite mit ökologischer Detailprüfung

Definition Kennzahl 5 im Kreditgeschäft: Pioniere und Innovationen – Finanzierung von umweltorientierten Projekten

Die Kennzahl 5 im Kreditgeschäft hat zum Ziel, den Beitrag von Banken bei der Finanzierung von umweltorientierten Projekten auszuweisen. Die Kennzahl 5a weist die Anzahl Kredite aus, Kennzahl 5b das damit verbundene Finanzierungsvolumen. Setzt man dieses in Relation zu den Ausleihungen in Kennzahl 4a, wird der Anteil umweltorientierter Finanzierungen ersichtlich.

Definition Kennzahl 5 im Kreditgeschäft: Pioniere und Innovationen

Nr.	Definition der Kennzahl	Kommentare zur Erhebung	Relative Kennzahlen
5a	Anzahl Kredite mit sowohl hohem Umweltnutzen als auch innovativem Charakter		5a/4a = Anteil umweltorientierter Kredite an Pioniere und Innovationen
5b	Finanzierungsvolumen (effektive Inanspruchnahme) in den beiden Kategorien von 5a		5b/4a = Anteil umweltorientierter Finanzierungen

4.1.3 Firmenbeispiele

Firmenbeispiele der Produktkennzahlen im Kreditgeschäft

Institut	HypoVereinsbank AG	UBS	Zürcher Kantonalbank
Geschäftsbereich	Firmenkunden Inland, Ende 1999	Bereich Privat- und Firmenkundengeschäft, Ende 1999	Kreditgeschäft 1999
4 + 5 Kreditgeschäft			
4a Ausleihungen oder Anzahl Kredite	17 000 Kredite	103 Mrd. €	38,7 Mrd. €
4b Ausleihungen oder Anzahl Kredite mit Umweltrelevanz	14 500 Kredite	103 Mrd. €	30,7 Mrd. €
4c Ausleihungen oder Anzahl Kredite mit ökologischer Grobprüfung	9 050 Kredite	56 Mrd. €	30,7 Mrd. €
4d Ausleihungen oder Anzahl Kredite mit ökologischer Detailprüfung		38 Kredite	55 Kredite
5a Anzahl Kredite mit hohem Umweltnutzen und innovativem Charakter			391 Kredite
5b Volumen der Kredite von 5a	202 Mio. € Neugeschäft 1999		23,9 Mio. €

4.1.4 Interpretation

Bezüglich Kennzahl 4 im Kreditgeschäft wurde die in der Definition der Kennzahl ersichtliche Unterscheidung zwischen „Anzahl Kredite“ und der „Summe der Ausleihungen“ diskutiert: Im Geschäftsbericht werden die Kennzahlen 4a und zum Teil auch 4b publiziert, in der Regel jedoch summarisch anhand der Summe der Ausleihungen. Die Nennung der damit verbundenen Anzahl der Kredite ist nicht branchenüblich.

Im Sinne eines pragmatischen Vorgehens schlägt die Projektgruppe daher vor, es den Banken selbst zu überlassen, ob die Anzahl der Kredite und/oder die Ausleihungen in den Unterkennzahlen der Kennzahl 4 publiziert werden.

Ein weiterer Diskussionspunkt in der Subgruppe war der Unterschied zwischen dem theoretischen Kreditrisiko, das durch die eingeräumte Kreditlinie definiert ist, und dem aktuellen Kreditrisiko zum Bilanzstichtag, das den effektiven Ausleihungen bzw. der Inanspruchnahme der Kreditlinien entspricht. Da letztere Grösse dem Geschäftsbericht entnommen werden kann, umfasst die Kennzahl 4 die Ausleihungen.

In den Kennzahlen 4a bis 4c wird vom erhebenden Institut meist die Summe der Ausleihungen gemäss Bankbilanz angegeben. Hier spielt es keine Rolle, ob ein Kredit schon seit 20 Jahren existiert oder erst in diesem Jahr neu vergeben wurde. Anders jedoch bei der Kennzahl 4d: Hier wird die Anzahl detailliert geprüfter Kredite im Berichtsjahr (z. B. 1.1.99 – 31.12.99) ausgewiesen, weshalb 4d nicht direkt mit den anderen Unterkennzahlen 4a bis 4c verglichen werden kann. Für einen zu 4a bis 4c analogen Wert sollte ergänzend die gesamte Anzahl geprüfter Kredite seit Einführung einer detaillierten Umweltprüfung angegeben werden.

Die Entwicklung der relativen Kennzahl 4d/4b (Anteil Kredite mit ökologischer Detailprüfung) muss vom publizierenden Institut kommentiert werden. Steigt diese Relation, so kann dies ohne erläuternde Kommentare in zwei Richtungen interpretiert werden:

- ◆ im negativen Sinne, da in der Vergangenheit vor Einführung eines Umweltmanagement-Systems viele umweltrelevante Kredite offenbar ohne die notwendige Sorgfalt vergeben wurden.
- ◆ im positiven Sinne, da mit der vertieften Untersuchung von möglichen Umweltrisiken eine positive Umweltleistung erbracht wird.

4.2 Investment Banking

4.2.1 Umweltaspekte

Die Umweltaspekte im Investment Banking sind ähnlich wie im Kreditgeschäft: Geschäftsrisiken (Business Risks) und Haftungsrisiken (Liability Risks) sind die wichtigsten im Standardgeschäft. Ein zusätzlicher wichtiger Faktor sind die so genannten Reputationsrisiken. Aufgrund der Grösse der im Investment Banking finanzierten Transaktionen können Projekte mit grossen Umwelteinwirkungen zu Reputationsrisiken für die finanzierende Bank werden. Bekannte Beispiele sind Staudamm- und Kraftwerksprojekte.

