

# Strategiepapier QuartaVista (wissenschaftliche Perspektive)

Stand: Dezember 2020

Das Innovationsprojekt QuartaVista ermöglicht einen erweiterten Blick auf Unternehmenserfolg. Es entwickelt ein modellhaftes Navigationssystem für werteorientierte Unternehmen, das Nachhaltigkeit und Externalitäten in das Rechnungswesen als Unternehmens-DNA integriert (Walkiewicz, Lay-Kumar und Herzig, 2020). Ziel ist es, unternehmerische Leistungen und Risiken in den Dimensionen Ökologie, Wissen, Gesellschaft und Finanzen abzubilden und für die Unternehmenssteuerung und -planung nutzbar zu machen. QuartaVista (QV) nutzt klassische Instrumente der Unternehmenssteuerung und füllt sie mit nachhaltigkeitsbezogenen Inhalten. QuartaVista weist eine von den Ansätzen der Intangible-Forschung (Lev, 2000; Andrew/Serres, 2012; Pastor et al., 2017) abweichenden Ansatz auf: Wir verstehen im Unternehmen geschaffene gesellschaftliche, wissensbezogene und ökologische Mehr- und Minderwerte weder als Externalitäten noch als immaterielle Werte. Im Anschluss an Hiß (2015) verorten wir sie als ökonomische Werte. Wir zeigen anhand konkreter Beispiele, wie betriebliche Leistungen und Risiken in den Dimensionen Gesellschaft, Wissen und Ökologie auf mikroökonomischer Ebene, im engen Anschluss an das Rechnungswesen, finanziell bewertbar sind und in die betriebswirtschaftliche Erfolgsrechnung eingehen.

Die QuartaVista-Methodik der erweiterten Messung von Unternehmenserfolg wurde von den Expertisepartnern SAP SE und Regionalwert AG Freiburg entwickelt. Sie wurde im Rahmen von Experimentierräumen in vier Unternehmen der Bio-Ernährungswirtschaft erprobt und in die SAP-Software Business ByDesign auf der Basis klassischer Kontenrahmen (SKR04) implementiert. Es ist durchaus möglich, die Methode in weitere Software-Systeme zu übertragen. Es besteht demnach Software-Neutralität. Die Stärke dieses innovativen Prozesses ist, dass innerhalb des geschützten Experimentierraums ein Wirkungsfeld für die gegenseitige Stimulation (bzw. Aktivierung) von technologischen und sozialen Innovationen, sowie die Umgestaltung von Glaubenssätzen geöffnet wird (Adams/Larrinaga-González, 2007; Maon et al., F., 2009).

Aus der Management-Perspektive lässt sich die QV-Methodik als Twin-Track-Vorgehen beschreiben, mit dessen Hilfe formale Nachhaltigkeitskontrollsysteme in Management-Kontrollsysteme integriert werden (Burrit und Schaltegger, 2010, Walkiewicz et al., 2020, s. Video Lay-Kumar/Fus, <https://www.quartavista.de/methodik>). Inside-out analysieren wir das vierdimensionale QV-Business Model Canvas und identifizieren zentrale Stellschrauben. Outside-in dienen die Sustainable Development Goals (UN, 2015), die planetarischen Leitplanken (Rockström et al., 2009) sowie der Doughnut of Good Life (Raworth, 2017) als Referenzpunkte. Aus beiden Ansätzen wurden Ziele und Aktivitäten abgeleitet und auf ihre Einflüsse auf die vier Dimensionen geprüft. Die Einflüsse wurden in einem Venn-Diagramm erfasst (Walkiewicz et al., 2020). Mithilfe eines Analyserasters wurden Themenkomplexe ausgewählt, die eine ausgewogene Betrachtung der vier Dimensionen und unterschiedlicher Scopes ermöglichen. Die Themenkomplexe werden über KPI- (Key Performance Indicator) Sets

und Vermögenswerte abgebildet. Sie fließen über zwei Wege in die Unternehmenssteuerung ein: über KPIs, die im Unternehmens-Cockpit angezeigt werden, sowie über eine Erweiterung der Unternehmensbilanz, für die unternehmerische Aufwände für Aktivitäten operationalisiert werden (s. Video Lay-Kumar/Fus).

