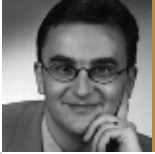


Der Geschäftsbericht der neuen Generation

Der Druck auf die Unternehmen wächst, nicht nur über ökonomische, sondern auch über soziale und ökologische Aspekte Rechenschaft abzulegen. Wie diese Herausforderung bewältigt werden kann, zeigt ein neues Modell der integrierten Berichterstattung, das vom Institut für nachhaltiges Management entwickelt worden ist.



■ Claus-Heinrich Daub*

Der Geschäftsbericht wird gelegentlich als die «Visitenkarte» eines Unternehmens bezeichnet. Damit soll zum Ausdruck gebracht werden, dass sich jede Leserin und jeder Leser mit seiner Hilfe ein mehr oder minder rasches und umfassendes Bild des Unternehmens machen kann. Diesem ersten Eindruck kommt dabei in einer informationsüberfluteten und -gesättigten Gesellschaft ein wachsender Stellenwert zu. Soweit die bisherige Deutung des Eingangsstaments.

Man könnte dieses nun auch alternativ interpretieren: eine Visitenkarte sagt nämlich letztlich kaum etwas aus über den Menschen, der sich dahinter verbirgt. Überträgt man diesen Gedanken auf den Geschäftsbericht, so würde dies bedeuten, dass er seine Leser nur äusserst oberflächlich über ein Unternehmen informieren kann. Daran ist – leider – etwas Wahres: Viele Unternehmen legen auch heute noch Geschäftsberichte vor, die in austauschbaren Formulierungen (und häufig ebenso austauschbarer gestalterischer Aufmachung) ein rundum positives Bild des Unternehmens zeichnen. Der Informationswert tendiert dabei nicht selten gegen null, sieht man einmal von dem ausführlichen Zahlenmaterial zum Geschäftsverlauf ab, mit dem die Shareholder und Finanzkreise versorgt werden.

Eine neue Entwicklung

Man könnte so den Eindruck gewinnen, als hätten viele Unternehmen eine Entwicklung verschlafen, die sich seit knapp zehn Jahren immer deutlicher abzeichnen beginnt: ein Unternehmen muss seine Tätigkeit heute gegenüber einer kritischen Öffentlichkeit legitimieren und sollte sich dabei nicht mehr darauf beschränken, nur über die ökonomische Dimension seiner Tätigkeiten zu kommunizieren. Verschiedene Anspruchsgruppen («Stakeholder») fordern vielmehr auch Informationen und Stellungnahmen zu sozialen und ökologischen Themen. Einige Unternehmen haben diese Zeichen der Zeit erkannt und legen heute neben einem klassischen Geschäftsbericht weitere Berichte vor. Der «Klassiker» darunter

ist der Umweltbericht. Allerdings deuten internationale Entwicklungen der Berichterstattungspraxis darauf hin, dass auch er ein Auslaufmodell ist und über kurz oder lang vom Nachhaltigkeitsbericht bzw. einer integrierten Nachhaltigkeitsberichterstattung abgelöst werden wird, worin neben einer ökonomischen auch eine ökologische und eine soziale Dimension berücksichtigt ist.

Im Visier der Forschung

Gemäss eines aktuellen Forschungsprojekts zur Nachhaltigkeitsberichterstattung Schweizer Unternehmen, das 2003 erstmals durchgeführt wurde und 2004 mit deutlich erweitertem Forschungsgegenstand neu aufgelegt wird, haben bereits etliche Schweizer Unternehmen solche Berichte vorgelegt oder soziale und ökologische Aspekte systematisch in ihre Berichterstattung integriert (vgl. Claus-Heinrich Daub in Marketing&Kommunikation 12/2003).

Eines der wichtigsten Ergebnisse des genannten Forschungsprojekts, das zugleich die bislang weltweit umfangreichste Untersuchung mit einem nationalen Fokus war, betrifft die Art und Weise, wie Schweizer Unternehmen ihre Berichterstattung in Richtung einer Nachhaltigkeitsberichterstattung ausweiten. Im Gegensatz nämlich zur internationalen Mainstream-Anschauung, gemäss der ein Nachhaltigkeitsbericht ein eigenständiger, vom Geschäftsbericht zu trennender Bericht sein müsse, zeigte sich, dass Unternehmen aus den verschiedensten Gründen höchst unterschiedliche Formen einer integrierten Berichterstattung wählten. Da bereits erste Ergebnisse der Neuauflage des Projekts vorliegen, beziehen sich die folgenden Beispiele auf aktuelle Publikationen über das Geschäftsjahr 2003.

