

Management-Reihe Corporate Social Responsibility
René Schmidpeter *Hrsg.*

Matthias S. Fifka *Hrsg.*

CSR und Reporting

Nachhaltigkeits- und CSR-Berichterstattung
verstehen und erfolgreich umsetzen



Springer Gabler

Management-Reihe Corporate Social Responsibility

Reihenherausgeber

René Schmidpeter
Cologne Business School
Köln, Deutschland

Weitere Bände in dieser Reihe
<http://www.springer.com/series/11764>

Matthias S. Fifka
(Hrsg.)

CSR und Reporting

Nachhaltigkeits- und CSR-Berichterstattung
verstehen und erfolgreich umsetzen



Springer Gabler

Herausgeber
Matthias S. Fifka
Institut für Wirtschaftswissenschaft
Universität Erlangen-Nürnberg
Erlangen, Deutschland

ISSN 2197-4322 ISSN 2197-4330 (electronic)
ISBN 978-3-642-53892-6 ISBN 978-3-642-53893-3 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-642-53893-3

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2014

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen.

Lektorat: Michael Bursik
Assistenz: Janina Sobolewski

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer-gabler.de

Vorwort des Reihenherausgebers: CSR-Reporting – Sein oder Schein?

Das Thema der gesellschaftlichen Verantwortung – Corporate Social Responsibility (CSR) – hat nicht nur in den Unternehmen Einzug gehalten. Auch die Politik in Europa beschäftigt sich vermehrt damit, welche Rahmenbedingungen es braucht, um mehr Transparenz und Glaubwürdigkeit im unternehmerischen Handeln zu fördern. Das Ziel, alle Stakeholder in das unternehmerische Handeln miteinzubeziehen, kann nur erreicht werden, wenn für alle Stakeholder-Gruppen geeignete Informationen, Zahlen und Fakten vorliegen. So haben die Kunden ein Interesse daran zu wissen, wie die Produkte, die sie kaufen, hergestellt wurden. Die Mitarbeiter sind daran interessiert, welche Maßnahmen das Unternehmen durchführt, um den langfristigen Erfolg zu sichern. Die breite Öffentlichkeit möchte glaubhaft erkennen, dass das unternehmerische Handeln im Einklang mit einer nachhaltigen Entwicklung unserer Gesellschaft steht, d.h., dass Unternehmen aktiv zur Lösung unserer ökologischen und sozialen Herausforderungen beitragen. Es geht wie sooft im Leben darum, „Sein“ von „Schein“ unterscheiden zu können.

Das Wechselspiel zwischen Handeln und darüber Sprechen ist dabei für Unternehmen und Stakeholder gleichermaßen eine große Herausforderung. Insbesondere dann, wenn es um die Vergleichbarkeit der dargebotenen Informationen verschiedener Unternehmen – womöglich aus ganz unterschiedlichen Branchen – geht. So ist es nicht verwunderlich, dass sich die Kriterien einer guten Unternehmensberichterstattung laufend verändern und sich mittlerweile einschlägige Standards in der Nachhaltigkeitsberichterstattung gebildet haben. Die Politik steht nun vor der großen Herausforderung, diese auch für die Wettbewerbsfähigkeit europäischer Unternehmen gewünschte Transparenz weltweit zu fördern, ohne neue bürokratische Hürden für erfolgreich handelnde Unternehmen – insbesondere im Mittelstand – aufzubauen.

Nachhaltigkeitskriterien im Reporting wurden zulange aus der Betriebswirtschaftslehre ausgeblendet, so dass nun in kurzer Zeit viele unternehmerische und politische Entscheidungen fallen werden, die in vielen Bereichen noch nicht ausreichend reflektiert sind. Zum Beispiel die Frage: Nützt oder schadet es der Wirtschaft, wenn eine Nachhaltigkeitsberichterstattung verpflichtend wird? Wie kann ein integratives Reporting-System aussehen, welches allen Stakeholdern und Managern nützliche Informationen liefert, ohne dabei zu viel Aufwand und Kosten zu erzeugen. Wie kann ein professionelles CSR-Reporting die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens erhöhen und neue Innovationsimpulse generieren?

Es zeigt sich bei erfolgreichem CSR- und Nachhaltigkeits-Reporting in der Praxis, dass insbesondere die Identifikation der richtigen Kennzahlen und Fragen maßgeblich für die Akzeptanz bei den Stakeholdern und den Nutzen für das Unternehmen ist. Denn tatsächlich bestimmen vielfältige ökologische und soziale Fragestellungen direkt oder indirekt den unternehmerischen Erfolg jedes Unternehmens. Zahlen und Fakten in den Bereichen Ökonomie, Ökologie und Soziales zu erheben und für die Steuerung zu nutzen, kann daher nicht verkehrt sein. Jedoch bestimmt auch hier das richtige Maß den Erfolg der Mittel.

In der Management Reihe Corporate Social Responsibility schließt die nun vorliegende Publikation mit dem Titel „CSR und Reporting“ die Lücke zwischen betriebswirtschaftlicher Theorie und unternehmerischer Praxis im Bereich der Nachhaltigkeits-Berichterstattung. Interdisziplinär und in einer neutralen Sichtweise behandelt sie die Rolle des Reportings für die Corporate Social Responsibility von Unternehmen. Darauf aufbauend stellt das Buch konkrete Instrumente für das erfolgreiche CSR-Reporting dar. Es macht so deutlich, dass die Frage nach der richtigen Ausgestaltung von Berichtssystemen sehr differenziert zu beantworten ist. Es zeigt gleichzeitig auf, wie ein professionelles CSR-Reporting auch den ökonomischen Erfolg der jeweiligen Unternehmen nachhaltig positiv beeinflussen kann. Alle LeserInnen sind damit herzlich eingeladen, die in der Reihe dargelegten Gedanken aufzugreifen und für die eigenen beruflichen Herausforderungen zu nutzen sowie mit den Herausgebern, Autoren und Unterstützern dieser Reihe intensiv zu diskutieren. Ich möchte mich last but not least sehr herzlich beim Herausgeber Prof. Dr. Matthias Fifka für sein großes Engagement, bei Michael Bursik vom Springer Gabler Verlag für die gute Zusammenarbeit sowie bei allen Unterstützern der Reihe aufrichtig bedanken und wünsche Ihnen, werte Leserinnen und werter Leser, nun eine interessante Lektüre.

Dr. René Schmidpeter

Vorwort

Nachhaltigkeitsberichterstattung ist seit einigen Jahren ein fester Bestandteil der politischen, wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Diskussion. Besonders im Hinblick auf die mögliche Einführung einer Berichtspflicht für Großunternehmen durch die Europäische Union hat das Thema zusätzlich an Aufmerksamkeit und in gewisser Weise auch an Brisanz gewonnen. Umfang und Sinnhaftigkeit einer solchen Pflicht werden äußerst kontrovers diskutiert, wobei nicht selten eine vermeintliche Mehrbelastung oder gar Überforderung der betroffenen Unternehmen ins Feld geführt wird.

Dieser Band soll diese Thematik und Problematik adressieren. Er verfolgt die Zielsetzung, die Nachhaltigkeitsberichterstattung ausgewogen aus unternehmerischer und gesellschaftlicher Perspektive zu betrachten und zu diskutieren. Eine solch umfassende Auseinandersetzung hat viele Facetten. Dazu gehört auf der einen Seite der gesellschaftliche Mehrwert der Berichterstattung in Form einer gesteigerten Transparenz, die es Stakeholdern erlaubt, die sozialen, ökologischen und ökonomischen Folgen des Handelns von Unternehmen besser beurteilen und Unternehmen dafür verantwortlich machen zu können. Auf der anderen Seite gilt es zu erörtern, welche Vorteile Unternehmen für sich durch Nachhaltigkeitsberichterstattung erzielen können und wie ein erfolgreiches Reporting implementiert werden kann. Der unternehmerische Mehrwert beschränkt sich dabei keineswegs auf eine bloße Verbesserung von Reputation und Image, sondern kann auch in der Förderung der Kommunikation mit Stakeholdern und der Organisationsentwicklung liegen. Weiterhin werden eine bessere Evaluation und Optimierung unternehmensinterner Strukturen und Prozesse möglich. Im Zuge einer ausgewogenen Darstellungen müssen jedoch auch die vielfältigen Schwierigkeiten und Herausforderungen, die mit Nachhaltigkeitsberichterstattung verbunden sind, erläutert werden, etwa die organisationale Verankerung, die mediale Form des Reporting, der finanzielle und personelle Aufwand sowie die Integration der Stakeholder in den Berichtsprozess.