Die drei Risiken kommen in den Geschäftsfeldern des Investment Bankings in unterschiedlichem Masse zum Tragen, wie die folgende von der Projektgruppe entwickelte Darstellung aufzeigt.

Umweltrisiken in den Geschäftsfeldern des Investment Bankings

Geschäftsfeld	Geschäftsrisiken	Haftungsrisiken	Reputationsrisiken	Bemerkungen
Trade Finance: <ul style="list-style-type: none"> ◆ Exportfinanzierung ◆ Forfaitierung ◆ Commodity Trade Finance ◆ Exportleasing 	mittel ¹ niedrig niedrig mittel	niedrig niedrig mittel niedrig	hoch mittel mittel mittel	¹ z. B. wenn die Exportkreditversicherung aufgrund ökologischer und sozialer Bedenken nicht gewährt wird
Project Finance: <ul style="list-style-type: none"> ◆ Projekte + Anlagen 	hoch	mittel	hoch ²	² Aufgrund der direkten Zuordnungsbarkeit von Projektfinanzierungen ist die Wahrnehmung in der Öffentlichkeit sehr hoch
Corporate Finance: <ul style="list-style-type: none"> ◆ Leveraged Finance (Akquisitionsfinanzierung) ◆ Equity Capital Markets ◆ Debt Capital Markets 	hoch niedrig niedrig	mittel mittel ³ mittel	niedrig mittel ³ mittel	³ z. B. IPO von umweltbelastenden Unternehmen, z.B. Project bonds
Nicht betrachtet: <ul style="list-style-type: none"> ◆ Trading ◆ Research 				weil ohne direkte Umweltwirkung

Die Zuordnung der Geschäftsfelder variiert in der Praxis: Trade Finance wird hier dem Investment Banking wegen der Nähe zu Project Finance zugeordnet, ist aber auch häufig im Commercial Banking angesiedelt.

Neben der Risikoperspektive bieten sich auch im Investment Banking Chancen durch die Finanzierung umweltorientierter Projekte und Unternehmen, z. B. in der „erneuerbaren“ Energiegewinnung.

4.2.2 Definition der Kennzahlen

Definition Kennzahl 4 im Investment Banking: Umweltaspekte im Standardgeschäft – Environmental Due Diligence

Die Kennzahl 4 im Kreditgeschäft hat zum Ziel, die Prüfung von Umweltaspekten im Investment Banking zu dokumentieren:

- ◆ Die Kennzahl 4a ist eine Bezugsgrösse und beschreibt die Summe der Transaktionen im Geschäftsfeld.
- ◆ Die Kennzahl 4b dokumentiert, welche Transaktionen im Rahmen einer Grobprüfung auf ihre Umweltaspekte überprüft werden.
- ◆ Die Kennzahl 4c weist aus, welche besonders umweltrelevanten Transaktionen im Rahmen einer ökologischen Detailprüfung durch eine interne oder externe Fachstelle überprüft werden.

Definition Kennzahl 4 im Investment Banking: Umweltaspekte im Standardgeschäft

Nr.	Definition der Kennzahl	Kommentare zur Erhebung	Relative Kennzahlen
4a	Volumen und Anzahl an Transaktionen im Geschäftsfeld	Genau Abgrenzung des Geschäftsfeldes im Investment Banking (z. B. Project Finance, Corporate Finance etc.)	
4b	Volumen und Anzahl von Transaktionen mit internem Umweltscreening	- Mind. 1 Checkpunkt zu Umweltaspekten im Prüfverfahren - Kennzahl für ein Geschäftsjahr	
4c	Volumen und Anzahl mit UVP, Umweltgutachten (z. B. US-Regelung Phase 1 + 2)	- Individuelle Prüfung durch interne oder externe Fachstelle - Kennzahl für ein Geschäftsjahr	$4c/4a =$ Anteil Transaktionen mit ökologischer Detailprüfung

Definition Kennzahl 5 im Investment Banking: Pioniere und Innovationen – Finanzierung von umweltorientierten Projekten

Die Kennzahl 5 im Investment Banking hat zum Ziel, den Beitrag von Banken bei der Finanzierung von umweltorientierten Projekten auszuweisen. Die Kennzahl 5a weist das damit verbundene Transaktions- oder Finanzierungsvolumen aus. Setzt man dieses in Relation zur Summe der Transaktionen bzw. Finanzierungen in Kennzahl 4a, wird der Anteil umweltorientierter Finanzierungen ersichtlich.

Definition Kennzahl 5 im Investment Banking: Pioniere und Innovationen

Nr.	Definition der Kennzahl	Kommentare zur Erhebung	Relative Kennzahlen
5	Volumen der Transaktionen mit sowohl hohem Umweltnutzen als auch innovativem Charakter	Aufteilung der Kennzahl in Neugeschäft des laufenden Jahres und Summe der Finanzierungen sinnvoll	$5a/4a =$ Anteil Investments in Pioniere + Innovationen

4.2.3 Firmenbeispiele

Firmenbeispiele der Produktkennzahlen im Investment Banking

Institut	Credit Suisse Group	HypoVereinsbank AG
Geschäftsbereich	Investment Banking 1999	Project and Asset Based Financing 1999
4 + 5 Investment Banking		
5 Volumen der Transaktionen mit hohem Umweltnutzen und innovativem Charakter	2 724 Mio. €	264 Mio. € (= 3,7 % der gesamten Transaktionen im Bereich)

4.2.4 Interpretation

Beim Vergleich der in diesem Projekt betrachteten vier Geschäftsbereiche zeigt sich, dass der Geschäftsbereich Investment Banking noch das grösste Entwicklungspotenzial bei der Einführung und Verbreitung von Umweltmanagement-Systemen aufweist.

