

Autoren: Stefan Zanzinger, Sebastian Gallehr, Christoph Frings

Mit Klimaschutz den Unternehmenswert steigern

Veränderte politische Rahmenbedingungen und neues Konsumentenverhalten wirken sich auf die Bewertung von Unternehmen aus. Sebastian Gallehr* beschreibt, wie Konzerne den Klimaschutz für ihre Unternehmensstrategie nutzen können.

ergebenden regulativen Vorgaben verändern die bekannten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen schon jetzt.

Die erste reale Veränderung der ökonomischen Rahmenbedingungen war bei der klimaintensiven Energiewirtschaft durch die Einführung des europäischen Emissionshandels 2005 zu erkennen. Der Emissionshandel hat dazu geführt, dass die gesamte Branche von den Investoren neu bewertet wurde und sich entsprechende Rating-Ab-schläge gefallen lassen musste. Andererseits haben gerade die Betreiber von klimaintensiven Braunkohlekräften in der ersten EU-Emissionshandelsperiode durch die Realisierung

von Windfall-Profits auch erhebliche Zusatzertöse generieren können, die im gesellschaftlichen Diskurs nicht unumstritten sind.

Auch an einem weiteren Beispiel ist aktuell zu beobachten, dass veränderte – tatsächlich gegebene oder auch nur erwartete – regulatorische Rahmenbedingungen in diesem The-

menfeld direkt zu veränderten ökonomischen Bedingungen führen. So ist beispielsweise der Pkw-Absatz in Deutschland im ersten Halbjahr 2007 um bis zu 30 Prozent im Vergleich zu

den Vorjahren eingestürzt. Der Zentralverband Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe ZDK führte diesen Rückgang auch auf die Verunsicherung der Kunden durch die Anfang des Jahres sehr breit diskutierte Limitierung des CO₂-Ausstoßes von Neuwagen zurück.

externen Risiken sowie neu entstehende Möglichkeiten erkannt werden. Auf Basis dieser neu gewonnenen Kenntnisse wird zunächst der Climate Value des Unternehmens ermittelt. Dies ist der um die Klimawirkungen und externen Risiken bereinigte Unternehmenswert. Diese Vorarbeiten erlauben die Definition klimaindizierter Maßnahmen zur Steigerung des Unternehmenswertes. So können externe Risiken, wie etwa die Trends auf den Energiemärkten, im Geschäftsmodell absorbiert werden. Zugleich ergeben sich aber auch externe Chancen, wie beispielsweise kostengünstigere Schiffspassagen über einen im Extremfall eisfreien Nordpol, die strategisch genutzt werden können. Außerdem werden CO₂-induzierte Kosten entlang der Wertschöpfungskette gesenkt und die aus der Emissionsminderung abgeleiteten Erlöspotenziale realisiert.

Vorhandene und neue Produkte erfahren durch diese Methode soweit möglich eine klimarechte Mehrwertpositionierung. Und durch bessere Ratings und einen dadurch verbesserten Zugang zu den Kapitalmärkten werden die Kapitalkosten langfristig gesenkt.

Das Thema Klimawandel und die damit einhergehenden Klimaschutzanstrengungen haben einen Platz ganz oben in der medialen Aufmerksamkeit erlangt. Wenn noch vor einem Jahr das Thema eher den Stellenwert einer akademischen Glaubensfrage hatte, kommt derzeit kein Politiker, Unternehmer und Investor mehr um die Klimadiskussion herum.

Wir haben es aus diesem Grund mit einer gesellschaftlichen Veränderung zu tun, die zu einem ökonomischen Megatrend avancieren kann.

Es wird in unseren Breiten zwar noch Jahrzehnte dauern, bis der Klimawandel zu gefährlichen Konsequenzen führt, aber der gesellschaftliche Diskurs und die sich daraus



Sebastian Gallehr: „Ökologische und ökonomische Klimawirkungen erkennen“

Zusätzlich zu den Gesetzen, die den weiteren Aktiveure ihre Aktivitäten am Klimaschutz ausrichten und damit – unabhängig von tatsächlichen Verschiebungen des Klimas – Verhaltensveränderungen bei Unternehmen erzwingen. So werden Kunden beispielsweise ihr Nachfrageverhalten ändern, Kapitalgeber zusätzliche klimarelevante Kriterien in ihre Bewertungen von Portfolioentscheidungen mit einfließen lassen oder Aufsichts- beziehungsweise Prüfstellen und Verbraucherschützer ihre Prüfkriterien verändern.

Die Beispiele zeigen, dass Unternehmen künftig durch äußere Eingriffe aufgrund des Klimawandels weitaus stärker in ihrer geschäftli-

Unternehmenswerte um Risiken bereinigen

Damit aus diesem gesellschaftlichen Megathema eine betriebswirtschaftliche Strategie werden kann, sollen Unternehmen in die Lage versetzt werden, die entscheidenden Stellschrauben ihrer klimarelevanten Tätigkeiten wirtschaftlich verantwortungsvoll zu betätigen. Wettbewerbsposition und Profitabilität sollen unter den neuen Rahmenbedingungen gesichert und gestärkt werden.

Entstanden ist dieser als „Climate Value Management“ bezeichnete methodische Ansatz aus den Erfahrungen der strategischen Beratung von Energieversorgern und energintensiven Unternehmen, die mit den Erkenntnissen aus dem Umfeld des Emissionshandels und des Risikomanagements gekoppelt wurden. Er soll den Unternehmen helfen, ihre selbst verursachten ökologischen und ökonomischen Klimawirkungen zu erkennen, zu bewerten und anzupassen. Zusätzlich werden die klimarelevanten Werttreiber identifiziert und entsprechend ausgerichtet, so dass auch

*Sebastian Gallehr, geschäftsführender Gesellschafter Gallehr + Partner GmbH, Karben.