Zu einer ausgewogenen Darstellung gehört auch die Beteiligung von Wissenschaft und Praxis, die ein weiteres zentrales Anliegen dieses Bandes war. An dieser Stelle sei deshalb den einzelnen Autorinnen und Autoren herzlich gedankt, die sich die Zeit genommen haben, ihre wertvolle Expertise in Form von Erfahrungen, Konzepten und Ideen zur Nachhaltigkeitsberichterstattung zu erläutern und zu diskutieren, um so einen vielfältigen Erkenntnisgewinn für die Leserinnen und Leser zu schaffen.

Bevor ein solcher Band jedoch mit Beiträgen aus Wissenschaft und Praxis gefüllt werden kann, bedarf es zunächst einmal der Bereitschaft eines Verlags, ein solches Projekt auf den Weg zu bringen und es in dessen Verlauf zu unterstützen. Hier gilt Herrn Michael Burzik und Frau Janina Sobolewski vom Springer-Gabler Verlag und Herrn Dr. René Schmidpeter als Reihenherausgeber ein besonderer Dank für ihr Vertrauen und die äußerst angenehme Zusammenarbeit.

Nicht vergessen werden darf schließlich die Arbeit im „Hintergrund“, die für die Fertigstellung eines Buchprojekts unerlässlich ist. Frau Nancy Troll in Erlangen und Herr Yascha Roshani in Köln haben in ungezählten Stunden und mit viel Geduld und Umsicht Beiträge korrigiert und formatiert. Ihnen gilt mein herzlicher Dank verbunden mit der Bitte um Nachsicht für die extensive Konfrontation mit Literaturverweisen und -verzeichnissen.

Erlangen im November 2013

Matthias S. Fifka

Inhaltsverzeichnis

Einführung – Nachhaltigkeitsberichterstattung: Eingrenzung eines heterogenes Phänomen 1
Matthias S. Fifka

Teil I Wichtige Bereiche des CSR- und Nachhaltigkeitsreporting

Nachhaltigkeitsberichterstattung zwischen Transparenzanspruch und Management der Nachhaltigkeitsleistung 21
Stefan Schaltegger

Der Nachhaltigkeitsbericht als Instrument der Organisationsentwicklung in KMU: Die Verzahnung von Nachhaltigkeitsbericht und Nachhaltigkeitsmanagement 35
Katharina Dreuw, Tobias Engelmann und Thomas Merten

(Wie) Sollen Unternehmen über Nachhaltigkeit berichten? Ein rechnungslegungsorientierter Ansatz 61
Simon Gietl, Max Götsche, André Habisch und Christopher Weiß

Wege und Irrwege der CSR-Kommunikation und CSR-Reporting 77
Alexander Moutchnik

Nachhaltigkeitsberichterstattung als Bestandteil marketingbasierter CSR-Kommunikation 95
Torsten Weber

Die Rolle des Internets für die Nachhaltigkeitsberichterstattung – vom Distributionskanal zum zentralen Einstiegsknoten 107
Ralf Isenmann

Schönheit oder Substanz? Über die Sinnhaftigkeit von Reporting-Rankings	125
Kaevan Gazdar	
Nachhaltigkeitsberichterstattung zivilgesellschaftlicher Organisationen – Betrachtungen zu einem ‚emerging topic‘	133
Jana Gebauer	
CSR- und Nachhaltigkeitsreporting im kirchlichen Bereich	149
Elmar Wilhelm M. Fürst und Edith Basler	
Nachhaltigkeitsreporting im internationalen Kontext	159
Johannes Stolz	
Zwischen Struktur und Storytelling: Best Practice im Reporting	173
Kaevan Gazdar	
Teil II CSR- und Nachhaltigkeitsreporting in der Unternehmenspraxis	
Nachhaltigkeits-Reporting in Unternehmen am Beispiel DATEV eG	183
Jörg von Pappenheim und Harald Oelschlegel	
Nachhaltigkeitsberichterstattung im DB Konzern	191
Karl-Friedrich Rausch	
Chancen und Herausforderungen komplexer Organisationssysteme. Zur Entwicklung des Nachhaltigkeitsreportings beim Deutschen Fußball-Bund	199
Alexandra Hildebrandt	
Grüne Logistik messbar machen - Umweltreporting bei Deutsche Post DHL	213
Katharina Tomoff und Patric Pütz	
Zum ersten „Bericht zur Nachhaltigkeit“ von hessnatur	227
Rolf Heimann	
Netzwerkstrategie und ethische Unternehmenskultur als Basis der Nachhaltigkeitskommunikation bei HiPP	235
Karin Pretzel	
Nachhaltigkeitskommunikation der memo AG	245
Lothar Hartmann	

Autorenverzeichnis

Edith Basler absolvierte zunächst ein Lehramtsstudium für die Fächer Mathematik, Geographie und Wirtschaftskunde sowie Physik und Chemie an der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich und erlangte eine Bachelor of Education. Danach studierte sie Wirtschaftswissenschaften an der Johannes Kepler Universität Linz und spezialisierte sich auf Controlling, Betriebliche Finanzwirtschaft, Unternehmensrechnung und Wirtschaftsprüfung. Im Rahmen ihrer Diplomarbeit beschäftigte sie sich intensiv mit Fragen des CSR- und Nachhaltigkeitsreportings in kirchlichen Organisationen.

Katharina Dreuw (M.A. Pol./ MAS) studierte Politische Wissenschaften, Geschichte und Amerikanistik an der Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn und Development Cooperation an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich. Seit 2010 ist Katharina Dreuw Consultant bei der Trifolium – Beratungsgesellschaft mbH. Zu ihren Aufgaben gehörte die Mitentwicklung von „Sustainable Excellence in der Internationalen Zusammenarbeit“. Ihre Arbeitsschwerpunkte liegen im Bereich der Forschung zu nachhaltiger Entwicklung, der Entwicklung von Strategien und Instrumenten zur Steigerung der Ressourceneffizienz in KMU sowie Beratungen zur strategischen Nachhaltigkeitsberichterstattung. Sie war maßgeblich an der Konzeption des Sustainable Excellence Reportings, also der Verknüpfung von Nachhaltigkeitsmanagement und -berichterstattung, beteiligt und leitete die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts „Nachhaltigkeit als Prozess“ der InWEnt – Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH.

Tobias Engelmann (Dipl.-Soz.) ist seit 2008 Consultant bei der Trifolium – Beratungsgesellschaft mbH in Friedberg (Hessen) und seit 2011 Projektleiter beim Faktor 10 – Institut für nachhaltiges Wirtschaften gemeinnützige GmbH. Arbeitsschwerpunkte sind Managementsysteme und Instrumente nachhaltigen Wirtschaftens, Nachhaltigkeitsberichterstattung, angewandte Netzwerkforschung, Wissensmanagement und organisationales Lernen sowie Ressourceneffizienz im Zusammenhang mit Innovationsfähigkeit und demografischem Wandel. Er bewertete 2007, 2009 und 2011 im Rahmen des Rankings der Nachhaltigkeitsberichte von IÖW und future e. V. mehrere Dutzend Nachhaltigkeitsberichte von Unternehmen und Organisationen unterschiedlichster Größen und Branchen anhand der

für das Projekt entwickelten Rankingkriterien, die auf anerkannten Systemen wie GRI und AA 1000 basieren.

Prof. Dr. Matthias S. Fifka ist Professor für Betriebswirtschaftslehre, insb. Unternehmensethik, an der Universität Erlangen-Nürnberg. Zudem ist er Visiting Professor an der Nanjing University of Finance and Economics und der Shanghai Jiao Tong University, China, der University of Dallas, USA, und der École Supérieure des Sciences Commerciales d'Angers (ESSCA), Frankreich. Bis September 2013 war er Inhaber des Dr. Jürgen Meyer Stiftungslehrstuhls für Internationale Wirtschaftsethik und Nachhaltigkeit an der Cologne Business School. In Forschung und Lehre beschäftigt er sich mit Sustainability, Corporate Social Responsibility, Corporate Citizenship und Corporate Governance sowie wirtschaftsethischen Fragestellungen und internationalem und strategischem Management. Er war und ist in zahlreichen wissenschaftlichen Kommissionen und Beiräten tätig, z.B. für die Europäische Union, das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Bundesdeutschen Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management e.V. (B.A.U.M. e.V.).

