

Nachhaltigkeitsbericht



imug



imug

Beratungsgesellschaft
für sozial-ökologische Innovationen mbH
Postkamp 14a
30159 Hannover

Amtsgericht Hannover HRB Nr. 55100
Geschäftsführer: Dr. Ingo Schoenheit, Jan Devries
fon: +49.511.12196-0
fax: +49.511.12196-95
contact@imug.de
www.imug.de



Inhalt

Vorwort · imug Kurzportrait	4
Die imug Story	5
imug Mission und Werte	6
imug Arbeitsbereiche	8
Corporate Social Responsibility – CSR	8
Nachhaltiges Investment	10
Nachhaltiger Konsum	12
Service Excellence	14
Marktforschung	16
Marketing- und Kommunikationsberatung	18
imug Materiality	20
Was wir tun – unsere Nachhaltigkeitsleistungen	22
imug Kontroversen	26
Muss wirkliche CSR weh tun? Ist wirkliche CSR mehr als Win-Win?	27
Sollen wir auch für Unternehmen und Organisationen arbeiten, die in ihrem Umfeld deutlich in der Kritik stehen?	28
Darf eine Unternehmensberatung auch Nachhaltigkeitsresearch anbieten?	29
Kann man noch »gute« Marktforschung machen, wenn man sich an die Datenschutzverordnungen hält?	30
Sollte man auch Beratungsprojekte für NGOs und Verbraucherschutzorganisationen annehmen, die sich nicht rechnen?	31
Muss man sich als imug-Mitarbeiter immer sozial-ökologisch korrekt verhalten?	32
Kann man sich als kleines Unternehmen eine Work-Life-Balance leisten?	33
imug im Dialog	34
imug Nachhaltigkeitskennzahlen und Nachhaltigkeitsziele	



Vorwort



Jan Devries

Dr. Ingo Schoenheit

Unsere Verantwortung ist es, unseren Job im imug so erfolgreich wie möglich auszuüben. Aber wie messen wir Erfolg? An den Jahresüberschüssen, an der Zufriedenheit von Kunden oder Mitarbeitern, oder an unserem »Nachhaltigkeitsbeitrag«? Der Zweck unserer Beratungs- und Forschungsfirma imug laut Gesellschaftsvertrag: Unternehmen und Organisationen auf ihren Wegen in Richtung einer nachhaltigen Wirtschaftsweise zu unterstützen. Wir haben das für unsere Kunden immer so übersetzt: Auf den Märkten durch Qualität und verantwortliches Verhalten überzeugen. Diese Richtschnur gilt seit 20 Jahren auch für uns selbst.

Wenn wir als »kleine« Beratungsfirma mit rund 30 festangestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen Nachhaltigkeitsbericht vorlegen, so ist das auch ein Signal. Nicht nur DAX-Konzerne, auch kleinere Organisationen und ebenso NGOs können sich mit den Anforderungen der Nachhaltigkeit auseinandersetzen und über Anstrengungen, Erfolge und auch gerne über Misserfolge berichten. Sie werden feststellen, dass es hilfreiche Standards gibt, die die Beliebigkeit der Berichterstattung eingrenzen. In unserem Bericht nehmen wir uns die Freiheit, die gewünschten Kennzahlen in den Anhang zu verbannen. Stattdessen berichten wir ausführlicher über unsere Themen, aber auch über Kontroversen, die uns im imug seit Jahren im Nachhaltigkeitskontext begleiten. Wir sind auf Ihre Kommentare gespannt.

Jan Devries

Ingo Schoenheit

imug Kurzportrait

Das imug Institut ist ein Spin-off der Leibniz Universität Hannover. Als gemeinnütziger Verein fördert es ausgewählte Forschungsprojekte und junge Forscher. Aus dem Institut heraus wurde die imug Beratungsgesellschaft gegründet. imug Institut und imug GmbH sind wirtschaftlich unabhängige Einheiten, die auf den gleichen Grundüberzeugungen und Werten basieren.

imug Institut

- Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft an der Leibniz Universität Hannover
- Gründungsjahr 1992, Rechtsform: eingetragener gemeinnütziger Verein
- Vorstand seit 1992: Prof. Dr. Dr. h.c. Ursula Hansen, Prof. Dr. Hans Raffée, Dr. Ingo Schoenheit (Geschäftsführender Vorstand)
- Kooperationsvertrag mit der Leibniz Universität Hannover seit 1992
- Ein Mitarbeiter und zwei Doktoranden
- Das Forschungsinteresse des Instituts konzentriert sich auf die Frage, wie gesellschaftliche und ökologische Interessen in Marktprozessen stärkere Berücksichtigung finden können.

imug Beratungsgesellschaft

- imug Beratungsgesellschaft für sozial-ökologische Innovationen mbH
- Gründungsjahr 1995, Rechtsform: GmbH
- Gesellschafter: Prof. Dr. Dr. h.c. Ursula Hansen, Prof. Dr. Peter Hansen, Dr. Ingo Schoenheit, Jan Devries, Stefan Dahle, Ulrike Niedergesäß, Silke Stremlau
- Geschäftsführer: Dr. Ingo Schoenheit, Jan Devries
- Mitarbeiter: 33
- Zweck der Gesellschaft: Unternehmen und Organisationen bei der Entwicklung und Umsetzung von Konzepten, Strategien und Einzelaktivitäten beraten und durch einzelne Dienstleistungen unterstützen, die eine nachhaltige Wirtschaftsweise fördern
- Geschäftsfelder: Corporate Social Responsibility, Nachhaltiges Investment, Nachhaltiger Konsum, Service Excellence, Marktforschung, Marketing.



Die imug Story

Die erste vage Idee zur Gründung eines Instituts ist mir 1985 auf einer Forschungsreise über die Funktionen und Arbeitsweisen von Verbraucherabteilungen in den USA gekommen. Dort hatten Ingo Schoenheit und ich das berühmte TARP-Institut besucht. In Sachen Beschwerdemanagement war das TARP damals weltweit führend. So ein Institut bauen wir in Hannover auf, sinnierten wir auf dem Rückflug. Aber wir wollen niemals diese Wäschesäcke voll Beschwerdebriefe auswerten und in operativer Kleinstarbeit ersticken.

Das imug Institut ist dann 1992 gegründet worden. Und wieder kam ein Anstoß aus den USA. Zusammen mit meinem damaligen Ehepartner Peter Hansen und Ingo Schoenheit hatten wir in New York einen Tag mit Alice Tepper Marlin verbracht, die uns als Chefin des Council on Economic Priorities (CEP) mit ihren Shopping for a Better World-Guides schon sehr früh aufgefallen war. Schade, dass uns ein solcher Slogan als Arbeitstitel nicht eingefallen ist, dachten wir und nahmen uns vor, solche Shopping Guides in Deutschland auch zu machen. Wir gründen ein Institut an der Uni in Hannover, hieß es wieder. Aber nicht so pragmatisch wie die Amerikaner, höre ich mich sagen, und die Stiftung Warentest muss unbedingt mitmachen. Ingo Schoenheit sollte das Institut leiten und Hans Raffée in den Vorstand kommen. Und die Kooperation mit meinem Lehrstuhl Marketing und Konsum verstand sich von selbst.



Prof. Dr. Hans Raffée, Vorstand imug Institut

Prof. Dr. Ursula Hansen, Vorstand imug Institut, Gesellschafterin

Prof. Dr. Peter Hansen, Gesellschafter

Dr. Ingo Schoenheit, Geschäftsführender Vorstand imug Institut, Geschäftsführender Gesellschafter

Im Ergebnis sind Mitte der neunziger Jahre eine Reihe von Unternehmenstest-Veröffentlichungen des imug Instituts erschienen, das damit zum deutschen Pionier der heute in der ganzen Welt aktiven CSR-Rating-Agenturen wurde. Zusammen mit Alice Tepper Marlin, die später als Chefin des SAI (Social Accountability International) den SA 8000 entwickelt hat, Peter Webster und Stephen Hine von EIRIS (Experts in Responsible Investment Solutions), mit denen wir bis heute erfolgreich zusammenarbeiten, stritten wir in den ersten Jahren über eine gemeinsame Methodologie von – heute würden wir sagen – CSR-Ratings. In Deutschland – so setzten wir uns in den Kopf – werden wir parallel zum Warentest einen »vergleichenden Unternehmenstest« etablieren und eines Tages würde die Stiftung Warentest das Projekt übernehmen. Die Stiftung Warentest zog anfangs nicht richtig mit. Sie hat ihren ersten – selbstverständlich »eigenen« – CSR-Test dann 2004 veröffentlicht. Das Institut widmete sich seitdem auch anderen Themen im Kontext der sozial-ökologischen Verantwortung.

1995 mussten wir aufgrund der ersten größeren Beratungsprojekte die imug Beratungsgesellschaft in Form einer GmbH dazuerfinden, in der heute rund 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fest angestellt sind. Wäschesäcke mit Beschwerdepostkarten stehen nicht herum, aber im imug-eigenen CATI- (computer-assisted telephone interviewing) Studio geht es deutlich geschäftiger zu als damals im TARP.

Ursula Hansen



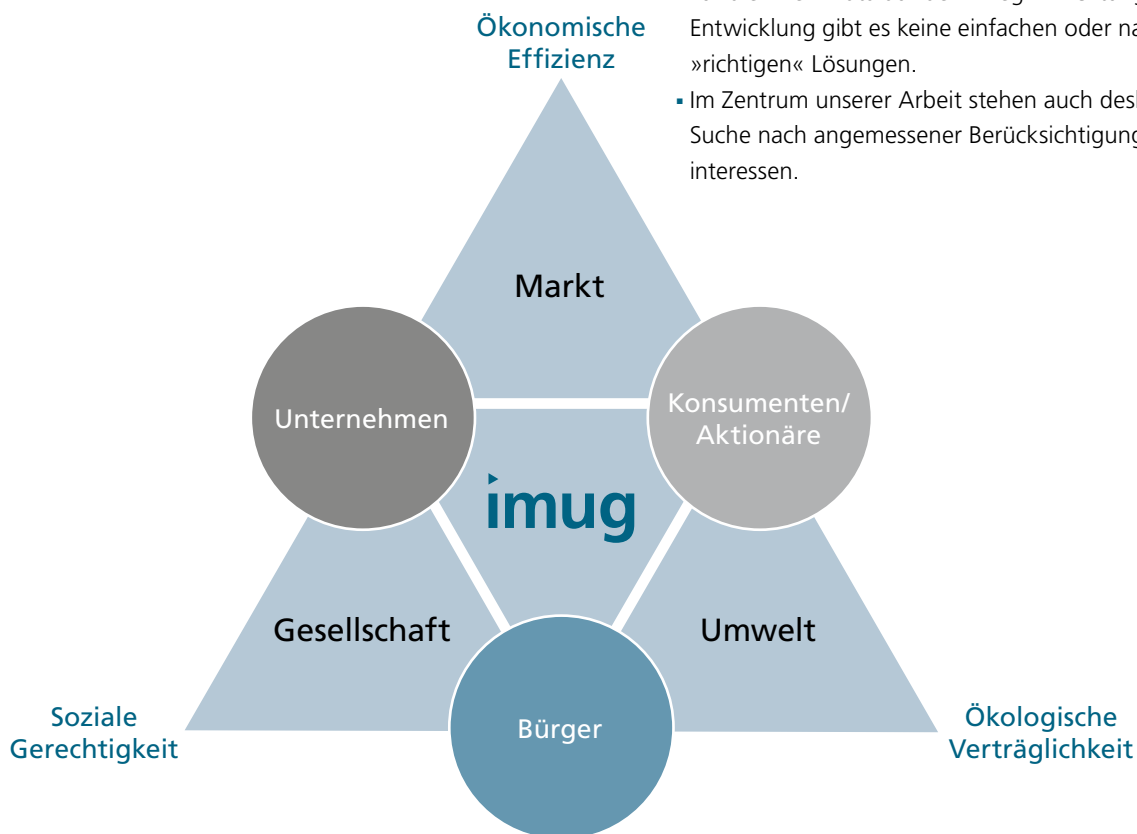
imug Mission und Werte

imug ist die Abkürzung von Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft. In der Tradition des Marketinglehrstuhls von Prof. Dr. Dr. h.c. Ursula Hansen definierten wir bereits 1992 die Schnittstellen von ökonomischer Effizienz, ökologischer Verträglichkeit und sozialer Gerechtigkeit als unser Forschungs- und Geschäftsfeld.

Unsere Grundüberzeugungen:

- Unternehmen und Organisationen, Konsumenten und Bürger müssen heute in einem umfassenden Sinne verantwortlich handeln, um eine nachhaltige Entwicklung zu fördern.
- Wir wissen, dass – anders als es zurzeit der Fall ist – auch die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen angemessene Anreize für eine nachhaltige Entwicklung liefern müssen.
- Als Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler konzentrieren wir uns jedoch auf innovative Lösungsansätze am Markt.
 - Wir setzen auf Freiwilligkeit und Transparenz, Beliebigkeit ist tabu.
 - Die Anforderungen der Nachhaltigkeit können als Chancenpotenzial gesehen werden, um mit innovativen Produkten, Dienstleistungen und Strategien am Markt erfolgreich zu sein.
- Wir sind der festen Überzeugung, dass ökologische Verträglichkeit, soziale Gerechtigkeit und ökonomische Effizienz vereinbar sind. Allerdings nicht immer und schon gar nicht automatisch.
- Für die Dilemmata auf dem Weg in Richtung einer nachhaltigen Entwicklung gibt es keine einfachen oder naturwissenschaftlich objektiv »richtigen« Lösungen.
- Im Zentrum unserer Arbeit stehen auch deshalb der Dialog und die Suche nach angemessener Berücksichtigung wichtiger Stakeholderinteressen.

»Unsere Grundüberzeugungen haben sich nicht geändert«





Unsere Mission

Das Kernziel der imug Beratungsgesellschaft ist im Gesellschaftsvertrag niedergelegt. »Zweck der Gesellschaft ist es, Unternehmen und Organisationen bei der Entwicklung und Umsetzung von Konzepten, Strategien und Einzelaktivitäten zu beraten und durch einzelne Dienstleistungen zu unterstützen, die eine nachhaltige Wirtschaftsweise fördern.«

Als Berater und Dienstleister arbeiten wir für Institutionen, die ihren ökonomischen Erfolg mit ökologischer Verträglichkeit und sozialer Fairness verbinden wollen. Uns geht es dabei weniger um einen symbolischen als vielmehr um einen tatsächlichen Nutzen für Gesellschaft und Umwelt. Wir suchen auch die Zusammenarbeit mit Unternehmen, die nicht schon explizite ökologische und soziale Pioniere sind, sich aber auf den Weg in Richtung Nachhaltigkeit begeben wollen. Wir sehen unsere Aufgabe darin, Win-Win-Situationen mit den Mitteln des Marktes herbeizuführen. Unsere Vision ist eine Gesellschaft, in der Qualität, Leistung und Fairness am Markt überzeugen.

In unserem Beratungsansatz gehören Kundenorientierung, Führungskompetenz, Mitarbeiterorientierung und gesellschaftliche Verantwortung zusammen.



Unsere Werte

Als Berater und Dienstleister für Unternehmen und Organisationen handeln wir auf der Grundlage folgender Werte:

Qualität Wir stellen an unsere eigenen Arbeiten inhaltlich und formal höchste Ansprüche. Wir bekennen uns zur Leistungsorientierung und wollen exzellenten Service leben.

Fairness Im Umgang mit Kunden und Mitarbeitern lassen wir uns vom Grundwert der Fairness leiten. Wir achten insbesondere auf die legitimen Interessen unserer Kunden, die uns Daten und Informationen anvertrauen.

