

## Ganzheitliche Nachhaltigkeitsberichtsevaluation – Kein „Fire and Forget“ bei Volkswagen

In den letzten Jahren hat sich die Zahl der von Unternehmen veröffentlichten Nachhaltigkeitsberichte vervielfacht. 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 der Nachhaltigkeitsberichterstattung vorgenommen wird.

Anders bei Volkswagen. Mit Hilfe eines ganzheitlichen Evaluationsansatzes wird hier die Zielgruppengerechtigkeit der eigenen Nachhaltigkeitskommunikation kontinuierlich optimiert. Wir denken, dass dieser Ansatz beispielhaft auch für andere Unternehmen sein kann. Deshalb möchten wir in einer Sonderausgabe unseres Newsletters ausführlich darüber berichten.

### Zielgruppengerechtigkeit - Volkswagen will es ganz genau wissen

Für den Volkswagen Konzern ist die Nachhaltigkeitsberichterstattung zentraler Pfeiler der Kommunikation über die eigene sozial-ökologische Unternehmensperformance. Die Berichterstattung ist umfassend, sie bindet finanzielle und personelle Ressourcen. Vor diesem Hintergrund ist für Volkswagen die Zielgruppengerechtigkeit der im Rahmen des Nachhaltigkeitsberichts veröffentlichten Informationen eine zentrale Erfolgsgröße. „Fire and Forget“ ist keine Option. Es geht vielmehr darum, die Berichterstattung konsequent an den Informationsinteressen der unterschiedlichen Nutzergruppen zu spiegeln und kontinuierlich weiterzuentwickeln.

### Kontinuierliche Berichtsevaluation seit dem ersten Umweltbericht 1995

Gemeinsam mit der imug Beratungsgesellschaft hat Volkswagen einen ganzheitlichen Bewertungsansatz für die kontinuierliche Evaluation der Nachhaltigkeitskommunikation entwickelt. Seit 1995 hat das imug für alle insgesamt



sieben Umwelt- und Nachhaltigkeitsberichte der Volkswagen AG eine detaillierte Zielgruppenanalyse durchgeführt. Zur Evaluation des aktuellen Nachhaltigkeitsberichts 2005/ 2006 gehörten dabei folgende Analysetools:

### Zielgruppenbefragung

Qualitative und quantitative Beurteilung des Berichts durch ausgewiesene Experten aus verschiedenen Zielgruppen.

### Expertenbefragung imug

Bewertung des Berichts durch Experten des imug hinsichtlich formaler und inhaltlicher Kriterien.

### Finanzmarkt看wertung SRI

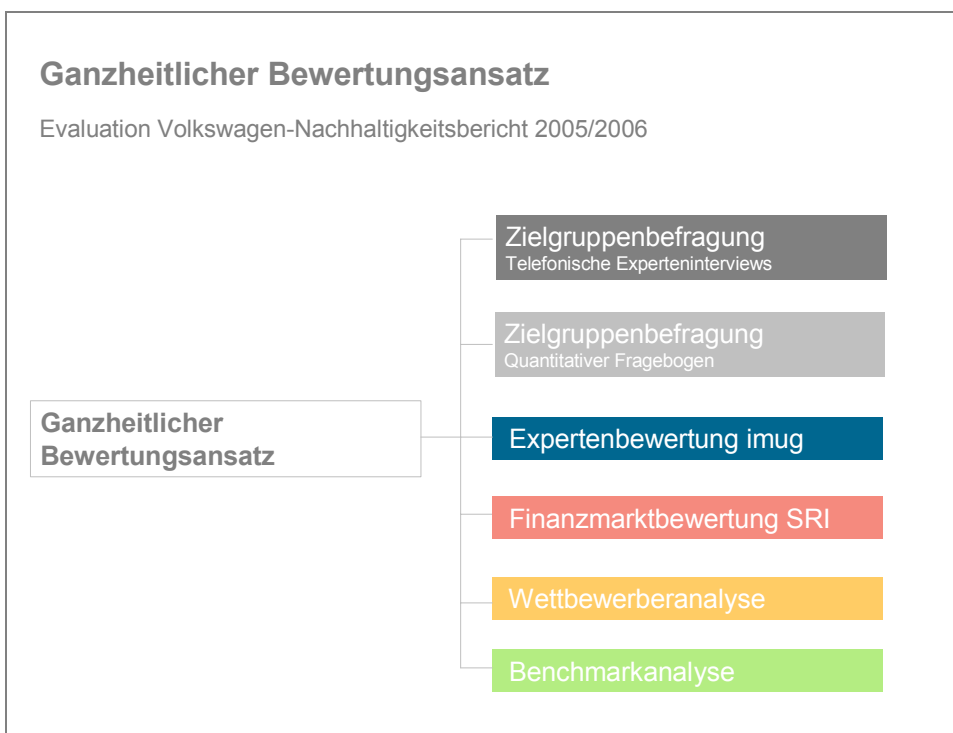
Überprüfung des Berichts auf seine Verwendungsfähigkeit in Hinblick auf die spezifischen Informationsinteressen im SRI-Bereich.

