

Symposium Unternehmensberichte

am 15. und 16.9.2009 in Frankfurt am Main

2009

Die Welt der Unternehmensberichterstattung hat in den letzten Jahren spürbar an Komplexität gewonnen. Multimedialität hat sich vom Schlagwort zum gesetzlich forcierten Standard entwickelt. Unternehmensberichte werden nicht nur gedruckt und über die Unternehmenswebsite veröffentlicht, sondern auch über die Website der Börse und in spezifischen XML-Formaten auch über den elektronischen Bundesanzeiger zugänglich gemacht. Die verantwortlichen Abteilungen haben zudem einen erweiterten inhaltlichen sowie rechtlichen Rahmen abzudecken. Neben den immer differenzierteren finanziellen Daten müssen sie verstärkt Informationen aus den Bereichen Corporate Governance, Risk Management, Nachhaltigkeit usw. aufbereiten. Gleichzeitig muss eine optische und inhaltliche Differenzierung eines Unternehmens erreicht werden. Geeignete Konzepte, eingesetzte Schriften, gestaltete Infografiken werden immer wichtiger. Daher kann es sich die Unternehmenspublizität nicht erlauben, auf ein charakteristisches Konzept und Layout zu verzichten – auch weil sie damit eventuell die Komplexität des Erstellungsprozesses reduzieren kann.

Dazu kommt der sehr umfassende Aufwand, die Inhalte der Publikationen im Unternehmen abzustimmen sowie von unterschiedlichen Dienstleistern gestalterisch aufzubereiten und immer wieder anpassen zu lassen. Der enge zeitliche Rahmen für die Ausführung stellt jedes Jahr eine zunehmende Herausforderung dar. Vermehrter Kostendruck mit gleichzeitigem Augenmerk auf nachhaltige Produktion erhöht noch den Schwierigkeitsgrad. Das alles erfordert von den verantwortlichen Personen ein hohes Maß an Know-how und Organisationstalent.

Daher lautete das Schwerpunktthema in diesem Jahr:

Trends und Möglichkeiten der Prozessoptimierung bei der Erstellung von Unternehmensberichten

Zum vierten Mal in Folge wendete sich das Symposium Unternehmensberichte insbesondere an Manager aus den Bereichen Investor Relations und Corporate Communication, um diesen Hilfestellung im immer dichter werdenden Dschungel aus rechtlichen, technischen und inhaltlichen Anforderungen und Möglichkeiten zu geben. Damit bot der Fachverband Medienproduktionshersteller auch eine Plattform zum Informationsaustausch für Unternehmensvertreter, Finanzspezialisten, Kreativ- und IR-Agenturen, Kommunikationsdesigner, Corporate Publisher, Druckereien, Medienproduktionshersteller und Systemanbieter. In Vortragsrunden und Podiumsdiskussionen wurden Ideen und Lösungen diskutiert und die unterschiedlichen Aspekte der Unternehmensberichterstattung beleuchtet. Dabei näherten sich die Referenten dem „Produkt“ aus unterschiedlichen Perspektiven. Seien es die Investoren als „Kunden“ der Berichterstattung, die Agenturen und Drucker als „Macher“ oder die IT-Experten als „Vehikel“ – sämtliche Stationen im Erstellungsprozess und deren Verzahnung wurden durchleuchtet.

Investorendialog im Umbruch – Erfahrungen und Erwartungen der Emittenten

In seiner Keynote stellte Bernhard Wolf, Global Head of Corporate Communications der GfK und Präsident des Deutschen Investor Relations Verbands (DIRK), die sich durch die Finanzmarktkrise stark verändernde Situation der Emittenten im Markt dar.



Die Grundvoraussetzung für den Erfolg im Investorendialog sei die Identifizierung der Zielgruppen und die Wahl der passenden Kommunikationsmittel. Im Fokus der Investor Relations ständen vor allem die institutionellen Anleger im In- und Ausland, Fondsmanager, Finanzanalysten und potenzielle Anleger. Erst danach folge der Broker, welcher als Intermediär fungiere, um die Equity-Story weiterzuleiten. Als Kommunikationsvarianten seien Einzelgespräche, Roadshows und Analystentreffen nach wie vor die wichtigsten Vehikel. Tendenziell vom Vorstand geführt seien diese aber auch die zeitaufwendigste Kommunikationsart. Direkt danach folgten hinsichtlich der Bedeutung schon die Maßnahmen der Company-to-Market-Kommunikation: Internet, Unternehmenspräsentationen und natürlich Quartals- und Geschäftsberichte. Aus IR-Sicht seien Pressemitteilungen und Pressekonferenzen eher von geringer Bedeutung.

Die Marktanforderung, der sich die IR dabei stellen müsse, sei vor allem die Vermittlung von Unternehmensstrategien sowie von langfristigen Ertragsaussichten. Ebenso wichtig seien die Darstellung des Managements und der besonderen Unternehmensstärken. Auch der Pflichtberichterstattung werde naturgemäß eine große Bedeutung beigemessen. Die Krise werde jedoch die Strategien der IR-Abteilungen radikal beeinflussen. Hinsichtlich der Coverage erwarteten derzeit über 17 % der befragten IR-Manager einen Rückgang und fast ein Viertel eine Abnahme der Investorenterminen. „Sie sehen eine permanent sinkende Tendenz. Als Unternehmen, das vielleicht in keinem Auswahlindex ist,

wird es bei einem Verlust von zwei Analysten schon eng, da sie im Durchschnitt nur von 2,7 Analysten gecovert werden. Man bekommt einfach Schwierigkeiten, jemanden zu finden, der eine Meinung über das Unternehmen hat und diese entsprechend in den Markt kommuniziert, so Bernhard Wolf. Das bedeute zunächst einmal, dass die Informationen schwieriger am Markt zu platzieren seien. Dies hänge auch mit der Finanzmarktkrise zusammen, welche zu einer Verdichtung der Gesprächspartner geführt habe. „Sie wissen, dass in der Finanzmarktkrise einige Fonds auf ein Volumen gefallen sind, wo es nicht mehr lohnt, diese aufrechtzuerhalten. Diese Fonds werden fusioniert und dadurch fehlen dann einfach die Ansprechpartner. Gleichzeitig werden Aktienquoten heruntergefahren. Insgesamt stößt man also mit seiner Botschaft in einen Markt, der sich stark konsolidiert und kleiner wird. Das betrifft auch Geschäftsberichte, die eine wesentliche Grundlage sind, auf welche sich Analysten stützen“, analysierte Bernhard Wolf die Konsequenzen des Wandels. Dementsprechend müssten sich IR-Abteilungen auch stärker anstrengen, da die Zahl der Mitbewerber nicht im gleichen Maße abgenommen habe wie die der potenziellen Investoren. „Das bedeutet wiederum, dass man in einem brutalen Wettbewerb steht und dafür sorgen muss, dass man nicht zu denen gehört, die aussortiert werden“, erklärte Bernhard Wolf.

Die Finanzmarktkrise äußere sich aus Sicht der IR als Vertrauenskrise, die eine verminderte Wahrnehmung der Unternehmensnachrichten bedinge. In diesem Zusammenhang sei es besonders wichtig, eine offene und ehrliche Chancen- und Risikoabwägung zu betreiben. Nicht bewährt habe sich eine überhastete oder hinauszögernde Kommunikation. Doch selbst dann müsse man damit rechnen, dass man darum kämpfe, die Wahrnehmung auf einem konstanten Niveau zu halten, da Unternehmenserfolge vom Markt nicht oder nicht ausreichend honoriert würden. Negative Abweichungen hingegen würden besonders stark wahrgenommen und würden gerade jetzt zu jener negativen Verstärkung beitragen, die man eigentlich gerne vermeiden wolle.

Auch fundamentale Änderungen hinsichtlich der Balance zwischen Emittent, Broker und Investor würden sich derzeit abzeichnen. Informationsströme seien derzeit so angelegt, dass sie zunächst von der Gesellschaft zum Broker liefen, um diesem das Unternehmen und die Unternehmensentwicklung zu erläutern. Der Broker hinterfrage und ver-

dichte die Informationen und gebe die Ergebnisse als Empfehlung weiter. Diese wiederum werde vom Fondsmanager hinterfragt, was letztendlich dann als Nachfrage beim Unternehmen lande. Schließlich käme es zu Einzelgesprächen oder auch zu weiterer Recherche.

Eine Veränderung, die man innerhalb dieser Konstellation bereits beobachte und die Anlass zur Sorge gebe, seien die Exchange Traded Fonds, welche als synthetische Fonds elektronisch den Markt, beispielsweise anhand des DAX, abbilden. Da dementsprechend keine Menschen an der Analyse beteiligt seien, gebe es auch niemanden, mit dem man reden könne. Das Besorgniserregende an diesen Fonds sei, dass sie potenziell Trends noch verstärkten. Dabei seien die Fonds für Anleger durchaus interessant, da sie mit einer schmalen Kostendecke operierten. Daneben sei auch die zunehmende Intransparenz von Investment Styles ein Problem. Ein Beispiel seien Hedgefonds, die durchaus anfangen, langfristige Anlagestrategien einzubauen.

Die nächste Veränderung sei, dass Investoren verstärkt auf sogenannte Preferred Lists setzten. „Das heißt im Grunde genommen, dass Investoren gar nicht mehr mit einer Vielzahl von Brokern zusammenarbeiten, sondern nur mit ein paar ausgewählten. Das ist die Liste, auf die man als Broker muss, wenn man überhaupt Orders aus dieser Richtung bekommen will. An dieser Stelle gibt es natürlich einen harten Wettkampf“, warnte Bernhard Wolf. Dieser Wettkampf werde eins zu eins an die Unternehmen weitergegeben. „Wenn Sie an der Börse nicht das entsprechende Umsatzvolumen generieren können, weil Ihr Wert vielleicht eng ist, dann sind Sie für manche Broker einfach uninteressant.“ Mittel für Broker, sich auf der Sell-Side zu differenzieren, seien Kostentransparenz, die Reduktion von Kosten und vor allem die Bereitstellung von Corporate Access. Gerade für letzteren Bereich seien Fonds noch bereit zu zahlen, da dies für die Planung ihrer Strategie einen Mehrwert darstelle. Die Frage der Overhead-Kosten eines Brokers sei auch für Unternehmen interessant. Wenn die Kosten der Coverage sich durch die Umsätze nicht trügen, sei eine längerfristige Zusammenarbeit nur schwer vorstellbar. Daher empfehle es sich, unter Umständen auf kleinere, spezialisierte Broker mit einer geringeren Kostenstruktur zuzugehen. Auf der Buy-Side sehe man zunehmend, dass neue Wege der Informationsbeschaffung beschritten würden. „Auf einmal meldet sich ein Fondsmana-

ger und Analyst an, der eine Werksbesichtigung machen will. Und an der Stelle muss ich sagen, läuft es mir eiskalt den Rücken runter, denn ich weiß ja gar nicht, was der sich da alles ansieht. Ich weiß gar nicht, mit wem er alles spricht und was er daraus für Schlüsse zieht. Ich kann aber auch nicht die ganze Zeit mit ihm durch alle Werke weltweit tingeln. Das schafft man schon allein vom Zeitbudget gar nicht. Hier kommt eine neue Herausforderung auf uns alle zu. Und natürlich werden dabei auch die operativen Manager stärker in die Pflicht genommen“, so Bernhard Wolf. „Der Dialog mit den Intermediären wird immer intensiver und das direkte Research der Fonds wird immer wichtiger.“

Das bedeute, dass sich für Emittenten der Gesprächsbedarf von den Brokern hin zu den Investoren selbst verlagere. Investor Targeting werde dabei unverzichtbar für die IR. „Man muss sich selber als Unternehmen überlegen, welches die geeignete Zielgruppe ist. Ich glaube, dass es auch ganz wichtig für den Geschäftsbericht ist, immer wieder zu überprüfen, welche Zielgruppe man eigentlich erreichen will“, so Bernhard Wolf.

Auch müsse man die Roadshow einer Qualitätskontrolle unterziehen. Es ergebe gar keinen Sinn, auf Roadshows zu gehen und hinterher überhaupt kein Feedback zu bekommen. Wenn man hierfür einen externen Dienstleister beauftrage, sei das eigentlich Interessante, dass man ein Benchmark erhalten könne – im Idealfall mit den direkten Konkurrenten. Das Ganze müsse natürlich anonym laufen, um gute Ergebnisse zu erhalten.