Im Investment Banking werden Umweltaspekte in der Regel projektspezifisch geprüft. Ökologische Qualitätsstandards sind dabei z. B. die Weltbank-Richtlinien, auf deren Einhaltung gewisse Investoren Wert legen.

Systematische Umweltmanagement-Systeme z. B. nach ISO 14001 sind erst bei einigen wenigen Investment-Banken anzutreffen. Umweltleistungskennzahlen erfordern jedoch gewisse Elemente eines Umweltmanagement-Systems, um dessen Leistung sinnvoll messen zu können. Hier sind weitere Schritte in der Praxis des Investment Bankings erforderlich.

4.3 Anlagegeschäft

4.3.1 Umweltaspekte

Im Anlagegeschäft werden Umweltaspekte seit vielen Jahren in spezialisierten Anlageprodukten berücksichtigt. Die Volumina dieser Produkte liegen bei vielen Instituten unter 1 % der insgesamt verwalteten Mittel, jedoch bei derzeit stark steigenden Volumina. Die Marktführer in diesem Segment verwalten heute jeweils ca. 500 bis 1.000 Mio. EUR in spezialisierten Anlageprodukten.

Insofern hat das Anlagegeschäft im Vergleich zu den anderen Geschäftsbereichen eine andere Ausgangslage: Im Standardgeschäft werden Umweltaspekte in Anlageprodukten heute gar nicht, nur vereinzelt oder von spezialisierten Anbietern für Anlageempfehlungen geprüft. Die in den anderen Geschäftsbereichen vorgenommene Unterscheidung (vgl. Abschnitt 2.4) zwischen der Umweltleistung im Standardgeschäft (Kennzahl 4) und durch umweltorientierte Dienstleistungen (Kennzahl 5) kann nicht ohne Weiteres auf das Anlagegeschäft übertragen werden.

Die Projektgruppe hat sich entschieden, für EPI-Finance 2000 die Produktkennzahlen 4 und 5 auf das Segment umweltorientierter Anlagen (Assets under Green Management) auszurichten. Setzt sich das derzeitige überproportionale Mengenwachstum in diesem Marktsegment fort, ist die Notwendigkeit von Umweltleistungskennzahlen für das gesamte Anlagegeschäft aber nur eine Frage der Zeit.

In diesem Segment umweltorientierter Anlagen gibt es zwei sich grundsätzlich unterscheidende Anlagestrategien:

- ◆ Im angelsächsischen Raum werden einzelne Ausschlusskriterien angewandt, um Investitionen in bestimmte Branchen, Regionen oder Tätigkeiten auszuschliessen (z. B. nicht in Waffen, Atomkraft etc.).
- ◆ In den neunziger Jahren entstanden u. a. in Europa Anlagestrategien, die mittels detaillierter Positivkriterien, wie Managementsysteme, Schulung/Kommunikation, Prozesse und Produkte, in Firmen investieren, die eine überdurchschnittliche Ökoeffizienz aufweisen.

Diese beiden Ansätze ergeben unterschiedliche Portfolios, weshalb die Projektgruppe eine Darstellung nach diesen Bereichen (vgl. Kennzahl 4b und 4c) vorschlägt.

Dieses Kennzahlensystem fokussiert ökologische Aspekte. Im Segment umweltorientierter Anlagen verfließen aber bereits heute die Grenzen zwischen ökologischer und sozial verantwortlicher Ausrichtung. Insbesondere das „Socially Responsible Investment“ (SRI) war von Anbeginn an für beide Aspekte offen. Deshalb können hier auch Anlagen mit nachhaltiger sozialer Ausrichtung oder einer umfassenden Ausrichtung auf alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit („Assets under Sustainability Management“) einbezogen werden, sofern dies transparent gemacht wird.

Anlagegeschäft ist eine Aufgabe sowohl der Banken als auch der Versicherungen. Die vorgeschlagenen Kennziffern werden in Relation gesetzt zu den gesamten „Assets under Management“, wie sie vom jeweiligen Institut definiert sind. Bei Banken umfasst dies in der Regel Kundengelder ohne rechtliche Beteiligung von Bankmitteln. Bei Versicherungen umfasst dies das Kapital der Firma (ohne rechtliche Beteiligung der Kunden) und auch eventuelle Direktanlagen von Kundenkapital.

Unter den „Assets under Green Management“ werden verstanden:

- ◆ Eigene Umwelt-/Nachhaltigkeits-Fonds mit eigenem oder fremdem Research, in eigenen oder fremden Depots,
- ◆ fremde Umwelt-/Nachhaltigkeits-Fonds in eigenen Depots,
- ◆ individuelle Anlage-Mandate mit vertraglichem Auftrag zur Orientierung an Umwelt- oder Nachhaltigkeitsaspekten,
- ◆ auf Umwelt- oder Nachhaltigkeitsaspekte regelmässig überprüfte Anlage-Depots,
- ◆ Anlagestiftungs-Gelder mit Umwelt- oder Nachhaltigkeitskriterien,

- ◆ an Umwelt oder Nachhaltigkeit orientierte Beteiligungsgesellschaften,
- ◆ an Umwelt oder Nachhaltigkeit orientierte Sparkonti, sofern diese in den „Assets under Management“ enthalten sind,
- ◆ ökologisch überdurchschnittliche Liegenschaften in eigenem Besitz, sofern diese, wie häufig bei Versicherungen, in den „Assets under Management“ enthalten sind,
- ◆ entsprechende Derivate der genannten Produkte und Dienstleistungen.

Finanzdienstleister, die ein umwelt- oder nachhaltigkeitorientiertes Research verkaufen ohne selbst Kapital zu verwalten, können die nach eigenem Research betreuten Gelder qualitativ beschreiben.