### Wettbewerberanalyse

Vergleich der Volkswagen-Berichterstattung mit ausgewählten, fortschrittlichen Wettbewerbern in der Automobilindustrie.

### Benchmarkanalyse

Untersuchung, inwieweit der Volkswagenbericht mit „guten“ Berichten aus anderen Branchen „mithalten“ bzw. um welche innovativen Elemente er erweitert werden kann.



### Expertenbewertung imug

#### Bewertungsdimensionen formal

- Umfang
- Layout und Gestaltung
- Gliederung und Struktur
- Verlinkung mit der Konzernplattform im Internet
- Verständlichkeit der Texte
- Verständlichkeit der Diagramme
- Kommunikationsgestus und Argumentationsweise
- Lesespaß
- Bilderwelt (Fotos, Titel, Bilderlinie)
- Gesamtanmutung

#### Bewertungsdimensionen inhaltlich

- Informationsgehalt
- Wesentlichkeit/ Informationsdefizite
- Zielgruppengerechtigkeit
- Informationsballast
- Kennzahlen
- Zielformulierungen
- Stetigkeit und Vergleichbarkeit
- Dialogmöglichkeiten
- Glaubwürdigkeit
- Beurteilung der Berichterstattung über die Tochterunternehmen
- Orientierung/ Einhaltung nationaler und internationaler Standards
- Möglichkeiten der Verbesserung



## Im Zentrum der Evaluation: Die Zielgruppenbefragung

Kern der Volkswagen-Evaluation ist die Zielgruppenbefragung. Dabei wurden 42 explorative, teilstandardisierte Telefoninterviews mit nationalen und internationalen Berichtsexperten aus neun verschiedenen Zielgruppen geführt. Alle Interviewten hatten vorab den Nachhaltigkeitsbericht erhalten und sich für die Interviews bereiterklärt. Insgesamt brachten die Gesprächspartner der Evaluation großes Interesse entgegen, so dass die Gespräche in der Regel zwischen 30 und 90 Minuten andauerten. Zusätzlich zu den Gesprächen haben die Befragten auch noch einen Fragebogen ausgefüllt. Mit Hilfe dieser empirischen Daten konnten dann auch quantitative Aussagen über die generelle Zufriedenheit mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung für Volkswagen sowie deren Entwicklungsmöglichkeiten gewonnen werden.

Folgende **Fragestellungen** standen bei den Experteninterviews im Fokus (Auswahl):

- Inwieweit erfüllt der aktuelle Nachhaltigkeitsbericht die extern formulierten Ansprüche an eine Nachhaltigkeitsberichterstattung?
- Inwieweit ist die Weiterentwicklung im Vergleich zum Vorbericht transparent?
- Wie werden neue Berichtsfeatures bewertet?
- Welche inhaltlichen Elemente fehlen noch aus Sicht der Experten?
- Wie werden die dokumentierten Kennzahlen bewertet?
- In wie weit bildet der Bericht die wesentlichen sozial-ökonomischen Leistungen ab
- Was sind zentrale Stärken und Schwächen?
- Welches Nachhaltigkeitsimage transportiert der Bericht?
- Was für einen optischen Eindruck vermittelt der Bericht?
- Als wie glaubwürdig und offen wird der Bericht aufgenommen?
- Wie wird die Verlagerung von Inhalten und Kennzahlen ins Internet sowie deren Verlinkung bewertet?
- Wie wird der Übergang vom „Markenbericht“ hin zum Konzernbericht empfunden?
- Welche generellen Verbesserungsvorschläge bestehen?
- In welche Richtung wird sich die Nachhaltigkeitsberichterstattung zukünftig entwickeln? Welche Trends bestehen?
- Wie kann die Zielgruppengerechtigkeit erhöht werden?
- Wie wird der Volkswagen-Bericht im Vergleich zu Wettbewerber-Publikationen eingeschätzt?