Nachhaltigkeit Wir wollen Leistungen anbieten, die die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft stärken und fördern. Wir denken ganzheitlich und handeln verantwortlich.

Integrität Als Berater und Dienstleister werden wir unsere geistige und finanzielle Unabhängigkeit sicherstellen. Dies drückt sich auch in unserer Gesellschafterstruktur aus.

Unsere Strategie

Corporate Social Responsibility, Nachhaltiges Investment, Nachhaltigen Konsum, Service Excellence, Marktforschung und Marketing entwickeln wir als eigene Geschäftsfelder, die einer gemeinsamen Philosophie folgen. Wir verbinden Effizienz mit Verantwortung. Wir erzielen Synergieeffekte und sind dadurch unseren Wettbewerbern überlegen.

Silke Stremlau, Gesellschafterin, Leiterin Nachhaltiges Investment
Stefan Dahle, Gesellschafter, Leiter Corporate Social Responsibility
Dr. Ingo Schoenheit, Geschäftsführender Gesellschafter
Jan Devries, Geschäftsführender Gesellschafter
Ulrike Niedergesäß, Gesellschafterin, Leiterin Service Excellence



Corporate Social Responsibility – CSR

Bevor sich Unternehmen gründlicher mit dem Thema CSR auseinandersetzen, sehen sie sich in aller Regel drei Fragenkomplexen gegenüber:

Warum sollten wir uns um CSR kümmern?

Wollen das die Kunden, wollen das die Mitarbeiter, will das die Politik?

Welche Chancen sind damit verbunden?

Verkaufen wir durch aktive CSR mehr Produkte, verkaufen wir sie zu höheren Preisen, lieben uns unsere Kunden dafür? Bleiben sie uns treu, wenn wir ein CSR-aktives Unternehmen sind?

Welche Risiken sind damit verbunden?

Wekken wir Erwartungen, die wir später nicht erfüllen können? Sind wir glaubwürdig genug? Behalten wir die Kosten im Griff?

wie das Thema CSR zukünftig effizient strukturiert, organisiert und erfolgreich bearbeitet werden kann.

Doch woran kann man CSR-Erfolge festmachen? Welche Indikatoren und Kennziffern können in einem CSR- oder Nachhaltigkeitscontrolling verwendet werden? Ist es überhaupt richtig, auch den wirtschaftlichen Erfolg eines CSR-Programms messen zu wollen? Unsere Erfahrungen zeigen, dass ein Nachhaltigkeitscontrolling sinnvoll und effizient gestaltet werden kann. CSR gehört nicht ins Sponsoring. CSR strukturiert das Kerngeschäft.

Freiwillig, aber nicht beliebig

Unter CSR verstehen wir – in weitgehendem Konsens mit Wissenschaft und Politik in Deutschland – freiwillige Leistungen von Unternehmen und Organisationen, die über gesetzliche Anforderungen hinausgehen. Sie haben die Aufgabe, wirtschaftlichen Erfolg zu sichern, aber gleichzeitig negative Auswirkungen auf die Umwelt zu begrenzen und den sozialen Zusammenhalt in der Gesellschaft zu fördern. Was über den gesetzlichen Rahmen hinausgeht, ist – man könnte sagen: per Definition – freiwillig.

»CSR made in Germany: freiwillig, aber nicht beliebig!«

Strategisch umsichtiges Hinterfragen eines CSR-Engagements ist ein wichtiger erster Schritt. Auch die Frage nach dem »Warum« sollte ehrlich beantwortet werden. Dabei stellen wir nicht selten fest, dass viele, insbesondere mittelständische Unternehmen implizit viele Themen der gesellschaftlichen Verantwortung gut, in Teilen auch hervorragend handhaben. Unsere Beratungsarbeit unterstützt in diesen Fällen bei der Entwicklung eines stimmigen Plans. Dieser legt fest,

Beliebig sollten Unternehmensleistungen im CSR-Kontext aber niemals sein. Bei Auswahl und Umsetzung geben wichtige internationale Konventionen und Standards, CSR-Normen und Kodices sowie anerkannte Reporting- und Ratingsysteme gute Orientierung. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) liefert eine systematische und bewertende Übersicht, die das imug im Frühjahr 2012 in dessen Auftrag erstellt hat.

Individuell, nicht Schema F

Eine unternehmerische CSR-Strategie gibt es beim imug nicht von der Stange. Und das ist sinnvoll, denn CSR bietet den Unternehmen die große Chance, die eigene Innovativität bei der Verantwortungsübernahme sichtbar zu machen und sich so im Wettbewerb zu differenzieren. Eine eigenständige Analyse spezifischer Stakeholdererwartungen (Materiality Prozess) und die Auseinandersetzung mit den eigenen Stärken und Schwächen leiten dabei einen zielführenden Selbstreflexionsprozess ein, der Basis für eine maßgeschneiderte Strategie im Wettbewerb ist.

»Ich finde imug wichtig, weil es nur wenige, nur im Sinne der Nachhaltigkeit parteiiche, und sonst unabhängige, hochkarätige Beratungsunternehmen in Deutschland gibt.«



Prof. Dr. Lucia Reisch · Copenhagen Business School



Zielkonflikte, nicht höher, schneller, weiter

Jede CSR-Strategie bewegt sich im Spannungsfeld unterschiedlicher Stakeholdererwartungen. Markt- und Nachhaltigkeitsorientierung passen nicht in allen Fällen zusammen. Zielkonflikte zwischen Ökonomie, Ökologie und Gesellschaft müssen erkannt, in Teilen akzeptiert oder durch tragfähige Kompromisse überbrückt werden. Nachhaltigkeitsberichte, die im »höher, schneller, weiter-Stil« alle Konflikte und Misserfolge glattbügeln, müssen ohne unser Zutun stattfinden.

Transparenz und Glaubwürdigkeit

Angemessene Kommunikation über sozial-ökologische Unternehmens- und Produktleistungen ist wesentlich für ein erfolgreiches Reputations- und Kundenmanagement. Entscheidend dabei: der gelungene Spagat zwischen externen Anforderungen, Glaubwürdigkeit und gekonnter Leistungsschau.

Wie kann dieser gelingen? Wie können Unternehmen ihre Verantwortungsorientierung glaubhaft kommunizieren? Dafür gibt es keine Patentrezepte, aber hilfreiche Standards wie die GRI- (Global Reporting Initiative) Guidelines, die den Common Sense über die inhaltliche Ausgestaltung eines Unternehmens-Reportings zur Nachhaltigkeit widerspiegeln. Andere Standards wie ISO 26000, die ILO- (International Labour Office) Erklärung, die OECD- (Organisation for Economic Cooperation and Development) Leitlinien oder der Dialogstandard AA 1000 können ebenfalls als Orientierungsrahmen dienen, wenn es darum geht, Transparenz über die sozial-ökologische Performance zu schaffen.

Gute Stakeholder-Beziehungen erschöpfen sich aber nicht in Einbahnstraßen-Kommunikation mittels Berichten, Presseerklärungen und dem gekonnten PR-Einmaleins. Um nicht irgendwann in die Defensive gedrängt zu werden, ist der Aufbau eines Vertrauensverhältnisses mit relevanten gesellschaftlichen Gruppen vonnöten. Eine starke CSR-Reputation muss auf tatsächlichen Gegebenheiten aufbauen. Und die kommunikative Kernfrage wird dabei immer lauten: Wird das Unternehmen als Teil des Problems oder als Teil der Lösung wahrgenommen?

»Für uns ist imug seit vielen Jahren ein wichtiger kritischer Begleiter und Impulsgeber. Der Austausch hilft uns bei der Abwägung der Alternativen. Daran soll sich auch in Zukunft nichts ändern.«



Prof. Dr. Gerhard Prätorius · Leiter Koordination CSR und Nachhaltigkeit Volkswagen AG

Unsere Leistungen:

CSR Strategie

- + Strategieentwicklung
- + Prozessbegleitung Implementierung
- + Markt- und Umfeldanalysen
- + CSR Performance-Check
- + Kennzahlenentwicklung

CSR Themen

- + Materiality Prozess Entwicklung
- + Issue Monitoring und Trendforschung

CSR Stakeholder

- + Strategie-Entwicklung
- + Analyse Stakeholderbeziehungen
- + Umsetzung Dialogprozesse

CSR Kommunikation

- + Entwicklung Kommunikationsstrategie
- + CSR Image- und Wahrnehmungsanalysen
- + Evaluierung und Prozessbegleitung Nachhaltigkeitsreporting
- + CSR Kommunikationsberatung



Nachhaltiges Investment

Der imug-Arbeitsbereich »Nachhaltiges Investment« liefert Ratings zum sozialen und ökologischen Verhalten von Unternehmen, Staaten und Bankenanleihen für den Finanzmarkt. Damit ermöglichen wir Anlegern Transparenz über die ESG- (Environmental, Social, Governance) Performance ihrer Anlageobjekte und bieten Hintergründe zur gesellschaftlichen Verantwortungsübernahme von Unternehmen.

Der Markt für nachhaltige Geldanlagen ist in den vergangenen Jahren erheblich gewachsen. Sicherlich hat das imug einen Teil dazu beigetragen: durch Forschungsprojekte, Veranstaltungen und durch unser Kerngeschäft, die Nachhaltigkeitsratings. Unser Kundenstamm hat sich enorm vergrößert, eine Vielzahl an Fondsmanagern, Banken und institutionellen Kunden dürfen wir zu den Nutzern unserer Ratings zählen. Gleichzeitig sind aber auch die Ansprüche an Nachhaltigkeitsratings gestiegen. Von der Kritik an den konventionellen Ratingagenturen bleiben

Was bewirken unsere Ratings?

Ganz einfach: Erst durch Nachhaltigkeitsratings können ethisch orientierte Investoren qualifizierte Anlageentscheidungen treffen, die sich an objektiven Kriterien orientieren. Aus Nachhaltigkeitsratings können sie ablesen, wie etwa das Umweltmanagementsystem eines international agierenden Konzerns zu bewerten ist oder ob dieser tatsächlich seine chinesischen Mitarbeiter auf die Einhaltung des Ethikkodexes schult.

Doch: Werden die Unternehmen durch unsere Ratings und durch nachhaltig anlegende Investoren tatsächlich verantwortlicher? Sinkt der Ressourcenverbrauch wirklich? Werden die Produkte de facto verträglicher? Eine Beweisführung fällt schwer, und auch die Wissenschaft bleibt hier den endgültigen Beleg noch schuldig. Wir können nur Annäherungen liefern: In

unserer täglichen Arbeit erleben wir, dass gerade durch nachhaltig orientierte Investoren und durch »Aktives Aktionärstum« Themen wie Nachhaltigkeit und Verantwortung

bei Konzernlenkern platziert werden. ESG-Themen gewinnen bei Unternehmensentscheidungen zunehmend an Relevanz und zählen nicht mehr von vornherein zu den »weichen« Themen. De facto hat sich in den Unternehmen in den letzten 20 Jahren viel bewegt: Soziale, ökologische und ethische Fragestellungen sind angekommen – auch wenn es bei der Umsetzung noch vielfach hakt.

Unsere Herausforderungen

Der Markt der Nachhaltigkeitsrating-Agenturen ist in den letzten Jahren stark in Bewegung. Fusionen, Aufkäufe und neue Akteure prägen den Wettbewerb. Für ein kleines Unternehmen wie das imug steht da an erster Stelle: Durch Qualität, die stetige Weiterentwicklung der Kriterien, durch kritische Analysten und sehr kundenorientierte Lösungen sowie durch

»Nachhaltigkeitsratings – damit Kapital Verantwortung treiben kann«

auch die weitaus kleineren, unabhängigen Ratingagenturen des Nachhaltigen Investments nicht unberührt. Sie müssen sich kritischen Fragen stellen: Wie gewährleistet Ihr Eure Unabhängigkeit? Wie prüft Ihr die Validität der Unternehmensangaben? Wie stellt Ihr sicher, dass sich die Unternehmen auch in ihrer Lieferantenkette an die selbst verabschiedeten Sozialstandards halten? Ist es überhaupt möglich, die Komplexität von Nachhaltigkeit mit einer begrenzten Anzahl von Kriterien abzubilden?

Das Finden der Antworten ist mitunter ein schwieriges Unterfangen, aus dem dann aber neue, schärfere Kriterien oder andere Researchansätze hervorgehen. Als Ratingagentur zwischen Investoren und Unternehmen nimmt imug eine nicht zu unterschätzende Mediärfunktion ein. Wir sind Sprachrohr für die Ansprüche der Anleger und vermitteln an die Aktiengesellschaften, was ein verantwortliches Unternehmen aus Sicht der Investoren heutzutage ausmacht.



»Für den FairWorldFonds ist es wichtig, Unternehmen zu finden, die neben einer starken Nachhaltigkeitsperformance ein developmentpolitisches Profil haben. Das bedeutet für die Research-Agentur mehr als nur die bloße Zusammenstellung von ESG- (Environment Social Governance) Daten. Das internationale Research-Netzwerk von imug und EIRIS ist an dieser Stelle für unsere Arbeit im Kriterienausschuss sehr hilfreich.«



Heidemarie Wiczorek-Zeul · Vorsitzende des Kriterienausschusses des FairWorldFonds, MdB/Bundesministerin a.D.

die Einbindung in das globale Researchnetzwerk von EIRIS (Experts in Responsible Investment Solutions) an der Spitze des Feldes zu bleiben.

Vor diesem Hintergrund hat das imug zusammen mit anderen unabhängigen Researchagenturen im Auftrag der EU-Kommission den freiwilligen Qualitätsstandard für unabhängiges Research (CSRR-QS) entwickelt. Seit 2007 wird das imug jährlich von einem externen Auditor auf Herz und Nieren geprüft. Unser Anspruch: Große Transparenz bei den Bewertungskriterien, hohe Qualitätsansprüche an die tägliche Arbeit, Nachvollziehbarkeit der Ratings und Unabhängigkeit in unserer Arbeit.

EIRIS Global Platform

Bereits seit Mitte der 90er besteht die Kooperation mit EIRIS (London). EIRIS gehört zu den Pionieren des Nachhaltigen Investments und ist weltweit eine der größten unabhängigen Research-Agenturen. Unter der Federführung von EIRIS hat sich in den vergangenen zehn Jahren ein starkes Netzwerk von unabhängigen Research-Organisationen entwickelt, durch das wir in der Lage sind, Nachhaltigkeitsratings zu über 2.800 internationalen Unternehmen anzubieten. Es gibt Standorte in Boston, Canberra, Hannover, Jerusalem, London, Madrid, Mexico City, Paris, Seoul, Stellenbosch und Zaragoza.

Bei allen positiven Marktsignalen hat das Nachhaltige Investment aber noch deutliches Potenzial. Um dieses zu fördern und weiter voranzutreiben, engagiert sich imug bei UN PRI, die Initiative der Vereinten Nationen zu verantwortlichem Investieren, und im Forum Nachhaltige Geldanlagen, dem Dachverband für nachhaltiges Investment in Deutschland.