Dr. Elmar Wilhelm M. Fürst ist Assistenzprofessor am Institut für Transportwirtschaft und Logistik der WU Wien. Nach dem Studium der Betriebswirtschaft (Diplom: 1998) war er bis 2003 Universitätsassistent und erlangte in dieser Zeit das Doktorat der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften mit einer Arbeit zum „Markt für Flugtickets in Europa“. Fürst war anschließend Professor an der IMC Fachhochschule Krems im Studiengang Tourismus- und Freizeitmanagement sowie von 2004 bis 2011 Projektleiter und Senior Analyst bei STATISTIK AUSTRIA (Bereich Verkehr). Seit 2008 ist er wieder an der WU (bis 2011 zuerst auf halber Stelle) und arbeitet an seiner Habilitation im Bereich Nutzerorientierung als Erfolgsfaktor für nachhaltiges Strategisches Management im Dienstleistungsbereich. Fürst ist Leiter mehrerer Forschungsprojekte und Autor einer Vielzahl wissenschaftlicher Veröffentlichungen.

Kaevan Gazdar ist Experte in den Bereichen Reporting und Special Interest-Kommunikation. Er ist verantwortlich für das Berichtswesen der HypoVereinsbank in München, deren Geschäftsberichte sechsmal in Folge im manager magazin-Wettbewerb ausgezeichnet wurden. Zusammen mit Klaus Rainer Kirchhoff verfasste er das Standardwerk „Geschäftsbericht ohne Fehl und Tadel“ sowie die Bücher „Unternehmerische Wohltaten: Last oder Lust?“ und „Strategische Unternehmenskommunikation“. Er ist Gutachter beim Award Unternehmenskommunikation (Econ Verlag-Handelsblatt) sowie Mitglied in der internationalen Jury des Wettbewerbs „Annual Report on Annual Reports“. Kaevan Gazdar hat viele Vorträge und Seminare im In- und Ausland gehalten, u. a. für FT Knowledge, Management Circle und IIR.

Jana Gebauer ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW). Sie forscht, berät und lehrt zu Zielen, Prozessen und Instrumenten für

nachhaltiges und verantwortliches unternehmerisches Handeln. Ihre Arbeitsschwerpunkte umfassen Nachhaltige Unternehmensführung und die gesellschaftliche Verantwortung von Organisationen, Unternehmen und Social-Entrepreneurship-Organisationen als sozial-ökologische Transformationsakteure sowie Nachhaltigkeitsberichterstattung und -bewertung. In ihren Projekten und Veröffentlichungen arbeitet sie daran, die Rollen und Verantwortlichkeiten wirtschaftlicher Akteure für eine nachhaltige Entwicklung unserer Gesellschaft zu identifizieren, zu bewerten und weiter zu stärken – nicht zuletzt über das IÖW/future-Ranking der Nachhaltigkeitsberichte deutscher Unternehmen, das sie seit 2007 leitet.

Dr. Simon Gietl verfasste seine kumulative Dissertation zum Thema „Accounting, Value Relevance and Corporate Social Responsibility“. Er war zweieinhalb Jahre Mitarbeiter am Lehrstuhl für ABWL, Controlling und Wirtschaftsprüfung an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt. Seine Stelle wurde durch die PricewaterhouseCoopers AG finanziert. Gemeinsam mit Prof. Dr. Max Götttsche gründete er die Unternehmensberatung CSER Consulting (www.cser-consulting.de), die Unternehmen bei der Entwicklung von Nachhaltigkeitsstrategien und Nachhaltigkeitsberichten unterstützt.

Prof. Dr. Max Götttsche ist Professor für Betriebswirtschaftslehre und Inhaber des Lehrstuhls für Controlling und Wirtschaftsprüfung an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt. Seine wichtigsten Forschungsschwerpunkte liegen auf den Gebieten Corporate Social Responsibility (Strategie, Maßnahmen, Nachhaltigkeits-Reporting) und Fraud Detection (insbesondere Digital Analysis). Er ist Mitinhaber der Unternehmensberatung CSER Consulting (www.cser-consulting.de) und berät Unternehmen bei der Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten u. a. nach den Richtlinien der Global Reporting Initiative.

Prof. Dr. André Habisch ist Dipl. Volkwirt und kath. Theologe und unterrichtet als Professor an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Kath. Univ. Eichstätt-Ingolstadt Unternehmensethik und Corporate Social Responsibility. Als Gründungsdirektor des CCC e. V. arbeitet er seit 1999 zu Fragen der unternehmerischen Verantwortung. Als sachverständiges Mitglied der Enquete-Kommission ‚Wachstum – Wohlstand – Lebensqualität‘ (2011–2013) zeichnete er u. a. für das Berichtsthema ‚Nachhaltiger Konsum und Nachhaltigkeitsberichterstattung‘ verantwortlich. Als Associate Research Director der Academy of Business in Society, Brüssel – New York – Shanghai, verantwortet er das internationale Forschungsprojekt ‚Practical Wisdom and Sustainable Enterprise‘ sowie im Rahmen des EU finanzierten Forschungskonsortiums ‚EU-InnovatE‘ mit 15 europäischen Universitäten (2014–2017) die Status-quo Analyse der Nachhaltigkeitspraxis in Europa.

Lothar Hartmann absolvierte nach dem Abitur erfolgreich ein Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Erlangen-Nürnberg. Seit 1996 ist er für den Bereich Nachhaltigkeits- und Qualitätsmanagement der memo AG, einem Versandhandel für öko-

logisch und sozial verträgliche Produkte, zuständig. Seine Aufgabe ist die Beratung, Koordination und Unterstützung aller Abteilungen im Unternehmen zu nachhaltigkeitsrelevanten Themen. Weiterhin ist er für die Erstellung des bereits mehrfach ausgezeichneten Nachhaltigkeitsberichtes der memo AG verantwortlich. Doch nicht nur der Nachhaltigkeitsbericht, auch das Unternehmen selbst wurde bereits mehrfach für seine nachhaltigen Leistungen ausgezeichnet, u. a. mit dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis 2009, als „Nachhaltiges Einzelhandelsunternehmen 2010“ und zuletzt mit dem Nachhaltigkeitspreis Mainfranken 2012.

Rolf Heimann ist seit mehr als 20 Jahren in der Textilökologie tätig. Er hat umweltfreundliche und biologisch abbaubare Farbsysteme und Coatings für Textilien entwickelt und in der Textilveredlung Prozesse textil-ökologisch und ökonomisch optimiert. Seit 2002 leitet er den Fachbereich Corporate Responsibility bei hessnatur mit den Teilbereichen: Qualitätssicherung, Sozialstandards, Nachhaltigkeitsmanagement und Entwicklung. In seinem Bereich laufen Anbauprojekte z. B. für Bio-Baumwolle in Westafrika und ein regionales Bio-Leinenprojekt. Ein besonderer Schwerpunkt liegt jetzt in der Entwicklung und Umsetzung von Managementsystemen für Sozialstandards in der Konfektion von Bekleidung. Unter dem Begriff „holistisches Prinzip“ hat Rolf Heimann ein ganzheitlich, nachhaltiges Unternehmenskonzept definiert. Er lehrt an der ESMOD in Berlin im Masterstudiengang „Sustainability in Fashion“ das Fach „Sustainable Production“.

Dr. Alexandra Hildebrandt ist Nachhaltigkeitsexpertin und Wirtschaftspsychologin. Vom Präsidium des Deutschen Fußball-Bundes (DFB) wurde sie 2010 in die DFB-Kommission Nachhaltigkeit berufen. Sie ist Dozentin an der Hochschule für angewandtes Management in Erding (Schwerpunkt Handel und Sportmanagement) sowie am Institut für Fußballmanagement und ist spezialisiert auf die Positionierung nachhaltiger Unternehmen und Organisationen, ihrer Leistungen, Produkte und ihrer Kommunikation. Sie studierte Literaturwissenschaft, Psychologie und Buchwissenschaft. Anschließend war sie viele Jahre in oberen Führungspositionen der Wirtschaft tätig. Bis 2009 arbeitete sie als Leiterin Gesellschaftspolitik und Kommunikation bei der KarstadtQuelle AG (Arcandor). Den Deutschen Industrie- und Handelskammertag unterstützte sie bei der Konzeption und Durchführung des Zertifikatslehrgangs „CSR-Manager (IHK)“. Alexandra Hildebrandt ist Sachbuchautorin, Herausgeberin, Unterstützerin des internationalen SEA-Award und Mitinitiatorin der Initiative "Gesichter der Nachhaltigkeit". Sie bloggt regelmäßig für die Huffington Post zu Nachhaltigkeitsthemen (<http://www.huffingtonpost.de/alexandra-hildebrandt/>).