Wichtig sei letztlich zielorientiert in den Markt hinein zu kommunizieren. „Folgendes Beispiel, um das zu verdeutlichen: In Deutschland ist ein Vorstandsvorsitzender durchschnittlich sechseinhalb Jahre im Amt. Wenn er es versäumt, die Strategie am Kapitalmarkt so darzustellen, dass sie als zielführend erkannt wird, dann sind es nur zweieinhalb Jahre. Ich glaube der Geschäftsbericht ist mit ein ganz wesentlicher Grundstock dafür, dass er richtig verstanden wird.“

Wie liest die Zielgruppe einen Unternehmensbericht?

„Wir leben momentan in einer sehr interessanten Zeit, weil wir letztendlich eine weltweite Krise durchleben und man in so einer Krise sehen kann, wie sich Anforderungen an die Marktteilnehmer ändern. Das heißt auch immer, dass sich der Informationsbedarf und die Nachfrage verschieben“,



begann der Beitrag von Dr. Andreas Neubauer, Head of German and Austrian Equity Research der Deutschen Bank.

Es sei nicht nur so, dass Geschäftsberichte zwischen einzelnen Unternehmen durchaus unterschiedlich aussehen müssten und auch sollten, wenn sie denn



einen Mehrwert für die Aktionäre, die Fondsmanger und die Analysten darstellen sollten. Man müsse es auch schaffen, besonders in Zeiten wie diesen, dass die Informationen eines Berichtes so angepasst und erweitert würden, dass man Unternehmen, die sich besser entwickelten, auch von denen abheben könne, die sich weniger gut entwickelten. 2009 habe es global seit Langem das erste Mal eine richtige Rezession gegeben. Besonders Deutschland und Japan hätten als starke Exportnationen darunter gelitten. Es sei schon ziemlich dramatisch, wie die GDP-Zahlen sich quartalsweise verändert hätten. Von daher habe sich auch die Unsicherheit im Markt erheblich verändert. In einem Markt, der langsam wachse, sei das Einzelgespräch viel wichtiger als in einem, der extrem stark falle, weil er in dieser Situation anfangs mit Makrodaten zu arbeiten. Dabei werde das Unternehmensspezifische in den Hintergrund gerückt. „Das ist in dieser Krise auch noch dadurch verstärkt – und zwar verständlicherweise –, dass viele Unternehmen ihre Guidance deutlich zurückgefahren oder gar keine gegeben haben“, erläuterte Dr. Neubauer.

Dies führe dazu, dass Marktteilnehmer Risikoaufschläge auf die Bewertung von Unternehmen machten. Wenn nämlich ein Unternehmen Informationen nicht bereitstelle, die vorher gegeben wurden, dann sei das für den Markt schon ein Warnsignal. Dadurch falle die Bewertung letztlich niedriger aus als sie es gewesen wäre, wenn das Unternehmen auch in der Krise weiterhin versucht hätte, Führung zu bieten – selbst wenn man diese Guidance mehrmals hätte revidieren müssen. „Ich glaube also wirklich, dass es sehr wichtig ist, in solchen Phasen die Kommunikation eher zu verstärken. Dabei muss man auch klar sagen, dass weder Analysten noch Fondsmanager diejenigen sind, die es dem Unternehmen in der jetzigen Phase verübeln, wenn man eine Prognose zweimal nach unten revi-

dieren muss, denn sie verstehen, woran das liegt“, postulierte Dr. Neubauer. Schließlich liege es nicht daran, dass ein Unternehmen bezüglich seiner Produkte oder seiner Marktstellung per se etwas falsch prognostiziert habe. Die Probleme gingen von den Makrodaten aus. Und da sei die Fehlerquote der Unternehmen in der Regel nicht schlechter als die der Analysten, da beide auf die gleichen Daten zurückgriffen.

Analysten gingen nicht davon aus, dass Unternehmen alles immer richtig wüssten. Sie erwarteten von den Unternehmen, dass diese ihre Marktstellung und ihre Wachstumschance relativ zu anderen gut darstellen könnten und in diesem Bereich richtig lägen. In den Zeiten der Krise bedeute dies aber auch, dass der jährliche Geschäftsbericht relativ zu den Quartalsberichten an Bedeutung verliere. Der Geschäftsbericht bleibe aber weiterhin ein wichtiger Bestandteil der Kommunikation. Dennoch dürfe man die Bedeutung von Quartalsergebnissen und möglicherweise auch von Informationen in Zwischenquartalsergebnissen nicht unterschätzen. Auch wenn es in der derzeitigen Situation besonders den stark von zyklischen Entwicklungen abhängigen Unternehmen schwer falle, Guidance zu gewähren, biete zumindest die Verwendung von Best-Case- und Worst-Case-Szenarien in Verbindung mit einigen Parametern eine Möglichkeit, die Kommunikation aufrechtzuerhalten. „Seien Sie, was das betrifft, ruhig kreativ und mutig. Das eigentlich Entscheidende ist, zu versuchen, die Informationen rauszugeben, die Ihre Wettbewerber so nicht rausgeben können und die Ihr Unternehmen von allen anderen positiv unterscheidet“, erklärte Dr. Neubauer.

Earnings seien prinzipiell eine wichtige Größe, weil sie vergleichbar seien. „Deswegen ist sozusagen dieses Treffen von Earnings oder Reporten das Übertreffen dessen, was der Markt erwartet. Es führt aber immer wieder dazu, dass IR-Abteilungen ihre Aufgabe in dieser Richtung missverstehen. Analysten freuen sich natürlich über Quartale, in denen Unternehmen 10 bis 12 % über der eigenen Vorhersage liegen. Wenn dies aber regelmäßig passiert, tritt bald ein Lerneffekt ein. Der Analyst wird seinen Forecast etwas höher schrauben, wodurch man dann in eine Spirale hineingerät, von der keiner etwas hat.“ Wichtiger sei es, Vertrauen zu wecken, dass das Ergebnis auch für das Unternehmen wirklich eine positive Überraschung sei. In einem effizienten Markt brauche man so etwas gar nicht zu besprechen. Aber statt eines effizienten Marktes

herrsche derzeit eine Informationsasymmetrie vor. Vieles was in Geschäftsberichten stehe, solle man lieber unter dem Aspekt betrachten, ob es dabei helfe, ein gutes Unternehmen von einem weniger guten Unternehmen zu unterscheiden. Ein gepoolter Markt unterscheide dies nicht. Dies sei ein Nachteil für gute Unternehmen, weil sie höhere Refinanzierungskosten und schlechtere Bewertungen hätten. Daher habe ein solches Unternehmen immer Interesse daran, die Marktpoolung aufzuheben, während ein schlechtes Unternehmen immer ein Interesse daran habe, diese beizubehalten. Es sei darum für gute Unternehmen notwendig, Informationen genau zu selektieren und zu überlegen, welche man veröffentlichen möchte. „Es ist nicht so, dass ein Unternehmen, welches einen 300 Seiten umfassenden Geschäftsbericht veröffentlicht, automatisch damit ein besseres Unternehmen ist, weil es sehr viele Informationen liefert. Viele Informationen können auch verwirren. Zudem kann die reine Menge an Zahlen von schlechten Unternehmen genauso dargestellt werden wie von guten. Wir suchen Informationen, die für ein schlechtes Unternehmen zu teuer sind, als dass sie auch ausgesendet werden können“, so Dr. Neubauer. Dies sei ganz einfach auch eine der Begründungen, warum Dividenden wichtig seien. Ein schlechtes Unternehmen sei weniger in der Lage, über viele Jahre hohe Dividenden auszuschütten. Dies heiße, man suche eigentlich Daten – das müssten nicht nur Dividenden sein – welche ein gutes Unternehmen darstellen könne, ein schlechtes aber eigentlich nicht. Das sei auf jeden Fall ein Bereich, in dem Geschäftsberichte durchaus noch verbessert werden könnten.

Die entsprechenden Daten müssten dann aber auch dauerhaft und konsequent berichtet werden, unabhängig davon, ob es in dem jeweiligen Bereich gerade gut oder schlecht laufe. Dies sei laut Dr. Neubauer auch hinsichtlich des nachhaltigen Unternehmenserfolges sehr wichtig, denn „viele Investoren schätzen es sehr wohl, wenn Management oder ein IR-Mitarbeiter sagt: ‚Ich glaube in den nächsten sechs Monaten werden wir keinen großen Aufschwung haben‘ oder ‚Ich glaube die nächsten sechs Monate werden die Zahlen ein wenig schlechter‘. Was auch immer Sie sagen, seien Sie so realistisch, wie es gerade geht. Reden Sie mit den Leuten, denn es geht nicht darum, am Ende des Tages möglichst viele Aktien zu verkaufen. Es ist doch so, dass der Kunde, selbst wenn er Ihre Unternehmensanteile erst in ein oder zwei

Jahren kauft, sich daran erinnern wird, dass Sie in einer schwierigen Zeit offen und ehrlich mit ihm kommuniziert haben.“ Dies reduziere dann in der Regel auch die Bandbreite der Schätzungen. Von Bedeutung sei es für ein Unternehmen, einen Kundenpool aufzubauen, der an der Equity Story langfristig dranbleibe und diese immer wieder neu erkenne. Das gelte natürlich besonders für kleine Unternehmen. „Wenn sie kleinere Unternehmen haben, welche der Kunde noch nie gesehen hat, brauchen Sie viel mehr Zeit, sich in die Materie einzuarbeiten. Je weniger Broker diesen Wert dann covern, desto mehr Aufwand hat der einzelne, seine Unternehmensstory in den Markt zu bringen, und desto schwieriger ist es später für den Kunden, sich für diesen Wert zu entscheiden. Das heißt, es ist sehr wichtig, konsequent auch in schlechten Zeiten zu möglichen Investoren zu gehen, um die Equity Story, die Sie vertreten, bekannt zu halten. Wenn Sie sich zwei Jahre nicht melden, weil die Zahlen schlecht sind, und im dritten Jahr veranstalten Sie wieder eine Roadshow, dann ist das sicherlich nichts, mit dem Sie besonders erfolgreich sind.“

Der Geschäftsbericht aus Sicht der Kapitalmarktteilnehmer

Dr. Lutz Krämer, Bereichsleiter Equity Capital Markets der White & Case LLP, ging in seinem Vortrag vor allem auf rechtliche Grundlagen und gesetzliche Berichterstattungspflichten ein. Auf der Suche nach rechtlichen Grundlagen für den Geschäfts-



bericht finde man im Gesetz oder in Lehrbüchern eigentlich nichts. Dies sei, verglichen mit seiner Bedeutung und angesichts der Ausgestaltung des Kapitalmarktrechts, äußerst überraschend. Bei einem Dokument, das 200 bis 250 Seiten an Kapitalmarktinformation beinhalte, würde man eigentlich mehr gesetzliche Regelungen erwarten. In Bezug auf Einzelteile seien diese Regelungen zwar gegeben, doch handele es sich hierbei um Wech-



selwirkungen mit einzelnen Pflichtmitteilungen. Man müsse sich bewusst machen, dass neben dem Lagebericht, der Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung auf den über 200 Seiten eines Berichts eine Fülle von Kapitalmarktinformationen stecke, die später bei Kapitalmaßnahmen und der Frage, ob hierzu eine Ad-hoc-Mitteilung oder nur eine Pressemitteilung veröffentlicht werden müsse, durchaus Gewicht hätten. „Es ist schon überraschend, in der Praxis festzustellen, dass dieses Dokument bei Unternehmen intern häufig wenig juristische Beachtung und nur wenig juristischen Input erfährt, während auf der anderen Seite andere Veröffentlichungen, die vielleicht weniger Bedeutung haben, in der Folgezeit des Geschäftsjahres weitaus größere Beachtung erfahren“, so Dr. Krämer

Wenn man sich die verschiedenen Zielgruppen vergegenwärtige und überlege, welche negativen Wirkungen aus welcher Richtung drohen könnten, gelte es vor allem zwei Gruppen zu unterscheiden. Auf der einen Seite fänden sich die Gesellschafter, Analysten und Bondinvestoren, deren Interessen auch rechtlich durch Gesetze und Verordnungen abgebildet würden. Auf der anderen Seite habe man die Presse, Geschäftspartner und auch die Mitarbeiter. Bei diesen spielten vor allem die Themen Imagebildung, Kommunikation und Corporate Identity in den Überlegungen eine Rolle. Auf der anderen Seite stehe die Kapitalmarktkommunikation, und damit auch die der möglichen Haftung des Vorstands.