»Als kirchlicher Investor erwarten wir von einer Nachhaltigkeits-Ratingagentur die Umsetzung unserer ethischen Vorstellungen und eine klare Positionierung hinsichtlich Unabhängigkeit und Qualität der Unternehmensbewertungen.«



Helmut Müller · Finanzdirektor Bistum Hildesheim

Unsere Leistungen

- + Customized Research von Unternehmen, Staaten und Bankanleihen
- + Konzeption nachhaltiger Anlagepolitiken für Publikums- und Spezialfonds
- + Screening von Portfolios zu individuellen Nachhaltigkeitskriterien
- + Beratung bei Kommunikations- und Vertriebsaufgaben
- + Schulung des Vertriebs im Themenfeld Nachhaltiges Investment
- + Kontinuierliches Newsmonitoring
- + Webinars, Vorträge und Konferenzen zu Themenfeldern des Nachhaltigen Investments

Unsere Produkte

- + Datenbank EPM (EIRIS Portfolio Manager) mit Nachhaltigkeitsratings zu 2.800 internationalen Aktiengesellschaften
- + EIRIS Country Sustainability Rating: Nachhaltigkeitsrating von Staatsanleihen
- + imug Nachhaltigkeitsrating von Bankanleihen (Öffentliche Pfandbriefe, Hypothekendarlehen, Inhaberschuldverschreibungen)
- + Engagement Service als Unterstützung bei Aktiver Aktionärschaft
- + EIRIS Controversial Weapons Monitor: Screening von 15.000 Unternehmen hinsichtlich ihrer Aktivitäten im Bereich kontroverser Waffen
- + Convention Watch Service: Verstöße gegen internationale Konventionen und Abkommen



Nachhaltiger Konsum

Was kann der einzelne Verbraucher tun, um seinen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten? Die einfachste Antwort lautet: weniger konsumieren! Aber Verzicht, auch wenn er geschickt verpackt wird, ist nicht

»Warum Konsumenten so ungern wollen, was sie sollen«

»zu verkaufen«. Und was nicht zu verkaufen ist, damit kann man auch keinen Umsatz machen. Nachhaltiger Konsum ist jedoch alles andere als Gift für das unternehmerische Marketing. Im Gegenteil. Er fordert von den Produktentwicklern Spitzenleistungen. Denn nicht weniger, sondern »anders« konsumieren ist die gesellschaftspolitisch gewollte Leitidee des nachhaltigen Konsums. »Bio«, »fair«, »energiesparend«, »klimaneutral« und auch schlicht »nachhaltig« sind als zusätzliche Leistungsversprechen auf vielen Konsumgütermärkten zumindest im Ansatz etabliert. Aber wir stehen immer noch am Anfang. Marktentwicklung ist die Aufgabe.

In unseren Forschungs- und Beratungsprojekten prüfen wir in aller Regel drei Standardlösungen, die im »nachhaltigen Konsum« diskutiert werden.

Effizienzstrategie

Die Botschaft der Effizienzstrategie ist verlockend. Die Konsumenten können weiterhin ihre Lebensqualität durch den vermehrten Kauf und die Nutzung vieler Produkte verbessern, wenn diese Produkte nur besonders energieeffizient hergestellt sind und arbeiten, sie also insgesamt umweltverträglicher sind. Hier entwickelt sich kontinuierlich ein beträchtliches Marktpotenzial. Aber: Die Hoffnungen, allein durch effizientere Produkte den Zielen nachhaltigen Konsums näher zu kommen, werden bisher immer wieder enttäuscht. Viele Effizienzverbesserungen werden durch den schlichten Mehrverbrauch und durch Mehrnutzung etc. kompensiert. Dennoch ist die

Herstellung effizienterer Produkte der Königsweg zur Weiterentwicklung nachhaltiger Produktion- und Konsumstrukturen.

Informationsstrategie

Produkten ist nicht auf die Stirn geschrieben, ob sie mehr oder weniger nachhaltig sind. Nachhaltigkeit muss kommunikativ signalisiert werden. Wenn nur mehr oder bessere Informationen über die nachhaltigen Produkte existierten, würden Konsumenten mehr nachhaltige Produkte kaufen, lautet die Annahme der »Informationsstrategie«. Zugleich beobachten wir auf vielen Märkten inzwischen einen Label-Dschungel, der den »information overload« ebenso steigert wie die Konsumentenverwirrtheit. Die Gestaltung von Verbraucherinformationen ist eine noch lange nicht gelöste Zukunftsaufgabe. Das imug hat für den Nachhaltigkeitsrat den so genannten »Nachhaltigen Warenkorb« konzipiert. Er bewertet selbst die am Markt vorhandenen Label, scheut sich aber auch nicht, übergeordnete Verhaltensempfehlungen vorzutragen.

»Verbraucherorganisationen und Unternehmen können so erfahrene Moderatoren wie das imug gut gebrauchen!«



**Georg Abel · Bundesgeschäftsführer
Die VERBRAUCHER INITIATIVE e.V. (Bundesverband)**



»Nachhaltiger Konsum erfordert die aktive Einbindung verschiedener Stakeholder. imug ist für uns mit seiner Expertise im Bereich Verbraucherinteressen und -erwartungen ein wichtiger Gesprächspartner«.



Ulrich Walter · Inhaber Ulrich Walter GmbH (Lebensbaum)

Zwei-Seelen-Strategie

Nachhaltiger Konsum wird vielfach mit erhöhten Anforderungen an verändertes Ge- und Verbrauchsverhalten der Verbraucher in Zusammenhang gebracht. Offensichtlich ist, dass nachhaltige Produkte es dort leichter haben, wo sie leicht in gewohnte Alltagsroutinen integrierbar sind und Veränderungen in Ansprüchen an Convenience oder Bequemlichkeit berücksichtigen. Nachhaltigkeit wird dann am schnellsten in die privaten Alltagsroutinen integriert, wenn neben dem Nachhaltigkeitsbeitrag auch noch andere Motive angesprochen werden. Gesundheit und Wohlbefinden können starke Motive sein, nachhaltige Produkte zu bevorzugen. In den modernen Konsumenten sind sehr häufig zwei Seelen aktiv. Man will die Welt retten – oder zumindest einen kleinen sinnvollen Beitrag zur Rettung der Welt leisten – und zugleich will man sich selbst etwas Gutes tun. Vor diesem Hintergrund sind Bemühungen zu verstehen, den nachhaltigen Konsum auch als »sexy« und »lifestylisch« zu verkaufen. Die Erwartungshaltung der Zielgruppe der LOHAS (Lifestyles of Health and Sustainability) scheint genau dies abzubilden. Allerdings kann gefragt werden, ob hier eine stabile Zielgruppe überhaupt vorliegt. Gesellschaftspolitisch kann problematisiert werden, ob eine solche lebensstilbezogene Segmentierung, die auf Symbolik und Geschmacksfragen abhebt, die gesellschaftlich erforderliche Diskussion um einen zukunftsfähigen Lebensstil nicht unnötig polarisiert.

Marktentwicklung erforderlich

Nachhaltiger Konsum erfordert nach unseren Beobachtungen eine bewusste Marktentwicklung, die die Angebots- und die Nachfrageseite ebenso berücksichtigt wie die Institutionen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen. Insbesondere das unternehmerische Marketing ist gefordert, wichtige Stakeholder, auch kooperationsbereiter NGOs, viel systematischer in die Produktentwicklung und -vermarktung einzubeziehen. Nachhaltiger Konsum erfordert neue Kooperationsmodelle.

Unsere Leistungen

- + Quantitative und qualitative Verbraucherforschung
- + Produkt- und Serviceanforderungen
- + Gestaltung »guter Verbraucherinformation«
- + Gestaltungsanforderungen an glaubwürdige Label
- + Produktbewertungen, Verbrauchertests
- + Moderation von Produktentwicklungsprojekten



Service Excellence

Service Excellence ist ein Analyse- und Beratungsansatz, der konsequent den Kundennutzen in den Mittelpunkt stellt. Service, Produktqualität, Kundeninformationen, Korrespondenz, Verhalten von Mitarbeitern, Beschwerdebearbeitung, aber auch das »Kleingedruckte« werden bei uns radikal aus der Interessenperspektive der Konsumenten untersucht. Für uns ist exzellenter

Ein verantwortungsvolles Unternehmensverhalten beinhaltet für uns zunächst ein klares Commitment darüber, dass Kunden nicht durch irreführende Werbung getäuscht werden, dass klare und zuverlässige Aussagen gemacht werden, Briefe und E-Mails an die Kunden so geschrieben sind, dass die Kunden sie verstehen können, Kundenkritik ernst genommen wird, Anregungen von Kunden erwünscht sind, Kunden am Telefon freundlich behandelt werden – kurz: Kunden als Marktpartner fair und freundlich behandelt werden. So verstehen wir die ISO 26000, die unter anderem im Kernthema »Konsumenten (Kunden)« genau diese Themen

als Beispiele für die Umsetzung einer verantwortungsvollen Unternehmenspolitik hervorhebt.

»Kundenorientierung: Verantwortung im täglichen Kerngeschäft«

Kundenservice ein wesentlicher Baustein der Verantwortung von Unternehmen und damit Teil ihrer CSR. Das deuten zumindest wir im imug so. In unserer Beratungspraxis entdecken wir anfangs gelegentlich ein leises Staunen, wenn wir über Service und Service Excellence reden und fragen, ob denn die Kundenorientierung im Unternehmen überhaupt eine wirkliche Basis in den geschriebenen und gelebten Werten des Unternehmens hat.

Servicequalität zu gestalten bedeutet, Prozesse und ihre Ergebnisse zu optimieren. Servicequalität zu gestalten bedeutet auch, die Rahmenbedingungen zu schaffen, die kundenorientiertes Verhalten erst möglich machen. Hierzu gehört die Förderung von Mitarbeitern, aber auch Analyse, Planung, Controlling und Verbesserung der Servicequalität. Mit der Planung von Servicequalität sind viele Detailfragen verbunden: Was konkret gehört für uns zur Servicequalität? Welchen Anspruch wollen wir erfüllen? Woran messen wir die Servicequalität? Welche Kennzahlen wählen wir aus? Wie kommen wir zu einem ausgewogenen Kennzahlensystem? Auf welchem Niveau wollen wir Servicequalität erbringen und wie lauten die daraus abgeleiteten Qualitätsziele? Reichen uns 70 Prozent mit der Bearbeitungsqualität sehr zufriedene Kunden oder müssen es 80 Prozent sein? In welchem zeitlichen Rhythmus und vor allem wie wird die Zielerreichung überprüft? Gibt es Schwellenwerte, bei deren Über- oder Unterschreiten wir Verbesserungsmaßnahmen anstoßen werden? Welche Maßnahmen können wir jetzt schon umsetzen, um die Erreichung der Qualitätsziele sicherzustellen?

Servicequalität zu gestalten bedeutet, Prozesse und ihre

»Kundenorientierung ist ein zentraler Wert in der Unternehmenskultur der GASAG. Zur kontinuierlichen Überprüfung und Verbesserung der Servicequalität für unsere Kunden sind die Service-Checks des imug ein wichtiges Instrument.«



**Evelyn Weidinger · Leiterin Kundenservicemanagement,
GASAG Berliner Gaswerke AG**



»Nachhaltigkeitsmanagement fassen wir als Teil eines »zeitgemäßen Qualitätsmanagements« auf. Deshalb ist Kundenorientierung einer unserer zentralen Handlungsschwerpunkte und Service-Excellence unverzichtbar. Unsere Ansprüche sind ambitioniert. Mit imug haben wir seit Jahren ein hervorragendes »Benchmark«. Das hilft uns, unsere Serviceleistungen an den Kundenerwartungen zu messen und sie bei Bedarf zu verbessern.«



Achim Lohrie · Leiter Corporate Responsibility Tchibo GmbH

Das imug überprüft, unterstützt und verbessert die Servicequalität von Unternehmen systematisch und unabhängig. Durchgeführt werden zum Beispiel Service Checks, also Mystery Tests, in denen imug Mitarbeiter verdeckt als Kunden den Service ihrer Auftraggeber »unter die Lupe« nehmen. Dieser Blick durch die Brille des Kunden ermöglicht es, an Schwachpunkten gezielt anzusetzen und die Servicequalität zu verbessern. Für unterschiedliche Kontaktstellen können abgestimmte Förderungen und Trainings eingesetzt werden, es können Hilfestellungen für Mitarbeiter erarbeitet werden oder auch bestimmte Vorgaben konkret definiert und kommuniziert werden.

Unser Anspruch ist es, unseren Auftraggebern ein ehrliches und differenziertes Feedback zu geben, wie sich das Unternehmen aus der Perspektive des Kunden darstellt. Vielleicht sind unsere Ergebnisse manchmal unbequem. Aber sie ermöglichen eine zielgenaue Gestaltung der Kundenorientierung.

Unsere Leistungen

Servicequalität

- + Konzepterstellung – Individuelle Definition von Servicequalität in allen Kontaktkanälen, Besonderheiten, Fixierung von Servicestandards
- + Analyse von Servicekonzepten in Hinblick auf Serviceerwartungen von Verbrauchern
- + Qualitätsmessung und kennzahlenorientierte Controlling-systeme

Service Checks

- + Service Checks: Überprüfung der Servicequalität durch Mystery Research
- + Erreichbarkeitschecks
- + imug Service Check »Kontaktqualität von Energieunternehmen«

Korrespondenz

- + Korrespondenzanalysen
- + Korrespondenzoptimierung

Beschwerdemanagement

- + Konzepterstellung, Einrichtung oder Optimierung eines Beschwerdemanagements
- + Beschwerdezufriedenheitsbefragungen
- + Qualitätsmessung

Trainings und Schulungen

- + Kommunikationstraining und Coachings zu »Serviceorientierten Kundengesprächen«
- + Training zur »Professionellen Beschwerdebearbeitung«
- + Schreibwerkstätten zur Erweiterung der persönlichen Schreibkompetenz



Marktforschung

Kunden, Mitarbeiter und die kritische Öffentlichkeit stellen immer komplexere Anforderungen an Unternehmen und Organisationen. Wir gehen in unseren Projekten der Frage nach, wie die Austauschbeziehungen zwischen Organisationen und ihren Stakeholdern effizient und verantwortlich gestaltet werden können. Die Gestaltung dieser Austauschbeziehungen kann aber nur gelingen, wenn die richtigen Instrumente und Informationen zur Verfügung stehen, die die jetzigen

Das imug berät und begleitet bei der Konzeption, Durchführung, Auswertung, Präsentation und Interpretation von Marktforschungsstudien bei Verbraucher-, Privat- wie Geschäftskunden- und Mitarbeiterbefragungen sowie bei Führungskräfte- und Experteninterviews. In unserem hausinternem CATI-Studio mit mittlerweile 36 Interviewerarbeitsplätzen und einem Pool von rund 120 qualifizierten Interviewern, mit unserem Online-Marktforschungstool, in Gruppendiskussion oder in Experteninterviews erheben wir die Daten, die wir aufarbeiten, auswerten und interpretieren.

»Wer über Stakeholder nachdenkt, braucht Tools, um Rückmeldungen einzuholen«

und zukünftigen Anforderungen, Wahrnehmungen und Erwartungen von Unternehmens- und Organisationsleistungen durch die verschiedenen Stakeholdergruppen offenlegen.

Auf einer sehr prinzipiellen Ebene halten wir es für wichtig und legitim, dass Unternehmen und Institutionen sich um »Rückmeldungen« von ihren Kunden, Nicht-Kunden, Partnern, Wählern und anderen Stakeholdern bemühen. Dabei müssen sich Marktforschungsaktivitäten selbstverständlich an bestimmte Regeln halten. Diese können »gut und verantwortlich«, aber auch »schlecht und unverantwortlich« durchgeführt werden. Wir sind der Überzeugung: Im imug machen wir das »gut und verantwortlich«.

Natürlich stehen die direkten Zielgruppen – seien es private Haushaltskunden oder Geschäfts- und Gewerbekunden – oftmals im Vordergrund. So liefern unsere Verbraucher- und Konsumentenbefragungen in der Markt- und Marketingforschung wichtige Anhaltspunkte zu unterschiedlichen Themen des Verbraucherverhaltens, zu Verbraucherwünschen sowie zu Produkt- und Unternehmensimages. Schon mit Gründung des imug hat der Themenbereich »Konsum und Nachhaltigkeit« einen besonderen Schwerpunkt im Bereich Verbraucherstudien eingenommen. Seit 1993 verfolgen wir im imug in empirischen Studien die Verhaltensbereitschaften und das tatsächliche Verhalten von Konsumenten in diesem Themenbereich.