Prof. Dr. Ralf Isenmann ist seit September 2013 Professor für Nachhaltiges Zukunftsmanagement an der Fakultät für Betriebswirtschaft, Hochschule München. Zuvor war er Vertretungsprofessor für das Fachgebiet Nachhaltige Unternehmensführung, Universität Kassel, sowie Projektleiter am Fraunhofer Institut für System und Innovationsforschung (ISI), Karlsruhe. Seine Schwerpunkte in Forschung, Lehre und Praxisprojekten umfassen die Schnittstellen zwischen

Nachhaltigkeitsmanagement (v. a. Industrial Ecology), Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE), Zukunftsmanagement (v. a. Technologie-Roadmapping) und Informationsmanagement (v. a. Reporting). Aktuelle Publikationen: Internetbasierte Nachhaltigkeitsberichterstattung. Maßgeschneiderte Stakeholder-Kommunikation mit IT (2. Aufl., Erich Schmidt 2014, zusammen mit J. Marx Gómez), Technology Roadmapping. Charting the Route to Success (Springer 2013, zusammen mit Martin G. Möhrle und Rob Phaal) und Industrial Ecology Management. Nachhaltige Entwicklung durch Unternehmensverbünde (Gabler-Springer 2012, zusammen mit M. von Hauff und G. Müller-Christ).

Thomas Merten (Dipl.-Ing. (FH)) ist Gründer, Inhaber und Geschäftsführer der Trifolium – Beratungsgesellschaft mbH und des Faktor 10 – Instituts für nachhaltiges Wirtschaften gemeinnützige GmbH. Herr Merten ist Experte für die Entwicklung und Anwendung maßgeschneiderter Instrumente nachhaltigen Wirtschaftens in Unternehmen und Organisationen unterschiedlichster Größe und Ausrichtung. Zu seinen Arbeitsschwerpunkten gehören Sustainable Excellence, Nachhaltiges Prozessmanagement, Nachhaltigkeitsberichterstattung, (Selbstbewertungs-)Instrumente nachhaltigen Wirtschaftens, Übergangssysteme Schule – Arbeitswelt und Berufliche Bildung für Nachhaltigkeit. Er begleitet seit vielen Jahren das Ranking der Nachhaltigkeitsberichte von IÖW und future e. V. einschließlich der Entwicklung von Bewertungskriterien und berät Unternehmen bei der Konzeption ihrer Nachhaltigkeitsberichte. Mitglied u. a. im Sustainable Excellence Team, der Deutschen Gesellschaft für Qualität (DGQ), der European Foundation for Quality Management (EFQM), dem Factor 10 Innovation Network und future e. V. – Verantwortung unternehmen.

Prof. Dr. Dr. Alexander Moutchnik ist Professor für Medienwirtschaft an der Hochschule RheinMain in Wiesbaden. Bis Oktober 2013 war er Leiter des Studiengangs „Medien- und Kommunikationsmanagement“ an der Mediadesign Hochschule in München. Sein Studium (Magisterstudium der Mittleren, Neueren und Osteuropäischen Geschichte sowie Diplomstudium der Volkswirtschaftslehre) absolvierte er an der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg. An der gleichen Universität wurde er sowohl in Geschichte zum Dr. phil. als auch in BWL zum Dr. rer. pol. promoviert. In Forschung und Lehre beschäftigt er sich mit Medienwirtschaft und Medienökonomie, Kommunikation und Markenführung, Nachhaltigkeit und Unternehmensführung. Zu den letzten Veröffentlichungen gehört ein Beitrag mit Edward Freeman mit dem Titel „Stakeholder management and CSR: questions and answers“ (UmweltWirtschaftsForum, Springer Verlag, Vol. 21, S. 5–9).

Harald Oelschlegel ist Beauftragter für Umweltschutz und Nachhaltigkeit beim IT-Dienstleister DATEV eG in Nürnberg. Nach seinem Studium der Informatik an der Friedrich Alexander Universität in Erlangen arbeitete er seit 1986 in Produktion/Netzentwicklung bei DATEV. Nach seinem berufsbegleitenden Aufbaustudium „Energie und Umwelt“ (Schwerpunkt: Rationelle Energienutzung) an der Gesamthochschule Kassel, übernahm

er im Jahr 1996 die neu vom DATEV-Vorstand eingerichtete Stabsstelle des Umweltbeauftragten – im Jahr 2000 kam das Thema Nachhaltigkeit hinzu. Schwerpunkt seiner Tätigkeit ist die Koordination von Nachhaltigkeits- und Umweltprojekten wie z. B. die jährliche Umweltbilanz und Green-IT-Aktivitäten, sowie die Verankerung des Themas Nachhaltigkeit in der Geschäftspolitik. Auf seine Initiative wurde DATEV im Jahr 1997 Mitglied beim Bundesdeutschen Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management (B.A.U.M. e. V.). Einen weiteren Schwerpunkt sieht er in der Sensibilisierung der Mitarbeiter zu nachhaltigem Verhalten. Im Jahr 2009 wurde er mit dem B.A.U.M.-Umweltpreis (Kategorie Mittelständische Unternehmen) ausgezeichnet.

Karin Pretzel ist als Assistentin der Geschäftsleitung Werk bei HiPP seit 2009 verantwortlich für die Nachhaltigkeitskommunikation. Sie hat Germanistik und Politik studiert, war lange Jahre journalistisch tätig, ebenso wie als Wissenschaftlerin und Lehrbeauftragte an der Universität Hamburg. 1990 übernahm sie die Aufgabe als Persönliche Referentin der Präsidentin der Hochschule für bildende Künste, Hamburg. Ab 1997 baute sie dort eine Presse- und Öffentlichkeitsabteilung auf, deren Leitung sie bis 2008 innehatte. 1997 wurde sie auch Mitglied im VRdS (Verband der Redenschreiber deutscher Sprache). Mit den Zusatzqualifikationen als Arbeits- und Organisationspsychologin und Business-Coach, wechselte Karin Pretzel 2008 in das Unternehmen HiPP. In Zusammenarbeit mit Kollegen des Nachhaltigkeitsteams und den Nachhaltigkeitsverantwortlichen aus den verschiedenen Unternehmensbereichen, setzt sie sich dafür ein, dass die vielfältigen Maßnahmen des Babynahrungsherstellers intern und extern kommuniziert werden, betreut und koordiniert diverse Nachhaltigkeits-Projekte von HiPP und vertritt das Unternehmen in Nachhaltigkeitsinitiativen.

Patric Pütz ist Senior Experte im Umweltschutzprogramm GoGreen bei Deutsche Post DHL. Nach seinem Studium der Medieninformatik an der FH Köln trat er 2008 in den Konzern ein und begleitet seitdem die Entwicklung und Professionalisierung der Berechnung, Erfassung und Berichterstattung von Treibhausgasen. Darüber hinaus engagiert er sich als Vertreter für die Deutsche Post DHL in der Etablierung von globalen Berechnungsstandards. So beteiligte er sich unter anderem an der Entwicklung der neuen Standards des Greenhouse Gas Protocol und als Experte im deutschen Spiegelgremium zur jüngst erschienenen Norm DIN EN 16258.

Jörg Rabe von Pappenheim ist seit 2004 Vorstandsmitglied bei DATEV eG, IT-Dienstleister in Nürnberg, und für die Bereiche Personal, Gebäude, Umwelt und Nachhaltigkeit verantwortlich. Von 1996 bis 2004 war er Vice President HR der Rodenstock Gruppe in München und von 1984 bis 1996 im Personalbereich der bei der Siemens AG tätig in unterschiedlichen Geschäftsbereichen im In- und Ausland. Sein besonderes Interesse gilt dem Menschen im Unternehmen, Veränderungsprozessen hin zu neuen Arbeitswelten und der Entwicklung einer nachhaltigen Unternehmenskultur. In seinem Buch ‚Das Prinzip Verantwortung – Die 9 Bausteine nachhaltiger Unternehmensführung‘ beschreibt er

Wege der Verknüpfung von ökonomischen, ökologischen und sozialen Anforderungen. Zuletzt verfasste er einen Beitrag über moderne Arbeitswelten für das Buch ‚Grundsätze nachhaltiger Unternehmensführung – Erfolg durch verantwortungsvolles Management‘ (Herausgeber Günther/Ruter, Erich Schmidt Verlag, 2012).