Wenn man sich dieses Interessenumfeld vergegenwärtige, so stelle man fest, dass der obligatorische Teil stetig wachsenden Anforderungen gegenüberstehe. Dies sei in der jüngsten Zeit auch mit einer hohen Fehleranfälligkeit bei der Anwendung des IFRS-Regelwerks verbunden. „Die DPR, die Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung, ist mittlerweile praktisch bei jedem börsennotierten Unternehmen in den letzten fünf Jahren einmal aufgeschlagen und hat dabei teilweise für einen relativ hohen internen Verwaltungsaufwand gesorgt“, ergänzte Dr. Krämer.

Vom Umfang her gewinne aber vor allem der fakultative Teil zunehmend an Bedeutung, der je nach Unternehmen jedoch unterschiedlich ausgeprägt sei. Bei der IKB und bei den Landesbanken habe man beispielsweise im Rahmen der Prozesse festgestellt, dass in den alten Geschäftsberichten über die Zweckgesellschaften ausführlich berichtet worden sei. Teilweise sei dies einigen Vorstands-

mitgliedern scheinbar gar nicht so klar gewesen. „Sie können sich vorstellen, dass diese mit der Verteidigung bei der Frage, ob sie überhaupt außerhalb der Bilanz die Zweckgesellschaft hätten führen dürfen oder ob diese in die Bilanz gehört hätte, ob vor allem die Relation von mehreren Milliarden außerbilanziellen Vermögenswerten zur Gesamtbilanzsumme noch irgendwo proportional ist, schwerlich mit dem Argument gehört werden, dass dies nicht das eigene Vorstandsressort gewesen sei, wenn die Bilanzierungspraxis in den letzten zwei Geschäftsberichten ausführlich dargestellt worden ist“, verdeutlichte Dr. Krämer. Der Vorstand solle also schon wissen, was in seinem Geschäftsbericht stehe. Dies sei beim derzeitigen Umfang vieler Geschäftsberichte bisweilen schon recht schwer. Besonders bei komplexen Sachverhalten könne deshalb weniger auch mal mehr sein. So wichtig ein Geschäftsbericht auch für die Kommunikation sei, müsse dennoch stets gewährleistet sein, dass ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Pflichtteil und Kür gewahrt werde. Wie bereits erwähnt, finde man hinsichtlich der rechtlichen Grundlagen des Geschäftsberichts in der Literatur neueren Datums dazu praktisch nichts. „Das kommt daher, dass im alten Aktiengesetz von 1965 dieser noch als Rechtsbegriff mit Qualifikation enthalten war, während eben jetzt seit 1985 mit dem Bilanzrichtliniengesetz der Begriff getilgt worden ist und man nun im Grunde genommen vom Jahresabschluss ausgeht und den Rest als fakultativ wertet“, so Dr. Krämer.

Im Bereich des Enforcements sei die deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung zunächst eine freiwillige Institution, die als solche keine öffentlich-rechtlichen Eingriffsbefugnisse habe. Dennoch tue man gut daran, mitzuwirken, weil das ganze Verfahren ein wenig einfacher und weniger rechtsförmig gestaltet sei. In dem Moment, in welchem man die Zusammenarbeit ablehne, trete nämlich auf der zweiten Stufe die BaFin in ein rechtsförmiges Verfahren ein. Dort gebe es eine klare Aussage von der DPR, dass der Geschäftsbericht an sich nicht direkt Prüfungsgegenstand des Enforcementverfahrens sei. Trotzdem könne der Geschäftsbericht durch Wechselwirkungen mit anderen Mitteilungen durchaus in die Prüfung miteinbezogen werden. Im Extremfall könnten Aussagen, die man im Geschäftsbericht tätige, sogar marktmanipulativ wirken. Dies träfe allerdings nur dann zu, wenn man bewusst falsche Aussagen in den Geschäftsbericht über die Geschäftsentwicklung aufnehme.

Für die Prognoseberichterstattung im Geschäftsbericht hingegen gebe es eine klare gesetzliche Grundlage, die besage, dass die voraussichtliche Entwicklung mit ihren wesentlichen Chancen und Risiken zu beurteilen und zu erläutern sei sowie zugrunde liegende Annahmen anzugeben seien. Dazu gebe es vom deutschen Standardisierungsrat ein entsprechendes Schreiben, das sehr deutlich ausführe, was zur Lage des Unternehmens darzustellen sei. In diesem Rechnungslegungsstandard sei festgelegt, dass quantifizierbare Erwartungen für das kommende Geschäftsjahr und nicht-quantitative Informationen mindestens für zwei Geschäftsjahre dargestellt werden müssten. Gerade in der derzeit unübersichtlichen Situation sei das natürlich mehr als schwierig. Hinzu komme, dass es Optimismus als Kriterium in rechtlich relevanten Dokumenten nicht gebe, sodass man überzogene Schätzungen sofort zurückschrauben müsse, bevor man einen Prospekt herausgebe. „Was das im Markt heißt, muss ich ihnen nicht sagen“, mahnte Dr. Krämer.

Für die Prüfer, aber auch für andere Leser, sei es insgesamt wichtig, dass man im Geschäftsbericht relativ schnell die Informationen finde, die man suche. „Ein guter Test ist immer, wenn man sich zwei, drei Informationen im Vorfeld raussucht und sich dann drei unterschiedliche Geschäftsberichte anschaut. Messen Sie mal die Zeit, bis Sie die spezielle Information gefunden haben“, rät Dr. Krämer. Abschließend könne man vielleicht sagen, dass das jetzige Geflecht von Einzelmaßnahmen und einzelnen rechtlichen Anforderungen – Lagebericht, Prognosen, Risikobericht, Ad-hoc-Mitteilung sowie die ganzen Meldepflichten – dazu führten, dass Unternehmen gut damit beraten seien, eine Complianceabteilung oder zumindest ein Complianceoffice einzurichten. Über die Kosten werde zwar häufig gestöhnt, doch solle man sich gründlich überlegen, welche Kosten Non-Compliance mit sich bringen könne.

Leere Ernsthaftigkeit – Wann werden CSR-Berichte endlich abgeschafft?

„Leere Ernsthaftigkeit – Wann werden CSR-Berichte endlich abgeschafft?“ lautete der Titel des Vortrags von Ralf Frank, Geschäftsführer der Deutschen Vereinigung für Finanzanalyse und Asset Management (DVFA) GmbH.

Natürlich sei der Titel ein bisschen provozierend gemeint und solle aufrütteln. Dabei beziehe er

sich im Folgenden nur auf das, was professionelle Anleger und Finanzjournalisten zum Thema ESG bewege. Weder bezweifle er, dass es andere Zielgruppen gebe, noch dass für Privatanleger neben der Hauptversammlung der Geschäftsbericht die einzige Auskunftquelle sei, auf welche sie einen einfachen Zugriff hätten. Der Fokus seines Vortrags sei in erster Linie die Sicht der Kapitalmarktteilnehmer.

Viele Unternehmen bezeichnen Nachhaltigkeit mit dem Begriff Corporate Social Responsibility. Im Kapitalmarkt habe sich der Terminus ESG, Environmental Social Governance, durchgesetzt. Viele sprächen auch von Extra Financials, Non-Financials, Sustainability oder SRI. Es gebe also eine Begriffsvielfalt, wie so häufig im Kapitalmarkt. Semantisch sei dies alles sehr undurchdringlich. Es würde mit starken Etiketten gearbeitet und da müsse man genau hinschauen, um sicher zu bestimmen, worum es eigentlich gehe.

Häufig würden Unternehmen, wenn es um das Thema Nachhaltigkeit gehe, auf die dedizierten Nachhaltigkeitsberichte verweisen. Diese hätten oft eine ähnliche Qualität wie der Geschäftsbericht: 4C-Tiefdrucke mit 80 Seiten seien hierbei keine Seltenheit. Das Corporate Design, die Bilder von glücklichen Mitarbeitern und Kunden sowie von Community Projekten und ähnlich schönen Sachen trügen mit dazu bei, dass eine gewisse Ähnlichkeit mit dem Geschäftsbericht entstehe.

Allein, wenn man mit Fonds-Managern und Finanzanalysten spreche, erfahre man, dass diese Berichte nicht gelesen würden. Wenn man die Geschäftsberichte und Nachhaltigkeitsberichte aller börsennotierten Unternehmen in Deutschland bekomme, so kämen leicht fünf bis sechs Meter Papier zusammen. Wer solle das lesen? Dazu komme, dass klassisches Denken am Kapitalmarkt nicht per se die philanthropischen Aktivitäten von Unternehmen berücksichtige. Die klassische Kapitalmarktdenkweise beschäftige sich mit Risiken und Chancen. Natürlich sei es so, dass im Bereich



der ESG entsprechende Faktoren beinhaltet seien – vordergründig häufig Reputationsrisiken. Extrafinanzielle Leistungsindikatoren, die eben nicht über das Rechnungslegungsstandardwerk IFRS definiert würden, seien zum Beispiel Kundenzufriedenheit und Marktanteile.

Letztlich aber sei Nachhaltigkeit auch immer ein Begriff, der die nachhaltige Profitabilität mit beinhalte. Ein Unternehmen, das sich ökologisch, gesellschaftlich oder im Bereich Corporate Governance vorbildlich verhalte, aber nicht nachhaltig wirtschaftete, werde eben auch nicht lange Erfolg haben.

Wenn man also überlege, was Unternehmen tun könnten, wenn sie das Thema ESG oder extrafinanzielle Leistungsindikatoren im Markt bedienen wollten, stoße man auf verschiedene Ansätze. Der G3-Standard der GRI (Global Reporting Initiative) sei hierbei sicherlich ein globaler Standard, werde aber an den Kapitalmärkten in der Regel nicht gelesen. Unternehmen hingegen nutzten den Standard recht gerne. Der DVFA habe ein eigenes Indikatorenmodell entwickelt – „Key Performance Indicators for ESG“ – welches kostenfrei auf der Webpräsenz des Verbandes verfügbar sei. Hier sei allerdings die Akzeptanz der Unternehmen eher verhalten. Der Bericht von Solarworld zeige, wie die Vorschläge des DVFA auf eine vorbildliche Art und Weise umgesetzt werden könnten.

Es gebe darüber hinaus ein Positionspapier des International Corporate Governance Networks ICGN; ICGN vertritt überwiegend institutionelle Anleger wie Pensionskassen und Versicherungen. Auch an der europäischen Union sei das Thema nicht vorbeigegangen. Die EU habe sich bereit erklärt, zu evaluieren, was im Bereich von Nachhaltigkeitsberichten Stand der Dinge sei und welche Forderungen es von den verschiedenen Stakeholdergruppen gebe. Laut Zeitplan könne es dann in 2011 möglicherweise eine Verordnung geben, die möglichst vielen Anspruchsgruppen gerecht werden solle, so das Europäische Parlament eine Regulierung von CSR Berichten anstrebe. Dennoch bestehe derzeit weiterhin das Problem, dass es eben noch keine einheitliche Standardisierung gebe.

Die Vergleichbarkeit innerhalb einer Branche sei ein wesentlicher Aspekt für die Arbeit von Finanzanalysten. Es gehe nicht um das einzelne Chemieunternehmen, sondern immer um die ganze Chemiebranche. Nur so könne eine tatsächliche Bewertung der Einzelergebnisse vorgenommen

werden. Daneben sei die Dynamik ein kritischer Aspekt der Bewertung. Wenn ein Stahlproduzent angebe, für die Produktion von einer Tonne Stahl 600 Tonnen Wasser verbraucht zu haben, so fehlten dem Analysten vergleichende Eckdaten. Um beurteilen zu können, ob das ein hoher oder ein geringer Verbrauch sei, müsse man einerseits die Verbrauchsdaten der Wettbewerber kennen; andererseits gelte es, den Verbrauch in die Entwicklung des Wasserverbrauchs innerhalb des Unternehmens einzuordnen. Im Idealfall finde man dann auch noch eine Angabe, welches Verbrauchsziel das Unternehmen erreichen wolle. Erst dann bekomme die Zahl eine Relevanz für den Kapitalmarkt. Um eben diese Standardisierung im Reporting und somit eine Vergleichbarkeit herzustellen, seien die KPIs entwickelt worden.