4.3.2 Definition der Kennzahlen

Definition Kennzahl 4 im Anlagegeschäft: „Assets under Green Management“ – Investitionen in börsennotierte Firmen

Die Kennzahl 4 im Asset Management hat zum Ziel, die umweltorientierten Anlagen in börsennotierte Firmen auszuweisen:

- ◆ Kennzahl 4a ist eine Bezugsgrösse. Sie stützt sich auf die im Rahmen des Geschäftsberichtes publizierten Zahlen. Die Definition von „Assets under Management“ ist je nach Geschäftsbereich unterschiedlich, so dass eine Angabe der angewendeten Definition empfohlen wird.
- ◆ Kennzahl 4b dient dazu, diejenigen „Assets under Green Management“ auszuweisen, die aufgrund von Ausschlusskriterien verwaltet werden.
- ◆ Kennzahl 4c umfasst diejenigen „Assets under Green Management“, die aufgrund detaillierter Positiv-Kriterien verwaltet werden.
- ◆ Beide Kennzahlen 4b und 4c können, in Relation zu den gesamten Assets under Management in Kennzahl 4a gesetzt, den Anteil der „Assets under Green Management“ ausweisen.

Definition Kennzahl 4 im Anlagegeschäft: „Assets under Green Management“

Nr.	Definition der Kennzahl	Kommentare zur Erhebung	Relative Kennzahlen
4a	„Assets under Management“	- Eigene Definition „Assets under Management“ angeben - I. d. R. per 31.12. eines Jahres	
4b	„Assets under Green Management“, ausgewählt aufgrund von Ausschluss-Kriterien	- Anlagen in börsennotierte Titel, soweit sie in der allg. Definition „Assets under Management“ enthalten sind	4b/4a = Anteil Assets under Green Management (Ausschlusskriterien)
4c	„Assets under Green Management“, ausgewählt aufgrund detaillierter Positiv-Kriterien	Abgrenzungen wie bei 4b	4c/4a = Anteil Assets under Green Management (detaillierte Positiv-Kriterien)

Definition Kennzahl 5 im Anlagegeschäft: Pioniere und Innovationen – Investitionen in nicht börsennotierte Firmen

Die Kennzahl 5 im Asset Management bezweckt, umweltorientierte Anlagen in nicht börsennotierte Firmen auszuweisen: Kennzahl 5a weist die Anzahl solcher Investments und Kennzahl 5b das Investitionsvolumen aus. Beide Kennzahlen können in Relation gesetzt werden zum Total der „Assets under Management“.

Definition Kennzahl 5 im Anlagegeschäft: Pioniere und Innovationen

Nr.	Definition der Kennzahl	Kommentare zur Erhebung	Relative Kennzahlen
5a	Anzahl Investments in nicht börsennotierte Firmen mit innovativem Charakter und hohem Umweltnutzen	- I. d. R. per 31.12. eines Jahres	
5b	Investitionsvolumen in € gemäss 5a		5b/4a = Anteil Investitionen in nicht börsennotierte Pioniere + Innovationen

4.3.3 Firmenbeispiele

Firmenbeispiele der Produktkennzahlen im Anlagegeschäft

Institut	Bank Sarasin	Credit Suisse Group	SAM	Swiss Re	UBS	Zürcher Kantonalbank
Geschäftsbereich	Gesamtbank, Ende 1999	Gesamtes Institut, Ende 1999	Gesamtes Institut 1999	Bereich Rückversicherung Inland, Ende 1999	Asset Management, Ende 1999	Gesamtes Institut, Ende 1999
4 + 5 Asset Management						
4a Gesamte „Assets under Management“	25,9 Mrd. €	760 Mrd. €		65 Mrd. € ¹	1 090 Mrd. €	66 Mrd. €
4b „Assets under Green Management“, aufgrund von Ausschlusskriterien		0,039 Mrd. €				
4c „Assets under Green Management“, aufgrund detaillierter Positivkriterien	0,88 Mrd. €	0,64 Mrd. €	0,2 Mrd. €	0,038 Mrd. €	0,39 Mrd. €	0,062 Mrd. €
5b Volumen der Investitionen in nicht börsennotierte Firmen mit innovativem Charakter und hohem Umweltnutzen				24 Mio. €		

¹umfasst 20 Mrd. € Aktien und Beteiligungen sowie direkte Sachanlagen

4.3.4 Interpretation

„Assets under Green Management“ (resp. „Assets under Sustainability Management“) umfassen alle Titel, die aufgrund einer umweltorientierten Empfehlung (Ökorating) gekauft wurden und bei einem veränderten Ökorating evtl. wieder abgestossen würden. Es ist also nicht zulässig, auch die identischen Titel eines besonders umweltorientierten Unternehmens zu den „Assets under Green Management“ zu zählen, die aus völlig anderen Anlagestrategien gehalten werden. Entscheidend ist die Frage, ob ein verändertes ökologisches Rating weitere Zukäufe oder Verkäufe des Titels auslösen würde.

Zur Abgrenzung der Kennzahl 4c von 4b wird empfohlen, die detaillierten Positiv-Kriterien, das Analyseverfahren und das Analystenteam zu beschreiben. Auch für Investoren in „Assets under Green Management“ ist von Interesse, auf welches umwelt- oder nachhaltigkeitorientierte Know-how ein Anbieter zurückgreifen kann. Anhand der kombinierten Interpretation von Kennzahl 4 mit der Management-Kennzahl 1c (Anzahl Mitarbeitende in Fachstellen) lässt sich u. a. ableiten, inwieweit sich ein Institut auf internes oder externes Know-how im Umweltresearch abstützt.