Multinationale im Mainstream

Vor allem multinational tätige Konzerne tendieren zur Publikation eines eigenständigen Nachhaltigkeitsberichts, der Angaben zu ihrer ökonomischen, ökologischen und sozialen Performance enthält. Damit folgen sie den eben angesprochenen internationalen Vorgaben, die dies anraten. Ein Beispiel hierfür ist der Nachhaltigkeitsbericht von Bâloise. Bisweilen wer-



Der vierteilige Jahresbericht 2003/04 der Leica Geosystems umfasst Finanzbericht (80 Seiten), Geschäftsbericht (36 Seiten), Corporate-Responsability-Bericht (24 Seiten) und Corporate-Governance-Bericht (20 Seiten). Abgebildet sind je eine Seite aus dem Geschäfts- und dem Corporate-Responsability-Bericht.

den derartige Berichte auch anders genannt: so bezeichnet Leica Geosystems ihren sehr umfassenden und aussagekräftigen Bericht als «Corporate-Responsability-Bericht». Etliche Unternehmen haben sich dafür entschieden, über die Themenbereiche Ökonomie, Ökologie und Soziales in mehreren getrennten Publikationen zu berichten. So legten Unternehmen wie Nestlé oder Syngenta gleich fünf oder mehr verschiedene Berichte vor. Dies mag zunächst beeindruckend sein. Allerdings erweist sich die Lektüre oft als mühsam, weil einzelne Informationen zu oft wiederholt werden.

Vom klassischen Umweltbericht ...

Einen mehr oder minder «klassischen» Umweltbericht haben mehrere Unternehmen publiziert, wobei hier zu beobachten ist, dass sich über die Jahre mehr und mehr Informationen zum Bereich Soziales «einschleichen» und sich die Berichte so sukzessive zu Nachhaltigkeitsberichten entwickeln. Ein gutes Beispiel stammt aus der Feder der Elektrizitätswerke Zürich (ewz); sie geben in ihrem Bericht «ewz am Puls der Zeit» neben Informationen zu ihren Anstrengungen im Bereich Umweltschutz auch ausführlich über ihre gesellschaftlichen Verpflichtungen (z.B. bei der Förderung von Sport und Kultur) Auskunft. Insofern war es wohl eine richtige Entscheidung, den Bericht nicht mehr als einen «Umweltbericht» zu deklarieren.

* Claus-Heinrich Daub, Prof. Dr., Institut für nachhaltiges Management, Fachhochschule Nordwestschweiz Aargau. E-Mail: daub@ifsm.ch

... zur Integration

Eine wachsende Zahl von Unternehmen integriert schliesslich ökologische und soziale Aspekte nach und nach in ihren Geschäftsbericht. Der Grad dieser Integration ist allerdings höchst unterschiedlich. Die überwiegende Zahl der Schweizer Unternehmen beschränkt sich bis heute auf wenige Hinweise zu Themen wie Mitarbeiter, Produktsicherheit oder Sponsoring. Diese bilden gleichsam Sprengel in einem Bericht, der auf rein ökonomische Betrachtungen ausgerichtet ist. Ein Beispiel für einen hohen Integrationsgrad ist der Geschäftsbericht von Sika. Das Unternehmen behandelt darin ausführlich und fundiert Themen wie unternehmerische Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft oder Corporate Governance.

Grenzen der Belastbarkeit

Die Frage, wie es zu einer solchen Vielfalt an unterschiedlichen Arten der Berichterstattung kommt, wurde durch das Forschungsteam in Gesprächen mit Vertretern von 25 verschiedenen Schweizer Unternehmen gestellt. Dabei kam es zu teilweise erwartbaren, teilweise jedoch auch sehr überraschenden Äusserungen. So kritisierte ein Grossteil der Befragten, dass Unternehmen durch die zunehmenden Forderungen nach immer detaillierteren und in immer höherer Frequenz vorzulegenden Berichten an die Grenze der finanziellen und zeitlichen Belastbarkeit gerieten.

Mit diesem Argument steht ein weiteres in engem Zusammenhang: Werde schon der Geschäftsbericht nur von wenigen wirklich gelesen, so interessiere sich die Öffentlichkeit noch weitaus weniger für weitere Berichte. Man produziere mit anderen Worten häufig nur Papier, mit dem man seine Kunden, Mitarbeiter oder Lieferanten kommunikativ nicht erreiche – dies sei doch wohl alles andere als «nachhaltig».