Der Nachhaltigkeitsbericht solle hierfür lieber verschwinden. Nicht damit er ganz weg sei, sondern weil er an anderer Stelle wieder auftauchen müsse. In der derzeitigen Form sei er für Analysten und Investoren einfach nicht nutzbar. Durch die Vielzahl der Publikationen eines einzelnen Unternehmens entstünden nämlich Probleme mit der Datenkonsistenz. Wichtige Informationen, die an der einen Stelle zu finden seien, tauchten in anderen Publikationen überhaupt nicht mehr auf. Dies betreffe sogar in der Nachhaltigkeitsberichterstattung führende Unternehmen wie Bayer. Wenn man heute als Finanzanalyst vielleicht acht oder zehn Unternehmen covere, werde man nicht die Zeit finden, den CSR-Bericht zu lesen – besonders wenn man wisse, dass dieser gar nicht alle relevanten Informationen enthalte, welche im Unternehmen zur Verfügung stehen.

Gleichzeitig höre man zum Thema Nachhaltigkeit von Vorständen nur sehr wenig. Dort stünden die Finanzkennzahlen und Strategieausblicke viel mehr im Vordergrund. Dabei würde es ja schon ausreichen, wenn beispielsweise einmal Risiken mit Eintrittswahrscheinlichkeiten quantifiziert und die monetäre Wirkung bestimmt würden.

Ralf Frank bekräftigte, er halte nichts von der Praxis, mehrere Berichte eines Unternehmens auf Investoren loszulassen. Dies schaffe nicht mehr Transparenz, sondern verhindere sie. Wenn sich der Umfang eines Geschäftsberichts von 150 auf 450 Seiten steigere, weil man mehr Daten reinpacke, sei dieser nicht automatisch transparenter. Vielmehr seien relevante Daten viel schwerer zu finden. Tabellen würden hier helfen und eben nicht Fließtext mit Fußnoten; besonders nicht, wenn

dieser narrativ sei. Zurzeit würden sich Berichte wie ein Buch lesen. Doch wenn man ein Buch lesen wolle, so greife man mit Sicherheit nicht zu einem Geschäftsbericht.

Der Konzernlagebericht hingegen sei aus Analysensicht ein wunderbares Vehikel. Dieser habe eigentlich mehr mit dem Konzept einer Executive Summary zu tun – konzentriert und kondensiert. Im Idealfall vermittele er schnell lesbare Informationen, die jemandem, der sich im letzten halben Jahr mit dem Unternehmen nicht beschäftigt habe, einen kurzen Überblick über die neuesten Entwicklungen gebe. Dies beinhalte auch einen Ausblick auf die Zukunft. Im Prinzip stelle sich überhaupt die Frage, wozu man noch einen Geschäftsbericht brauche, wenn ein Konzernlagebericht schon über 80 Seiten aufweise. Sinnvoll sei es, den Lagebericht zu kürzen und Informationen überwiegend tabellarisch und in Schlagworten zu präsentieren. Natürlich sei der Lagebericht ein reguliertes Instrument, aber es wolle einfach nicht einleuchten, dass er über 80 Seiten haben müsse. Auch KPIs seien ein Konzept, das eher auf Kennzahlen ausgerichtet sei. Zudem könne der Lagebericht durchaus interaktiver werden. Der DVFA sei sehr stark im Bereich XBRL (Extensible Business Reporting Language) aktiv. Es sei überhaupt kein technisches Problem, bei einem Dokument, das auf der Homepage stehe, auch eine Datei anzuhängen, welche interaktiv sei. Selbst Microsoft Excel beherrsche schon XML. Die Inhalte der ESG-Präsentation könne man bei der Gelegenheit direkt mit in den Lagebericht aufnehmen, denn da gehörten sie absolut hin.

Überhaupt werde bei der Berichterstattung viel zu wenig mit Medien gespielt. Jeder der schon einmal am Rechner aus einer E-Mail heraus eine Powerpoint-Präsentation oder ein PDF geöffnet habe, wisse, dass man ohne Weiteres einen Link einbetten könne. Investoren seien auch nur Menschen und verhielten sich innerhalb ihres Nutzungsverhaltens von webbasierten Texten ähnlich wie alle anderen. Die Verbindung von statischen digitalen Medien, zum Beispiel eines PDFs, mit interaktiven Medien ermögliche es, im Sinne der eigenen Kriterien als Investor in die Unternehmensinformationen einzusteigen. Auf diese Weise bekomme Transparenz vielleicht auch wirklich eine ganz andere Wertigkeit in der Berichterstattung.

Verständlichkeit von Unternehmensberichten

Thorsten Staab, Manager Corporate Business Development bei der CLS Communication GmbH, referierte über die objektive Messung von Sprach-“qualität”. Diesbezüglich gebe es einige Entwicklungen, die noch relativ neu seien.



„Warum ist die Lesbarkeit überhaupt wichtig?“, hinterfragte Thorsten Staab. Einige Finanzanalysten würden dies nicht für relevant erachten. Viele behaupteten mit drei Zahlen auskommen zu können. Wieder andere betrachteten dies als Kür für die breite Öffentlichkeit.

„Es gibt verschiedene Gründe, Lesbarkeit und Verständlichkeit stark zu gewichten“, hält er dem entgegen. Unstrittig sei die steigende Komplexität von Produkten. Als Beispiel nannte er den Funktionsumfang eines iPhone, mit dem man unter anderem auch telefonieren könne. Die Verständlichkeit gewinne deshalb unter anderem im Bereich der Anleitungen an Bedeutung. Zweiter Punkt sei die Informationsüberflutung. Damit ein Interessent nicht bei der Konkurrenz lande, müssten beispielsweise Webseiten schnell auf den Punkt kommen. Indem man eine Botschaft unmissverständlich formuliere, entstehe die Möglichkeit der Differenzierung vom Wettbewerb. Zudem gebe es auch klare rechtliche Vorgaben. Die Publizitätspflicht impliziere, dass in einer Art und Weise kommuniziert werde, die nicht missverständlich sei. Welche Folgen Kapitalanlageprodukte hätten, die keiner verstehe, könne man an der Lehman-Pleite erkennen. „Dort haben viele Anlageprodukte gekauft, die sie nicht verstanden haben und vielleicht auch niemals verstehen werden, weil die Beschreibungen dazu viel zu komplex sind“, so Thorsten Staab.

Im Bereich der Finanzkommunikation herrsche bei der Beurteilung der Verständlichkeit vorwiegend ein sehr stark erfahrungsgestütztes Modell. Sprachaffine Leute orientierten sich zwar an einigen Parametern, arbeiteten jedoch auch viel aus dem Bauch heraus. Die Kontrolle sei bei gro-



ßen Texten darüber hinaus alleine aufgrund der Umfänge sehr schwierig und kostenintensiv. Eine Beurteilung sei deshalb immer auch subjektiv und bestimmt durch Hintergrund und Motivation. Aus diesem Grund habe CLS Communication einen anderen Ansatz entwickelt.

Dazu sei eine Parameterliste erstellt worden, anhand derer von einer Software objektiv gemessen und bewertet werden könne. „Sie enthält ganz banale Dinge wie Satzlänge, Silbenzahl, komplexe Wortkomposita, Anzahl der Fremd- und Fachwörter, die einheitliche Nutzung von Firmenterminologie“, erklärte Thorsten Staab. Dabei habe der einzelne Faktor für sich genommen keine große Bedeutung. Es ließen sich daraus noch keine Rückschlüsse ziehen, ob ein Text gut oder schlecht, verständlich oder weniger verständlich sei. Die Summe der Kriterien sei aber durchaus relevant. Auf Softwareseite sei die Überprüfung des Satzbaus, der aufbauenden Gliederung oder der Navigation dagegen noch schwer zu realisieren. Das müssten Spezialisten übernehmen. Wichtig diesbezüglich sei auch die Textlogik. „Wir haben sehr viele Geschäftsberichte gesehen, bei denen die Logik einfach nicht stimmt“, schilderte Thorsten Staab.

Es gebe auch Lesbarkeitsformeln, insbesondere für die englische, deutsche und weitere zentraleuropäische Sprachen, die es erlaubten, quantifizierbare Textmerkmale zu messen und zueinander in Relation zu setzen. Dazu gehöre auch der sogenannte Flesch-Index. Dieser ließe sich beispielsweise mit Microsoft Word ermitteln. Ein solcher Indikator sei für sich betrachtet zwar mit Vorsicht zu genießen, doch in Verbindung mit einer Softwarebewertung und der Kontrolle durch Spezialisten entstehe hiermit ein sehr gutes Gesamtbild.

Jeder Text und jedes Unternehmen habe für die Beurteilung einen eigenen Benchmark, der sich auch nach der Zielgruppe richte. Bei einem juristischen Text würden beispielsweise wesentlich mehr Wörter pro Satz und auch wesentlich mehr Fremdwörter zugelassen. Das Benchmark biete zudem einen sehr guten Überblick über die sprachliche Entwicklung. Dies sei auch eine sehr gute Möglichkeit für die Mitarbeiter, die eigene Leistung zu beobachten. Seien Defizite vorhanden, etwa zu viele Anglizismen, werde anhand des Benchmarks sehr deutlich aufgezeigt, dass diese um die Hälfte reduziert werden müssten. Das sei letztendlich wirksamer als ein erhobener Zeigefinger.

Das Ganze sei kein Wunderwerk an Software, sondern beruhe auf statistischem Know-how und auf

dem Wissen von Spezialisten, die gut mit Sprache umgehen könnten. Der erhebliche Vorteil, der sich daraus ergebe, sei die Optimierung der internen und der Kundenkommunikation. Dies verdeutlichte er an einem Unternehmen, in dem sehr unterschiedliche Bildungsgruppen beschäftigt seien. „In der internen Kommunikation können Sie ganz fein, sehr granular messen, ob ihre Zielgruppe erreicht wird“, so Thorsten Staab. Er fuhr fort: „Es gibt eine ganz aktuelle GfK-Studie, die zeigt, dass insbesondere Menschen mit einem sehr hohen Bildungsgrad ihre Entscheidung auf Basis von verständlichen Marketingunterlagen treffen.“

„Der beste Geschäftsbericht“ – Bericht zum aktuellen Ranking des manager magazins

Welchen Stellenwert Geschäftsberichte einnehmen und nach welchen Kriterien sie bewertet werden, erläuterte Dr. Tatjana Oberdörster, geschäftsführende Gesellschafterin der Baetge und Partner GmbH & Co. KG und Organisationsleiterin des Wettbewerbs „Der beste Geschäftsbericht“ des manager magazins.



Die Bedeutung von Geschäftsberichten ließe sich sehr gut an einer gemeinsamen Studie der Humboldt-Universität, der Ruhr-Universität und der Deutschen Post ablesen. Anhand von Umfragen im Jahr 2004 unter 800.000 Privatanlegern und im Winter 2007 unter etwa 460.000 Privatanlegern mit jeweils relativ großen Rücklaufquoten sollte die Relevanz der verschiedenen Informationsquellen ermittelt werden. Bei den Privatanlegern liege der Geschäftsbericht an der zweiten Stelle, jedoch weit abgeschlagen hinter Zeitungen und Wirtschaftssendungen. Bei einer Vergleichsstudie bei institutionellen Investoren sei der Geschäftsbericht bei 86% der Befragten das wichtigste Medium. „Man muss sich hier vor Augen halten, dass es sich um Privatanleger handelt“, so Dr. Tatjana Oberdörster. Zudem seien die klassischen Rechenwerke und auch der Lagebericht als wichtigste Elemente des

Geschäftsberichts gewertet worden. Der Anhang sei nur für 12% der Befragten ein wichtiges Element. Dr. Tatjana Oberdörster: „Das sieht allerdings bei den institutionellen Investoren wieder anders aus. Hier hat auch der Anhang bei 86% der Befragten die zweit- oder dritthöchste Bedeutung.“ Man müsse jedoch vorsichtig sein, wenn man auf solche statistischen Analysen zurückgreife. Dennoch wertete Dr. Tatjana Oberdörster es als „gutes Zeichen, dass zumindest bei den institutionellen Investoren, bei denen, die wirklich Ahnung haben, der Geschäftsbericht eine wichtige Informationsquelle ist.“

Das Forschungsteam Baetge führe im Moment zusammen mit dem Deutschen Aktieninstitut und mit der Unterstützung der DVFA unter dem Motto „Entrümpelung des Lageberichts“ ebenfalls eine breit angelegte Befragung durch. „Auch wir denken, dass der Umfang mittlerweile kaum mehr zu fassen ist“, erklärte Dr. Tatjana Oberdörster. Dazu seien etwa 1.000 Finanzanalysten befragt worden. Die noch laufende Umfrage habe eine Rücklaufquote von 18%. Trotzdem ließe sich bereits feststellen, dass der Anhang an Bedeutung gewonnen habe und zurzeit in etwa gleichauf mit dem Lagebericht liege.