### Zielgruppenbefragung

#### Gesprächspartner

##### SRI- und Finanzanalysten

- SAM Research Inc.
- EIRIS Services Ltd.
- oekom research AG
- Bank Sarasin & Co.
- CAI Cheuvreux
- West LB AG
- Dresdner Kleinwort Wasserstein

##### Lieferanten

- EKO Stahl GmbH
- Brose Fahrzeugteile GmbH & Co.
- ThyssenKrupp Stahl AG
- BASF AG

##### Verbraucherorganisationen

- Verbraucherzentrale Niedersachsen
- Aktive Bürgerschaft e.V.
- vzbv – Verbraucherzentrale Bundesverband e.V.

##### Banken und Versicherungen

- Münchener Rückvers. AG
- Allianz AG
- Kommunalkredit Austria AG
- Bayerische HypoVereinsbank AG
- Öko-Finanz 21 e.V.

##### Gewerkschaften

- DGB
- IG Metall Hannover
- IG Bergbau, Chemie, Energie

##### NGO - Watchdogs

- amnesty international e.V.
- Germanwatch e.V.
- Südwind e.V.
- Transparency International e.V.

##### Hochschule und Forschung

- Wuppertalinstitut für Klima, Umweltschutz und Energie
- Technische Universität Dresden
- FH Braunschweig
- Österreichisches Institut für Nachhaltige Entwicklung
- Hans-Böckler-Stiftung

##### Umweltorganisationen

- SustainAbility Ltd.
- BUND
- WWF Deutschland

##### Politik/ Behörden/ Verbände

- BDI
- IHK Lüneburg-Wolfsburg
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit
- Grüne, Hannover Stadt
- Heinrich Böll-Stiftung

Die Ergebnisse der Befragung wurden im Anschluss der Gespräche protokolliert und dokumentiert. Dabei wurde großer Wert auf die Authentizität der Aussagen gelegt, da Originaltöne häufig ein präziseres Bild der Außenwahrnehmung wiedergeben.

In Kombination mit den Ergebnissen der imug-Expertenbewertung, sowie der Finanzmarkt-, Wettbewerber- und Benchmarkanalyse konnte letztlich ein ganzheitliches Bild der Volkswagen Nachhaltigkeitsberichterstattung erzeugt werden, das detailliert Stärken und Schwächen abbildet, aber auch zukünftige Potenziale und Chancen ausweist.

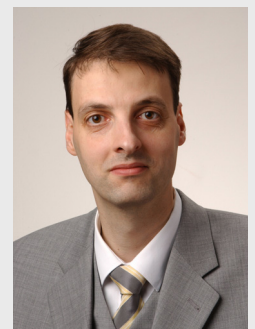
## Positive Erfahrungen bei Volkswagen

Dr. Ulrich Menzel, Projektleiter Nachhaltigkeitsberichterstattung bei der Volkswagen AG im Gespräch mit Stefan Dahle, Leiter CSR und Nachhaltigkeitsmanagement der imug Beratungsgesellschaft:

**imug:** Warum führt Volkswagen kontinuierlich eine Zielgruppen-Evaluation zur Nachhaltigkeitsberichterstattung durch?

**Dr. Ulrich Menzel:** Bei Volkswagen ist nach dem Bericht immer auch vor dem Bericht. Durch die systematische Evaluierung unterliegt unsere Berichterstattung einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Wir wollen gezielt die eigene „rosa Brille“ absetzen und uns bewusst an den Zielgruppen unserer Berichterstattung orientieren. Dazu müssen wir nicht nur „Kunden-Wünsche“ erfassen, sondern uns auch der Kritik unserer Stakeholder stellen. Für uns ist die Evaluierung unseres Nachhaltigkeitsberichtes immer auch ein Stück Selbstkontrolle. Sind wir noch auf dem richtigen Weg? Sind wir in der Lage, kommende Entwicklungen im nachhaltigen Unternehmensreporting zu antizipieren? Diese Lagebestimmung ist wichtig, denn wir wollen unsere Kommunikation aktiv auf die Zukunft ausrichten und nicht jedem beliebigen Berichterstattungstrend hinterherlaufen.