»Mit unseren neuen Produkten und Dienstleistungsangeboten – etwa im Bereich der Smart-Home-Technologien – leisten wir unseren Beitrag zur Energiewende. Die begleitenden Untersuchungen des imug helfen uns, die Erwartungen der Anwender in unserer Produktentwicklung besser zu verstehen und zu berücksichtigen.«



Michael Paul, Leiter Marktforschung · E.ON Vertrieb Deutschland GmbH



Häufige Themen unserer Untersuchungen:

- Repräsentativuntersuchungen
- Zeitpunktbezogene Kundenzufriedenheits- und Kundenbindungsuntersuchungen
- Studien zur Kundensegmentierung und Zielgruppenanalyse
- Positionierungs- und Imageanalysen zu Produkten, Dienstleistungen oder im Bereich Freizeit, Tourismus oder Stadt- und Regionalmarketing
- Idealproduktanalysen zum Beispiel via Conjoint Measurement (Produkteigenschaften, Willingness to Pay)
- Kündiger(potenzial)analysen
- Kampagnen- und Copytests
- Spezielle Forschungsfragestellungen im Bereich des nachhaltigen Konsumentenverhaltens

Auf einer handwerklichen Ebene unserer Arbeit als Marktforscher steht die effiziente Bearbeitung individueller Aufgabenstellungen im Vordergrund. Deshalb reagieren wir in unseren Marktforschungsprojekten mit spezifisch angepassten Instrumenten auf die jeweils vorliegenden Erkenntnisinteressen unserer Kunden und entwickeln Tools, die auf unternehmens- und organisationsindividuelle Anforderungen zugeschnitten sind. Dies beinhaltet eine Offenheit und Expertise sowohl in Hinsicht auf quantitative oder qualitative Forschungsmethodiken, als auch die Anwendung ambitionierter Auswertungsverfahren etwa im Bereich von Treiber- und Prioritätsanalysen. Hierbei gilt für uns: Dienstleistungen der Marktforschung erfolgen ausschließlich nach anerkannten wissenschaftlichen und methodisch gesicherten Verfahren.

Marktforschung ist ein wesentliches Instrument, um Kunden- und Wettbewerbsorientierung in Unternehmen zu implementieren. Dabei verstehen wir unsere Aufgabe nicht nur darin, Marktforschung anzuwenden, sondern diese in sinnvolle Prozessstrukturen einzubauen, die Ergebnisse zu interpretieren und Optimierungspotenziale aufzuzeigen. Unsere Beratungsexpertise im Bereich Kundenzufriedenheits- und Kundenbindungsmanagement, wie auch in allen anderen Marketingbereichen, ermöglicht eine umfassende Begleitung von Veränderungsprozessen im Unternehmen.

»Wir bei dm zeigen Verantwortung, indem wir uns die Probleme der Kunden konsequent zu eigen machen. Wo wir noch besser werden können, zeigen uns die imug-Kundenanalysen.«



Bärbel Ulrich · Bereichsverantwortliche Lokale Kommunikation, dm-drogerie markt

Unsere Leistungen

- + Begleitende und beratende Moderation interner Projektgruppen
- + Auswahl der fallspezifisch geeigneten quantitativen oder qualitativen Erhebungsmethoden
- + Befragungskonzeption (Modellierung, Operationalisierung, Skalierung, Messung)
- + Stichprobenziehung (deutschlandweit, regional, branchenbezogen)
- + Durchführung der Datenerhebung (telefonisch, schriftlich, persönlich, Internet)
- + Interviewerschulung und laufende Qualitätskontrolle
- + Codierung der gewonnenen Daten
- + Auswertung mittels deskriptiver Verfahren und Bereitstellung von Chart- oder Tabellenbänden
- + Bei Bedarf Anwendung komplexer multivariater Analysemethoden
- + Bereitstellung der Rohdaten (ASCII, Excel, Access, SPSS)
- + Interpretation der Ergebnisse und Handlungsempfehlungen
- + Präsentation der Ergebnisse und – bei Bedarf – begleitende Umsetzungsberatung



Marketing- und Kommunikationsberatung

Marketing ist für uns ein integrierter Ansatz zur Steuerung aller geschäftsrelevanten Prozesse aus Nachfrager- und Marktperspektive, kein nachgelagerter Ansatz für die Ausgestaltung von Kommunikations-

Wir erleben Marketingansätze oftmals als zu aktionistisch oder operativ ausgerichtet und halten dem eine strategische Orientierung entgegen, denn Unternehmen wie Institutionen brauchen einen längerfristigen Verhaltensplan in ihrem »Markt«.

»Marketing braucht eine gute Strategie und muss Verantwortung übernehmen«

Angesichts der steigenden Komplexität der Marktconstellationen bei gleichzeitiger Vervielfachung der Einsatzmöglichkeiten heutiger Marketing-

instrumenten im Allgemeinen und von Werbung im Besonderen. Wer es ernst meint mit einer Kunden- und Bedürfnisorientierung, dem empfehlen wir auf Service und Anwendernutzen als Zielpunkt aller vorgelagerten Marketingplanungen zu setzen, bei der Produkt- und Dienstleistungsqualitäten, Support und Information integriert behandelt werden.

mix-Instrumente ist ein bewusst gesteuerter Marketingprozess allein schon aus ökonomischen Gründen unverzichtbar. Durch Auswahl von Marketingmaßnahmen auf Grundlage einer fundierten Situationsanalyse wollen wir dazu beitragen, dass Aktivitäten jeweils dort stattfinden, wo die größten Wirkungspotenziale auf Kundenseite und höchsten Leistungspotenziale auf Anbieterseite sich treffen. In dieser Hinsicht bieten wir im besten Sinne »gutes Handwerk«.

Am deutlichsten wird dies vielleicht am Beispiel der Unternehmens- und Produktkommunikation. Die zielgruppengerechte Umsetzung im Rahmen einer integrierten Kommunikationspolitik sichert die Wirksamkeit und Effizienz der Planung. Im Vordergrund steht sicherlich, durch den gekonnten Einsatz von Kommunikationsinstrumenten bei aktuellen und potentiellen Zielgruppen Aufmerksamkeit zu erlangen. Nachvollziehbares Ziel ist es, Präferenzen für die eigenen Leistungen oder Produkte oder das gesamte Unternehmen, die eigene Institution zu erzeugen und eine langfristige Kundenbindung aufzubauen und zu erhalten. Allein schon die Vielzahl der von einem Unternehmen

»In den letzten Jahren konnten wir in einer Vielzahl von Projekten Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit dem imug gewinnen und wissen die unabhängige und kenntnisreiche Expertise sehr zu schätzen.«



Ralf Meyer, Geschäftsführer · hannoverimpuls GmbH



eingesetzten Kommunikationsinstrumente (klassische Werbung, Verkaufsförderung, PR/Öffentlichkeitsarbeit, Investor Relations, Social Media, interne Kommunikation etc.) führt zu einem komplizierten und abstimmungsbedürftigen Geflecht von Kommunikationsbeziehungen. Diese Kommunikationsinstrumente bedienen zudem eine Vielzahl von Zielgruppen mit jeweils spezifischen Anforderungen. In unserer Beratung tragen wir dazu bei, neben den klassischen Kundensegmenten insbesondere auch das gesellschaftliche und politische Umfeld einer Unternehmung zu beachten. Eine angemessene Berichterstattung über sozial-ökologische Unternehmensleistungen ist wesentlich für ein erfolgreiches Reputationsmanagement. Entscheidend dabei: eine ausgewogene Balance zwischen externen Anforderungen, Glaubwürdigkeit und PR-fokussierter Leistungsschau.

Gleichzeitig blenden wir in unserem gesellschaftsorientierten Marketing-Verständnis nicht aus, dass »der Verbraucher« kein »homo oeconomicus« ist, dem es nur an Informationen und Transparenz mangelt, um rationale und aufgeklärte Entscheidungen zu treffen. Wir wissen – sei es aus eigener Erfahrung oder aus den Ergebnissen unserer Forschungsstudien zum Verbraucherverhalten – dass Verbraucher beeinflussbar sind, sich irren oder etwa zur Bequemlichkeit neigen. Marketing soll hier im besten Sinne Verbraucher »verführen« können, muss sich aber auch der Verantwortung für die Interessenwahrung von Verbrauchern und Kunden stellen: Hinsichtlich einer fairen Marketing- und Vertragspraxis, dem Schutz von Gesundheit und Sicherheit bei Produkten und Leistungen, der Förderung nachhaltigen Konsums durch die Berücksichtigung ökologischer und sozialverträglicher Produkt- und Dienstleistungsqualitäten, durch die Ausgestaltung eines Service- und Beschwerdemanagements oder etwa der Wahrung von Datenschutzanforderungen.

»Trend- und Marktstudien sind für uns wichtige Grundlagen, um uns auf künftige Marktentwicklungen einzustellen. Wir schätzen die Expertise des imug und die reflektierten und kritischen Ergebnisse als wichtige Anregungen.«



Dr. Hans-Peter Zabel · Leiter Marketing, Thüga AG

Unsere Leistungen

- + Stärken-Schwächen-Analysen insbesondere im Bereich ökologischer oder sozialverträglicher Produkt- und Dienstleistungsqualitäten
- + Marktpotenzialanalysen zu Marktchancen und -risiken
- + Recherche, Beobachtung und langfristig orientierte Interpretation von Markt- und Umfeldanalysen
- + Analysen der bestehenden Kommunikationskonzepte und -maßnahmen, auch im Wettbewerbervergleich
- + Entwicklung und Umsetzung strategischer Marketingkonzeptionen
- + Definition von spezifischen Anforderungen und Konzeptentwicklung für einzelne Instrumente der Kommunikationsstrategie
- + Moderation, Trainings und Eventmaßnahmen für interne Change-Prozesse
- + Durchführung von Marktforschungsleistungen über Marktsegmente und Zielgruppen, externe und interne Imagestudien, Copytests für einzelne Kommunikationsinstrumente und -kampagnen, Instrumente der Erfolgsmessung



imug Materiality

Jeder der sich fragt, wofür er oder »sein« Unternehmen eigentlich Verantwortung übernehmen müssten, hat sofort einige Dinge und Themen klar vor Augen. Aber reicht dieser erste spontane Blick aus? Wir meinen: nein! Was genau ist unsere Verantwortung und

knapp 60 Prozent, so dass 44 differenzierte Einschätzungen in die finale Auswertung eingeflossen sind (siehe Schaubild).

Parallel zur Stakeholder-Analyse haben wir darüber hinaus im Rahmen einer Chancen- und Risiken-Bewertung den Einfluss der einzelnen Themen auf den zukünftigen Geschäftserfolg des imug abgeschätzt. Die Ergebnisse beider Analysen haben wir in unserer imug-Materiality-Matrix zusammengefasst (siehe Schaubild). Insgesamt haben sich in diesem Verfahren fünf zentrale Themenkomplexe herauskristallisiert, denen sowohl nach externer als auch nach unserer eigenen Einschätzung und Erwartungshaltung im Nachhaltigkeitskontext hohe Priorität für imug einzuräumen ist.

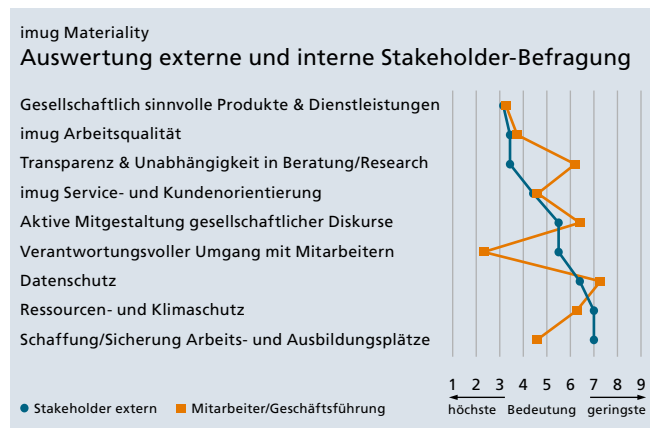
- Angebot gesellschaftlich sinnvoller Produkte und Leistungen
- Arbeitsqualität
- Transparenz und Unabhängigkeit
- Service- und Kundenorientierung
- Verantwortung im Umgang mit den eigenen Mitarbeitern

Nur zum Verständnis: Die weiteren Themen sind auf der allgemeinen Nachhaltigkeitsagenda keineswegs als unwichtig einzuordnen. Auch wenn die Relevanz intern und extern hier niedriger eingeschätzt wird und der Einfluss auf den Geschäftserfolg eher gering ist, so ergeben sich dennoch sinnhafte Handlungsfelder, in denen wir gezielt Maßnahmen umsetzen (siehe Kapitel »Was wir tun – unsere Nachhaltigkeitsleistungen«, Seite 22).

»Systematische Analyse unserer Verantwortungsthemen«

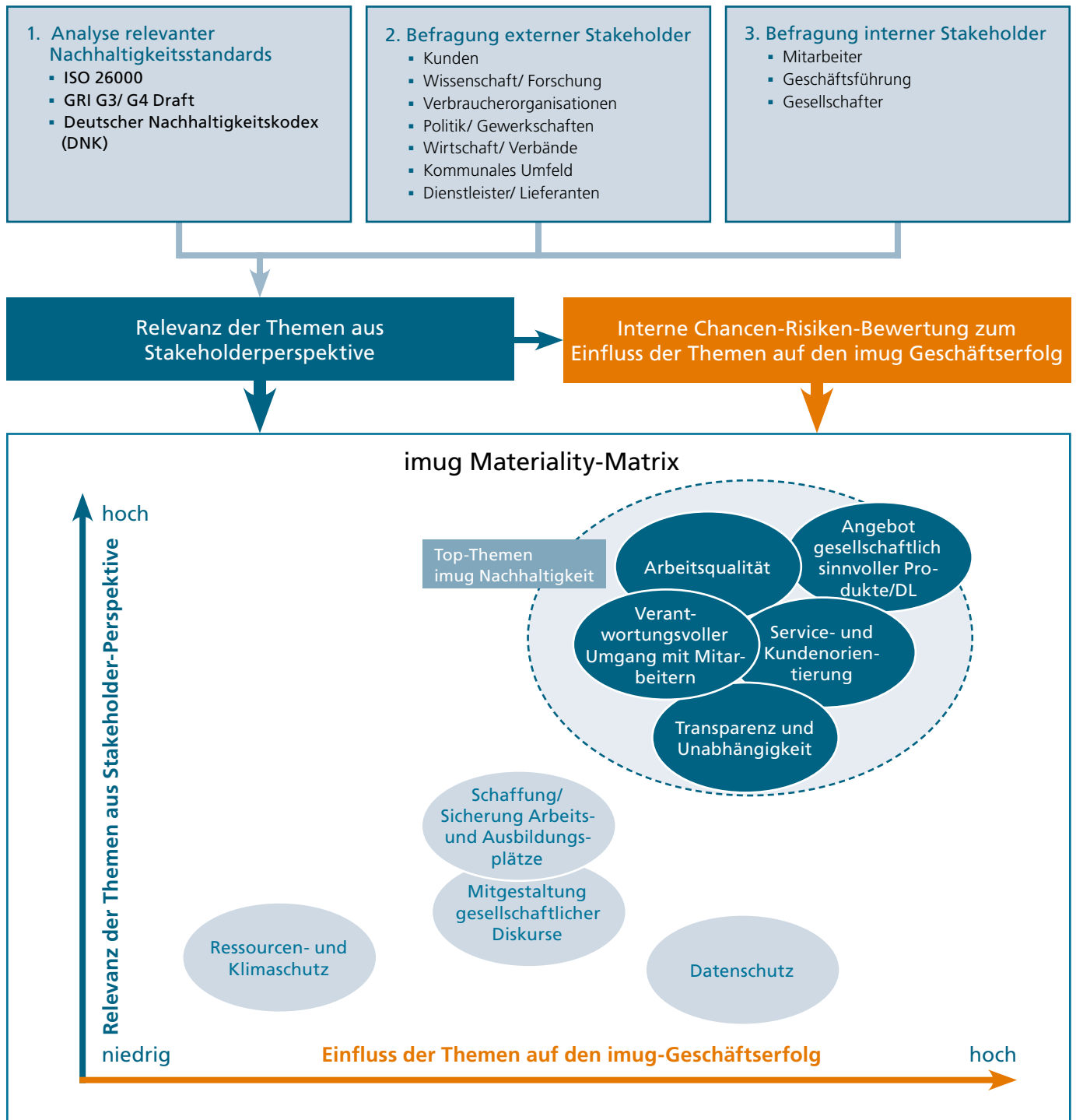
welche Themen der Verantwortung sollten wir uns als Unternehmen besonders kümmern? Klimaschutz, Frauenförderung oder Datenschutz? Welche Anforderungen werden von außen an ein mittelständisches Beratungsunternehmen herangetragen? Und welche Erwartungen haben wir selbst als Mitarbeiter oder Geschäftsführung? Instinktiv haben wir – wie wohl jedes Unternehmen – darauf eine Antwort. Das reicht aber nicht aus, denn eine singuläre Managementperspektive greift zu kurz. Um ein ganzheitliches Bild über Verantwortungsthemen zu gewinnen, bedarf es vielmehr einer systematischeren Analyse, die die eigenen Stakeholder mit einbezieht.