Das Forschungsteam Baetge analysiere jedes Jahr ca. 200 Geschäfts- und Zwischenberichte aus DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und Stocks. „In diesem Jahr waren es 181 Geschäfts- und Zwischenberichte“, erzählte Dr. Tatjana Oberdörster. Für die Analyse eines Geschäftsberichts benötigen die geschulten und erfahrenen Analysten durchschnittlich etwa 18,4 Stunden benötigen. Die Geschäftsberichte seien im Schnitt 222 Seiten stark. „Jeder Bericht wird bei uns nach dem Vier-Augen-Prinzip geprüft.“ Jedes Jahr werde zu einem bestimmten Stichtag im April die Indexzusammenstellung angesehen, anhand derer festgelegt werde, welche Geschäftsberichte für den Wettbewerb „Der beste Geschäftsbericht“ angeschaut würden. In diesem Jahr hätten die 14 Analysten das kaum geschafft, da die Berichte so umfangreich gewesen seien. Anschließend würden die 20 besten Geschäftsberichte sowie alle DAX-30-Unternehmensberichte weitergeleitet an Prof. Grosse von der TH Münster und an Prof. Keller von der Universität Düsseldorf, die entsprechend die Gestaltung bzw. die Sprache prüften. Aus den zusammengeführten Ergebnissen würden dann die vier besten Geschäftsberichte eines jeden Indexes identifiziert. Die Jury, fünf renommierte Kapitalmarktexperten, beurteile schließlich diese

Geschäftsberichte nach den Kriterien Glaubwürdigkeit, Prägnanz und Berichtseffizienz.

„Sie alle kennen unsere Checklisten. Diese sind grundsätzlich strukturiert nach Lagebericht, Anhang und sonstigen Informationen“, erläuterte Dr. Tatjana Oberdörster. Insgesamt gebe es an die 330 Kriterien, die überprüft würden. Dabei würde sich danach gerichtet, was der Deutsche Standardisierungsrat und die IFAS vorgäben. Allerdings erlaube der Deutsche Standardisierungsrat wie auch der IASB gewisse Informationsspielräume. Diese wolle das Forschungsteam Baetgen im Sinne des Kapitalmarktes ausgefüllt wissen. Dazu werde eine Liste zusammen mit einem vorläufigen Bewertungsschema Finanzanalysten, Fondsmanagern und Rechnungslegern vorgelegt, um herauszufinden, welche Punkte wie relevant seien. Auf Grundlage dieser empirischen Umfragen finde die Bewertung statt.

Im letzten Jahr sei das Kriterium Barrierefreiheit bei PDF-Dokumenten neu eingeführt worden. Daraufhin sei Kritik laut geworden. Verbesserungsvorschläge vonseiten der Unternehmen seien deshalb in diesem Jahr aufgegriffen und die Prüfung des HTML-Berichts mit aufgenommen worden. „In diesem Jahr haben uns 37 Unternehmen darum gebeten, den HTML-Geschäftsbericht zu analysieren“, schilderte Dr. Tatjana Oberdörster. Das Ergebnis sei, dass die durchschnittlichen Qualitätswerte der Barrierefreiheit von 18,64 % nach einem Jahr auf über 50% gestiegen seien. Auch die durchschnittliche Qualität des Gesamtberichts sei, wenn auch gering, angestiegen. Offensichtlich reagierten Unternehmen auf die vorgelegten Kriterien. Im Einzelnen sei auch die Qualität der Lageberichte leicht gestiegen. Der Anhang, der im Vorjahr aufgrund der ergänzten Anhang-Checkliste auf 65,75% stark gesunken sei, habe sich leicht verbessert. Unter die sonstigen Angaben falle der Punkt Barrierefreiheit, der die Entwicklung 2009 positiv beeinflusst habe. Erstaunlich sei, dass Prognosebericht und Risikobericht als Teile des Lageberichts immer schlecht abschneiden würden. Unternehmen sollten eigentlich diese Chance nutzen. „Finanzanalysten und Interessierte finden ausschließlich hier zukunftsgerichtete Informationen“, erklärte Dr. Tatjana Oberdörster.

Dr. Tatjana Oberdörster gab zum Abschluss einen Ausblick auf den Wettbewerb 2010: „Wir arbeiten im Moment zusammen mit Dr. Hesse daran, unsere SD-KPI-Bewertung zu erweitern. Wir haben bislang 17 oder 16 Branchen. Das weiten wir auf ca. 70



Branchen aus.“ Außerdem werde eine neue Zwischenbericht-Checkliste umgesetzt. „Last but not least die Entrümpelung des Lageberichts in Zusammenarbeit mit dem deutschen Aktieninstitut.“

Die neue Philosophie der Geschäftsberichte im BCP-Award

Für eine neue Philosophie der Geschäftsberichterstellung warb Manfred Hasenbeck, geschäftsführender Gesellschafter der BurdaYukom Publishing GmbH, in seinem Beitrag. Analog zur sich derzeit stark verändernden Medienbranche müsse sich in Zukunft auch



der Geschäftsbericht neuen Anforderungen stellen. Die Palette der Kommunikationstools werde immer breiter und der Geschäftsbericht müsse diese in einem echten crossmedialen Konzept vereinen. Wer sich dem verschließe, der schaufele sich sein eigenes Grab. Schon jetzt sei ein Geschäftsbericht, bei dem die Printversion einfach eins zu eins online gestellt und die Webadresse erst ganz am Ende des Unternehmens genannt werde, einfach nicht mehr zeitgemäß.

Dabei sei für börsennotierte Unternehmen der Geschäftsbericht der wichtigste Imageträger. In Fachkreisen jedoch sei das Lesen dieser Berichte immer noch eine lästige Pflicht – oft kaum mehr als ein Rückblick in die Vergangenheit, ein Sammelsurium von Pressemitteilungen, das einen Pflichtteil ergänze. Doch sei es für Anleger gerade der Blick nach vorn, den sie in einem Geschäftsbericht erwarteten. Daher sei viel wichtiger zu vermitteln, wie das Unternehmen aufgestellt sei, ob es die richtigen Produkte führe und es in die richtigen Märkte gehe. Nur so könne man sich als Anleger davon überzeugen, ob das Unternehmen noch zukunftsfähig sei. Wie es bisher abgeschnitten habe, sehe man nämlich auf den Kontoauszügen. Eine Untersuchung der Züricher Infel AG habe gezeigt, dass der Kapitalmarkt, für den der Geschäftsbericht letztlich erstellt werde, nur 17% des Images eines Unternehmens ausmache. Sehe

man den Geschäftsbericht primär als Kommunikationstool mit Analysten, ergebe sich so ein abstruses Bild. Überspitzt gesagt könne man für das Geld, das mancher Geschäftsbericht koste, diese Handvoll Analysten mit auf einen Shuttleflug nehmen, um im All mit jedem ein Vieraugengespräch zu führen, und würde dabei noch sparen.

Daher sei es nur logisch, den Geschäftsbericht so aufzubereiten, dass er auch für Kunden, Händler und Lieferanten wesentlich attraktiver sei. Wer Geschäftsberichte als reine Pflichtlektüre für den Kapitalmarkt verstehe, verpasse die Chance auf einen beträchtlichen Imagegewinn. Gute Geschäftsberichte schauten voraus, verfolgten ein Konzept, verbänden Imagebericht und Finanzteil zu einem Medium. Strategien würden so zum Leben erweckt und die Botschaften des Unternehmens und des Marktes ehrlich und glaubwürdig kommuniziert. Als Beispiel eines solchen Geschäftsberichts nannte Manfred Hasenbeck den aktuellen Bericht von Audi. Dieser habe bereits 17 Medienpreise, darunter den BCP-Award, gewonnen. Natürlich sei bei der radikal anderen Herangehensweise von Audi zu bedenken, dass die Ingolstädter kein börsennotiertes Unternehmen seien und sich daher an bestimmte Vorgaben gar nicht halten müssten. Der Bericht setze bewusst auf die emotionale Ansprache der Leser und transportiere über einzelne Geschichten die Markenwerte. Die Geschichten seien hierbei von Journalisten und Autoren erstellt worden, welche Impressionen über einzelne Standorte vermittelten, an denen Audi derzeit aktiv sei. Eine Geschichte erzähle von den persönlichen Erfahrungen und Problemen eines Managers bei der Eröffnung eines neuen Standortes in Russland. Storytelling und die damit verbundene Ehrlichkeit in der Kommunikation trügen enorm zur Glaubwürdigkeit des gesamten Berichtes bei.

Überhaupt könne durch die Auseinandersetzung mit Problemen und Chancen Kompetenz vermittelt und Perspektiven aufgezeigt werden. So sei Russland ein Zukunftsmarkt für die Automobilindustrie, doch stelle unter anderem die Tatsache, dass dort Dörfer teilweise bis zu 400 km voneinander entfernt lägen, das Servicenetz von Audi vor ungewohnte Herausforderungen. Der Griff zu einer Tabelle oder Grafik könne diesen Umstand zwar ebenso darstellen, doch sei die Geschichte, wie das Unternehmen konkret mit dieser Aufgabe umgehe, spannender und klarer. Gute Geschäftsberichte vermittelten so die Geschichten des Unternehmens. Solcherart aufbereitet ließe sich sogar

die Nachhaltigkeitsberichterstattung im Rahmen eines Geschäftsberichts integrieren, um zusätzlich Kosten für die Erstellung eines separaten Berichts zu sparen.

Wenn der Inhalt also König des Geschäftsberichts sei, so sei ein modernes Content-Management-System seine Königin. Viele Unternehmen nützten diese Systeme bereits und seien dadurch in der Lage, das Abstimmungsprozedere wesentlich leichter zu organisieren und zu überblicken. BurdaYukom selbst habe letztes Jahr ein solches System implementiert und man sei seither ein Fan davon. Für relativ geringe Investitionskosten ließen sich Prozesse deutlich einfacher gestalten und Änderungen jederzeit leicht nachvollziehen. Für die Prozesskontrolle sei dies unschätzbar wertvoll, was sich letztlich auch in deutlich sinkenden Produktionskosten niederschläge.

Wenn man schon beim Thema Technik sei, komme man auch nicht umhin, über mobile Medien zu sprechen. Filme könnten mittlerweile auf dem Handy dargestellt werden, einer Technologie, die uns täglich begleite und ständig in Betrieb sei. Der Computer und das Internet seien damit nicht mehr die einzigen Medien, die in der Lage seien, audiovisuell Inhalte zu vermitteln. Das Handy könne dies aber schneller und vor allem überall. In China, Japan oder Korea sei in den Handys bereits eine Software vorinstalliert, die es erlaube, Mobile Tagging zu nutzen. Dazu werde der QR-Code abfotografiert. Die Software dekodiere das Tag und leite dann eine entsprechende Aktion ein. Beispielsweise könne über den QR-Code eines Kinoplakats der Trailer des jeweiligen Films direkt heruntergeladen werden, ohne dass vom Nutzer eine weitere Eingabe erfolgen müsse. Der nächste Schritt könne dann sein, auch die Kinokarten direkt via Handy zu bestellen. Hiermit werde die Brücke zum Content geschlagen. Die Möglichkeiten, den Content bereitzustellen, seien also riesig. Doch eines solle man nicht vergessen: Man dürfe alles, nur nicht langweilen.

Leere Worthülsen, schön verpackt?

In seinem Vortrag „Leere Worthülsen, schön verpackt?“ beschrieb Prof. Michael Hardt die Notwendigkeit, statt rein ästhetischer Aspekte auch der Wahrhaftigkeit Raum im Geschäftsbericht zu lassen. Viel zu oft werde übersehen, dass es bei der Kommunikation darum gehe, dass Menschen etwas für andere Menschen tun.

