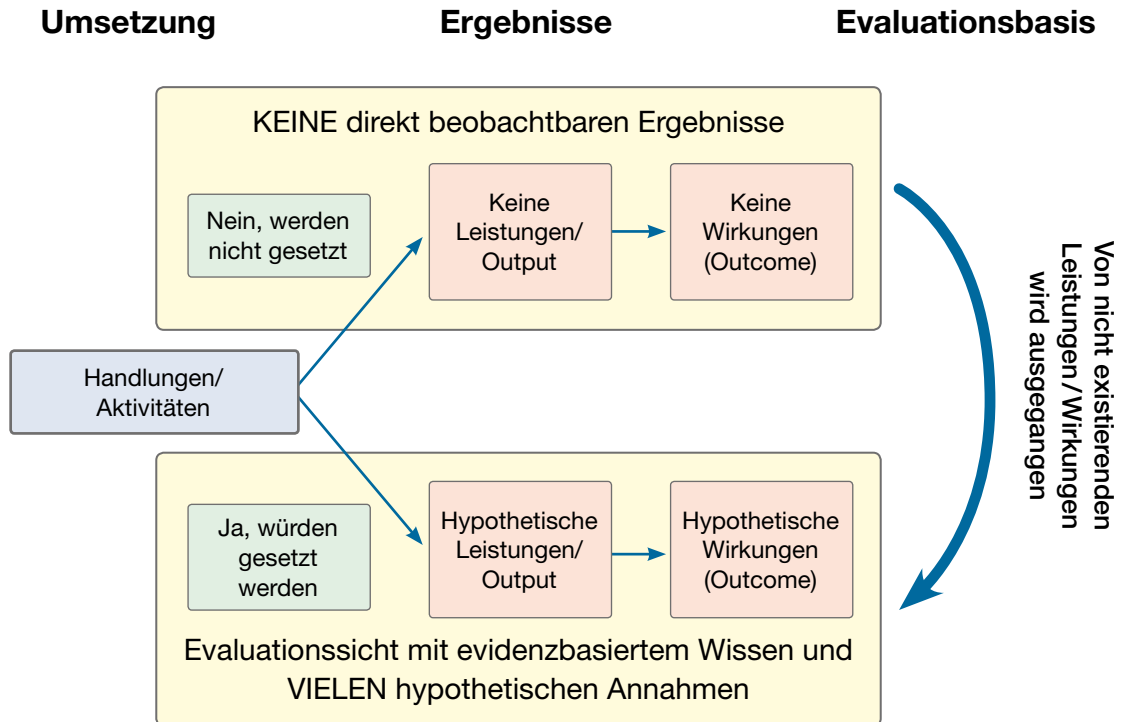


Abbildung 2: Szenario B – Ausgangspunkt: Handlungen werden nicht gesetzt



Eigene Darstellung.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass es ungleich schwieriger ist, von nicht gesetzten Handlungen und nicht existierenden Leistungen auf deren Wirkungen zu schließen.

2. WAS IST MIT „COSTS OF INACTION“ GEMEINT?

Bislang war nur von (unterlassenen) Handlungen, daraus entstehenden Leistungen und deren Wirkungen die Rede. Diese (unterlassenen) Aktivitäten, Leistungen und Wirkungen können qualitativ beschrieben, quantifiziert und teilweise auch in Kosten ausgedrückt werden. Hierauf fokussieren die Überlegungen im Zusammenhang mit den Kosten des Untätigseins (Costs of Inaction). Wie hoch sind die Kosten jener Wirkungen, die aufgrund des Unterlassens zustande kommen? Können diese Kosten adäquat erfasst werden? Kosten werden normalerweise in Geldeinheiten bewertet dargestellt. Wir bewegen uns somit im Feld der Ökonomie bzw. der ökonomischen Evaluation (vgl. Schober/Rauscher/Millner 2013, 451–470). Geht es aber immer nur um „Kosten“, einen negativ konnotierten Begriff? Grundsätzlich eigentlich nicht. Bei Kosten wird von einem Wertverzehr ausgegangen, der hier nicht unbedingt vorliegen muss. Es könnten genauso gut positive Wirkungen auftreten, die in Geldeinheiten vorliegen, also Erträge oder – sofern diese höher als die Kosten sind – Gewinne.