Diesem substanziellen Ansatz folgend haben wir in einem ersten Schritt anerkannte Nachhaltigkeitsstandards analysiert. Insbesondere die ISO 26000, die Indikatoren der Global Reporting Initiative G3/ G4 Draft und der Deutsche Nachhaltigkeitskodex (DNK) bilden als Ergebnisse umfassender Multistakeholder-Prozesse das Spektrum relevanter Nachhaltigkeitsthemen gut ab. Im Rahmen dieser Referenzanalyse haben wir für uns neun relevante Nachhaltigkeits-Themenkomplexe (mit diversen Unterthemen) identifiziert. Diese Themenkomplexe haben wir im Rahmen einer internen und externen Stakeholderbefragung hinsichtlich ihrer Relevanz evaluiert. Insgesamt wurde 74 Personen aus unterschiedlichen imug-Stakeholdergruppen befragt. Die Rücklaufquote der Fragebögen lag bei





Analyseprozess: Was sind die wesentlichen Themen unserer Verantwortung?





Was wir tun – Unsere Nachhaltigkeitsleistungen

Unsere Stakeholder haben uns gesagt, worin sie die größten Nachhaltigkeitswirkungen beim imug sehen. Und im imug haben wir noch einmal überlegt, welche Chancen und Risiken für den zukünftigen Geschäftserfolg mit diesen Themen verbunden sind. Hier stellen wir kurz vor, was wir in den genannten Themenfeldern bisher getan haben.

Angebot gesellschaftlich sinnvoller Produkte und Dienstleistungen

Das imug wird auch zukünftig CSR und Nachhaltigkeit als gesondertes Thema behandeln und das Beratungsangebot ausbauen. Allerdings werden wir auch unserer Grundüberzeugung treu bleiben, dass Kundenorientierung, exzellenter Service und gute Marktforschung dazu gehören (siehe Kapitel imug Arbeitsbereiche).

- CSR und Nachhaltigkeitsberatung, aber auch der imug Arbeitsbereich Nachhaltiges Investment haben direkten Impact auf die Nachhaltigkeitsausrichtungen der Unternehmen.
- Der Respekt von Stakeholder-Interessen (vgl. ISO 26000) ist die Geschäftsgrundlage unserer Projekte im Bereich Service Excellence, der Marktforschung und der Marketingberatung.
- Kontinuierliche Diskussion und Reflexion unseres Beraterverständnisses (vgl. Kontroversen Seiten 27, 28 und 31).

Arbeitsqualität

Unsere Auftraggeber sehen in der Qualität unserer Aussagen, Unterlagen und Beratungen unsere Verantwortung ihnen gegenüber. Wir glauben, dass unser (zukünftiger) Geschäftserfolg durch die Qualitätsbeurteilung unserer Kunden sehr stark geprägt wird.

- imug Qualitätspolitik und imug Qualitätsziele
- imug Qualitätsbeauftragte
- Definierte Prozessstandards für alle Arbeitsbereiche
- Regelmäßige Durchführung interner Qualitätsaudits
- Regelmäßige Durchführung von Mitarbeiterbefragungen mit Qualitätsthemen
- Umsetzung des freiwilligen Qualitätsstandard der unabhängigen europäischen Researchagenturen CSRR-QS
- IT-Check durch externes Beratungsunternehmen
- Prozessbezogene Weiterbildung der Mitarbeiter

Transparenz und Unabhängigkeit in Beratung und Research

Für unsere externen Stakeholder ist das eine besonders wichtige Anforderung an unsere Integrität und Glaubwürdigkeit. Von den imug Mitarbeitern wurde diese Anforderung bei der Materiality-Abfrage nicht ganz so hoch bewertet. Vermutlich aus dem Bewusstsein heraus, dass imug-intern prozessmäßig alles sehr gut geregelt ist. Für unsere zukünftige Geschäftsentwicklung ist dieses Thema sehr wichtig.

- Allgemeine imug Qualitätsstandards
- Zertifizierung durch externen Auditor nach CSRR-QS
- imug Code of Conduct im Bereich Nachhaltiges Investment
- Quality Policy und Stakeholder Policy im Bereich Nachhaltiges Investment
- Jährlicher Independence Report und Stakeholder Report
- Dokumentation via Transparency Matrix
- Kontinuierliche interne Diskussion und Sensibilisierung (vgl. Kontroverse Seite 29)



Service- und Kundenorientierung

Als Beratungsunternehmen müssen und wollen wir in punkto Kundenorientierung vorbildlich sein. Hier werden wir durch wirklich individualisierte Beratung und exzellenten Service im Vergleich zu unseren Wettbewerbern weiter punkten.

- Siehe Leistungen im Themenkomplex Arbeitsqualität
- Individueller, unternehmensspezifischer Beratungsansatz
- Dokumentation und Auswertung externer Kundenbeschwerden
- Definierte Prozessstandards zu Erreichbarkeit, E-Mail-Kommunikation
- Kundenzufriedenheitsbefragungen im Bereich Nachhaltiges Investment

Verantwortungsvoller Umgang mit Mitarbeitern

Es gibt (deutlich größere) Beratungsunternehmen, mit denen wir uns in Bezug auf formale Leistung und Auftreten durchaus messen, die ihre Mitarbeiter besser bezahlen. Im verantwortungsvollen Umgehen miteinander wollen wir jedoch besser sein. Unsere externen Stakeholder halten dieses Thema aus »Nachhaltigkeitsperspektive« für weniger wichtig als wir es nehmen.

- Mitarbeiter-Empowerment
- Hoher Autonomiegrad in der Projektgestaltung und -umsetzung
- Förderung von Eigeninitiative
- Flache Hierarchien
- Kontinuierliche Mitarbeiterbefragungen zur Arbeitszufriedenheit
- Unbefristete Arbeitsverträge nach erfolgreicher einjähriger Probezeit
- Möglichkeit zur Gehaltsumwandlung im Rahmen der betrieblichen Altersvorsorge
- Umsetzung personalisierter Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen
- Umsetzung individueller Regelungen zur Sicherung der Work-Life-Balance (vgl. Kontroverse Seite 33)
- Flexible Arbeitszeiten
- Diverse Teilzeitmodelle (insbesondere für Mitarbeiter mit Kindern)
- Flexible Nutzung von Heimarbeitszeiten
- Gesundheitsförderung
- Kostenzuschuss für präventives Rückentraining
- Ausstattung aller Arbeitsplätze mit hochwertigen, dynamischen Bürostühlen zur Prävention von sitzbedingten Rückenleiden
- Regelmäßige »ambitionierte« Social-Events (Weihnachtsfeiern, Betriebsausflüge, Calenberger Werkstatt Abende, Kunst- und Kultur-Veranstaltungen)

Datenschutz

Mit gutem Datenschutz können wir uns im Wettbewerb nicht profilieren. Marktrelevant wird das Thema erst, wenn etwas schief geht. Von daher ist das für uns ein sehr wichtiges Risikothema, mit dem wir sorgsam umgehen. Unsere externen Stakeholder erwarten zurecht von uns, dass wir alles im Griff haben.

- imug Datenschutzbeauftragte
- Umfassende Maßnahmen zur Sicherstellung der Einhaltung des Bundesdatenschutzgesetzes
- Datenschutzverpflichtungserklärung und Schulung aller festangestellten und freien Mitarbeiter
- Verbindliche Datenschutzerklärungen für Kunden
- Interne Schulungen und Sensibilisierungen (vgl. Kontroverse Seite 30)



Ressourcen- und Klimaschutz

Der Schutz von endlichen Ressourcen und die Verringerung des CO₂-Ausstoßes stehen auf der gesellschaftlichen Nachhaltigkeits-Agenda zurecht ganz oben. Der direkte Impact eines Beratungsunternehmens ist an dieser Stelle allerdings überschaubar. So sehen das auch unsere externen Stakeholder und weisen dem Thema bezogen auf imug eine geringe Relevanz zu. Dennoch nehmen wir das Thema sehr ernst und versuchen durch vielfältige Maßnahmen, unseren CO₂-Fußabdruck zu verringern.

- Büroökologie
 - Grundsaniertes imug-Gebäude auf neuestem Energie- und Dämm-Standard gemäß EnEV 2009
 - Klimaneutralität bei Stromverbrauch durch 100% Öko-Strom-Verwendung mit Förderung regenerativer Energien (Grüner Strom Label in Gold)
 - Kompletter Wärmebezug über Fernwärme
 - Einsatz von energiesparenden Servern und zentralisierten Druckern (Verzicht auf Einzelplatz-Drucker)
 - Energiesparleuchten-Konzept
 - Alle wesentlichen Büromöbel nach Nutzung vollständig zerlegbar und in hohen Teilen wiederverwertbar bzw. recycelbar
 - Ausschließliche Nutzung von Umwelt- und Recyclingpapieren
- Umweltbewusste Ernährung
 - Ausschließliche Verwendung von Bio-/Transfair-Kaffee sowie Bio-Tee
 - Nutzung von Bio-Catering für Veranstaltungen und Besprechungen
- Klimaeffiziente Mobilität
 - 88 Prozent aller Dienstreisen mit der Deutschen Bahn und Öffentlichem Personennahverkehr
 - Klimaneutralität aller notwendigen Flugreisen durch CO₂-Kompensation
 - Ausstattung von 20 Mitarbeitern mit Bahncard 50 (auch zur privaten Nutzung) sowie von vier Mitarbeitern mit ÖPNV-Jahresticket

Schaffung/Sicherung von Arbeits- und Ausbildungsplätzen

Das Thema Beschäftigung hat aus der Perspektive unserer externen Stakeholder im Vergleich zu anderen Themen eine nachrangige Relevanz. Wir selbst schauen da etwas anders drauf, denn die Schaffung und Sicherung von »guter Arbeit« macht uns stolz. Aus der Historie heraus sind wir wirtschaftlich kontinuierlich gewachsen und damit auch personell. Und das soll auch so weitergehen.

- Kontinuierlicher Zuwachs an unbefristeten Arbeitsplätzen seit Unternehmensgründung (Stand 09/2012: 33 festangestellte Mitarbeiter)
- Keine wirtschaftlich begründeten Kündigungen seit Unternehmensgründung
- Beschäftigung von 120 freien Mitarbeitern in der Marktforschung (CATI-Studio)
- Berufsausbildungsangebote in den Berufsgruppen: Kauffrau/Kaufmann für Bürokommunikation und Fachangestellte/r für Markt- und Sozialforschung
- Bisher Übernahmeangebote für alle Auszubildenden
- Kontinuierliches Angebot von Praktikantenstellen als Weiterbildungsmöglichkeit für Studierende (keine Substitution von Arbeitskräften)



Mitgestaltung gesellschaftlicher Diskurse

In erster Linie ist es unser Ziel, über sinnvolle Beratungsleistungen Unternehmen auf dem Weg zur Nachhaltigkeit zu begleiten. Aber nur zuschauen, wie sich die Dinge im gesellschaftlichen Umfeld entwickeln, entspricht nicht unserem Selbstverständnis. Wir wollen uns auch – aus der Perspektive von Nachhaltigkeitsexperten – einmischen und Themen auf den Weg bringen. Einige externe Stakeholder erwarten das auch von uns.

Diskurs »Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen«

- Aktive Mitwirkung am internationalen Normungsprozess ISO 26000
- Mitwirkung bei Entwicklung des Deutschen Nachhaltigkeitskodexes (DNK) des Rats für Nachhaltige Entwicklung (RNE)
- imug als Organizational Stakeholder der Global Reporting Initiative (GRI)
- Mitgliedschaft Deutsches Netzwerk Unternehmensethik (imug Institut)
- Mitgliedschaft beim Forum Nachhaltige Geldanlagen e.V.
- Unterzeichner der UN PRI (Initiative der Vereinten Nationen für verantwortliches Investieren)

Diskurs »Nachhaltiger Konsum«

- Entwicklung des nachhaltigen Warenkorbes für den Rat für Nachhaltige Entwicklung (RNE)
- Umfassende Forschungsleistungen zum Thema »Nachhaltiger Konsum« und »CSR als Verbraucherinformation« (imug Institut)
- imug im Beirat von WeGreen (Entwicklung Nachhaltigkeitsampel als Verbraucherinformation für mobile digitale Endgeräte)

Diskurs »Aktives Aktionärstum«

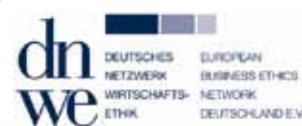
- Durchführung der Machbarkeitsstudie »Chancen und Entwicklungsmöglichkeiten für ein Aktives Aktionärstum in Deutschland« mit dem Südwind-Institut
- Vorträge und eigene Veranstaltungen zu Einflussmöglichkeiten von Investoren im Bereich Nachhaltigkeit

Diskurs »Schattenfinanzplätze«

- Entwicklung eines Bewertungskriteriums im imug Nachhaltigkeitsrating Bankanleihen
- Veröffentlichungen zur Rolle der Banken bei Schattenfinanzplätzen

Diskurs »Qualität und Legitimität Marktforschung«

- Mitgliedschaften im ADM Arbeitskreis Deutscher Markt- und Sozialforschungsinstitute e.V. und BVM Berufsverband Deutscher Markt- und Sozialforscher e.V. sowie durch Einzelpersonen in ESOMAR WORLD Association for Social, Opinion and Market Research und dem DGOF Deutsche Gesellschaft für Online-Forschung e.V.
- Beteiligung an Entwicklung und Umsetzung von Qualitätsstandards in Markt- und Sozialforschung
- Beteiligung an der IMSF Initiative Markt- und Sozialforschung als gemeinsame Kommunikationsinitiative der Branchenverbände BVM, ADM, ASI und DGOF





imug Kontroversen

Wie kann man sich ein aussagekräftiges Bild darüber verschaffen, was Nachhaltigkeit im Alltag einer mittelständischen Unternehmensberatung ausmacht? Wir selbst glauben nicht, dass der Konsum von Transfair-Kaffee, die Nutzung von Ökostrom oder die konsequente Verwendung von Recyclingpapier etwas Substantielles über die sozial-ökologische Verantwortungsübernahme im imug aussagen. Selbstverständlich kümmern wir uns um diese Dinge, aber wenn wir ganz ehrlich sind, dann haben diese Leistungen auch eins gemeinsam: Sie tun nicht richtig weh und ihr Impact auf die Nachhaltigkeit ist fast gleich Null.