Bei der Unternehmenskommunikation sei es nicht

so, dass das Unternehmen selbst kommuniziere. Vielmehr sei ein Unternehmen ein Zusammenschluss von Menschen mit dem gemeinsamen Ziel der Schaffung von Werten für die Gesellschaft durch die Herstellung und Verbreitung materieller oder immaterieller Produkte, wissenschaftlich auch Artefakte genannt. Bei der Geschäftsberichterstattung als Teil der Unternehmenskommunikation gebe es neben den finanziellen auch noch ideale Werte. In den Diskussionen habe sich gezeigt, dass es hier zwei Lager gebe, welche die Wichtigkeit dieser Werte im Rahmen der Berichterstattung unterschiedlich beurteilten.



Prof. Hardt rief dazu auf, Kommunikation wieder als Austausch von Botschaften zwischen Menschen zu verstehen. Dabei sei es wichtig, einen gemeinsamen Nenner dafür zu finden, was die Menschen innerhalb eines Unternehmens tatsächlich über dieses dächten und was man den Menschen außerhalb dieses Unternehmens über die Ziele, die Werte, die Rolle in der Gesellschaft sowie über die Art und Qualität der materiellen und immateriellen Produkte mitteilen möchte oder müsse. Denn in der Regel gebe es einen deutlichen Unterschied zwischen dem Bild, welches das Unternehmen von sich selbst habe, und dem, welches es von sich selbst zeichne. Hinzu komme, dass Letzteres meist nicht damit übereinstimme, wie das Unternehmen von Außenstehenden tatsächlich wahrgenommen werde.

Das Problem werde dabei noch dadurch verschärft, dass Unternehmen auf Fachleute der Kommunikation zurückgriffen, die jedes Ausgangsmaterial so schön wie möglich präsentierten – ganz nach dem Motto „Pimp up my Message“. Grund hierfür sei, dass in der Regel die an der Berichterstattung beteiligten Fachleute Experten der Form seien. Die Botschaft teile sich aber auf in Inhalt und in Form. Hinsichtlich des Inhaltes gebe es auf der einen Seite die Fakten, auf der anderen Seite aber auch einen großen Gestaltungsraum, wie diese Fakten genutzt würden. Genau dieser Umstand eröffne den Gestaltern die Möglichkeit zur bewussten und unbewussten Manipulation der Leser. Wer die Fak-

te



ten interpretiere, der manipulierte sie. Dies ließe sich bei der Wahl der Form noch unterstreichen, denn hier gebe es die Gelegenheit, über Symbolik und Ästhetik die Wahrnehmung zu manipulieren. Anstatt die Wahrheit zu erzählen, beschönige man irgendein Bild. Diese Lügerei habe man sich so angewöhnt, dass man Wahrheit und Propaganda gar nicht mehr auseinanderhalten könne. Hierbei nutze man das Prinzip, dass Schönheit und Wahrheit in der menschlichen Psyche gleichgesetzt seien. Dies sei entwicklungshistorisch bedingt. Schönheitsideale seien aus den Grundbedürfnissen des Menschen entstanden, einen sicheren Ort zum Leben zu finden, bekömmliche Nahrung zu identifizieren und durch Reproduktion den Genpool zu verbessern.

Beschönigung werde nicht zuletzt im Wahlkampf genutzt. Was da von den Wahlplakaten herabblicke, habe mit dem tatsächlichen Aussehen der Politiker wenig zu tun. Aber man wisse ja, wie das gehe: ein bisschen Photoshop, hier die Falten wegholen und da noch etwas die Farbe verstärken. Dies sei aber bereits gelogen und das wüssten mittlerweile auch alle. Man brauche sich Fotos gar nicht mehr anzuschauen. Man brauche sich Statistiken gar nicht mehr anzuschauen, denn auch diese seien gelogen. Dazu sage man natürlich nur, man habe die Dinge verbessert und verschönert. Das hieße aber, dass es heute gängige Praxis sei, Ästhetik zu nutzen, um zu lügen. Und auch die willkürliche Auswahl des Gezeigten werde gerne dazu verwendet, unangenehme Wahrheiten zu verschleiern. All dies habe dazu geführt, dass mittlerweile alle gelernt hätten, dass Schönheit eigentlich nur der Versuch sei, zu betrügen. Dies habe zu einer Sinnkrise geführt, die derzeit noch zunehme. Gerade junge Menschen seien mittlerweile zu Designverweigerern geworden. Um diesem Trend zu begegnen, sei ein Umdenken unumgänglich; und zwar nicht aus einem pastoralen Sendungsbewusstsein heraus, sondern aus dem einfachen Grund, dass wirksame Kommunikation in Zukunft nach ganz anderen Kriterien ablaufen werde. Die unethischen Lügner und die ästhetischen Verwirrer von heute würden von der Gemeinschaft gnadenlos abgestraft werden, ungeachtet ihrer heutigen Macht. Daher müssten Kommunikationsspezialisten ihren Job neu lernen.

Eine neuere Untersuchung zeige, dass der maximale Nutzen einer Drucksache dann erreicht werde, wenn hochwertige Form und relevante Inhalte in kleiner Auflage gedruckt würden. Zielgruppen-

gerechte Produktion sei hier ein wesentliches Schlagwort. Heute freue man sich ja schon, wenn irgendjemand eine Seite länger als eine Sekunde anschau. Das führe dazu, dass eigentlich nur massenhaft Müll produziert werde.

Die Dringlichkeit, für die Kommunikation neue Konzepte zu entwickeln, ergebe sich aber auch aus den jetzt schon spürbaren Veränderungen in der Nutzung von Kommunikationstechnologien. An die Stelle des Push-Prinzips, welches den Sender einer Botschaft in der starken Position habe, werde schon bald das Pull-Prinzip treten. Der Sendungsempfänger entscheide dann in einem deutlich stärkeren Maße selbst, mit welchen Inhalten er sich auseinandersetzen werde. Visuelle Interaktion werde dabei eine entscheidende Rolle spielen. Auch gebe es in dieser Hinsicht an den Universitäten noch deutlichen Nachholbedarf in der Ausrichtung der Lehrpläne. Selbst der Bereich der Multimedialität sei dort noch nicht wirklich angekommen.

In Zukunft sei es eben die bewegliche, die dynamische, die interaktive Kommunikation, mit der man Zielgruppen erreichen werde. Diese Form der Kommunikation teile sich wiederum in Inspiration, Information, Orientierung; wobei jeder dieser Bereiche sowohl eine bildbasierte als auch wortbasierte Komponente beinhalte.

Darüber hinaus müsse die Kommunikation nachhaltiger werden. Dies bedeute nicht, dass man das Wort mehr benutzen solle, sondern dass man den Blick auf längere Berichtsperioden richten müsse. Nachhaltigkeit besage, dass man heute so handeln müsse, dass man der nächsten Generation eine mindestens ebenso gute Ausgangslage biete, wie man sie selber gehabt habe. Im Moment sei es üblich, nur sehr kurze Zeiträume abzubilden – Dreimonatsrhythmen im Regelfalle. Zukunftsgerichtete und langfristige Prognosen seien aber ein wesentlicher Aspekt eines Geschäftsberichtes. Sowohl von Politikern als auch von Managern sei ja wohl zu erwarten, dass sie wüssten, in welche Richtung sie die derzeitige Entwicklung forcieren wollten. In einem Geschäftsbericht müsse eigentlich genau dieser Punkt abgebildet werden.

Mit Corporate Wording und CAT-Tools mehrsprachige Berichte effizient erstellen

Die Herausforderung der mehrsprachigen Geschäftsberichterstellung stellte Alexandra Grobe, Leiterin Textbereich der EnglishBusiness GbR,

anhand zweier Stell-
schrauben vor – des
Corporate Wording
und des Einsatzes
von CAT-Tools zur
Optimierung von
Übersetzungspro-
zessen.

Immer wieder stehe
man vor der Her-
ausforderung, mehr
Textvolumen in
immer kürzeren Zeit-
einheiten zu erstel-
len. Dabei müsse

dennoch eine einheitliche und konsistente Termi-
nologie verwendet werden, um die Unternehmens-
sprache konsequent in die Sprache des Berichts
zu transportieren. Jeder Begriff innerhalb eines
Berichtes habe dabei seine eigene Form, Farbe und
seinen Platz. Man müsse sich darüber im Klaren
sein, dass die geprägte Unternehmenssprache ein
Alleinstellungsmerkmal sei. Bevor man also in den
Erstellungsprozess einsteige, müsse man mit dem
notigen Rüstzeug gewappnet sein. Das bedeute,
dass zunächst einmal die Unternehmenssprache
sicher definiert sein sollte, um einen Standard zu
erhalten.

Im Idealfall stehe ein Unternehmensglossar als
Tool zur Verfügung, welches den Übersetzern als
Arbeitsbasis diene. Dieses definiere die sprach-
liche CI, über welche Emotionen beim Kunden
geschaffen würden. Außerdem stelle es im Unter-
nehmen bereichsübergreifend eine qualitative
Bezugsquelle dar. Entscheide sich ein Unterneh-
men beispielsweise für die britische Datumsschreib-
weise, werde dies definiert und im Tool hinterlegt,
wodurch Fehler weitestgehend ausgeschlossen
würden. Darüber hinaus wahre dies die termino-
logische Konsistenz. Benutze beispielsweise ein
Unternehmen stets Revenue für den Umsatz oder
wolle man andere Begriffe als verboten definieren,
könne dies ebenfalls über die Software gesteuert
werden. So sichere man einen einheitlichen Auf-
tritt und schaffe damit Vertrauen. Ein zusätzlicher
Vorteil sei, dass man durch die Verwendung eines
Glossars Zeit spare.

Das wichtigste Feature der Tools sei aber die
Erleichterung der Arbeitsprozesse zwischen Über-
setzern und Lektoren. Die Bearbeitung der Berichte
erfolge online. Die notwendigen zahllosen Änder-
ungsschleifen würden hierbei automatisch nach-



gehalten und Unterschiede in den Versionen für
den Übersetzer sowie den Lektor sichtbar gemacht.
Das Tool sei auch deshalb sinnvoll, weil es bei
Folgaufträgen Zeit und Geld spare. Dabei biete es
Aufwandsschätzungen und könne auf die bereits
verwendete Terminologie zugreifen. Dies wiederum
gestatte meist eine günstigere Preisgestaltung.
Habe man die Unternehmenssprache gesichert,
böten CAT-Tools auf technischer Seite weitere Mög-
lichkeiten zur Optimierung des Prozesses. In die-
sem Bereich gebe es drei Begriffe, die immer häufi-
ger Verwendung fänden. Zum einen die Termbank,
welche bis dato immer als Glossar bekannt war
und die bereits vordefinierten Wörter der Unterneh-
menssprache enthalte. Daneben die Translation
Memory (TM), in der, sofern vorhanden, im Vorfeld
übersetzte Textpassagen eingepflegt werden könn-
ten und vom Tool automatisch erkannt würden.
So könne bei Bedarf eine Textpassage aus dem
Vorjahr konsistent übersetzt und erweitert wer-
den. Der dritte Terminus sei der Qualitäts-Check,
welcher die unternehmensspezifische Qualität der
Texte entsprechend der Definitionen überprüfe.
Hier bestehe auch die Möglichkeit, Besonderheiten
innerhalb der Unternehmenssprache zu hinterleg-
en, damit sie im Geschäftsbericht zuverlässig ein-
heitlich verwendet werden.

Die Zahl der verschiedenen Lösungen in diesem
Bereich sei sehr groß. Daher stellte Alexandra
Grobe kurz jene vier Lösungen vor, welche es bei
der eigenen Systemumstellung in die engere Wahl
geschafft hatten. Hierbei sei allerdings zu beach-
ten, dass alle Lösungen sehr unterschiedliche
seien. Man solle daher genau darauf achten, dass
die Software der Wahl auch wirklich die Features
enthalte, welche für die konkrete Anwendung im
eigenen Unternehmen benötigt würden.

SDL Trados sei in diesem Bereich ein bereits sehr
lange etablierter Hersteller und derzeitiger Markt-
führer. Das in dieser Zeit erworbene Know-how sei
dabei der Software zugutegekommen. Diese zeich-
ne sich durch eine hohe Kompatibilität aus. Trotz
des Status als Urgestein im Bereich der CAT-Tools
sei man bei SDL Trados immer noch sehr innovativ.
Auch Across sei bereits lange am Markt etabliert,
lege aber einen stärkeren Fokus auf das Projekt-
management. memoQ sei der vielversprechendste
Neuanbieter. Die Software sei sehr innovativ und
sehr intuitiv zu bedienen. Dies könne man den
beiden erstgenannten Tools nicht unbedingt nach-
sagen. Für den Umgang mit SDL Trados und Across
müsse man einigen Schulungsbedarf rechnen. Der



vierte vorgestellte Anbieter war Wordfast. Wie der Name bereits verrate, werde hier die Lösung direkt in Word eingebettet, was eine einfache Bedienung ermögliche.