Weitere Statements betrafen Probleme bei der Sammlung der Daten und Informationen für eine integrierte Berichterstattung und das mangelnde Interesse der Geschäftsführung an



Zweiteiliger Sika-Geschäftsbericht: Nüchtern der Band mit den Fakten und Zahlen. Grosszügig illustriert dagegen der Berichtsband mit speziellen Beiträgen zu «Corporate Governance», «Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter» und «Unsere Verantwortung» (soziales Engagement und Umweltbericht).

der Thematik: Häufig sei das Bewusstsein für die Nachhaltigkeitsthematik in den Abteilungen Kommunikation oder Umweltmanagement wohl vorhanden; die Unternehmensführung sei sich ihrer Tragweite indes nicht bewusst und sehe daher keine Notwendigkeit, darüber zu berichten.

Das Modell

Nun könnte man sie natürlich als «Hilfsargumente» abtun, mit denen sich Unternehmen nur davor drücken wollen, auf eine integrierte Nachhaltigkeitsberichterstattung hinzuwirken. Dies greift allerdings zu kurz. Vielmehr bestätigte sich dem Forschungsteam der Eindruck, dass viele Unternehmen schlicht nicht über das Wissen verfügen, wie man eine integrierte Berichterstattung kostengünstig und gleichwohl aussagekräftig gestalten kann. Dazu ist das Phänomen einerseits noch zu neu und andererseits das Thema «Nachhaltigkeit» in den meisten Unternehmen noch nicht als Zukunftsthema sowohl für die Geschäftsstrategie als auch die Unternehmenskommunikation etabliert. Aus diesem Grund entwickelte das Forschungsteam ein neues Modell der integrierten Berichterstattung (siehe Abbildung). Darin wird zunächst einmal davon ausgegangen, dass nicht alle Aspekte,

Neben dem Geschäftsbericht veröffentlichen die Elektrizitätswerke der Stadt Zürich «ewz» die Broschüre «ewz am Puls der Zeit» mit Themen wie Service public, Umweltmanagementsystem, Ökostrom, Stromsparfonds, ewz-Kundenzentrum und Erlebnisenergie (Sponsoring).

über die einmal ausführlich berichtet wurde, jedes Jahr in der Berichterstattung wiederholt werden müssen, auch wenn sie prinzipiell zum Gesamtreporting eines Unternehmens gehören (Kasten links). Beispiele hierfür sind Aussagen dazu, wie ein Unternehmen mit seinen Anspruchsgruppen umgeht oder welchen Corporate-Governance-Richtlinien es folgt. Zudem zeigt sich, dass bestimmte Informationen besser auf dem Internet als in gedruckten Berichten aufgehoben sind (Kasten rechts). Dies betrifft insbesondere alle Daten wie Finanzkennzahlen oder Öko-Kennzahlen wie der CO₂-Ausstoss oder der Anteil regenerativer Energien im Produktionsprozess. Manche Angaben sollten dabei im Übrigen sowohl elektronisch als auch gedruckt vorliegen (schraffierter Bereich) – wobei dieser Druck in der Regel eben nur einmal innerhalb mehrerer Jahre erfolgen muss.

Die neue Generation

Im Ergebnis erhält man dabei einen «schlanken», gut lesbaren und nicht von Wiederholungen aufgeblähten Geschäftsbericht der neuen Generation, der aussagekräftig darüber berichtet, was innerhalb eines Geschäftsjahres in einem Unternehmen passiert ist. Dies allerdings nicht mehr nur in ökonomischer Hinsicht wie sein Vorgänger. Er enthält dann eben auch Ausführungen zu den erreichten Zielen im Bereich Ökologie und Soziales, sei es zur Erhöhung des Anteils regenerativer Energien im Produktionsprozess, zum Stand der Umsetzung eines soeben eingeführten Umweltmanagementsystems oder einer Initiative des Unternehmens zur Integration von Menschen mit einer Behinderung.

Damit Unternehmen allerdings überhaupt etwas zu berichten haben, müssen die Geschäftsleitungen stärker für das Nachhaltigkeitsthema sensibilisiert werden. In der Praxis erweist sich dabei im Übrigen nicht selten die Berichterstattung selbst als der Anstoss, der den Stein ins Rollen bringt: Je mehr der Druck wächst, in Geschäftsberichten auch über die soziale und ökologische Dimension des Unternehmensverhaltens zu schreiben, desto eher muss sich das Management aktiv mit diesem Thema auseinandersetzen.

Weitere Informationen unter www.ifsm.ch

MODELL DER INTEGRIERTEN BERICHTERSTATTUNG

Gesamtreporting

Profil
Leitbild
Code of Conduct
Corp. Governance
Vision
Mission

Organigramm
Stakeholder-
Management

Jährlicher Update

Geschäftsbericht
(qualitativ)

Ausführungen zur
ökonomischen,
ökologischen und
sozialen Performance in einer
Berichtsperiode

Geschäftsbericht
(quantitativ)

Finanzkennzahlen,
Öko-Kennzahlen,
Sozial-Kennzahlen