Aber worin kann sich Nachhaltigkeit beim imug sonst ausdrücken? Wir glauben: Im ehrlichen Umgang mit unternehmerischen Zielkonflikten, die im Nachhaltigkeitskontext auftreten. Der Wille und die Fähigkeit, diese transparent zu machen, sich teils unbequemen Fragen zu stellen und letztlich eine Position zu beziehen, lässt tiefere Einblicke in die gelebte Nachhaltigkeit zu, als es die eine oder andere Kennzahl ausdrückt.

Wir werden deshalb typische Zielkonflikte und kritische Fragestellungen aus unserem Arbeitsalltag möglichst ehrlich dokumentieren. Uns geht es dabei nicht um Vollständigkeit, sondern um Transparenz über die im imug diskutierten Positionen und über gefundene Problemlösungen.

Wir haben sieben »imug Kontroversen« identifiziert, die uns seit Jahren immer wieder bewegen und über die wir in der Vorbereitung dieses Nachhaltigkeitsberichts im Rahmen eines Open Space-Workshops mit den eigenen Mitarbeitern noch einmal intensiv diskutiert haben. Es wurden Pro- und Contra-Argumente ausgetauscht und die imug Position zur Fragestellung präzisiert. Oft gab es dabei kein richtig oder falsch, eine verbindliche Stellung wurde aber dennoch bezogen. Denn eine klare Orientierung brauchen wir, wenn wir im Unternehmensalltag die Leitplanken der Verantwortungsorientierung nicht verlassen wollen.



Muss wirkliche CSR weh tun?

Ist wirkliche CSR mehr als Win-Win?

Um CSR für die noch zögerlichen Unternehmen attraktiv zu machen, wird die Politik, werden aber auch Berater nicht müde, fast gebetsmühlenartig zu betonen, dass CSR von Konsumenten oder von den Finanzmärkten »belohnt« wird. Auch die Mitarbeiter würden auf eine gute CSR-Politik positiv reagieren und im Kampf um die knappen Talente würde CSR demnächst sogar noch wichtiger. CSR lohnt sich heißt auch das Lied, das die Bundesregierung mit ihrem »CSR – made in Germany« pfeift. CSR hilft uns Deutschen auf den Weltmärkten, lockt sie. Auch bei imug suchen und finden wir in vielen, aber übrigens nicht allen Fällen Argumente und auch die eine oder andere Zahl, die zeigen sollen, ob sich eine CSR-Strategie für das Unternehmen rechnet oder auch nicht. Als Berater argumentieren wir gegenüber unseren Kunden selbstverständlich nicht moralisch, sondern chancen- und risikoorientiert.

Vielen Unternehmensethikern stockt bei diesem Hohelied auf die Win-Win-Chancen von CSR der Atem. Wird hier nicht die Übernahme von Verantwortung für ökonomische Zwecke instrumentalisiert? Soll demnach nur dann »in Verantwortung gemacht« werden, wenn es vom Markt belohnt wird? Und ist das überhaupt »verantwortliches Handeln«, wenn schlichte Win-Win-Situationen aufgegriffen werden. Energiesparen spart Kosten und hilft der Umwelt, gewiss. Aber reduziert nicht jeder vernünftige Betriebswirt ohnehin die Kosten? Werden in solchen Fällen nicht nur normale betriebswirtschaftliche Überlegungen in das Mäntelchen der Verantwortung gepackt? Verantwortlich ist ein unternehmerisches Verhalten dann, formuliert die eine Stimme in der imug-Seele, wenn Unternehmen aufgrund einer Werthaltung gegenüber der Umwelt oder der Gesellschaft auch dann Aktivitäten planen und umsetzen, wenn diese nicht direkt oder indirekt mit einem betriebswirtschaftlichen Kalkül verbunden sind. CSR ist eigentlich nur dann echte CSR, wenn es weh tut, lautet die Position.

Die andere Stimme in der imug Seele ist gnädiger mit den Unternehmen und den handelnden Managern. Wenn CSR nicht als zeitlich abgesteckte »Sonderaktion« verstanden wird, die man selbstverständlich auch einmal nicht kostendeckend kalkulieren kann, sondern wenn sie im Kerngeschäft fest verankert ist, dann ist es ausgesprochen umsichtig, die Chancen- und Risiken für die Geschäftsentwicklung auch ökonomisch zu betrachten.

Beide **imug-Stimmen** haben ihre Berechtigung.

Wir müssen uns **nicht für eine entscheiden!**



»Verantwortungsübernahme allein

unter egoistischen Belohnungsgesichtspunkten ist ein Contradictum. Selbstverständlich ist die Suche nach Win-Win-Situationen empfehlenswert, aber es muss auch die Bereitschaft bestehen, ggf. darüber hinaus zu gehen und ökonomische Opfer hinzunehmen.«

Prof. Dr. Dr. h.c Ursula Hansen



»Wir brauchen in der Tat viel mehr wert-

orientierte Manager, die sich auf die anstrengende Suche nach Win-Win-Lösungen begeben. Ihr Job fällt ihnen leichter, wenn sie ab und an auch etwas finden.«

Dr. Ingo Schoenheit



Sollen wir auch für Unternehmen und Organisationen arbeiten, die in ihrem Umfeld deutlich in der Kritik stehen?



»In meinen Projekten erlebe ich, dass wir gerade für unsere offene und reflektierte Kritik, aber auch unsere konstruktiven Arbeitsansätze geschätzt werden.«

Nils Tiemann



Wir müssen genau hinsehen, in welchen Kontexten mit unseren Aussagen und Arbeitsergebnissen gearbeitet wird. Als imug müssen wir auch unsere eigene Reputation im Blick haben.«

Thomas Läger

Die einfache Antwort könnte lauten: Unternehmen oder Organisationen, die nur das Richtige und auch das noch richtig machen, brauchen uns nicht. Aber selbst das griffe zu kurz. Die Welt ist nicht statisch, sie wandelt sich. Und damit auch die Perspektiven und Anforderungen, denen wir uns in unseren Arbeitsbereichen verschrieben haben. Wir sind überzeugt, mit unserem thematischen und methodischen Know-how zur Zukunftsfähigkeit auch solcher Unternehmen und Organisationen wichtige Beiträge zu leisten.

Eine bekannte Internet-Enzyklopädie formuliert es so: »Schwarze Schafe einer Branche« nennt man im Wirtschaftsleben Anbieter oder Unternehmen, die sich Kunden oder Wettbewerbern gegenüber unredlich verhalten, Missbräuche zulassen oder verbindliche Regeln und Vorschriften ihres Berufsstandes oder Wirtschaftssektors nicht einhalten, Verbraucher oder andere Abnehmer täuschen bzw. schädigen.« Dies ist eine eher enge Definition von Unternehmen, die in der Kritik stehen. Im weiteren Sinne geht es in vielen Bereichen um die berüchtigten Grauzonen, bei denen offensichtlich auf der einen Seite Binnenwahrnehmung und Verhalten solcher Unternehmen mit den Anforderungen und Erwartungen unterschiedlichster Stakeholdergruppen nicht im Einklang sind. Dies kann sich auf den direkten Umgang mit Kunden, einzelne Produkt- oder Dienstleistungsqualitäten, den sozialen Umgang mit Mitarbeitern oder Zulieferern oder auf das ökologische Verhalten beziehen. Im umweltbezogenen Kontext wird hierfür insbesondere der Begriff des »Greenwashing« benutzt, bei dem – so der Vorwurf – durch gezielte PR-Maßnahmen in thematischen Randbereichen über die eigentlichen kritischen Kernleistungen hinweggetäuscht werden soll.

In unseren Arbeitsbereichen spiegeln wir unseren Auftraggebern, was ihre wichtigen Anspruchsgruppen denken und welche Erwartungen bestehen. Unser Beratungsansatz baut darauf, Binnen- und Außenwahrnehmung und die Unternehmensrealität in Übereinstimmung zu bringen. Das geht nicht mit substanzloser PR. Eine starke Unternehmensreputation – sei es in Hinsicht auf ein besonders kundenorientiertes Leistungsangebot, eine ausgeprägte Nachhaltigkeitsstrategie oder ein besonders verantwortliches Investmentverhalten – muss auf tatsächlichen Gegebenheiten aufbauen. Dabei bewahren wir uns unsere Unabhängigkeit sowie kritische Distanz und treffen keine Gefälligkeitsaussagen. Wir bestätigen oder attestieren nichts, von dem wir uns nicht durch die Überprüfung objektiver Kriterien selbst überzeugt haben. Eine Unterstützung von Unternehmen, bei denen unsere Arbeiten dazu genutzt werden sollen, um beispielsweise »Verbraucher oder andere Abnehmer zu täuschen bzw. zu schädigen«, kommt für uns einfach nicht in Frage.

Wir unterteilen Unternehmen nicht in »gute« und »schlechte«. Aber wir sind **sensibel für die Grauzonen**, Herausforderungen sind dafür da, angenommen zu werden. Dem stellen wir uns gerne.

An reinen PR-Manövern **beteiligen wir uns nicht.**



Darf eine Unternehmensberatung auch Nachhaltigkeitsresearch anbieten?

Seit der imug-Gründung wird diese Frage in regelmäßigen Abständen intern diskutiert. Wir erleben sie als eine Frage, über die wir immer wieder neu nachdenken müssen. Gleich in den Anfangsjahren, als wir den sozial-ökologischen Unternehmenstest entwickelt und zugleich das erste Beratungsprojekt für einen Großkonzern übernommen haben, trat diese Frage auf. Gibt es einen Interessenkonflikt, wenn ein Unternehmen vom imug bewertet wird und zugleich Beratungskunde ist? Bereits 1997 findet sich im imug-Buch »Unternehmenstest« dazu der folgende Satz: »Die Unabhängigkeit des Trägers von den Interessen der betroffenen Unternehmen ist entscheidend für die Objektivität der Ergebnisse und damit auch für die Glaubwürdigkeit der Informationen bei den Adressaten.«

Wir haben in den vergangenen zwei Jahrzehnten unterschiedliche Mechanismen entwickelt, um diesen potentiellen Interessenkonflikt auszuschließen und ihm proaktiv zu begegnen. So hat das imug im Jahr 2002 mit anderen unabhängigen Research-Agenturen im Auftrag der EU-Kommission einen Qualitätsstandard für unabhängiges Nachhaltigkeitsresearch (CSRR-QS) entwickelt. Dieser regelt die Entwicklung der Untersuchungskriterien, die Aus- und Weiterbildung der Analysten, die Qualitätsmanagementprozesse und den Umgang mit den bewerteten Unternehmen. Seit 2007 überprüft einmal pro Jahr ein externer Auditor, ob das imug den Standard einhält und wie gut die Prinzipien der Unabhängigkeit, Transparenz und Integrität umgesetzt werden. Noch nie gab es eine Beanstandung zur Unabhängigkeitsfrage. So haben wir die beiden imug Arbeitsbereiche »CSR-Beratung« und »Nachhaltiges Investment« sowohl personell und IT-technisch als auch organisatorisch strikt voneinander getrennt. Seit 2012 werden die Unternehmen, die im CSR-Bereich beraten werden, von unserem Partner EIRIS in London analysiert. Im Gegenzug bewerten wir diejenigen Unternehmen, zu denen EIRIS Geschäftskontakte unterhält. Im jährlichen »Independence Report« dokumentieren wir Transparenz und Offenheit. Dort sind alle Unternehmen aufgelistet, die wir bewerten, mit denen wir aber auch in anderen Arbeitsbereichen Geschäftskontakte unterhalten.

Reichen die getroffenen Vorkehrungen aus? Oder wie sähe denn eine ideale Organisationsform aus? Müsste man zwei komplett separate Gesellschaften gründen? In zwei verschiedenen Städten arbeiten? Keinerlei Austausch mehr zulassen? Nein, wir sehen diese Notwendigkeiten nicht. Wir sind von unserem Qualitäts- und Prozessmanagement überzeugt. Darüber hinaus gingen wichtige Synergieeffekte verloren. Denn wir arbeiten an den gleichen Themen im Kontext gesellschaftlicher Verantwortungsübernahme von Unternehmen, betrachten diese aber auch aus unterschiedlichen Perspektiven. Auch das interne Wissensmanagement um Fragen wie Supply Chain, Klimaneutralität oder Biodiversität bereichert alle imug-Mitarbeiter gleichermaßen. Zudem glauben wir, dass unsere Analysten, gerade weil sie die Schwierigkeiten um CSR-Implementierung in Unternehmen kennen, die fokussierteren Fragen stellen.

Beratungsprojekte und unabhängiges Nachhaltigkeitsresearch **schließen sich nicht aus.** Die Voraussetzungen aber sind: organisatorische Trennungen, geregelte Abläufe, Transparenz und **Kontrolle von außen.**



»Wir treiben

im imug die Umsetzung von Nachhaltigkeit in Unternehmen generell voran, und zwar durch das Nachhaltigkeitsresearch UND die CSR-Beratungsprojekte.«

Markus Grünewald



»Auch wenn es

im imug klare Regelungen zur Unabhängigkeit gibt, befinden wir uns trotzdem im Fahrwasser der öffentlichen Diskussion um die Rolle von Ratingagenturen.«

Tommy Piemonte



Kann man noch »gute« Marktforschung machen, wenn man sich an die Datenschutzverordnungen hält?



»Datenschutz stellt besondere Anforderungen an unser Datenhandling. Hier sind wir meines Erachtens sehr gut aufgestellt.«
Sonja Scharnhorst

Im imug führen wir seit Gründung telefonisch (auch schriftlich, persönlich und online) Befragungen für verschiedene Auftraggeber als Marktforschungsprojekte und zu Zwecken der Forschung durch. Dabei sind wir uns des kleinen – in der Menge aber doch spürbaren – Belästigungspotenzials von unaufgeforderten Telefonanrufen bewusst. Hier braucht es eine Art Güterabwägung, bei der eine ein bestimmtes Maß nicht überschreitende »Belästigung« von Verbrauchern/Bürgern/Kunden einer größeren Transparenz über Meinungen, Wünsche und Bewertungen von Verbrauchern/Bürgern/Kunden zu wichtigen Themen gegenübersteht. Auf einer sehr prinzipiellen Ebene halten wir es für wichtig und legitim, dass Unternehmen und Institutionen sich um »Rückmeldungen« von ihren Kunden, Nicht-Kunden, Partnern, Wählern und anderen Stakeholdern bemühen. Dabei muss sich Marktforschung an bestimmte Regeln halten. Sie kann »gut und verantwortlich«, aber auch »schlecht und unverantwortlich« durchgeführt werden. Wir sind der Überzeugung: Im imug machen wir das gut und verantwortlich.