Im Bereich der Kennzahl 5 gibt es Anlagevehikel wie z. B. Beteiligungsgesellschaften, die sich auf Investitionen in solche nicht börsennotierten Unternehmen spezialisiert haben, selbst jedoch börsennotiert sind. Diese können unter Kennzahl 5 mit entsprechendem Kommentar aufgeführt werden.

4.4 Versicherungsgeschäft

4.4.1 Umweltaspekte

Die in diesem Projekt definierten Kennzahlen sind für das Nicht-Lebengeschäft (Sachversicherung) anwendbar. Nicht behandelt ist der Bereich Lebens- und Krankenversicherungen.

In der Projektgruppe wurden zunächst die umweltrelevanten Aspekte der verschiedenen Versicherungstätigkeiten festgehalten und den Kennzahlen zugeordnet:

Umweltrelevante Handlungsbereiche von Versicherungen

Handlungsbereiche	Vorschlag für Kennzahlen
◆ Akzeptbedingungen (Förderkriterien; Ausschlusskriterien) mit umweltrisikospezifischen Kriterien ergänzt	keine Kennzahl (qualitativ beschreiben)
◆ Verträge und Tarifbedingungen mit umweltrisikorelevanten Differenzierungen	keine Kennzahl (qualitativ beschreiben)
◆ Schäden an Umweltgütern decken (sowohl Folgeschäden an Wirtschaftsgütern (z. B. Trinkwasser) als auch reine Umweltbeeinträchtigungen/Ökoschäden)	Kennzahl 4b
◆ Schäden durch Umwelteinflüsse (z. B. Witterungseinflüsse) decken	Kennzahl 4c
◆ Innovationen lancieren, die das Risiko einer Umweltbelastung reduzieren resp. eine ressourcenschonende Wirkung haben	Kennzahl 5
◆ Umweltverträglichkeit bei Schadensbearbeitung und -bewältigung berücksichtigen	keine Kennzahl (qualitativ beschreiben)
◆ Aktiver Umweltrisikodialog (in der Kundenberatung, Ausbildung und Kommunikation)	ist durch Managementkennzahlen 2 und 3 abgedeckt

Diese Auflistung entspricht den bereits heute praktizierten umweltrelevanten Aktivitäten in der Versicherungsbranche. Sie werden jedoch noch nicht branchenweit systematisch und aus Umweltrisikosicht optimal in die Geschäftsprozesse integriert.

4.4.2 Definition der Kennzahlen

Je nach interner Datenlage kann eine Versicherungsgesellschaft ihr umweltrelevantes Geschäftsvolumen in den Kennzahlen 4 und 5 entweder als **Prämienvolumen** oder als **Schadenvolumen** ausweisen. Als Prämienvolumen macht die Angabe dort Sinn, wo spezielle umweltbezogene Policen vorliegen.

Häufig sind heute aber Umweltschäden, die an Umweltgütern oder durch Umwelteinflüsse entstehen, in einer umfassenden Deckung – z. B. in eine Betriebshaftpflichtpolice – integriert, und in der Prämienberechnung ist die Umweltexposition (das Umweltrisiko) nicht speziell berücksichtigt; in diesen Fällen kann die Versicherung keinen separaten Prämienanteil für gedeckte Umweltrisiken ausweisen. Dies spiegelt die heutige Situation im Versicherungsmarkt wider, wo Umweltrisikoaaspekte bei der Tarifierung (Prämienberechnung) in der Regel nicht separat berücksichtigt werden. Deshalb kann es einfacher sein, anstelle des Prämienvolumens das Schadensvolumen anzugeben.

Definition Kennzahl 4 im Versicherungsgeschäft: Umweltaspekte im Standardgeschäft – umweltbezogenes Prämien- oder Schadensvolumen

Die Kennzahl 4 im Versicherungsgeschäft zielt darauf ab, die Betroffenheit der Versicherung durch Umweltaspekte im Standardgeschäft auszuweisen:

- ◆ Kennzahl 4a ist eine Bezugsgrösse und weist das potenziell umweltrelevante Prämien- oder Schadensvolumen aus.
- ◆ Kennzahl 4b zielt darauf ab, die Umweltleistung durch die Versicherung von Schäden *an der* Umwelt auszuweisen
- ◆ Kennzahl 4c hingegen fokussiert sich auf die Deckung von Schäden *durch* Umwelteinflüsse.
- ◆ Beide Kennzahlen 4b und 4c können in Relation zum gesamten umweltrelevanten Prämien- oder Schadensvolumen gesetzt werden und weisen so die relative Bedeutung der Umweltleistung am Gesamtgeschäft aus.

Definition Kennzahl 4 im Versicherungsgeschäft: Umweltaspekte im Standardgeschäft

Nr.	Definition der Kennzahl	Kommentare zur Erhebung	Relative Kennzahlen
4a	Prämien- oder Schadensvolumen insgesamt	- Ohne Lebens- und Krankenversicherungen - Bruttoprämienvolumen oder bezahlte Schäden inkl. Rückstellungen - Jeweils für ein Geschäftsjahr	
4b	Prämien- oder Schadensvolumen für mögliche oder erfolgte Beeinträchtigungen <u>an der</u> Umwelt (reine Umweltschäden und Umweltfolgeschäden)	Wichtige gesetzliche Haftungsvorschriften inkl. deren Veränderung qualitativ beschreiben	$4b/4a =$ Anteil „an Umwelt“-Prämien oder -Schäden an Gesamtvolumen
4c	Prämien- oder Schadensvolumen für mögliche oder erfolgte Beeinträchtigungen <u>durch</u> Umwelteinflüsse	Bruttoprämienvolumen oder bezahlte Schäden inkl. Rückstellungen	$4c/4a =$ Anteil „durch Umwelt“-Prämien oder -Schäden an Gesamtvolumen

Definition Kennzahl 5 im Versicherungsgeschäft: Pioniere und Innovationen – ökologisch Innovative Versicherungsprodukte und -lösungen

Anhand der Kennzahl 5 können Versicherungen besonders innovative Versicherungslösungen für umweltbedingte Risiken oder Policen mit besonderen Umweltnutzen ausweisen.