QuartaVista grenzt sich in folgenden Aspekten von ähnlichen Ansätzen ab: Im Gegensatz zum CSR-Reporting nach GRI oder ähnlichen Standards findet keine Separierung von Nachhaltigkeitsbericht und finanzieller Berichterstattung statt (Herzig und Kühn, 2017; Galbreath, 2006). True bzw. Full Cost Accounting strebt die Integration von Externalitäten in die Unternehmensbilanz an (Eosta et al., 2017; Gaugler und Michalke, 2017), geht jedoch von einer Makroperspektive aus, während QV bei einer mikroökonomischen Perspektive ansetzt (Hiß, 2020).

Die zugrunde liegenden Daten und Informationen wurden gemäß der Methodik „Richtig Rechnen“ (Hiß, 2015; Hiß et al., 2019) in die Buchhaltung und Bilanzierung implementiert. Diese Methodik basiert auf einem vierstufigen Verfahren, dass die unternehmerischen Aufwände in Bezug zur betrieblichen Leistung setzt und in finanzielle Werte überträgt. Da die Unternehmens-DNA blind für nicht-finanzielle Werte ist, werden Leistungen und Risiken aus den anderen Dimensionen in die finanzielle Dimension übersetzt (Hiß 2015; 2020; Walkiewicz et al., 2020). Das Verfahren basiert auf den gewählten KPIs.

Die erste Stufe ist die Erfassung. Jedem KPI werden die Aktivitäten zugeordnet, die sich auf die Performance in Bezug auf das jeweilige Ziel auswirken. Jede Aktivität wird mit einem Aufwand belegt (Zeit- oder Sachaufwand), sowie ggf. durch weitere Informationen aus dem Rechnungswesen oder dem Nachhaltigkeitsmanagement ergänzt. Diese Daten gehen in die QV-Buchhaltung ein und werden differenziert mithilfe eines erweiterten Kontenrahmens ausgewiesen. Der Fokus auf unternehmerischen Aktivitäten und Leistungen ermöglicht einen direkten Anschluss an die EU-Taxonomie on Sustainable Finance (TEG, 2020) und die ESG-Risiko-Betrachtung gemäß Bafin-Papier (2019) und Transparenz-Verordnung über nachhaltigkeitsbezogene Offenlegungspflichten (Europäisches Parlament und Rat, 2020).

Die zweite Stufe ist die Interpretation. Jeder KPI wird durch Grenzwertsetzung nach dem Ampelprinzip bewertet. Die Grenzwertsetzung erfolgt auf Basis von drei Interpretationsebenen: erstens objektiven Soll-Werten aus Wissenschaft und Politik (SDGs, planetarische Leitplanken, Pariser Klimarahmenvertrag, Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie etc.), zweitens empirischen Vergleichswerten, die gemäß dem Best-in-Class-Ansatz genutzt werden, drittens subjektiven Erfahrungswerten, die von Expert\*innen und den Unternehmen selbst geliefert werden. Diese werden zusammengeführt. Eine Unternehmensleistung im grünen Bereich wird als vorbildlich bewertet, der gelbe Bereich entspricht einer begrenzt guten Performance, während der rote Bereich eine riskante Leistung indiziert. Der neutrale Punkt der Erfolgsrechnung liegt am Grenzwert zwischen rot und gelb. Die Bewertung anhand von Benchmarks entspricht der EU-Taxonomie (TEG, 2020).

Die dritte Stufe ist die Monetarisierung. Die getätigten Aufwände werden in Bezug zur Performance gesetzt und mithilfe von Algorithmen (Stufen-, lineare oder kubische Funktion) monetarisiert. Im grünen Bereich erfolgt eine positive Monetarisierung, im gelben ergibt sich ein positiver oder neutraler finanzieller Wert, im roten Bereich entsteht ein negativer Wert.