»In der Außenwahrnehmung ist die Gleichsetzung von Marktforschung mit Marketing/Verkauf das Problem. Hier droht ein erhebliches Problem für die gesamte Marktforschungsbranche.«
Alexandre Fuljahn

Hinzu kommt, dass steigende Verunsicherung und Sensibilisierung der Verbraucher für Datenschutz seriöse Marktforschung erschweren. Unseriöse Direktmarketingaktivitäten schaffen geradezu kritische Bedingungen für die gesamte Marktforschungsbranche. Marktforscher sind an verallgemeinerbaren Erkenntnissen interessiert, jedoch nicht daran, die geäußerten Meinungen einzelnen Personen zuordnen zu können. Die Anonymität der Befragten ist wesentliche Voraussetzung für erfolgreiche Forschungsarbeit. Es ist kein Zufall, dass das Bundesdatenschutzgesetz klar zwischen anonymer Marktforschung und Verkauf unterscheidet. Natürlich fühlen sich manche Befragte allein schon durch unseren Anruf (»Woher haben Sie meine Nummer?«) oder durch Fragen nach Familienstand, Alter und Einkommen irritiert, wenn sie sich im Interview zu einem Thema äußern, das mit diesen persönlichen Fragen keinen offensichtlichen Zusammenhang hat. Für letzteres gibt es eine einfache Erklärung: Wenn die Stichprobe repräsentativ sein soll, dann ist es notwendig, auf eine ausreichende Zahl an Interviewten mit ganz bestimmten demografischen Merkmalen zu achten. Deshalb müssen wir auch solche Fragen stellen. Das ändert jedoch nichts an der Anonymisierung, auf die sich der Befragte unbedingt verlassen kann. Marktforscher tun gut daran, sich hier deutlich von allen Formen des Direkt-Marketing und der Verkaufsförderung abzusetzen und auch Auftraggeber entsprechend in der Forschungsplanung zu beraten.

»Gute« Marktforschung und die Berücksichtigung berechtigter Datenschutzanforderungen **bedingen einander**. Wir stellen sicher, dass uns anvertraute Daten vor, während und im Nachgang unserer Marktforschung sicher und vertraulich genutzt werden. Die Standards zum Datenschutz und zur Qualitätssicherung sind **verbindliche Richtlinien** unserer Arbeit.



Sollten wir Beratungsprojekte für NGOs und Verbraucherschutzorganisationen annehmen, die sich nicht rechnen?

Das imug ist neben allem theoretischen Überbau und der Herkunft als An-Institut der Universität Hannover eine ganz normale GmbH mit einer betriebswirtschaftlichen Ausrichtung. Wir sind kein Forschungsinstitut, das Drittmittel anwirbt und auch keine Non-Profit-Organisation. Wir arbeiten für mittelständische Firmen, aber auch für DAX-Unternehmen, Banken oder Aktiengesellschaften. Zu unserem Kundenstamm gehören aber auch Umweltorganisationen, Verbraucherschutzverbände, der Nachhaltigkeitsrat und einzelne Ministerien. Viele unserer Themenstellungen drehen sich um das Thema Nachhaltigkeit, aber nicht alle Auftraggeber und alle Projekte haben große Budgets. Mit kleinen Etats sollen nicht selten besonders komplexe Fragestellungen bearbeitet werden. Aber: Diese Projekte sind meist sehr innovativ und haben einen vermutlich hohen Impact auf Umwelt und Gesellschaft. Und sie machen manchmal auch Spaß. Kurz gesagt: Wir wollen solche Projekte gerne realisieren, auch wenn im Ergebnis keine schwarze Null erscheint.

Aber wie viele solcher Projekte, die sich betriebswirtschaftlich nicht unbedingt rechnen, verträgt eine kleine GmbH mit gut 30 Mitarbeitern? Auch das imug muss Löhne pünktlich zahlen, und es fallen Miet- und Sachkosten an.

Die Herausforderung in einem Unternehmen, das sich viel mit nicht-monetären Fragestellungen auseinandersetzt, ist, die richtige Balance zu finden. Themen, die noch nicht Mainstream sind oder für die die Zeit noch nicht reif ist, haben oftmals Leuchtturmcharakter. Wir sehen es als unseren Beitrag zur gesellschaftlichen Diskussion an, Wege zu ermitteln, wie unsere Wirtschaft und Gesellschaft im ganzheitlichen Sinne nachhaltiger werden können.

Die Lösung liegt in einem guten Abwägen und einer genauen Kosten-Nutzen-Abschätzung vor Beginn eines Projektes: Wie viele Arbeitstage werden wirklich benötigt? Können wir das Projekt kommunikativ nutzen? Welche Mitarbeiter haben freie Kapazitäten? Leiden unsere Bestandskunden unter dem neuen Projekt? Ist das Projekt so innovativ, dass es in andere Bereiche abstrahlt?

Wir werden es auch in Zukunft so halten: Eine gesunde Balance zwischen wirtschaftlich rentablen Projekten und spannenden, dem Zeitgeist vorausweisenden Fragestellungen.

Ja, wenn die Balance stimmt: Gesellschaftliche Sinnhaftigkeit und ökonomische Vernunft müssen sich die **Waage halten.**



»Mit solchen oftmals

innovativen Projekten unterstützen wir Stakeholder, also die zentralen Bezugspunkte im Konzept der Nachhaltigkeit, und leisten einen wichtigen Beitrag für die Zivilgesellschaft.«

Jan Köpper



»Zu viele solcher

Projekte gehen auf Kosten der imug-Mitarbeiter: Denn gerade die sind nahezu immer arbeitsintensiver als gedacht und finanziell bleibt fürs imug nicht genug hängen.«

Sonja Scheller



Muss man sich als imug-Mitarbeiter immer sozial-ökologisch verhalten?



»imug ist schon etwas Besonderes. Als

Mitarbeiter kann man das Thema Nachhaltigkeit auch privat gar nicht ausblenden, da es einem ständig beruflich über den Weg läuft. Tagsüber die Verantwortungsübernahme von Unternehmen bewerten und nach Feierabend die »Ökosau« raus lassen – das passt nicht zusammen. Ich denke, viele Andere sollten, imug-Mitarbeiter müssten!«

Christian Nehl



»Ein Unternehmen kann privates Verhalten natürlich nicht vorschreiben. Hier ist selbstverständlich auch für imug eine Grenze. Und eine entsprechende Verhaltensklausel im Arbeitsvertrag wäre ja auch absurd. Sozial-ökologische Verantwortung sollte auf freier Entscheidung basieren. Lieber das Bewusstsein für das Thema schärfen, als Verhalten determinieren.«

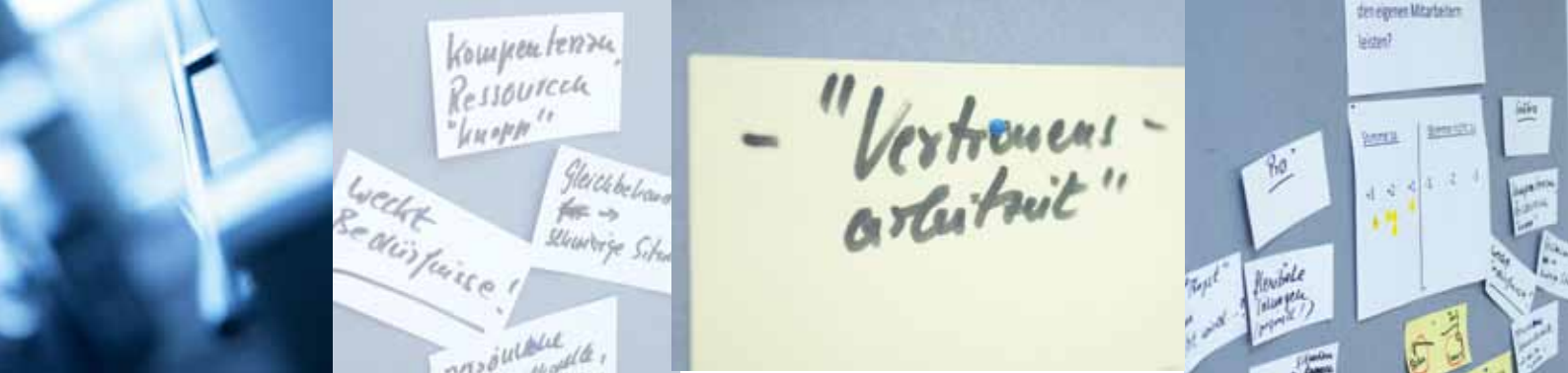
Sandra Bartels

Die gesellschaftliche Verantwortungsübernahme von Unternehmen, aber auch von Konsumenten zieht sich als roter Themenfaden durch die imug Unternehmenshistorie. Als Berater, Analysten und Researcher entdecken und formulieren wir gute Gründe, warum nachhaltiges Verhalten ökonomisch und gesellschaftlich Sinn und in Teilen ja auch Spaß macht. Aber wir wollen in unserer Arbeit durch unsere Analysen und Argumente überzeugen. Sind wir deshalb schon Überzeugungstäter? Sind wir, die imug Mitarbeiter dann in Projekten überzeugender oder auch nur glaubwürdiger, wenn wir auch persönlich und im privaten Leben, das Thema Nachhaltigkeit und Verantwortung rauf- und runterbeten?

Damit stellt sich die Frage, ob der »typische« imug-Mitarbeiter ein beruflicher Überzeugungstäter sein sollte? Wir sind uns da nicht sicher! Erwarten wir – vielleicht auch nur indirekt – tatsächlich von einem imug Mitarbeiter, dass auch er sich im Sinne der Nachhaltigkeit stets vorbildlich verhält? Erwarten unsere Kunden das? Darf es hier einen Bruch geben? Kann man im imug nur erfolgreich arbeiten, wenn man privat nur Transfair-Kaffee trinkt, auf Flugreisen verzichtet und eine Solaranlage auf dem Dach hat?

Der Versuch, den »typischen« imug-Mitarbeiter zu beschreiben fällt schwer. Und dennoch wird man zwei Extreme nicht finden: altruistisches Gutmenschentum ebenso wie sozial-ökologische Ignoranz. Was die imug-Mitarbeiter verbindet, ist vielmehr eine deutliche Sensibilität und Aufgeschlossenheit gegenüber sozial-ökologischen Themenstellungen und die Fähigkeit, das eigene Verhalten in Berufs- und Privatleben zu hinterfragen. Diese Kompetenz zur Reflektion darf von innen, aber auch von außen als Erwartungshaltung an einen »imugger« herangetragen werden. Dazu stehen wir und diese Einstellung fördern wir. Aber klar ist auch: Privatleben ist privat. Formal endet das imug hier. Keine Vorschriften. Keine Kontrolle. Die individuelle Umsetzung von sozial-ökologischen Einstellungen im Verhalten basiert grundsätzlich auf Freiwilligkeit. Das ist in der Gesellschaft im Kern richtig und beim imug nicht anders.

Es stünde uns **gut zu Gesicht**. Aber niemand muss müssen. Gelebte Verantwortung nimmt den Anfang durch **Sensibilisierung**. Wenn dann Mitarbeiter sozial-ökologische Arbeitsinhalte freiwillig ins Private transferieren, **umso besser**.



Kann man sich als kleines Unternehmen eine Work-Life-Balance leisten?

In einem Beratungsunternehmen mit rund 30 Mitarbeitern hat man immer zu wenig oder zu viel zu tun. Projekte, die hereinkommen, richten sich weder nach Urlaubplanungen noch nach Elternzeiten. Und den Luxus, interessante Projekte abzulehnen, weil sie hier und dort zu internen Kapazitätsengpässen führen, hat sich das imug nur sehr selten geleistet. Ja, wenn wir ganz ehrlich sind, stehen Kundenorientierung und Mitarbeiterorientierung fallweise auch schon mal im Gegensatz zueinander. Als Dienstleister nehmen wir die Terminsetzungen unserer Kunden selbstverständlich sehr ernst. Aber die Arbeitszeiten der Mitarbeiter lassen sich nicht beliebig verschieben und ausdehnen. Wie gehen wir mit diesem Konflikt um?

Wir haben uns sehr früh dazu entschieden, unsere eigene Lebensqualität, die Lebensqualität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht blind unseren wirtschaftlichen Zielen unterzuordnen. Wir wollen, dass die Mitarbeiter, die sich für unsere Aufgaben engagieren, lange im imug bleiben, sich wohlfühlen und sich hier entwickeln können. Wir haben keine – in der Berater- und Agenturbranche durchaus verbreitete – »hire and fire«-Mentalität. Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit der imug Mitarbeiter beträgt sieben Jahre! Selbstverständlich müssen sich dann die Arbeitsbedingungen auch an die persönlichen Lebensumstände anpassen. Bei dem relativ hohen Frauenanteil haben wir viele und insgesamt sehr gute Erfahrungen mit flexiblen Arbeitszeiten der Mütter und Väter gesammelt. Kinder bekommen und im imug Karriere machen sind keine Gegensätze. Die beiden weiblichen imug Partner, Ulrike Niedergesäß und Silke Stremlau, haben das vorgemacht. Allerdings sind im imug kaum formale Standardregelungen über Arbeitszeiten, Sabbaticals, flexible Arbeitszeiten, Mitarbeiterzeitkonten, E-Mails an Wochenenden, Homeoffice etc. aufgeschrieben. Wir suchen bisher für jede einzelne Situation eine passende Lösung.

Diese Lösungen werden aber nicht – nicht einmal überwiegend – von der Geschäftsführung gesucht. Die Teams selbst finden Lösungen und schlagen sie der Geschäftsführung vor. Die Vor- und Nachteile bei diesem Vorgehen sind allen Beteiligten bekannt und werden von ihnen mitgetragen. Alle drei Jahre diskutieren wir, ob wir uns intern auf klare Standards einigen sollen. Die Diskussion dauert jeweils rund 30 Minuten. Das Ergebnis: Nein, wir machen das so weiter wie bisher. Das klappt.

Wenn wir in unserer eigenen Arbeit die Idee einer Work-Life-Balance nicht **optimal und kreativ gestalten** können, sollten wir draußen nicht als Unternehmensberater herumlaufen. Ob wir in Zukunft aufgeschriebene, verbindliche Standards benötigen, wird sich zeigen.



»Jeder bei imug weiß, dass er bei besonderen Situationen auch kurzfristig flexibel seine Arbeitszeiten verändern kann. Davon sind allerdings auch die anderen Mitarbeiter im Team betroffen, mit denen so etwas natürlich abgestimmt werden muss. Die Basis ist gegenseitiges Vertrauen und ständiger Austausch.«

Denise Nordhorn



»Ein richtiges Contra wird im imug zu dieser These keiner formulieren. Allenfalls müssen wir prüfen, wie wir Mitarbeiter, die neu im imug sind oder die sich schlicht nicht trauen, Vorschläge zur Umorganisation ihrer Arbeit vorzutragen, ermutigen können, dies von sich aus aktiv zu tun. Auch wie wir mit »älteren« imug Mitarbeitern umgehen, sollten wir uns langsam vornehmen.«

Andreas Schielke



imug im Dialog

Der vorliegende imug Nachhaltigkeitsbericht ist unser Erstlingswerk. Wir sind sehr gespannt, wie er Ihnen gefällt. Wenn Sie also Anregungen und Verbesserungsvorschläge haben, loben oder kritisieren wollen, dann wären wir sehr dankbar, wenn Sie Ihre Gedanken zum Bericht mit uns teilen würden. Wir hören zu und wollen weiter lernen. Vielen Dank.

Feedback ausdrücklich erwünscht

Ansprechpartner:
Stefan Dahle
Leiter Corporate Social Responsibility
+49 511 12196-16
dahle@imug.de

imug Nachhaltigkeitskennzahlen

Mit der Dokumentation der imug Nachhaltigkeitskennzahlen wollen wir relevante quantitative Indikatoren für unsere unternehmerischen Leistungen im Nachhaltigkeitskontext abbilden. Wir werden das vorhandene Kennzahlen-Set jährlich aktualisieren, bewerten und weiterentwickeln.