**imug:** Inwieweit werden die Ergebnisse der Evaluation bei der nächsten Berichtserstellung berücksichtigt?



Dr. Ulrich Menzel  
Volkswagen AG



Stefan Dahle  
imug

Dr. Ulrich Menzel: Wir versuchen vor allem Lob und Kritiken direkt in das Konzept des Folgeberichts mit einfließen zu lassen. Hier erhalten wir durch die Evaluation einen großen Fundus von sehr konkreten inhaltlichen und formalen Verbesserungsvorschlägen. Darüber hinaus regen die Anmerkungen zu diversen Stakeholderdialogen an, in denen unterschiedliche Erwartungen an die Unternehmensberichterstattung vertiefend diskutiert werden. Natürlich werden wir nicht alles umsetzen können. Das wollen wir auch gar nicht. Aber die Evaluation hilft sehr, die Balance zu finden zwischen externen Anforderungen und volkswagenspezifischer Kommunikationsstrategie.

Neben der Generierung von Optimierungsvorschlägen für den nächsten Bericht sind die Ergebnisse der Evaluation aber auch wichtig für unsere interne Kommunikation zum Thema. Über einen Management-Report werden zentrale Ergebnisse der Evaluation im Unternehmen gestreut. Dies dient zum einen zur weiteren Sensibilisierung für das Thema Nachhaltigkeit, aber auch zur Motivation, fehlende Informationen und Kennzahlen für den nächsten Bericht bereitzustellen. Ein wenig externer Druck kann hier nicht schaden.

imug: Wohin wird sich die Nachhaltigkeitsberichterstattung in Zukunft entwickeln?

Dr. Ulrich Menzel: Zukünftig wird sich die Berichterstattung noch weiter in Richtung einer konsequenten Zielgruppenorientierung ausdifferenzieren. Die Pole der Möglichkeiten bilden dabei eine Ausrichtung an Fun und Emotionen auf der einen sowie an Seriosität im Sinne einer Geschäftsberichterstattung auf der anderen Seite. Will man verschiedene Nutzergruppen dann zielgerichtet bedienen, reicht eine einzige Dokumentationsform nicht mehr aus.

Insgesamt wird sich die klassische Berichterstattung und Kennzahlenerfassung weiter standardisieren. Nachhaltigkeitsberichterstattung wird zum „normalen“ Bestandteil der Unternehmensberichterstattung.

Und noch ein letzter Trend: Real-Time-Reporting. Im Sinne eines Global Company Data Warehouse können zukünftig nachhaltigkeitsbezogene Kennzahlen jederzeit

abgerufen und zusammengestellt werden. Das zweijährige Warten auf den nächsten Nachhaltigkeitsbericht hätte dann ein Ende. Bis es soweit ist, wird allerdings noch etwas Zeit ins Land streichen.

### Marktorientierung von Nachhaltigkeitsberichterstattung

Nachhaltigkeitsberichterstattung kostet Geld - und das in doppelter Hinsicht. Einmal für die Erstellung des Berichts, zum anderen, wenn aufgrund einer geringen 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 von Nachhaltigkeitsberichten stattfindet. Für Volkswagen erscheint der intensive Dialog mit den Zielgruppen als der geeignetste Weg, externe Anforderungen und interne Kommunikationsbedürfnisse zusammenzubringen.



imug Evaluationsteam

Vorherige Ausgaben dieses newsletters finden Sie im Archiv unter [www.imug.de](http://www.imug.de)

#### Impressum

© imug Beratungsgesellschaft mbH, 2005  
Brühlstr.11  
30169 Hannover  
fon 511.12196.0  
fax 511.12196.95  
[csr-news@imug.de](mailto:csr-news@imug.de)  
<http://www.imug.de>

Die imug csr-news erscheinen 4 mal jährlich.

Wenn Sie Fragen oder Anregungen zu diesem newsletter haben, so schicken Sie uns bitte eine Email an [csr-news@imug.de](mailto:csr-news@imug.de). Wir würden uns freuen, wenn Sie diesen newsletter weiterempfehlen.

Sollten Sie diesen newsletter nicht weiter erhalten wollen, senden sie bitte einfach eine Email mit dem Subject „unsubscribe“ an [csr-news@imug.de](mailto:csr-news@imug.de).