Die vierte Stufe ist die Buchung und Bilanzierung nach QuartaVista. Der jeweilig erhaltene Geldwert wird über einen Buchungsbeleg in die Gewinn- und Verlustrechnung überführt, wo Nachhaltigkeitsleistungen differenziert nach den Dimensionen ausgewiesen werden. Jedem Themenkomplex ist ein Konto zugewiesen. Die Bilanz wird auf der Aktiv- und der Passivseite um

die Konten Ökologie, Wissen und Gesellschaft erweitert. Auf der Aktivseite stehen die neuen Vermögenskonten im Anlagevermögen bei aktivierten Eigenleistungen, auf der Passivseite bei den Rückstellungen (s. Video Lay-Kumar und Fus).

Durch die Implementierung in Software können wir in QuartaVista zeigen, dass es methodisch und technisch möglich ist, die unternehmerische Erfolgsrechnung zu erweitern (Bildmayer, 2020). Auf Basis der KPIs und Vermögenswerte ist auch eine zukunftsgerichtete Planung möglich. Durch das standardisierte Verfahren ist eine Vergleichbarkeit zwischen Unternehmen möglich, insofern diese auf der Basis derselben Kennzahlen arbeiten.

In QuartaVista 1.0 lag der Fokus auf der Perspektive der unternehmensinternen Steuerung und Planung. Die Auswahl der Themenkomplexe war in diesem Experimentierraum-Projekt den Unternehmen weitgehend freigestellt. Da es sich um ein vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und der Initiative Neues Qualität der Arbeit (INQA) gefördertes Projekt handelt, standen Arbeitsqualität und Wissen im Vordergrund.

Die Auswahl der abzubildenden KPIs und Vermögenswerte könnte sich auch an den Bedarfen anderer Stakeholder orientieren, z.B. aus dem Bereich Sustainable Finance (IDW, 2020; Sustainable Finance-Beirat der Bundesregierung, 2020). Die QuartaVista-Methodik und -Implementierung kann eine Scharnierfunktion einnehmen zwischen dem Bericht gemäß EU-Taxonomie und der ESG-Risikobetrachtung, die zukünftig von Finanzakteuren gefordert werden.

## Quellen:

- Adams, C.A. und Larrinaga-González, C. (2007), "Engaging with organisations in pursuit of improved sustainability accounting and performance", Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. 20 No. 3, pp.333-355.
- Andrews, D. und Serres, A. de (2012), "Intangible Assets, Ressource Allocation and Growth. A Framework for Analysis", OECD Economics Department Working Paper, Nr. 989, Paris
- Bildmayer, R. (2020), „Wir zeigen der Politik, was möglich ist. Mit der Buchhaltung der Nachhaltigkeit auf die Sprünge helfen“, Liberal, <https://liberal.freiheit.org/liberal-022020/wir-zeigen-politik-was-mglic-ist/>.
- Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (2020), „Merkblatt zum Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken“, [https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Merkblatt/dl\\_mb\\_Nachhaltigkeitsrisiken.html;jsessionid=A8089BE4D3C4633C6D71B009BC3A54D9.1\\_cid393?nn=9021442](https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Merkblatt/dl_mb_Nachhaltigkeitsrisiken.html;jsessionid=A8089BE4D3C4633C6D71B009BC3A54D9.1_cid393?nn=9021442).
- Burritt, R.L. und Schaltegger, S. (2010), "Sustainability accounting and reporting: fad or trend?", Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. 23 No. 7, pp.829-846.
- Eosta, Soil & More, EY, Triodos Bank und Hivos, (2017), "True Cost Accounting in Finance, Food, and Farming.", available at: <https://www.eosta.com/en/news/true-cost-accounting-pilot-calculates-hidden-impacts-of-food-on-people-and-planet>.
- Europäisches Parlament und Rat (2020): „Verordnung (EU) 2019/2088 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 27. November 2019 über nachhaltigkeitsbezogene Offenlegungspflichten im Finanzdienstleistungssektor“, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:02019R2088-20200712&from=DE>.
- Galbreath, J. (2006), "Corporate social responsibility strategy: strategic options, global considerations" Corporate Governance: The international journal of business in society, Vol. 6 No. 2, pp. 175-187.
- Gaugler, T. and Michalke, A. (2017), "Was kosten uns Lebensmittel wirklich? Ansätze zur Internalisierung externer Effekte der Landwirtschaft am Beispiel Stickstoff", GAIA-Ecological Perspectives for Science and Society, Vol. 26 No. 2, pp.156-157.
- Herzig, C. und Kühn, A.-L. (2017), "Corporate responsibility reporting", Corporate Social Responsibility. Strategy, Communication and Governance, pp.340-392.
- Hiß, C. (2020), „Ökobilanz neu gedacht. Zeitgemäß bilanzieren mit nachhaltiger Rechnungslegung“, <https://www.im-io.de/sustainablebusiness/okobilanz-zeitgemaess-bilanzieren-mit-nachhaltiger-rechnungslegung/>; <https://www.regionalwert-ag.de/aktuelles/2020/okobilanz-neu-gedacht-beitrag-in-fachzeitschrift-imio/>.
- Hiß, C., Beckmann, J., Herzig, C., Hiss, M., Strauß, C. und Jakob, M. (2019), „Abschlussbericht zum Forschungsprojekt ‚Richtig Rechnen in der Landwirtschaft: Durchführung einer erweiterten Finanzbuchhaltung