Die Kompatibilität mit dem Nachhaltigkeitsindikatorensystem G3 der Global Reporting Initiative (GRI) sowie den Anforderungen des Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) sind entsprechend dokumentiert.

imug Nachhaltigkeitsziele

Unsere Nachhaltigkeitsziele bilden wir ab, um Transparenz über unsere konkrete Maßnahmenplanung im Kontext von ökonomischen, ökologischen und sozialen imug-Herausforderungen zu schaffen. Wir werden den vorhandenen Zielkatalog jährlich aktualisieren und weiterentwickeln sowie die tatsächliche Umsetzung der Maßnahmen bewerten.

Impressum

Gesamtleitung: Stefan Dahle

Konzeption: Dr. Ingo Schoenheit, Stefan Dahle, Silke Stremlau

Autoren: Prof. Dr. Dr. h.c. Ursula Hansen, Dr. Ingo Schoenheit, Stefan Dahle, Jan Devries, Ulrike Niedergesäß, Silke Stremlau

Fotos: Christian Wyrwa, Thomas Läger

Gestaltung, Herstellung: eindruck.net

Druck: colorset

Papier: Circlesilk Premium White aus 100% Altpapier

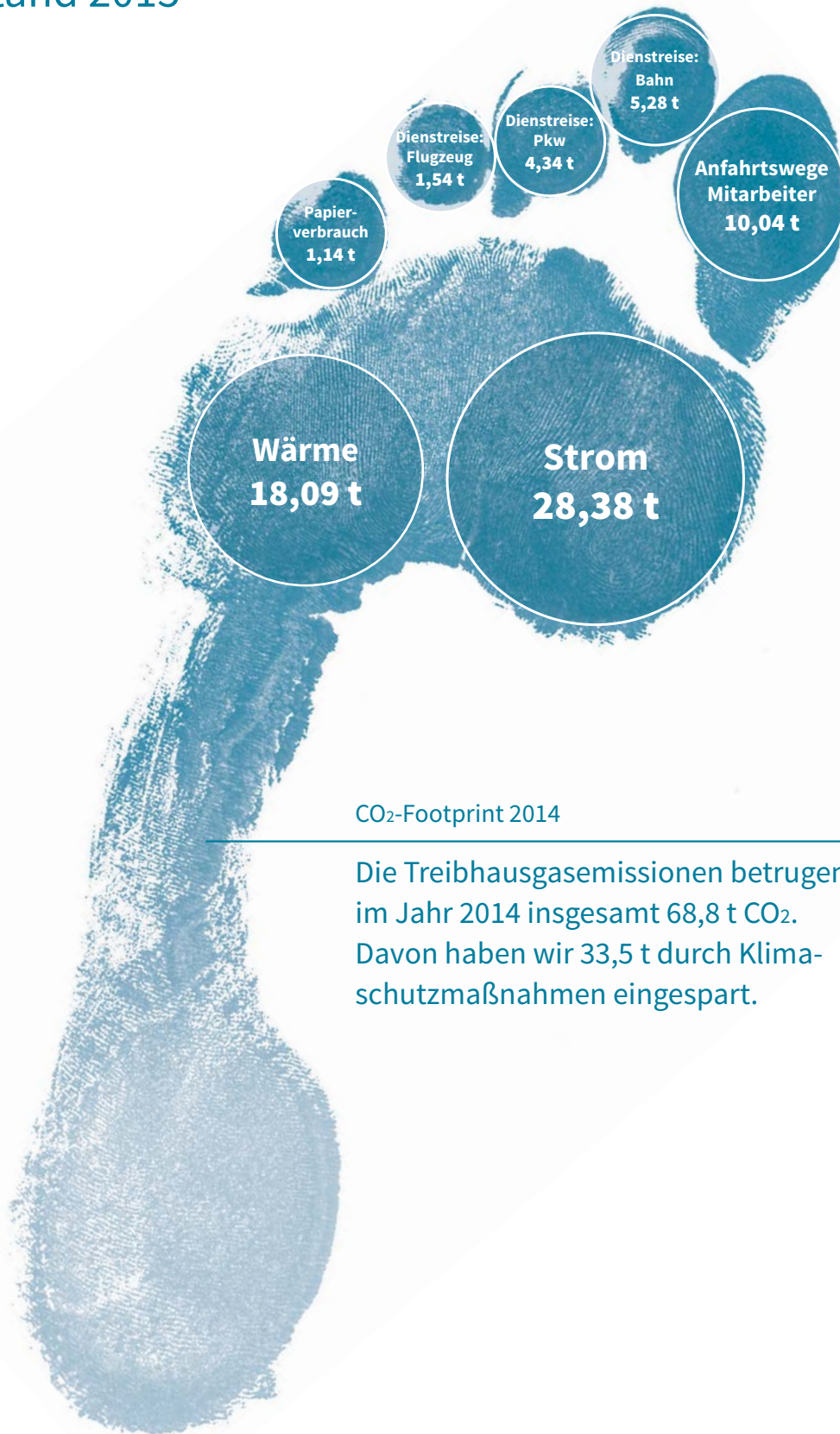
FSC, Europäisches Umweltzeichen, NAPM, ISO 14001

Circle*silk* Premium White

Veröffentlichung: 10/2012

imug Zahlen und Fakten

Stand 2015



CO₂-Footprint 2014

Die Treibhausgasemissionen betragen im Jahr 2014 insgesamt 68,8 t CO₂. Davon haben wir 33,5 t durch Klimaschutzmaßnahmen eingespart.

Kennzahlen

Kriterien	2014	2013	GRI und DNK		
ökonomisch	Netto-Jahresumsatz in 1.000	3.267 €	2.938 €	EC 1	
	Netto-Jahresumsatz pro Mitarbeiter in 1.000	107,8 €	103,1 €		
	Nettowertschöpfung (Verteilung)	▶ Mitarbeiter	88,9 %	91,3 %	EC 1
		▶ Steuern	3,6 %	2,6 %	
		▶ Gesellschafter	7,5 %	6,1 %	
	Nettowertschöpfung in 1.000	2.159 €	1.913 €		
Jahreseinkommen der Geschäftsführung und aller Beschäftigten in 1.000	1.919 €	1.747 €	EC 1		
ökologisch	Stromverbrauch	45.937 KWh	43.007 KWh	EN 3, DNK	
	Strombezug aus fossilen Energieträgern	0 %	0 %	EN 3, DNK	
	Strombezug aus Kernenergie	0 %	0 %	EN 3, DNK	
	Strombezug von gelabeltem Ökostrom	100 %	100 %	EN 3, DNK	
	Wärmeenergieverbrauch	58.926 KWh	81.626 KWh	EN 3, DNK	
	CO ₂ -Bilanz	▶ Treibhausgasemissionen:	68,8 t	73,5 t	EN 15, EN 16,
		▶ Klimainvestitionen	-33,5 t	-32,1 t	EN 17, DNK
	Einsparung von CO ₂ -Emissionen durch Klimaschutzmaßnahmen				
	CO ₂ -Emissionen pro Mitarbeiter (MA2)	2,1 t	2,2 t	EN 18, DNK	
	Fuhrpark (durchschnittliche CO ₂ -Emissionen pro Pkw)	138 g/km	158 g/km	EN 30, DNK	
	Verkehrsmittel für Dienstreisen	▶ Bahn:	82,1 %	84,7 %	EN 30, DNK
		▶ Flugzeug:	3,6 %	6,1 %	
		▶ Auto:	14,3 %	9,2 %	
	Flugreisen (CO ₂ -Emissionen)		2,9 %	4,6 %	EN 30, DNK
		davon kompensiert	100 %	100 %	
Trinkwasserverbrauch (absolut)	290,4 m ³	476,5 m ³	EN 8, DNK		
Papierverbrauch (absolut)	171.515 Blatt	203.920 Blatt	EN 1, DNK		
sozial	Gesamtbelegschaft (MA1)	36	37	LA 1	
	Gesamtbelegschaft (MA2)	33	34	LA 1	
	(Teilzeitkräfte nach Teilzeitprozentsatz gewichtet)				
	Geschlechterverteilung	▶ Frauen:	53 %	51 %	LA 12, DNK
		▶ Männer:	47 %	49 %	
	Anteil weibliche Beschäftigte in Führungspositionen	40 %	40 %	LA 12, DNK	
	Auszubildendenquote	8 %	11 %		
	Übernahmeangebote Auszubildende	100 %	100 %		
	Anteil Teilzeitkräfte gesamt	25 %	24 %	LA 12, DNK	
	Geschlechterverteilung Teilzeitkräfte	▶ Frauen:	67 %	67 %	LA 12, DNK
		▶ Männer:	33 %	33 %	
	Krankheitsquote	2 %	2 %	LA 6, DNK	
	Mitarbeitergespräche (Abdeckung Gesamtbelegschaft)	100 %	100 %	LA 11, DNK	
	Mitarbeiterzufriedenheit (lt. jährlicher Mitarbeiterbefragung)	2,6	2,6		
	[1 = sehr zufrieden bis 5 = sehr unzufrieden]				
Weiterbildungsstunden (Durchschnitt pro Mitarbeiter)	10,08 h	6,63 h	LA 9, DNK		
Weiterbildungskosten (Durchschnitt pro Mitarbeiter)	302,5 €	136,4 €	LA 9, DNK		
Fluktuationsrate	13,9 %	13,5 %	LA 1		
Betriebszugehörigkeit (Durchschnitt in Monaten)	93	84			

Zielrealisierung 2013/2014

Ziel	Realisierung	
<input type="radio"/> Anpassung der imug <input type="radio"/> Geschäftsfeld-Strategien <input checked="" type="radio"/>	Die imug-Arbeitsbereiche Nachhaltiges Investment, Marktforschung und CSR haben sich einer SWOT-Analyse unterzogen und ihre Geschäftsfeldstrategien mit Blick auf die nächsten fünf Jahre angepasst und optimiert	ökonomisch
<input type="radio"/> Qualitätsmanagement <input type="radio"/> ausbauen und <input checked="" type="radio"/> vereinheitlichen	Integration des spezifischen Qualitätsmanagements im Bereich Nachhaltiges Investment in das imug Gesamtqualitätsmanagement Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements in der Marktforschung und im Service Excellence Bereich und Ergänzung der internen Prozesse durch die Zertifizierung nach ISO 9001 und 20252	
<input type="radio"/> Kennzahlen für NH- <input checked="" type="radio"/> Reporting weiter <input type="radio"/> entwickeln	Die Nachhaltigkeitskennzahlen wurden in Verbindung mit Jahresabschluss vorgelegt	
<input type="radio"/> Nettowertschöpfung <input type="radio"/> kontinuierlich erhöhen <input checked="" type="radio"/>	Die Nettowertschöpfung konnte von 2013 zu 2014 um 13 % gesteigert werden	ökologisch
<input type="radio"/> Flottenverbrauch senken <input checked="" type="radio"/>	Der Gesamt-CO ₂ -Ausstoß der Geschäftswagen konnte gegenüber 2013 gesenkt werden Ein Test von Elektromobilität wurde nicht umgesetzt	
<input type="radio"/> Nachhaltigkeitskriterien <input checked="" type="radio"/> auf kleinteilige Beschaf- <input type="radio"/> fung/ Einkauf anwenden	Die Substitution vorhandener Einkaufsgüter durch nachhaltige Alternativprodukte wird selektiv, je nach Produkt, angestrebt und umgesetzt Ein Prozess ist nicht kriterienbasiert implementiert	
<input checked="" type="radio"/> CO ₂ -Neutralität umsetzen <input type="radio"/>	Die CO ₂ -Neutralität der imug-Geschäftstätigkeit wurde noch nicht erreicht	
<input type="radio"/> Erhebung Mitarbeiter- <input checked="" type="radio"/> zufriedenheit weiter- <input type="radio"/> entwickeln	Die Mitarbeiterzufriedenheitskennziffer wird im Nachhaltigkeitsbericht kommuniziert Das Instrument der Mitarbeiterbefragung wurde nicht überarbeitet (in Planung für 2015)	sozial
<input type="radio"/> Status-Report <input checked="" type="radio"/> Weiterbildung	Die Dokumentation und Bewertung sowie die Weiterentwicklung der Weiterbildungsmaßnahmen werden kontinuierlich umgesetzt	
<input type="radio"/> Teambildung verstärken <input checked="" type="radio"/>	Eine optimale räumliche Gruppierung von Projektteams wird angestrebt, kann aber nicht immer aufgrund der räumlichen Gegebenheiten umgesetzt werden Die kontinuierliche Diskussion zum Büro- und Raumkonzept wird fortgesetzt	
<input type="radio"/> Hochqualifizierte Aus- <input checked="" type="radio"/> bildungsplätze besetzen	Alle ausgeschriebenen Auszubildendenstellen konnten besetzt werden Unterstützung von Verbandsaktivitäten zur Steigerung der Bekanntheit des neuen Ausbildungsberufs „Fachangestellte/r für Markt- und Sozialforschung“	

Nachhaltigkeitsziele 2015/2016

	Ziele	Maßnahmen	Umsetzung
ökonomisch	Kennzahlen für NH-Reporting weiterentwickeln	▶ Kennziffern für eine ganzheitliche Erfolgsmessung im imug weiterentwickeln	2016
	Nettowertschöpfung kontinuierlich erhöhen	▶ Systematische Erhöhung der Nettowertschöpfung gemäß Geschäftsfeldstrategien umsetzen	kontinuierlich
		▶ Synergienutzung zwischen den Geschäftsfeldern fördern und institutionalisieren	
		▶ Vertriebsoptimierung gemäß imug Strategie 2020 umsetzen	
Qualitätsmanagement und Datenschutz auf Exzellenz-Niveau umsetzen	▶ Innovationsmanagement gemäß imug Strategie 2020 umsetzen	kontinuierlich	
	▶ Rezertifizierung ARISTA, ISO 9001, ISO 20252		
ökologisch	CO ₂ -neutrale Geschäftstätigkeit realisieren	▶ Jährliche Kompensierung aller CO ₂ -Emissionen	2015
	Verhaltensbedingte Reduzierung des Energieverbrauchs weiter ausbauen	▶ Sensibilisierung der Mitarbeiter hinsichtlich einer energieeffizienten Nutzung des Bürogebäudes (Heizung, Lüftung, Lichtsteuerung, Computerabschaltung)	kontinuierlich
		▶ Erstellung einer Einkaufsrichtlinie	
Nachhaltigkeitskriterien auf kleinteilige Beschaffung/Einkauf anwenden	▶ Überprüfung vorhandener Einkaufsgüter und ggf. Substitution durch nachhaltigere Alternativprodukte	2016	
sozial	Mitarbeiterzufriedenheit erfassen	▶ Überarbeitung der Kriterien und des Fragebogens zur Erfassung der Mitarbeiterzufriedenheit	2015
		▶ Kennziffern für das Reporting ausweisen und nutzen	2016
	Mitarbeiterführung weiterentwickeln	▶ Führungsstruktur und Führungskultur weiterentwickeln	2016
		▶ Möglichkeiten der Mitarbeiterbeteiligung prüfen	
	Hochqualifizierte Ausbildungsplätze besetzen	▶ Vollständige Besetzung der ausgeschriebenen Ausbildungsplätze	kontinuierlich
Personalentwicklung/Qualifizierung verbessern	▶ Erstellung eines Personalentwicklungskonzeptes	2016	
	▶ Optimierung der Weiterbildungsmaßnahmen	kontinuierlich	



imug Beratungsgesellschaft
für sozial-ökologische Innovationen mbH
Postkamp 14a
30159 Hannover

fon: +49.511.12196-0
fax: +49.511.12196-95
contact@imug.de
www.imug.de

