

## imug Positionen

Dahle, Stefan

### Nachhaltigkeitsberichte – Fire and forget?

In den letzten Jahren hat sich die Zahl der von Unternehmen veröffentlichten Nachhaltigkeitsberichte vervielfacht. Kaum eine Woche vergeht, an dem nicht ein Unternehmen einen Nachhaltigkeitsbericht auf den Informationsmarkt bringt, in dem es mehr oder weniger umfangreich und detailliert über seine sozial-ökologische Performance berichtet. Die Unternehmen reagieren damit auf das gestiegene Informationsinteresse, welches die Öffentlichkeit einer gesellschaftlichen Verantwortungsübernahme der Wirtschaft entgegenbringt. Trotz der gestiegenen unternehmerischen Anstrengungen zur Information relevanter gesellschaftlicher Gruppen fühlen sich einzelne Stakeholdergruppen immer noch unzureichend informiert. Wie ist dies zu erklären? Eine der zentralen Ursachen ist wohl darin zu suchen, dass die Auswahl, Aufbereitung und Gestaltung der Informationen nicht den Bedürfnissen und Anforderungen der Zielgruppen entspricht. Dies bleibt den Unternehmen aber in der Regel verborgen, weil nur selten eine systematische Analyse des Erfolgs des Nachhaltigkeitsberichts vorgenommen wird. Dabei kann man sich des Eindrucks manchmal nicht erwehren, dass manche Unternehmen die Nachhaltigkeitsberichterstattung als lästige Pflichtübung verstehen und aus Ignoranz oder Unkenntnis über die Möglichkeiten der Erfolgsmessung nicht daran interessiert sind, ob und wie die (teuren) Berichte bei den anvisierten Zielgruppen angekommen sind.

Dies ist umso erstaunlicher, als die Zielgruppengerechtigkeit der im Rahmen eines Nachhaltigkeitsberichts veröffentlichten Informationen als zentrale Erfolgsgröße definiert werden muss. Zielgruppengerechtigkeit bedeutet in diesem Zusammenhang, den Informationsinteressen der Zielgruppen in inhaltlicher wie auch in formaler und optischer Gestaltung des Nachhaltigkeitsberichts bestmöglich zu entsprechen. Als Zielgruppe von Nachhaltigkeitsberichten wird gern die etwas diffuse "interessierte Öffentlichkeit" angesehen. Dabei darf nicht übersehen werden, dass es eben nicht mehr (wie bei den ersten Umweltberichten) nur die Experten aus Wissenschaft und Forschung sind, die in verstaubten Regalen Sammlungen von Nachhaltigkeitsberichten anlegen, sondern das Zielgruppenspektrum von Finanzanalysten über NGOs bis hin zu den eigenen Mitarbeitern reicht.

Zur Beantwortung der Frage, ob ein Nachhaltigkeitsbericht ein "Erfolg" ist oder den Interessen der Zielgruppen nicht entspricht, lassen sich verschiedene Kriterien heranziehen, wobei zwischen

quantitativen und qualitativen Kriterien unterschieden werden kann. Relativ einfach lassen sich z.B. die Höhe der Auflage, der Umfang der Medienberichterstattung oder die Anzahl von Bestellungen des Nachhaltigkeitsberichts erheben. Diese Zahlen lassen erste Rückschlüsse auf den Erfolg eines Nachhaltigkeitsberichts zu.

Den Erfolg im Sinne einer Zielgruppengerechtigkeit allein an quantitativen Kriterien zu messen, greift aber zu kurz. Notwendig erscheint in diesem Zusammenhang der Einsatz qualitativer Kriterien der Erfolgsmessung. Solche Hinweise liefert z.B. die Besprechung eines Nachhaltigkeitsberichts durch Experten und Presse oder die Bewertung des Nachhaltigkeitsberichts im Rahmen eines Rankings. Gerade letztere erfreuen sich einer aktuellen Beliebtheit, was in ihrer verführerisch anmutenden Einfachheit begründet liegt. Auf einen Blick "offenbart" sich hier dem Betrachter - sei es dem Unternehmen oder den Lesern - ob ein Nachhaltigkeitsbericht "gut" oder "schlecht" ist. Neben methodischen Problemen bleibt die entscheidende Frage der Zielgruppengerechtigkeit in der Regel unberücksichtigt. Es zeigt sich, dass Rankings mit ihren zum Teil stark theoriebezogenen Kriterien zwar wichtige Grundlagen der Nachhaltigkeitsberichterstattung erfassen, für die Beurteilung der Zielgruppengerechtigkeit von Nachhaltigkeitsberichten aber nur eingeschränkt tauglich sind.