Gehen wir aber einen Schritt zurück. Aus einer ökonomischen Perspektive basieren Handlungen meist auf Entscheidungen, in welche Bereiche investiert und wo desinvestiert wird. Aus einer rein finanzwirtschaftlichen Perspektive stehen die KapitaleignerInnen im Mittelpunkt, die mittels Investitionsrechnung und in Erwartung zukünftiger finanzieller Erträge Investitionsentscheidungen, beispielsweise auf Basis abgezinster Barwerte, treffen. Eine Investition lohnt

sich, wenn ein positiver finanzieller Return on Investment erzielt wird. Im Vergleich zwischen mehreren Alternativen wird jene mit dem größten finanziellen Rückfluss gewählt. Das bereitgestellte finanzielle Kapital wird vermehrt. Die Kosten des Untätigseins wären in diesem Fall der entgangene finanzielle Ertrag oder der entgangene Gewinn.

Diese Investitionsentscheidungen haben allerdings auf betriebswirtschaftlicher Ebene Konsequenzen für Kundinnen und Kunden, MitarbeiterInnen und weitere Stakeholder von Unternehmen und Organisationen bis hin zur Bevölkerung oder einer Gesellschaft an sich. Arbeitsplätze werden geschaffen oder gehen verloren, Produkte und Leistungen werden geschaffen oder aufgelassen, Steuern und Abgaben werden gezahlt oder fallen aus, Kontakte werden geknüpft oder nicht, die Umwelt wird verschmutzt oder bleibt intakt und vieles mehr. Auf einer aggregierten Ebene entstehen dann makroökonomische Effekte, die allenfalls auch ökonomische Kosten des Untätigseins darstellen können. Es ist ein breiteres Wirkungskettendenken vorherrschend, das an das Logische Modell, also eine logische Verknüpfung zwischen Input, erbrachten Aktivitäten/Leistungen, Output und Wirkungen, anknüpft (vgl. Schober/Rauscher/Millner 2013).

Ungleich interessanter, aber auch komplexer wird es allerdings, wenn es um Investitionen in Bereiche geht, die nicht primär oder vielleicht gar keine finanziellen Rückflüsse oder direkten ökonomischen Wirkungen zur Folge haben. Es werden gesellschaftlich mehr oder weniger bedeutsame Wirkungen entfaltet, die aber empirisch schwieriger zu fassen sind. Es handelt sich um soziale, kulturelle, politische, indirekt ökonomische und ökologische Wirkungen, die im Mittelpunkt stehen. Aber kann man in diesem Zusammenhang überhaupt von Investitionen sprechen oder sind es nicht vielmehr Kosten, die hier verursacht werden? Betriebswirtschaftlich gesehen handelt es sich bei Investitionen um die „langfristige Bindung finanzieller Mittel in materiellen oder in immateriellen Vermögensgegenständen“ (Springer Gabler Verlag 2013). Kosten sind im Gegensatz dazu „bewerteter Verzehr von wirtschaftlichen Gütern materieller und immaterieller Art zur Erstellung und zum Absatz von Sach- und/oder Dienstleistungen sowie zur Schaffung und Aufrechterhaltung der dafür notwendigen Teilkapazitäten“ (Springer Gabler Verlag 2013a). Breiter als rein finanziell gesehen, können Kosten aber durchaus als Investitionen bezeichnet werden. Dies ist der Fall, wenn es sich um soziale Investitionen handelt, die einen anderen Rückfluss als herkömmliche finanzielle Renditen erzielen sollen (vgl. Then/Kehl 2012, 42f; Schober/Rauscher/Millner 2013, 464). Es wird in das immaterielle Vermögen einer Gesellschaft investiert und somit eine gesellschaftliche Rendite erzielt. Das Beschriebene gilt, wenn die finanzielle Investition Wirkungen hervorbringt, die andere Kapitalformen aufbauen. Das finanzielle Kapital wird beispielsweise in soziales Kapital, politisches Kapital oder kulturelles Kapital übergeführt und ist dann dort gebunden. Es kann nicht so leicht wieder in finanzielles Kapital rückgeführt werden, ist aber gegebenenfalls für die längerfristige Aufrechterhaltung von Leistungsfähigkeit und Wohlstand in der Gesellschaft bedeutender. Kosten des Untätigseins können entsprechend auch aufgrund mangelnder Investitionen in gesellschaftlich bedeutende Bereiche entstehen, deren Existenz primär auf Kapitalformen jenseits des Finanzkapitals aufbaut. Allenfalls werden hier langfristige Defizite in einer Gesellschaft aufgebaut. Als Beispiel sei mangelndes (finanzielles) Investment in unterschiedliche Formen des freiwilligen Engagements genannt, was mittel- bis langfristig zu einem Verlust an Gemeinschaftsbildung und Sozialkapital führen kann.

Nachfolgende Abbildung 3 zeigt eine breitere Logik des Wirkungskettendenkens. Wirkungen können inhaltlich gesehen in unterschiedlichen Dimensionen auftreten, zeitlich unterschiedliche Hori-