Dr. Karl-Friedrich Rausch studierte von 1973 bis 1980 an der Technischen Hochschule in Darmstadt Wirtschaftsingenieurwesen. Die folgenden fünf Jahre bis zu seiner Promotion 1985 war Rausch als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl „Operations Research“ der TH Darmstadt beschäftigt. Im Anschluss wechselte er zur Deutschen Lufthansa AG, wo er zuletzt als Vorsitzender des Bereichsvorstands der Lufthansa Passage Airline tätig war. Seit 2001 ist Rausch Vorstand bei der Deutschen Bahn und war dort zunächst verantwortlich für den Bereich Technik und ab 2003 für den Personenverkehr. Im Juni 2009 hat Rausch das Vorstandsressort Transport und Logistik der Deutschen Bahn übernommen. Zusätzlich zu dieser Funktion ist er im März 2012 zum Chief Sustainability Officer der Deutschen Bahn AG ernannt worden und leitet seitdem das Nachhaltigkeitsmanagement des Konzerns.

Prof. Dr. Stefan Schaltegger ist Professor für Nachhaltigkeitsmanagement und leitet das Centre for Sustainability Management (CSM) an der Leuphana Universität Lüneburg. Er ist Gründer und Leiter des MBA Studiengang Sustainability Management, des weltweit ersten MBA Studiengangs zu Nachhaltigkeitsmanagement sowie des Sustainability Leadership Forums, ein Arbeitskreis von Unternehmen, die eine Führungsposition im Nachhaltigkeitsmanagement haben oder anstreben. In Forschung und Lehre beschäftigt er sich mit Nachhaltigkeitsmanagement, nachhaltigem Unternehmertum, Nachhaltigkeitsinformationsmanagement (insb. Sustainability Accounting and Reporting), Management von Stakeholder-Beziehungen und integrativem Nachhaltigkeitsmanagement (z. B. Biodiversitätsmanagement). Er leitet das Corporate Sustainability Barometer, das seit 2002 die Praxis des Nachhaltigkeitsmanagements erhebt. Stefan Schaltegger ist oder war Mitglied des Herausgeberkreises von 14 internationalen wissenschaftlichen Fachzeitschriften, in Steuerungskreisen von Forschungsprogrammen und in zahlreichen wissenschaftlichen Kommissionen und Beiräten von Unternehmen und gesellschaftlichen Institutionen (z. B. BAUM e. V.).

Dr. Johannes Stolz hat Betriebswirtschaftslehre an der Universität Trier studiert und 2009 mit Diplom abgeschlossen. Seine Diplomarbeit wurde in Kooperation mit Henkel im Rahmen der Fallstudie „Performance based on Sustainability – Das Beispiel Henkel“ publiziert. An der Loyola Universität Córdoba, Spanien hat er über nachhaltiges Konsumentenverhalten promoviert, war dort bis Juli 2013 als wissenschaftlicher Mitarbeiter tätig, und hat u. a. am World Marketing Congress in Melbourne, Australien teilgenommen. Derzeit ist er in einer Trierer Unternehmensberatung tätig. Im Rahmen seiner Forschung beschäftigt sich Dr. Stolz mit den Themen Konsumentenverhalten, Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility. Abseits der Forschung war er für Miele Spanien sowie für

die Vereinten Nationen in New York, USA tätig, um sich mit dem Thema Nachhaltigkeit aus unterschiedlichen Perspektiven auseinanderzusetzen.

Katharina Tomoff leitet bei Deutsche Post DHL die 2013 entstandene Abteilung Shared, welche ökonomische Erfolge durch gesellschaftliche und soziale Verantwortung als Aufgabe hat. Bereits seit 2010 ist Katharina Tomoff als Vice President für das globale Umweltschutzprogramm GoGreen der Deutsche Post DHL verantwortlich, mit dem konzernweiten Ziel, die CO₂-Effizienz bis 2020 um 30 % zu verbessern. Hierfür werden unter Ihrer Leitung für den größten Logistikdienstleister der Welt verschiedene Maßnahmen wie Flottenmodernisierung, den Einsatz alternativer Fahrzeuge oder die Nutzung effizienter Beleuchtung initiiert, koordiniert, messbar gemacht und gesteuert. In Ihrer Rolle spricht sie sich für den Einsatz internationaler Standards zur CO₂-Messung aus und engagiert(e) sich als Mitglied in verschiedenen Gremien wie dem Global Agenda Council on Climate Change des Weltwirtschaftsforums (WEF).

Prof. Dr. Torsten Weber ist Professor für Marketing and Sustainable Communication sowie Dekan für den Bereich General Management an der Cologne Business School in Köln. Während der Promotion an der Universität zu Köln zum Thema „Sozial-inhärente Produkte“ arbeitete Torsten Weber als Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Seminar für Beschaffung und Produktpolitik bei Prof. Dr. Koppelman sowie am Seminar für Marketing und Markenmanagement bei Prof. Dr. Franziska Völckner. Im Anschluss war er mehrere Jahre als Unternehmensberater u. a. für die Firma Rölfs RP Management Consultants in Düsseldorf tätig und hat in diesem Zusammenhang bspw. im Bereich Umweltmanagement für die Deutsche Fußball Liga gearbeitet. In Forschung und Lehre beschäftigt er sich mit Marketing, Cause-Related Marketing, Sustainability und Corporate Social Responsibility. Neben der Funktion als Vizepräsident der „Fördergesellschaft Produktmarketing e.V.“ ist er Speaker auf Seminar- und Konferenzveranstaltungen, insbes. zu den Themenfeldern Marketing- und Nachhaltigkeitsmanagement.

Christopher Weiß ist Masterstudent an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt und studentischer Mitarbeiter sowie Übungsleiter am Lehrstuhl für ABWL, Controlling und Wirtschaftsprüfung. Praktische Erfahrung konnte Christopher vor dem Studium in seiner Ausbildung zum Bankkaufmann sammeln und durch verschiedene internationale Praktika während des Studiums ergänzen. Im Rahmen seiner Masterarbeit am Lehrstuhl von Prof. Dr. Götsche untersucht er derzeit den Einfluss von CSER auf die Kapitalkosten. Er ist Stipendiat der Bayerischen Elite Akademie sowie der Konrad-Adenauer-Stiftung.

Einführung – Nachhaltigkeitsberichterstattung: Eingrenzung eines heterogenes Phänomen

Matthias S. Fifka

1 Einleitung

Nachhaltigkeitsberichterstattung genießt angesichts der gegenwärtigen Überlegungen der Europäischen Union, eine sogenannte *Berichtspflicht* einzuführen, große Aufmerksamkeit in Politik, Wirtschaft und Wissenschaft. Kontrovers wird diskutiert, ob eine solche Pflicht eine unzumutbare Belastung für die betroffenen Unternehmen darstellt oder ob sie die konsequente Umsetzung einer Rechenschaftspflicht ist, die Unternehmen aufgrund der sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Auswirkungen ihres Handelns gegenüber der Gesellschaft haben.

Während diese Diskussion für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) von höchster Relevanz ist, da sie dem Nachhaltigkeitsreporting bisher kaum Aufmerksamkeit geschenkt haben (Center for Corporate Citizenship Deutschland 2007; Boston College Center for Corporate Citizenship 2009; für eine Übersicht siehe Fifka 2013a), ist sie für viele Großunternehmen schon zur Makulatur geworden. Denn im Jahr 2011 gaben bereits 95 % der 250 weltweit größten Unternehmen einen eigenständigen Nachhaltigkeitsbericht („stand alone report“) heraus (KPMG 2011). Zu einem Standard hat sich die Nachhaltigkeitsberichterstattung aber erst in jüngeren Jahren etabliert. Noch 1999 waren es lediglich 35 % der größten 250 Unternehmen weltweit, die einen solchen Bericht veröffentlichten (KPMG und WIMM 1999). Führend im internationalen Vergleich sind Großbritannien und Japan, wo 100 % bzw. 99 % der 100 größten Unternehmen des jeweiligen Landes einen Bericht veröffentlichen. Es folgen Frankreich und Dänemark mit 94 % bzw. 91 % (KPMG 2011). In Deutschland gaben 87 % der DAX-30-Unternehmen im Jahr 2010 einen Bericht heraus (Fifka 2011a).