Definition Kennzahl 5 im Versicherungsgeschäft: Pioniere und Innovationen

Nr.	Definition der Kennzahl	Kommentare zur Erhebung	Relative Kennzahlen
5	Prämienvolumen oder Anzahl Policen mit innovativen Deckungslösungen ökologischer Risiken und/oder ökologisch wirksamen Anreizen in der Tarifgestaltung	Bruttoprämienvolumen oder Anzahl abgeschlossener Verträge – Kriterien für „ökologisch und innovativ“ darlegen	

4.4.3 Firmenbeispiele

Firmenbeispiele der Produktkennzahlen im Versicherungsgeschäft

Institut	Credit Suisse Group	Gerling	RheinLand Versicherungs AG	Swiss Re
Geschäftsbereich	Winterthur, Ende 1999	1999	1999	Bereich Rückversicherung Inland, Ende 1999
4 + 5 Versicherungsgeschäft				
4a Prämien- oder Schadensvolumen insgesamt	8,8 Mrd. € Bruttoprämienvolumen 5,7 Mrd. € Schadensaufwand		153 Mio. € Bruttoprämienvolumen; 109 Mio. € Bruttoschadensaufwand	5,1 Mrd. €
4b Prämien- oder Schadensvolumen für mögliche oder erfolgte Beeinträchtigungen an der Umwelt	3,7 Mio. €		20 000 € (Haftpflichtschäden)	104 Mio. € durchgeführte Umweltprüfungen; 69 Mio. € Produkte & Lösungen
4c Prämien- oder Schadensvolumen für mögliche oder erfolgte Beeinträchtigungen durch Umwelteinflüsse			6,2 Mio. € (witterungsbedingte Schäden)	
5 Prämienvolumen oder Anzahl Policen mit innovativen Deckungslösungen ökologischer Risiken und/oder ökologisch wirksamen Anreizen in der Tarifgestaltung	ca. 2,5 Mio. €	2,5 Mio. € ¹	2,75 Mio. €	14 Mio. €

¹ in Öko-Boden- und Clean-up-Policen

4.4.4 Interpretation

Bei Underwriting-Eingaben und in Schadensdokumentationen müssen Codes für Umwelt-risiko-Komponenten eingeführt werden. In der Regel können nur diejenigen Aspekte differenziert werden, die systematisch erfragt und in die EDV eingegeben wurden.

Zeitreihen der Schäden resp. der Prämienvolumina sind vorsichtig zu interpretieren: Sie informieren einerseits zur Entwicklung von Schadenpotenzialen und Schadensursachen. Andererseits spiegeln sie aber auch die jeweilige Strategie wider, Geschäftsfelder aufzubauen oder sich daraus zurückzuziehen.

Aus Umweltsicht kann ein hohes Prämienvolumen („Wir versichern diese Potenziale“) oder ein niedriges Prämienvolumen („Wir zeichnen nur Risiken mit hohen Umweltstandards“) Zeichen für den bewussten Umgang mit Umweltrisiken sein.

5 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

5.1 Umweltsleistungskennzahlen für Finanzdienstleister im Überblick

Die Projektgruppe hatte sich zum Ziel gesetzt, für die Produktökologie der vier Geschäftsbereiche Kreditgeschäft, Investment Banking, Anlagegeschäft und Versicherung Umweltsmanagementkennzahlen (MPI) und operative Umweltsleistungskennzahlen (OPI) zu entwickeln.

Die folgende Übersicht veranschaulicht den Stand der Kennzahlenbildung für Finanzdienstleister:

Umweltsleistungskennzahlen für Finanzdienstleister im Überblick

Kennzahlen:	Kreditgeschäft	Investment Banking	Anlagegeschäft	Versicherung	Betriebs-ökologie
Management-Leistung (MPI):					
1: Know-how	Umweltrelevante Fachbereiche und Umweltfachstellen				dito
2: Ausbildung	Ausbildung zum Umweltsmanagement				dito
3: Auditierung	Audits des Umweltsmanagements				dito
Operative Umweltsleistung (OPI):					
4: Integration ins Standard-geschäft	Prüfungen von Umweltrisiken	Prüfungen von Umweltrisiken	„Asset under Green Manage-ment“	Umwelt-Risikodeckung	7 VfU-Kennzahlen: - Strom - Wärme - Wasser - Papier - Entsorgung - Verkehr - CO ₂
5: Umwelt-orientierte Finanzdienst-leistung	Finanzierungen von umwelt-orientierten Pionieren	Transaktionen mit umweltorientier-ten Pionieren	Investitionen in umweltorien-tierte Pioniere	Ökologisch innovative Policen	

Für die Betriebsökologie findet im Bereich der operativen Leistungserstellung der so genannte VfU-Standard bereits eine weite Akzeptanz. Für die Messung der Umweltsmanagement-Performance in der Betriebsökologie liegt bisher kein Standardisierungsvor-schlag vor. Auch dieses Projekt hat sich dieser Fragestellung nicht fundiert angenommen. Allerdings scheinen die entwickelten Managementkennzahlen der produktorientierten Geschäftsbereiche auch auf die Betriebsökologie einfach übertragbar zu sein.