- unter Einbeziehung der monetären Bewertung externer Effekte““, <https://www.regionalwert-ag.de/wp-content/uploads/2019/11/Projektbericht-Richtig-Rechnen.pdf>.
- Hiß, C. (2015), „Richtig rechnen!: Durch die Reform der Finanzbuchhaltung zur ökologisch-ökonomischen Wende“, oekom Verlag, München.
  - Initiative Neue Qualität der Arbeit (2018): Projektdarstellung QuartaVista, <https://www.experimentierraume.de/projekte/inga-experimentierraume/quartavista/>.
  - Institut der Wirtschaftsprüfer (2020), „Sustainable Finance als Teil der nachhaltigen Transformation. Auswirkungen auf Finanzinstitute“, IDW Positionspapier
  - Lay-Kumar, J. und Fus, E. (2020), „Erläuterung der wissenschaftlichen Methodik in QuartaVista“. Video. <https://www.quartavista.de/methodik>, [https://www.youtube.com/watch?v=3ZjXVhK2UfA&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?v=3ZjXVhK2UfA&feature=emb_logo).
  - Lev, B. (2000), „Intangibles: Management, measurement, and reporting“, Brookings institution press.
  - Maon, F., Lindgreen, A. und Swaen, V. (2009), „Designing and Implementing Corporate Social Responsibility: an Integrative Framework Grounded in Theory and Practice“, Journal of Business Ethics, Vol. 87 No 1, pp.71-89.
  - Technical Expert Group (2020), „Sustainable finance: TEG final report on the EU taxonomy“, [https://knowledge4policy.ec.europa.eu/publication/sustainable-finance-teg-final-report-eu-taxonomy\\_en](https://knowledge4policy.ec.europa.eu/publication/sustainable-finance-teg-final-report-eu-taxonomy_en).
  - Pastor, D., Glova, J., Liptak, F., & Kovac, V. (2017), „Intangibles and methods for their valuation in financial terms: Literature review“. Intangible capital, 13(2), 387-410.
  - QuartaVista (2020), „Navigationssystem für wertorientierte Unternehmen“. Homepage, <https://quartavista.de>.
  - Raworth, K. (2017), „Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist“, Chelsea Green Publishing, Vermont.
  - Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., Persson, Å., Chapin, F.S., Lambin, E.F., Lenton, T.M., et al. (2009), „A safe operating space for humanity“, Nature, Vol. 461 No. 7263, pp.472-475.
  - Sustainable Finance-Beirat der Bundesregierung (2020), „Zwischenbericht. Die Bedeutung einer nachhaltigen Finanzwirtschaft für die große Transformation“, [https://sustainable-finance-beirat.de/wp-content/uploads/2020/03/200306\\_SFB-Zwischenbericht\\_DE.pdf](https://sustainable-finance-beirat.de/wp-content/uploads/2020/03/200306_SFB-Zwischenbericht_DE.pdf).
  - U.N., SDGs (2015), „United Nations sustainable development goals“, UN. Org., available at: <https://www.un.org/sustainabledevelopment>.
  - Walkiewicz, J., Lay-Kumar, J. und Herzig, C. (2020), „The integration of sustainability and externalities into the "corporate DNA": A Practice-orientated approach“, Journal of Corporate Governance (im Druck, DOI 10.1108/CG-06-2020-0244).