Die Implementierung der Software ziehe sich durch alle Prozesse hindurch und sollte bereits im Vorfeld gut durchdacht sein, da hierdurch die Prozesse neu definiert werden müssten. Alexandra Grobriet dazu, sich klar zu machen, wer die Software nutze, wo sie verwendet werde und vor allem, wer von dem Einsatz profitieren solle. Die Anzahl der Schnittstellen sei hierbei ebenfalls wichtig. Man solle außerdem nicht zögern, professionelle Hilfe in Anspruch zu nehmen.

Wichtig sei neben der Verwendung der passenden Lösung aber auch, dass die Prozessabläufe an sich effektiv entsprechend der vorhandenen Möglichkeiten gestaltet würden. Vorausschauendes Handeln sichere dabei langfristige Perspektiven und gebe Planungssicherheit. Vor allem aber sei es wichtig, die Unternehmensterminologie klar zu definieren. Wer qualitätssichernde Maßnahmen nicht bereits im Vorfeld durchführe, werde auch nicht direkt von den Funktionen der CAT-Tools profitieren.

Der Einsatz eines CAT-Tool habe sich bei der Übersetzung des Geschäftsberichts der Deutschen Luft-hansa AG als die richtige Entscheidung erwiesen. Die Aufgabe war es, einen Geschäftsbericht von 220 Seiten – dies entspreche 14.000 Zeilen im Layout – zu übersetzen. Es habe hierfür eine sehr klar und eng definierte Terminologie gegeben. Dennoch sei es zu viele Änderungsschleifen gekommen und viele Prozessbeteiligte hätten auf dem Laufenden gehalten werden müssen. Dabei habe es sehr geholfen, den Kommunikationsverlust so gering wie möglich zu halten, denn wie so oft sei der Zeit- und Leistungsdruck groß gewesen.

Erfreulich sei, dass durch die Nutzung der Software ein hohes Maß an Prozesszufriedenheit bei allen Beteiligten – Kunde, Übersetzer, Lektoren und betreuende Agentur – erreicht werden konnte. Die Berichterstellung sei nicht immer ein Spaß und ähnele bisweilen dem Schwimmen in Kaugummi. In diesem Fall aber habe man seitens der Software große technische Unterstützung bei der Wahrung einer einheitlichen Terminologie erfahren. Man habe sich auf die Technik verlassen können und alle Beteiligten seien stets auf dem gleichen Informationsstand gewesen. Änderungen, die normalerweise einen großen Arbeitsaufwand darstellten, waren durch die optischen Hervorhebungen leicht zu erkennen, wodurch ein sehr gutes Gesamter-

gebnis erzielt werden konnte. Dies habe sich nicht zuletzt auch durch die Auszeichnung mit dem Vision Award gezeigt.

Nachhaltigkeit und Glaubwürdigkeit, wie gelingt das?

Wie die Verbindung von Nachhaltigkeit und Glaubwürdigkeit gelingen kann, zeigte René Theiler, Projektleiter Technik und Umwelt beim Verband der Schweizer Druckindustrie, in seinem Beitrag. Nachhaltigkeit sei ein Thema, das in



der Medienindustrie oder Medienbranche immer mehr Anklang finde. Dies erziele auch immer mehr Beachtung in den Fachmedien, wie eine Sonderausgabe eines Schweizer Magazins für Geschäftsberichte und Imagepublikation belege. Dort stehe zu lesen: „Das Ende der traditionellen Geschäftsberichte ist angesagt, gefragt ist Sustainability Reporting und Nachhaltigkeitsberichterstattung.“

Auch die Wissenschaft beschäftige sich schon länger mit dem Thema. So untersuche beispielsweise ein Forschungsteam an der Fachhochschule Nordwestschweiz bereits seit 2002 die Qualität der Geschäftsberichterstattung der 250 größten Schweizer Unternehmen, wobei der Fokus nun zunehmend auch auf dem Thema Nachhaltigkeit liege. Nachhaltigkeit, Glaubwürdigkeit und soziales Verständnis durchdrängen immer breitere Schichten der Gesellschaft, wie sich aus der steigenden Zahl der Veröffentlichungen hierzu ablesen ließe. Wer es als Unternehmen verpasse, sich mit diesem Thema auseinanderzusetzen, werde daher in Zukunft Probleme bekommen.

Die nachhaltige Medienproduktion stelle seit 2007 in der Schweiz einen wichtigen Trend dar. Der Lifestyle of Health and Sustainability (LOHAS), sei dabei keineswegs mit dem Lebensstil der Ökoaktivisten der 70er Jahre vergleichbar. Nachhaltigkeit sei heute vielmehr ein akzeptierter Trend, der aus der Mitte der Gesellschaft hervorgehe. Dies habe auch die Auto- und Bauindustrie gemerkt. Entsprechende Ansätze seien international mit Hybridfahrzeugen und energieeffizienten Häusern aufgegriffen worden.

Auch für die grafische Industrie, die einen maßgeblichen Einfluss auf Umweltbelastungen habe, sei es nun an der Zeit, sich der Herausforderung zu stellen. Um zu verdeutlichen, wie dies aussehen könne, beschrieb René Theiler eine Druckerei in der Nähe von Zürich. Diese nutze die Wärme ihrer Druckmaschinen und könne alleine mit der Abluft die gesamte Druckhalle heizen. Durch die Einrichtung der Wärmerückkopplungssysteme und durch die Umstellung von Öl auf Gas konnten 95% der bisherigen Heizkosten eingespart werden. Dies sei aber nur einer der Ansätze, die verdeutlichten, welche Möglichkeiten es gebe, um Nachhaltigkeit mit Wirtschaftlichkeit zu verbinden.

Die Definition von Nachhaltigkeit sei eben, dass auch nachfolgende Generationen die Möglichkeit hätten, einen ähnlichen Lebensstil zu genießen wie diese Generation. Leider sei für manche Unternehmen – dies habe man an der Bankenkrise nur allzu deutlich gesehen – Nachhaltigkeit zweitrangig. An diesen Stellen denke man in viel zu kurzen Zyklen. Kurzfristige Gewinne, so forderte René Theiler, könnten und dürften nicht das alleinige Entscheidungskriterium sein. Schließlich gebe es Mittel und Wege, Nachhaltigkeit profitabel zu gestalten und in diese Entwicklung zu investieren, um damit auch langfristig erfolgreich zu sein.

Klimaneutrales Drucken allein werde die Medienlandschaft nicht verändern, wenn das Konzept sich darauf beschränke, Minderungszertifikate zu kaufen. Vielmehr müsse ein gesamtheitlicher Ansatz nach dem Prinzip „Vermeiden, Mindern, Ausgleichen“ verfolgt werden. Der Schutz der Ressourcen sei schließlich das Wichtige und der könne nicht durch einen reinen Ablasshandel erreicht werden. Prozesse müssten insgesamt effizienter gestaltet werden, um auch zukünftig profitabel zu arbeiten. Wärmerückkopplung und der klimaneutrale Druck seien in diesem Zusammenhang nur Teillösungen. Statt auf den klimaneutralen Druck setze man beim VSD daher auf den Begriff der nachhaltigen Medienproduktion. Dieser beinhalte neben den bisher genannten Aspekten auch Investitionen in Qualitäts- und Umweltmanagementsysteme sowie die Einbindung von Ökostrom. Daneben sei es natürlich ebenfalls entscheidend, die Maßnahmen in einem glaubwürdigen Gesamtkonzept zu vereinen und dieses auch nach außen zu vermitteln. Genau dies sei nämlich auch für Auftraggeber wichtig. Hierbei rücke auch der Kunde des Kunden immer mehr in den Vordergrund der Überlegung. Damit Kunden sich leicht über die Umweltleistun-

gen eines Dienstleisters informieren könnten, habe der VSD online ein Ökorating veröffentlicht. Die Platzierung erfolge anhand des Vorhandenseins verschiedener, nachhaltigkeitsrelevanter Zertifizierungen. Die Aktualität der Zertifizierung werde über einen Schirm im jeweiligen Feld angezeigt. Falls ein Zertifizierungsnachweis nicht erbracht werde, schließe sich der Schirm, bis ein aktuelles Zertifikat nachgewiesen werden könne. Das System schaffe die nötige Transparenz und die Resonanz in der Branche sei dementsprechend groß.

Ein weiteres großes Thema der grafischen Industrie sei das der Datengewinnung und der Datenkonsistenz. Um dieser Anforderung zu begegnen, sei der Verein PDFX-ready gegründet worden, über welchen sich Druckereien und auch Datenlieferanten zertifizieren lassen könnten. Zentrales Interesse des Vereins sei die Erstellung von Profilen für Druckvorstufen zur Standardisierung von Druckprozessen. Ziel sei es, sicherzustellen, dass das Druckerzeugnis später genauso aussehe, wie es am Rechner erstellt worden sei. Je konsistenter die Daten seien und je mehr Fehler man eliminieren könne, desto weniger Makulatur gebe es. Auch dies sei ein Beitrag zur Nachhaltigkeit, denn weniger Makulatur bedeute immer auch ein Eindämmen der Verschwendung von Rohstoffen. In Deutschland betreibe die Fogra im Übrigen ein ähnliches Projekt.

Letztlich könne man den Druckereien nur helfen, indem man ihnen ein Grund gebe, ökologisch und ökonomisch zu handeln. Doch wer den Wert Nachhaltigkeit heute mit in seine Unternehmensmarke aufnehme, müsse dies auch kommunizieren. Dies gelte branchenübergreifend und berge richtig angewandt auch deutliche wirtschaftliche Chancen. So habe ein Druckdienstleister sich als Hauptproduzent des Geschäftsberichts für ein Krankenhaus etabliert, weil er die nachhaltigen Konzepte, die er in seinem Betrieb erprobt hatte, an das Hospital weitergegeben habe. Dieses habe dadurch rund 120.000 Euro sparen können.

Aber auch die Unternehmen selbst müssten verstehen, dass Glaubwürdigkeit nicht aus Einzelmaßnahmen entstehen könne, sondern auf einem Gesamtkonzept basiere. Positiv sei hier eine große Schweizer Supermarktkette zu nennen, welche massiv Werbung damit mache, dass sie die rund 350 Tonnen abgelaufener Früchte, welche im Tagesgeschäft anfielen, zu Biogas verarbeiteten und ihre Lastwagen damit betrieben. Neben der positiven Außenwirkung würden so auch noch Treibstoff und



Kosten für die Entsorgung gespart. Die Kampagne ergebe aber eben auch nur im Zusammenhang mit einer nachhaltigen Produktion der entsprechenden Werbemittel wirklich Sinn. Es seien einfache und logische Konzepte nötig, um Unternehmen davon zu überzeugen, ökologisch und ökonomisch zu handeln. Dazu gehöre meist auch, im eigenen Land einzukaufen. Die Firma Swatch hingegen kaufe Drucksachen in der Ukraine ein, die wiederum mit Lastwagen ohne Partikelfilter von Kiew nach Bern gefahren würden. Die Kosten für die Umwelt und letztlich auch für das Unternehmensimage würden mittelfristig die eher geringen Mehrausgaben für die Beauftragung eines regionalen Dienstleisters bei Weitem übersteigen. Das Ganze verdeutliche aber auch, wie wichtig das Thema Logistik in diesem Zusammenhang sei. Die Schweizer Post habe sich jetzt diesem Komplex gestellt und ein Angebot entwickelt, in dessen Rahmen man, mit einem gewissen Aufpreis, Briefe und Pakete aus klimaneutralem Druck verschicken könne. Die dazugehörige Infobroschüre sei natürlich auf klimaneutralem FSC-Papier gedruckt. Die gesamte Kommunikation sei nachhaltig ausgerichtet. Glaubwürdigkeit spiele hier eine große Rolle.