5.2 Weitere Kennzahlen?

Im Rahmen dieses Projektes wurden weitere Kennzahlenvorschläge diskutiert, die sich als nicht praktikabel erwiesen. Folgende Gründe führten zur Ablehnung von Kennzahlen:

- ◆ Sie konnten durch die betrieblichen Informationssysteme nicht oder nicht mit vertretbarem Aufwand erhoben werden,
- ◆ die Kennzahlen führten zu keinen signifikanten Aussagen hinsichtlich der Umweltleistung,
- ◆ die Kennzahlen werden aus geschäftspolitischen Gründen nicht publiziert.

Im Sinne einer vollständigen Berichterstattung werden hier diejenigen Kennzahlen vorgestellt, die nach einer intensiven Diskussion in den Subgruppen verworfen wurden.

5.2.1 Verworfenene Managementkennzahlen

Für die Kennzahl 1 wurde in den Geschäftsbereichen Kreditgeschäft und Investment Banking erwogen, eine Kennzahl zu den Kosten der internen und externen Umweltanalyse zu definieren.

Die Kosten der Umweltprüfungen setzen sich zusammen aus:

- ◆ den Prozesskosten in der Linie,
- ◆ den Kosten für Umwelfachstellen,
- ◆ den Kosten für externe Gutachten.

Während die ersten beiden Kategorien noch vergleichbar wären, hängt die dritte Kategorie nicht von den Umweltrisiken der Bank, sondern von der Marktposition gegenüber dem Kunden ab: Bei einigen Projekten übernimmt die Bank die Gutachterkosten, bei anderen der Kunde.

Das Total der getragenen Kosten von Umweltprüfungen ist somit nie ein vollständiger Indikator für alle durch das Umweltmanagement-System ausgelösten Umweltprüfungen.

5.2.2 Verworfenene Produktkennzahlen

In allen vier Geschäftsbereichen wurde die Bildung einer Kennzahl zur finanziellen Performance der Umweltprüfungen diskutiert.

Im **Kreditgeschäft** könnte die Performance z. B. anhand der Kreditausfälle durch Umweltrisiken gemessen werden. Kreditausfälle sind jedoch nicht eindeutig auf einen einzigen Faktor zurückzuführen. Häufig kommen zu den Umweltrisiken noch weitere Faktoren wie Managementfehler, Marktveränderungen etc. hinzu, die in der Summe dann den Kreditausfall verursachen.

Banken können daher zwar die Summe der Rückstellungen im Kreditgeschäft publizieren, jedoch nicht aufgeteilt auf einzelne Ursachen.

Im **Anlagegeschäft** wird die Performance der Anlageprodukte bereits heute publiziert. Diese Performance ist jedoch aus Sicht des Kunden und nicht aus Sicht des Finanzdienstleisters definiert. Zudem ist die Performance von umweltorientierten Anlagen keine eigentliche Umweltleistung, sondern wird zu grossen Teilen von anderen Faktoren wie dem Zinsniveau, der Entwicklung der Börsen oder der Veränderung von Wechselkursrelationen bestimmt.

Denkbar wäre allenfalls eine Kennzahl, die die Über- oder Unterperformance von umweltorientierten zu anderen ansonsten vergleichbaren Anlageformen ausweist.

Im **Versicherungsgeschäft** wurde erwogen, analog zum Kreditgeschäft die Grob- und die Feinprüfung von Umweltrisiken in Versicherungspolicen im Rahmen der Kennzahl 4 auszuweisen. Es war jedoch nicht möglich, die je nach versichertem Risiko sehr unterschiedlichen qualitativen Niveaus von Grob- bzw. Feinprüfungen vergleichbar zu machen.

5.3 Empfehlungen

Die am Projekt beteiligten Finanzdienstleister stellen sich in ihrer Geschäftstätigkeit täglich der kritischen Auseinandersetzung mit den Bedürfnissen von internen und externen Anspruchsgruppen.

Vor diesem Hintergrund ist dieses Kennzahlensystem auch dazu gedacht, die Qualität der Kommunikation mit interessierten Dritten zu verbessern und die Umweltleistung in der Branche vergleichbarer zu machen.

Dieser Bericht und die darin vorgeschlagenen Kennzahlen erheben noch nicht den Anspruch auf inhaltliche und methodische Vollständigkeit. Im Vordergrund stand das Ziel, einen ersten praktikablen Vorschlag vorzulegen.

Die Vergleichbarkeit der Kennzahlen-Ergebnisse war ein wichtiges Ziel der Projektgruppe. Die in diesem Bericht präsentierten praktischen Beispiele zeigen, dass viele Kennzahlen ergänzende Informationen erfordern. Die sich auch in der Zusammensetzung der Projektgruppe widerspiegelnde grosse Bandbreite an Unternehmensgrösse, Aufteilung der Geschäftsfelder oder Zielsetzung der Unternehmensstrategie bei Finanzdienstleistern führt dazu, dass die Adressaten der Kennzahlen erläuternde Informationen insbesondere zu den Produktkennzahlen benötigen, um Quervergleiche anstellen zu können.

Voraussetzung für die Anwendung der Kennzahlen ist realistischerweise, dass zumindest gewisse Elemente eines Umweltmanagement-Systems im jeweiligen Geschäftsbereich vorhanden sind oder in naher Zukunft aufgebaut werden sollen.

Es ist gewiss auch möglich, im Sinne einer Standortbestimmung die Kennzahlen auch ohne solche Management-Systeme zu erheben. Umweltleistungskennzahlen bezwecken aber gerade, die Leistung über die Zeit zu messen und auszuweisen. Idealerweise dienen sie zur Formulierung von Zielen zur Verbesserung der Umweltleistung, zum internen Controlling sowie zum Benchmarking mit vergleichbaren Unternehmen.