M. S. Fifka (✉)

Institut für Wirtschaftswissenschaft, Universität Erlangen-Nürnberg, Kochstr. 4,
91054 Erlangen, Deutschland
E-Mail: matthias.fifka@fau.de

Eine ausgeprägte Berichterstattung ist aber nicht mehr nur in westlichen bzw. westlich geprägten Industriestaaten zu beobachten, sondern ist längst zu einem globalen Phänomen geworden. Auch in den sogenannten *Emerging Markets* hat die Nachhaltigkeitsberichterstattung einen wahren Schub erfahren. Während in Südafrika im Jahr 2009 nur 45 % der 100 größten Unternehmen einen Bericht veröffentlichten, waren es 2011 bereits 97 %. Ähnlich schnell verlief das Wachstum in anderen Ländern. In Ungarn stieg die Zahl der 100 größten Unternehmen mit Nachhaltigkeitsbericht von 26 im Jahr 2009 auf 70 im Jahr 2011 an; in Mexiko von 17 auf 66 (KPMG 2011). Eine ähnliche Entwicklung ist in Südeuropa zu verzeichnen, und auch in Osteuropa erfährt die Nachhaltigkeitsberichterstattung zunehmendes Interesse, wohingegen sie in Entwicklungsländer nach wie vor weitestgehend unbedeutend ist (Fifka 2012b).

Neben diesem quantitativen Wachstum ist es auch zu einer zunehmenden Standardisierung in der Berichterstattung gekommen. Unternehmen gestalten die Inhalte ihrer Berichte immer häufiger nach standardisierten Vorgaben, welche die Veröffentlichung bestimmter Kennzahlen erfordern und dadurch eine Vergleichbarkeit ermöglichen. Im Zuge dieser Entwicklung hat sich die Global Reporting Initiative (GRI) zum dominierenden Berichtsstandard entwickelt, dem bereits 80 % der weltweit 250 größten Unternehmen folgen (KPMG 2011). Sie sieht in ihrer neusten Version, der GRI 4.0 aus dem Jahr 2013, die Veröffentlichung von 58 ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Kernindikatoren vor.

Auch im Hinblick auf die Bezeichnung bzw. Betitelung der Berichte kommt es zunehmend zu einer Vereinheitlichung, da sich der „Nachhaltigkeitsbericht“ bzw. der „Sustainability Report“ mehr und mehr durchsetzt, wobei die Bezeichnung „Corporate Social Responsibility Report“ ebenso geläufig ist. „Umweltberichte“ bzw. „Environmental Reports“ und „Sozialberichte“ bzw. „Social Reports“ werden kaum noch veröffentlicht. Diese Entwicklung beschreibt auch die inhaltliche Veränderung, die die Berichte über die Jahrzehnte erfahren haben und die später thematisiert werden soll.

Wie dynamisch, aber in gewisser Weise auch zunehmend unübersichtlich das Feld der Nachhaltigkeitsberichterstattung in jüngeren Jahren geworden ist, zeigt schließlich der Umstand, dass sich immer mehr soziale Einrichtungen sowie Non-Profit-Organisationen mit Reporting beschäftigen (müssen) und entsprechende Berichte herausgeben. Auch sie stehen zunehmend unter Druck, über ihr Handeln Rechenschaft abzulegen und die Transparenz ihrer Aktivitäten zu steigern.

Die folgende Diskussion der eben beschriebenen und anderer wichtiger Entwicklungen soll dazu dienen, das heterogene Phänomen „Nachhaltigkeitsberichterstattung“ einzugrenzen, um so eine Basis für die nachfolgenden Beiträge aus Wissenschaft und Praxis zu schaffen. Diese werden am Ende dieser Einführung vorgestellt.

2 Die historische Entwicklung der Nachhaltigkeitsberichterstattung

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung hat ihren Ursprung in den 1970er Jahren, als Unternehmen damit begannen, auch nicht-finanzielle Information in strukturierter Form zu veröffentlichen. Vor allem in Westeuropa war diese Entwicklung zu beobachten, wo es vermehrt zur Erstellung sogenannter *Sozialbilanzen* kam. In ihnen stellten Unternehmen ihre soziale Leistung in Form von geschaffenen Arbeitsplätzen, Steuerzahlungen und Sozialleistungen, der Qualität ihrer Produkte sowie des karitativen Engagements am Standort dar. Diese Berichterstattung wurde in erster Linie von multinationalen Großunternehmen vorgenommen, die in den 70er Jahren aufgrund ihrer wachsenden ökonomischen Macht zunehmend in Kritik geraten waren und versuchten, dieser durch die freiwillige Offenlegung von Information zu begegnen (Abbott und Monsen 1979). Man kann deshalb von einer stark reaktiven Natur des Reporting in dieser Zeit sprechen, weil es in erster Linie durch externen Druck generiert wurde.

Auch in den 80er Jahren standen soziale Aspekte in der freiwilligen Berichterstattung zunächst im Vordergrund, ehe ökologischen Anliegen mehr Aufmerksamkeit beigemessen wurde. Dieser Wandel war erneut reaktiver Natur, denn er war getrieben durch eine Reihe von ökologischen Katastrophen wie den Atomunfällen in Harrisburg in den Vereinigten Staaten (1979) und Tschernobyl in der Ukraine (1986), dem Chemieunfall von Bophal, Indien (1984) und der Havarie des Öltankers Exxon Valdez in Alaska (1989). Aufgrund dieser tragischen Ereignisse wurde auch die ökologische Verantwortlichkeit von Großunternehmen zunehmend in Frage gestellt.

Aus dem gesellschaftlichen Wunsch nach mehr ökologischer Verantwortung sahen einigen Unternehmen in den 90er Jahren jedoch einen potentiellen Wettbewerbsvorteil erwachsen (Gray 2001). Deshalb begannen sie, sich dem Thema Reporting aktiver zu nähern, auch aus Präventionsüberlegungen heraus. Nicht zu unterschätzen waren dabei im europäischen Kontext die Ereignisse um die von Shell geplante Versenkung der Ölplattform „Brent Spar“ in der Nordsee. Diese rief eine von Greenpeace konzentrierte Protestaktion hervor, welche letztendlich in einem weitreichenden Konsumentenboykott von Shell-Tankstellen mündete, der der Mineralölgesellschaft erheblichen Schaden zufügte (Fifka 2012a). Der Boykott reflektierte das wachsende Bewusstsein für ökologische Fragen und entsprechende Mindesterwartungen der Konsumenten an die Unternehmen. Somit wurden Umweltaspekte in das „Zentrum der Aufmerksamkeit“ (Owen 2008, S. 243) gestellt mit der Zielsetzung, Reputations- und Imagevorteile zu erzielen (Azzone et al. 1997). Vor diesem Hintergrund wurde der *Sozialbericht* in den 90er Jahren häufig von einem *Umweltbericht* abgelöst.

Die Integration von sozialen, ökologischen und ökonomischen Aspekten in einem Bericht, der über den Geschäftsbericht hinausging, war erst nach dem Jahrtausendwechsel zu beobachten. Mit dieser inhaltlichen Erweiterung ging auch eine Umbenennung der Berichte einher, die nun unter Titeln wie *Corporate (Social) Responsibility Report*, *Corporate Citizenship Report*, *Sustainability Report* oder auch *Nachhaltigkeitsbericht* veröffentlicht wurden (Blankenagel 2007). In Deutschland war Siemens das erste Unternehmen, das im

Jahr 2000 einen *Corporate Citizenship Report* vorlegte. Die Deutsche Bank und Degussa folgten zwei Jahre später. Die Deutsche Telekom gab erstmals 2004 einen *Human Resources and Sustainability Report* heraus, was zeigt, dass es auch zu begrifflichen Eigenkreationen hinsichtlich der Betitelung kam. Die BMW AG veröffentlichte im gleichen Jahr einen *Sustainable Value Report* und hält bis heute an diesem Titel fest, während die Deutsche Telekom im Jahr 2008 zum Titel *Corporate Responsibility Report* wechselte.