Besser als jeder Dritte kann die Zielgruppe selber wertvolle Hinweise zur Beantwortung der Erfolgsfrage und in Folge zur Verbesserung der Nachhaltigkeitsberichte geben. Um Informationen dieser Art zu erhalten, ist es notwendig mit den Zielgruppen in einen Dialog zu treten, wobei verschiedene Stufen des Dialoges zu beachten sind. Die Grundlagen für einen Dialog sollten schon im Nachhaltigkeitsbericht selber gelegt werden - durch die Integration von Dialogelementen, wie Feedbackfragebögen, die Benennung konkreter Ansprechpartner oder Dialogangebote im Internet. Studien zeigen allerdings, dass Dialogelemente in sehr unterschiedlichem Ausmaß Einzug in die Nachhaltigkeitsberichte gehalten haben. Während die Angabe von Anschrift und Telefonnummer Standard ist - hier muss es eher verwundern, dass es Unternehmen gibt, die auf die Angabe dieser Daten verzichten - nutzen nur sehr wenige Unternehmen die Möglichkeit, durch die Integration von Feedback-Elementen Rückmeldung von ihren Lesern zu erhalten. Obwohl der Dialog mit der Öffentlichkeit in vielen Nachhaltigkeitsberichten als ein zentrales Ziel formuliert wird, räumen die Unternehmen den Möglichkeiten zum Dialog nicht immer ein.

Noch einen Schritt weiter im Sinne einer dialogorientierten Erfolgskontrolle geht der Ansatz, mit den Zielgruppen des Nachhaltigkeitsberichts direkt ins Gespräch zu kommen. Dies sollte im Idealfall schon in der Erstellungsphase eines Nachhaltigkeitsberichts geschehen. Beispielhaft für dieses Vorgehen ist die Volkswagen AG, wo im Anschluss an die Veröffentlichung der Nachhaltigkeitsberichte mit ausgewählten Einzelpersonen aus verschiedenen internen wie externen Zielgruppen des Nachhaltigkeitsberichts Einzelinterviews durchgeführt werden. Auch wenn angesichts der hohen Zahl bestellter Exemplare nur ein Bruchteil der Leser direkt befragt werden konnte, lieferten die Gespräche wertvolle Hinweise zu

verschiedensten Aspekten - von Layoutfragen über die Verständlichkeit von Texten und Graphiken bis zu inhaltlichen Mängeln und unbefriedigten Informationsinteressen - und damit Ansatzpunkte für Verbesserungen im Folgebericht.

Nachhaltigkeitsberichterstattung kostet Geld - und das in doppelter Hinsicht. Einmal für die Erstellung des Berichts, zum anderen wenn aufgrund einer geringer Zielgruppengerechtigkeit hohe Streuverluste drohen. Es zeigt sich, dass zur Demonstration der gesellschaftlichen Verantwortung heute nicht mehr allein die Tatsache ausreicht, einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht zu haben. Die Zielgruppen haben vielmehr konkrete Vorstellungen, worüber sie informiert werden wollen und wie.

Es ist daher von entscheidender Bedeutung, sich auch bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung im Sinne einer allseits propagierten Marktorientierung an den Bedürfnissen - in diesem Fall Informationsinteressen - der Zielgruppen zu orientieren. Ob dies gelungen ist, bleibt vielen Unternehmen heute noch verborgen, da keine systematische Kontrolle des Erfolgs - definiert als Zielgruppengerechtigkeit der Informationen - von Nachhaltigkeitsberichten stattfindet. Der Dialog mit den Zielgruppen erscheint dabei als der geeignetste Weg, wird aber von den meisten Unternehmen noch nicht konsequent umgesetzt. Hier gibt es noch viel zu tun.