Interessierte Dritte müssen sich auf die nach diesem Leitfaden publizierten Kennzahlen verlassen können. Ein Kriterium für die gewählten Kennzahlen ist, dass die publizierten Werte durch Dritte auditiert und validiert werden können, wie dies beispielsweise bei Umweltberichten von Unternehmen bereits heute praktiziert wird.

Die Erfahrungen mit den seit 1996 vorliegenden VfU-Kennzahlen in der Betriebsökologie haben aber auch gezeigt, dass ein Kennzahlensystem erst nach zwei bis drei Jahren in der betrieblichen Anwendung stabile und präzise Ergebnisse liefert. Insofern bitten die Projektbeteiligten um Verständnis, wenn die ersten vorliegenden Kennzahlenwerte zu einem späteren Zeitpunkt korrigiert werden sollten.

Zu den möglichen Fehlerquellen bei den hier vorgestellten praktischen Beispielen gehört auch, dass sie noch nicht bei allen beteiligten Finanzdienstleistern und in allen Kennzahlenkategorien mit bestehenden EDV-Systemen erhoben werden konnten. Sie beruhen zum Teil auf Stichproben und manuellen Erhebungen. Weiterhin erschwert der in der Branche vielerorts stattfindende Konzentrations- und Restrukturierungsprozess die kontinuierliche Berichterstattung über ein stabiles System.

Die Bezeichnung dieses Berichtes als „EPI-Finance 2000“ bezweckt folgende Aussagen:

- ◆ Der Bericht orientiert sich an den durch ISO 14031 beschriebenen Umweltleistungskennzahlen (Environmental Performance Indicators, **EPI**).
- ◆ Er konkretisiert ISO 14031 für die Branche der **Finanzdienstleister** (nach Wissen der Projektbeteiligten nehmen die Finanzdienstleister für den Produktbereich damit eine Pionierrolle ein).

- ◆ Er beruht auf dem Wissensstand von im Umweltbereich aktiven Finanzdienstleistern des Jahres **2000** und soll aufgrund der damit gemachten Erfahrungen ergänzt und aktualisiert werden.

Die Projektbeteiligten freuen sich über kritische Kommentare und Verbesserungsvorschläge zum vorliegenden Kennzahlensystem. Sie begrüßen es auch, wenn die vorgeschlagenen Umweltleistungskennzahlen von externen Anspruchsgruppen in der Diskussion mit anderen Finanzdienstleistern aufgenommen werden.

Je mehr Finanzdienstleister bis dahin ihre Umweltleistungskennzahlen in die Diskussion einbringen können, desto besser wird die Qualität der nächsten Version.

Abkürzungen

AM	Asset Management
CB	Commercial Banking
DJSGI	Dow Jones Sustainability Group Index
ECI	Environmental Conditions Indicators (Umweltzustandsindikatoren)
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme
EPE	Environmental Performance Evaluation
EPI	Environmental Performance Indicators
IB	Investment Banking
IPO	Initial Public Offering
ISO	International Organisation for Standardisation
MA	Mitarbeiter
MPI	Management Performance Indicators (Umweltmanagementkennzahlen)
MSCI	Morgan Stanley Composite Index
OPI	Operational Performance Indicators (Umweltleistungskennzahlen)
SA8000	Social Accountability Standard, herausgegeben vom CEP (Council for Economic Priorities)
SRI	Socially Responsible Investment
UMS	Umweltmanagementsystem
UNEP	United Nations Environment Programme
UVP	Umweltverträglichkeitsprüfung
VfU	Verein für Umweltmanagement in Banken, Sparkassen und Versicherungen
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development

Literaturverzeichnis

DeSimone/Popoff with the WBCSD	Eco-Efficiency. The Business Link to Sustainable Development, 1997
ISO 14001	Umweltmanagementsysteme – Spezifikationen mit Anleitung zur Anwendung
ISO 14031	Umweltmanagement – Umweltleistungsbewertung – Leitlinien
VfU	Verein für Umweltmanagement in Banken, Sparkassen und Versicherungen e.V., 1996 (Hrsg.): Umweltberichterstattung von Finanzdienstleistern (erhältlich bei Credit Suisse; siehe www.epifinance.com)
WBCSD	Verfaillie/Bidwell: Measuring Eco-Efficiency – A Guide to Reporting Company Performance, 2000

Impressum

Autoren: Oliver Schmid-Schönbein & Arthur Braunschweig

Herausgeber: Projektgruppe „EPI-Finance“, vgl. Liste der Projektmitglieder auf Seite 3 dieses Berichtes und unter www.epifinance.com

Anfragen können gerichtet werden an:

E2 Management Consulting AG, Wehntalerstr. 3, CH-8057 Zürich,
www.e2mc.com, oder an jedes Mitglied der Projektgruppe

Gestaltung: Die G2-Werbeagentur GmbH, Frankfurt am Main

Publikation: Dieser Bericht wird in englischer und deutscher Sprache einzig als elektronisches Dokument im Acrobat-Format (PDF) herausgegeben. Er kann von der Internetadresse www.epifinance.com herunter geladen werden.

Version: November 2000

© 2000 bei den Autoren und der Projektgruppe

Zur besseren Lesbarkeit wird im Text bei geschlechtsspezifischen Bezeichnungen in der Regel die männliche Form verwendet.

Jegliche vollständige oder teilweise Reproduktion dieses Berichts in anderer Form ist nur mit dem schriftlichen Einverständnis der Copyright-Inhaber gestattet.

Für den Ausdruck wird empfohlen, ökoeffiziente Druckereinstellungen zu wählen, wie z.B. doppelseitiges Drucken und/oder 2 Dokumentseiten auf 1 Papierseite.