Diese Namensänderungen lassen durchaus eine gewisse willkürliche Begriffskonjunktur erkennen, wobei sich heute die Begriffe *Sustainability Report* bzw. *Nachhaltigkeitsbericht* und *Corporate (Social) Responsibility Report* weitestgehend als Berichtstitel durchgesetzt haben. Allerdings muss angemerkt werden, dass trotz unterschiedlicher Titel die Inhalte der entsprechenden Berichte nicht variieren (Fifka und Drabble 2012). Kurz gesagt steht in einem *Sustainability Report* nichts anderes als in einem *Corporate Responsibility Report*. Die Titelwahl ist also schlussendlich „Geschmackssache“. Dies ist auch darauf zurückzuführen, dass die Begriffe *Sustainability* und *Corporate Social Responsibility* in der Unternehmenspraxis ebenso zumeist synonym verwendet werden, obwohl aus einer akademischen Perspektive durchaus zwischen ihnen vor allem im Hinblick auf ihre geographische und zeitliche Entstehung sowie ihre moralischen Natur unterschieden werden kann (Fifka 2011b). Da eine solche Differenzierung jedoch nicht Gegenstand des folgenden Kapitels sein soll, wird vereinfachend von *Nachhaltigkeitsberichterstattung* bzw. *Nachhaltigkeitsreporting* gesprochen.

3 Trends in der Nachhaltigkeitsberichterstattung

Die Global Reporting Initiative (2013) definiert Nachhaltigkeitsberichterstattung als die Offenlegung von „Informationen über die ökonomische, ökologische und soziale Leistung sowie das Führungsverhalten.“ Strenggenommen handelt es sich bei der Offenlegung, also der Veröffentlichung des Berichts, nur um den zweiten Schritt des gesamten Berichtsprozesses. Der erste Schritt besteht in der Bestimmung bzw. Messung der Information, die bekannt gemacht werden soll. Von daher wäre der gelegentlich anzutreffende Begriff des *Sustainability Accounting* akkurater, da er sowohl die erste Phase der Messung – das *Sustainability Auditing* – als auch die zweite Phase der Offenlegung – das *Reporting* – umfasst (Yongvanich und Guthrie 2006; siehe auch Schaltegger und Burritt 2006). Obwohl das *Reporting* somit eigentlich nur die zweite Stufe des gesamten Prozesses darstellt, hat sich der Begriff für die Gesamtheit aus Messung und Offenlegung der entsprechenden Informationen durchgesetzt.

Im Idealfall wird Information nach innen und nach außen kommuniziert. Während sie intern eine Grundlage für Steuerungs- und Optimierungsprozesse darstellt, dient sie extern zur Kommunikation mit Stakeholdern. Unternehmen erläutern dabei, wie sie den Interessen ihrer einzelnen Anspruchsgruppen – finanzielle sowie nicht-finanzielle Stakeholder – nachkommen, um die *license to operate* als gesellschaftliche Betriebserlaubnis auf-

recht zu erhalten. Verliert ein Unternehmen diese Lizenz, die auch als Akzeptanz unter Kunden, Lieferanten, Mitarbeitern und anderen Anspruchsgruppen verstanden werden kann, so verliert es auch seine Existenzberechtigung (Schaltegger und Burritt 2010). Denn Stakeholder erwarten zunehmend einen Einblick in das Handeln von Unternehmen. Diese Transparenz ist die Basis dafür, Unternehmen für ihr Handeln auch verantwortlich machen zu können (*Accountability*).

Aufgrund der vielfältigen Interessen der unterschiedlichen Stakeholdergruppen an unterschiedlichen Aspekten des Unternehmenshandelns und seiner Auswirkungen hat sich im Rahmen des Nachhaltigkeitsreportings eine Multidimensionalität durchgesetzt. Sie ist eine von vielen charakteristischen Entwicklungen, die in der Nachhaltigkeitsberichterstattung zu beobachten sind.

Multidimensionalität

Unter Multidimensionalität wird an dieser Stelle verstanden, dass das Reporting mehr und mehr unterschiedliche Dimensionen, d. h. Themebereiche, umfasst. Wie im Rahmen der historischen Entwicklung erläutert wurde, standen in unterschiedlichen Phasen des Reporting soziale oder ökologische Aspekte im Vordergrund, ehe es ab der Jahrtausendwende zu einer Zusammenführung dieser mit wirtschaftlichen Ergebnissen kam. Die Berichterstattung folgt damit der 1997 von Elkington in der „Triple Bottom Line“ verfassten Konzeption von Nachhaltigkeit, die eine wirtschaftliche, eine ökologische und eine soziale Komponente umfasst. Bemerkenswert ist, dass Elkington mit der Begrifflichkeit „Triple Bottom Line“ just diese Auffassung zum Ausdruck brachte. Denn die „Bottom Line“ ist der Strich, der unter einer Bilanz gezogen wird, um zu sehen, welches Ergebnis sich „unter dem Strich“ ergibt. Elkingtons entsprechende Forderung an Unternehmen war, ihre Leistung nicht nur nach wirtschaftlichen, sondern auch nach ökologischen und sozialen Gesichtspunkten zu bilanzieren. Neben diesen drei Dimensionen sind heute in der Nachhaltigkeitsberichterstattung noch weitere Aspekte zu finden, die zumindest nicht unmittelbar der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Sphäre zuzuordnen sind. Dazu gehören zum einen die Corporate Governance, welche die Leitungs- und Kontrollstrukturen im Unternehmen beschreibt, und zum anderen das Ethik-Management, wie etwa die Einführung eines *Code of Conduct* oder Maßnahmen der Korruptionsbekämpfung.

Deren Darstellung in einem Bericht dient zweifelsfrei auch dem Ziel, das Vertrauen der Stakeholder zu gewinnen und glaubhaft aufzuzeigen, dass das Unternehmen ordnungsgemäß und nach ethischen Gesichtspunkten geführt wird. Trotz dieser Bemühungen um Glaubwürdigkeit drängt sich die grundsätzliche Frage auf, auf welche Weise überhaupt sichergestellt werden kann, dass die von Unternehmen im Zuge der Nachhaltigkeitsberichterstattung bereit gestellte Information auch der Wahrheit entspricht und nicht für Unternehmenszwecke manipuliert wurde. In diesem Kontext entsteht leicht der Verdacht, dass Unternehmen dazu neigen werden, Inhalte zu ihren Gunsten zu modifizieren oder gar zu verfälschen. Eine Verifizierung bzw. Testierung des Berichts durch Dritte ist dabei eine Möglichkeit, um solchen Bedenken entgegenzuwirken und sachliche Richtigkeit zu garantieren.

Testierung

Der Wert eines Nachhaltigkeitsberichts steht und fällt mit der Glaubwürdigkeit der zur Verfügung gestellten Information. Unweigerlich stellt sich die Frage, wer und wie für ihre Richtigkeit garantiert werden kann. Anders als bei den Geschäftsberichten veröffentlichungspflichtiger Kapitalgesellschaften ist es im Rahmen der freiwilligen Nachhaltigkeitsberichterstattung nicht zwingend vorgeschrieben, das Testat einer Prüfungsgesellschaft einzuholen. Genau dieser Option bedienen sich jedoch mehr und mehr Unternehmen, um auch ihren Nachhaltigkeitsbericht verifizieren zu lassen. Bereits 46 % der 250 größten Unternehmen weltweit ließen im Jahr 2011 ihren Bericht durch externe Prüfer testieren (KPMG 2011). Zwischenzeitlich bieten nahezu alle großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und zahlreiche kleine spezialisierte Firmen Leistungen im Bereich dieser *Sustainability Assurance* an. Die GRI wiederum legt Unternehmen, die ihren Standard anwenden, eine solche Verifizierung nahe. Die *Sustainability Assurance* kann also als ein dritter Schritt im Prozess des *Sustainability Accounting* gesehen werden, der zwischen dem Auditing und dem Reporting steht.

Über eine solche formalisierte Kontrolle hinaus unterliegen die Berichte auch einer gewissen Kontrolle durch Stakeholder, die die Berichte – soweit es ihnen möglich ist – auf ihre Richtigkeit hin überprüfen. Besonders Non-Governmental Organizations (NGOs) und kritische Medien haben es sich zur Aufgabe gemacht, eine solche Überprüfung vorzunehmen. So beklagte beispielsweise die International Trade Union Confederation (ITUC), ein internationaler Zusammenschluss von Gewerkschaften, im Jahr 2012 die Richtigkeit der von der Deutschen Telekom gemachten Angaben zum Umgang mit ihren Arbeitnehmern: „The ‚Corporate Social Responsibility‘ report released last week by German telecom giant Deutsche Telekom contains misleading corporate spin... The report claims that, on issues such as training, employment and offshoring, ‚Of course, we involve employee representatives when making all of these decisions.‘ [...] This claim may be true in Deutsche Telekom’s operations in Germany, but it is blatantly false outside the company’s home country. In the US for example, its T-Mobile subsidiary is actively trying to stop its workforce getting union representation, using all the tricks of the notorious union-avoidance business“ (ITUC 2012). Eine großangelegte Protestaktion, auch unter Mitarbeitern in Deutschland, war die Folge.

Die Veröffentlichung von geschönter oder gar gefälschter Information birgt also ein erhebliches Reputationsrisiko, das auch zu wirtschaftlichen Schäden in Form von Kunden- oder Mitarbeiterprotesten führen kann. Mit Hilfe einer Verifizierung des Berichts durch Dritte kann die Richtigkeit der bereitgestellten Information nahezu garantiert werden. Allerdings wird dadurch noch nicht der Problematik begegnet, dass das Unternehmen nur ausgewählte Information zur Verfügung stellt. Denn die Testierung von Information, die vorher vom Unternehmen selektiert wurde, erlaubt noch keine nennenswerten Rückschlüsse auf die Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens. Unternehmen müssen sich also den Vorwurf gefallen lassen, sie würden ausschließlich für sie vorteilhafte Information offenlegen, während nachteilige Aspekte zurückgehalten werden würden. Dieser Problematik wird durch die Standardisierung und Quantifizierung in der Berichterstattung begegnet.

Standardisierung und Quantifizierung

Wie oben dargestellt, gestalten bereits 80 % der weltweit 250 größten Unternehmen ihren Bericht nach den Vorgaben der GRI (KPMG 2011), was den Trend zur Standardisierung deutlich untermauert. Grundsätzlich sind Unternehmen in Ländern, in denen keine Berichtspflicht existiert (eine solche gibt es z. B. in Frankreich, Dänemark oder Schweden), völlig frei hinsichtlich der ökologischen und sozialen Belange, die sie in ihrem Bericht präsentieren möchten. Diese gestalterische „Willkür“ legt natürlich die Vermutung nahe, Unternehmen würden dazu neigen, sehr selektiv bei der Wahl der präsentierten Inhalte vorzugehen. In der Tat finden sich bei der Lektüre vieler Nachhaltigkeitsberichte kaum negative „Selbstbekenntnisse“. Zudem erschwert die willkürliche Auswahl durch die einzelnen Unternehmen die Vergleichbarkeit der Berichte, weil nicht zwangsläufig die gleichen Aspekte in den Berichten thematisiert werden.

Reporting-Standards können diese Problematik in einem gewissen Maße adressieren. Sie erfordern die Offenlegung bestimmter wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Leistungskriterien, die zumeist auf quantitativ messbaren Indikatoren beruhen. Eine Standardisierung bringt je drei zentrale Vorteile sowohl für die Stakeholder als auch für die Unternehmen mit sich.

Für die Stakeholder liegt einer dieser Vorteile darin, dass die Selektionsmöglichkeit der Unternehmen durch die Anwendung eines Standards eingeschränkt wird. Das heißt nicht, dass Unternehmen bei Anwendung eines Standards keinerlei Gestaltungsspielraum mehr bleibt im Hinblick auf die im Bericht dargestellte Information, allerdings verpflichten sie sich, bestimmte Indikatoren offenlegen. Zwar ist bei freiwilligen Standards wie der GRI keine Messung und Veröffentlichung aller im Standard vorgesehenen Leistungsindikatoren zwingend vorgeschrieben, wird aber als positiv beurteilt, um ihm in möglichst hohem Maße zu entsprechen. Zudem würde der Verweis auf die Anwendung eines Standards durch ein Unternehmen, dem dann aber nicht genüge getan wird, kaum glaubwürdig wirken. Der zweite Vorteil für die Stakeholder liegt darin, dass die im Rahmen des Standards zu veröffentlichenden Leistungskriterien für alle Unternehmen (oder zumindest für die Unternehmen gleicher Branche und Größe) identisch sind, so dass ein Vergleich der sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen *Performance* möglich ist. Besonders dann, wenn es sich um quantifizierbare Größen handelt, ist eine Gegenüberstellung dadurch möglich. Beispielfhaft seien hier einige der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Indikatoren genannt, die die GRI 4.0 vorgibt:

- Umsatz
- Löhne, Gehälter und Sozialleistungen an Mitarbeiter
- Dividenden- und Zinszahlungen an Kapitalgeber
- Anteil der verwendeten Materialien aus Recycling
- Energieverbrauch im Unternehmen
- Gesamter Frischwasserverbrauch
- Zahl der Arbeitsunfälle
- Verhältnis des Grundgehalts zwischen Männern und Frauen bei gleicher Tätigkeit an gleichen Arbeitsorten

- Anteil der Lieferanten, die einer Prüfung hinsichtlich ihrer Beschäftigungspraktiken unterzogen wurden

Schließlich erlauben es die „harten“, in Zahlen ausgedrückten Fakten den Stakeholdern, die Auswirkungen des Unternehmenshandelns zu bestimmen und Unternehmen gegebenenfalls dafür auch verantwortlich zu machen.

Für die nach einem Standard berichtenden Unternehmen liegen die Vorteile zum einen in einer höheren Glaubwürdigkeit ihrer Berichte und in der dadurch verbesserten Kommunikation mit den Stakeholdern. Zum anderen können Unternehmen gute Leistungen dazu nutzen, sich von Konkurrenten zu differenzieren und dadurch Marktvorteile zu erlangen. Zu guter Letzt dienen die gemessenen Größen im Rahmen der internen Berichterstattung auch der Steuerung des Unternehmens und liefern ihm wesentliche Erkenntnisse über die eigene Leistung und über Schwachstellen auf strategischer und operativer Ebene. Somit bilden sie einen zentralen Anhaltspunkt für Optimierungsmaßnahmen.

Trotz dieser Vorteile darf nicht unerwähnt bleiben, dass vor allem die Messung der Indikatoren mit einem erheblichen Aufwand verbunden ist und technisches Know-how sowie finanzielle und personelle Ressourcen verlangt. Besonders für KMU kann dies eine nicht zu unterschätzende Herausforderung darstellen, da sie kaum selbst über die notwendige Expertise verfügen und die entsprechenden Leistungen einkaufen müssen. Zudem entstehen durch eine mögliche Verifizierung durch eine Prüfungsgesellschaft und die abschließende Veröffentlichung eines Berichts weitere Kosten. Besonders der Druck und die Versendung eines klassischen Print-Berichts sind dabei kostenintensiv. Aufgrund der zunehmenden Multimedialität im Nachhaltigkeitsreporting gibt es jedoch auch alternative Medien zur Berichterstattung.

Multimedialität

Unter Multimedialität wird hier die Nutzung verschiedener Medien zum Nachhaltigkeitsreporting verstanden. Bis zur Jahrtausendwende wurden die entsprechenden Informationen nahezu ausschließlich in einem gedruckten Bericht („Stand-alone Report“) veröffentlicht. Heute kommen jedoch immer häufiger auch elektronische Medien zum Einsatz. Berichte werden nun ebenfalls oder gar ausschließlich – letzteres ist im Zuge der Einsparung von Papier als konsequent nachhaltig zu beurteilen – im pdf-Format als Download zur Verfügung gestellt. Zudem ist die Einbindung im html-Format in die Homepage des Unternehmens zu einem gewissen Standard geworden. Dies gibt dem Leser die Möglichkeit, die für ihn interessante Information auszuwählen. Einige Unternehmen ermöglichen auf diese Weise sogar die Zusammenstellung eines individualisierten Nachhaltigkeitsberichts. Homepages bieten somit gegenüber dem klassischen Print-Bericht Kostenvorteile, eine individualisierte Nutzung und eine höhere Reichweite. Weitere Medien zur Kommunikation von Nachhaltigkeit stellen Pressemitteilungen und Newsletter dar, wobei darüber nur begrenzt Information vermittelt und somit nicht von einem vollständigen Reporting gesprochen werden kann. Während sich Pressemitteilungen aufgrund des potentiellen Multiplikatoreffekts großer Beliebtheit erfreuen, Newsletter kaum eingesetzt, da hier potentielle Adressaten und ihr Interesse an der Materie erst ermittelt werden müssen.