Tatsächlich hegen viele Kunden, selbst jene, die den klimaneutralen Druck unterstützen, immer noch gewisse Zweifel, dass ihr Geld auch wirklich bei den Klimaschutzprojekten ankomme. Das sei allerdings meist unnötig, zumindest dann, wenn man auf Zertifizierungen nach dem Goldstandard zurückgreife, denn diese seien vom WWF überwacht. Vorteil der Projektumsetzung in Dritt- und Schwellenländern seien die dramatisch geringeren Kosten pro vermiedene Tonne CO₂. Um Vertrauen zu schaffen, sei es aber manchmal einfach nötig, dass ein Kunde sehen könne, wohin sein Geld fließt. Aus diesem Grund habe man ein Waldprojekt in der Schweiz gestartet und vom WWF zertifizieren lassen. Ziel des Projekts sei die Speicherung von 330.000 Tonnen CO₂ pro Hektar auf 30 Jahre. Das Projekt sei unmittelbar und greifbar – und ein sicheres Zeichen dafür, dass Glaubwürdigkeit ein entscheidender Teil erfolgreicher Nachhaltigkeitsstrategien sei.

Wirkungen des FSC – Hintergründe, Erklärungen, Antworten

Der Forst-Ökologe Uwe Sayer, Geschäftsführer des FSC in Deutschland, zog zu Beginn seines Vortrags eine Bilanz der auf dem Symposium vorgestellten

Geschäftsberichte. Demnach seien ungefähr Zweidrittel davon auf FSC-Papier gedruckt. Er würde sich jedoch wundern, wenn ein großer Teil dieser Unternehmen tatsächlich wüssten, worum es dabei eigentlich ginge. Die Liste der Berichte auf Recyclingpapier sei noch kürzer. Nur ein Bericht zeige das Label Blauer Engel.

Man bewege sich im Kontext der Nachhaltigkeit, wenn die Menschen heute ebenso wie ihre Kinder morgen unter gleichen Voraussetzungen Entscheidungen für Wirtschaft, für Entwicklung, für Wohlstand treffen könnten. „Alles, was die Entwicklung und die Entwicklungsfähigkeit der Kinder gefährdet, ist nicht nachhaltig und deswegen auch zu hinterfragen, wenn man das Etikett Nachhaltigkeit daran klebt“, erläuterte Uwe Sayer.

Nachhaltigkeit sei auch aus der Perspektive von Unternehmen sinnvoll: „Stellen Sie sich vor, Ihr Unternehmen ist assoziiert mit einem Konflikt, den Greenpeace öffentlich macht. Auf jeden Fall ist es ein gnadenloser Reputationsverlust“, so Uwe Sayer. Der FSC versuche solche Situationen zu vermeiden, indem nachhaltiges Handeln in wirtschaftlichem Handel verankert und über ein Label bis zum Endkunden transportiert werde. „Worum geht es? Ganz kurz: ökologische und soziale Standards in die Waldbewirtschaftung zu integrieren“, so Uwe Sayer.

FSC sei als Zertifizierungssystem bekannt. Aber das sei, so Uwe Sayer, nur die halbe Wahrheit. „Eigentlich geht es um die Definition und Entwicklung von Standards. Das ist das eigentliche Kerngeschäft des FSC.“ Die größte Herausforderung diesbezüglich sei es, „die richtigen Leute zusammenzubringen“. Uwe Sayer erklärte: „Glaubwürdige, langfristige Lösungen entstehen aus unserer Perspektive nur dann, wenn unterschiedliche Ansprüche an Produktion oder an Güter tatsächlich in einem Konsens abgebildet werden. Und das schafft man dann, wenn man Umweltinteressen, soziale Interessen und wirtschaftliche Interessen in relativer Gleichwertigkeit zusammenbringt.“

Der Grundgedanke hinter der Zertifizierung sei sehr simpel. Entscheide sich ein Waldbesitzer die Wirtschaft zu ändern, könne er sich das mit dem



Forest-Management-Zertifikat zertifizieren lassen. In der Verarbeitung finde dies eine Entsprechung im Chain-of-Custody-Standard. Am Ende stehe ein Produkt mit FSC-Siegel. „Das ist aber meiner Meinung nach die falsche Perspektive. Eigentlich ist es genau anders herum“, so Uwe Sayer. Es sei eigentlich der Endkunde, der immer mehr die Anforderung Nachhaltigkeit stelle. Und das seien durchaus Businesskunden, die dies mit den Instrumenten Blauer Engel und FSC-Siegel auch kommunizieren könnten. „Und dieser Anspruch wird über die Verarbeitungskette weitergegeben bis an den Waldbesitzer. Mithilfe der Zertifikate ist das auch möglich“, erläuterte Uwe Sayer.

„Wofür steht denn eigentlich mein Geschäftsbericht oder meine Publikation, die mit dem FSC-Siegel gekennzeichnet ist?“ Dies beantwortete Uwe Sayer anhand einiger Beispiele. Dazu gehörte auch der Buchenkeimling. 80% der mitteleuropäischen Fläche, also nicht allein der Waldfläche, seien von der naturräumlichen Ausstattung her Buchenwald. „Wir sind soweit entkoppelt, dass wir nicht einmal wissen, was eigentlich die flächen- und mengenmäßig wichtigste Pflanze in unserer Region ist oder wie sie aussieht, wenn sie keimt.“ Das wäre genau das, worum es im Grunde gehe: Systeme zu entwickeln oder Regeln dafür einzuführen, dass mehr Natur in die Waldwirtschaft integriert werde. Darüber hinaus werde über das FSC-Reglement versucht, bekannte Vorkommen seltener Pflanzen wie zum Beispiel des Frauenschuhs in die Bewirtschaftung zu integrieren, damit das Artvorkommen nicht ab-, sondern zunimmt. Das stoße natürlich schnell an forstliche Grenzen. „Das geschieht nicht einfach so aus dem Handgelenk heraus, sondern bedarf auch konzeptionell erheblicher Eingriffe in das Forest Management“, erklärte Uwe Sayer. Aber auch auf den ersten Blick düstere Aspekte gehörten zur nachhaltigen Forstwirtschaft. Wenn man beispielsweise Rehe auf einer Wiese grasen sehe, wäre das zunächst einmal beschaulich und nett. Es wäre aber auch ein Zeichen dafür, dass der Wald die Rehe nicht mehr aushielte. „Das heißt nicht, dass der FSC Rehe abschießt. Der FSC versucht zu reglementieren, um ein ökologisches Gleichgewicht herzustellen und eine Balance zwischen ökologischen und wirtschaftlichen Belangen im Wald zu sichern“, erläuterte Uwe Sayer. Was auch die wenigsten Leute wüssten: für die unschönen Holzpolder, die Nasslager, seien keine Pestizide erforderlich. „Das ist hochmoderne Forstwirtschaft und langfristiges konzeptionelles Denken“,

erklärte Uwe Sayer.

Im Kern gehe es natürlich auch darum, dem Forstbetrieb zu ermöglichen, wertvolles Holz zu erzeugen. „Wertvolles Holz oder Holzprodukte, das führt dann tatsächlich auch in Ihren Bereich“, fügte Uwe Sayer an. 95 % der Papiere in Deutschland seien beispielsweise mit Plantagen assoziiert. Da der völlige Verzicht auf Papier unmöglich sei, müsse es Alternativen geben und eine davon sei die FSC-Zertifizierung von Plantagen. Auf Eukalyptusplantagen selbst könne der FSC sicher nicht stolz sein, aber auf das, was in den Zwischenräumen passiere. „Das sind Flächen, in denen Naturwälder übrig geblieben sind oder entlang von Wasserläufen geschont werden. Ohne FSC ständen auf diesen Flächen auch Eukalyptus oder Pinus radiata“ erklärte Uwe Sayer.

In den Tropen würden seltene Baumarten wie Mahagoni substanziell geschont, wenn Naturwaldbetriebe über eine FSC-Zertifizierung Märkte in Europa und den USA erschließen könnten, um weniger bekannte Baumarten in die Wirtschaftlichkeit zu bringen. Für Kleinwaldbesitzer, zum Beispiel in Honduras, sei die FSC-Zertifizierung eine Chance, die ökonomische Situation zu verbessern und sich deshalb teilweise überhaupt um den Wald zu kümmern. Über den FSC habe sich sogar eine Lösung für den hochpolitischen Konflikt über das traditionelle Nutzungsrecht der Sami, Rentiere im Winter in den Wald zu treiben, finden lassen.

Eine Herausforderung sei der Schutz der indigenen Bevölkerung. Einer der größten Holzhändler der Welt mit einer Konzession über 1,2 Millionen Hektar hätte unlängst mit einem spannenden Projekt versucht, die Interessen der 50.000 Einheimischen, von denen 25.000 einem bestimmten Pygmäenstamm angehörten, in ihrem forstlichen Management aufzugreifen und zu sichern. Es sei ein GPS-System eingeführt worden, das den Menschen, die zumeist Analphabeten seien, ermögliche, über Symbole Bäume für Brennholz und Bäume mit kultureller Bedeutung zu kartieren. „Für mich ist dies ein wirklich vorbildlicher Ansatz, Nachhaltigkeit zu versuchen. Ob dies wirklich glückt, ist noch die Frage, aber diese Impulse werden dadurch unterstützt, dass wir Produkte mit FSC-Siegel konsumieren“, so Uwe Sayer.

Eines der spektakulärsten Beispiele seien die zwei Millionen Hektar Schutzgebiete in Guatemala. Die Kernzone des Nationalparks sei eingezäunt, so dass quasi keine Wertschöpfung mehr in dieser Region stattfinde. Die Bevölkerung sei sehr arm.



„Was heißt das? Sie sind gezwungen tatsächlich Holz zu stehen, sie sind gezwungen Wald niederzubrennen und Ackerbau zu betreiben“, schilderte Uwe Sayer. 500.000 Hektar seien als Pufferzone um dieses Kerngebiet FSC-zertifiziert worden. Uwe Sayer erzählte: „Damit haben wir versucht, eine Verbindung zu schaffen zwischen der Wertschöpfung des Waldes und den Leuten, die dort wohnen. Der Effekt war, dass die Entwaldungsrate im kerngeschützten Bereich 20-mal schneller voranschreitet als in FSC-zertifizierten Teilgebieten.“

FSC sei jedoch nicht die Ziellösung. In der NGO-Paper-Vision stehe an erster Stelle die Reduktion von verwendeten Gütern. „Das ist eines der zentralen Themen, um die es gehen muss, wenn man über Nachhaltigkeit redet, mit oder ohne FSC“, erklärte Uwe Sayer. Zweiter Punkt sei die Vermeidung von Frischfasern. Recycling finde in Deutschland und in Europa auf einem relativ hohen Niveau statt. „An Platz drei kommt die soziale Verantwortung, über die gesamte Verarbeitungskette und erst auf Platz vier kommt dann auch in der NGO-Paper-Vision der FSC zum Tragen.“

Ohnehin sei es keine große Tat, den Geschäftsbericht auf FSC-zertifiziertem Papier zu drucken, weil es nur ein geringer Aufwand sei. „Eine große Tat würde aus meiner Sicht bedeuten, dass man FSC umfassend in die ressourcerische Unternehmensstrategie integriert“, hielt Uwe Sayer fest. Das umfasse Büropapiere ebenso wie Werbemittel. Den FSC-Geschäftsbericht nicht zu einem Alibiprodukt zu machen, sondern zum unternehmerischen Alltag werden zu lassen, neben Einsparungen, neben Recycling, das ist meine Vision für große Taten in diesem Kontext.“

Unternehmensberichte, die begeistern und Mehrwert schaffen im Rahmen vom Corporate Identity- und Corporate Design-Richtlinien – ein Widerspruch

Zu den erfolgreichsten Agenturen in Sachen Gestaltung von Geschäftsberichten gehört die häfelinger + wagner design GmbH. Creative Director Darius Gondor widmete sich in seinem Vortrag dem Spannungsfeld zwischen Mehrwertdesign und strengen CI-Vorgaben.

„Das Produktdesign orientiert sich immer am Menschen und überzeugt durch Funktionen in Verbindung mit der äußeren Form. Der Mehrwert ist

ein Zusatznutzen über die Funktionalität hinaus“, erklärte er. Dazu brachte er zwei bekannte Beispiele: Schweizer Taschenmesser und Porsche. Das Erstere verfüge im Grunde genommen über 32 verschiedene Funktionen und sei trotzdem eine Legende. Und auch der Porsche sei mehr als ein Auto. Es stehe für Leistung, Sportlichkeit, Exklusivität und wecke Emotionen. Darius Gondor hielt fest: „Der Mehrwert ist das Gefühl in Bezug auf ein Produkt.“ Bezogen auf Unternehmen sei der Mehrwert also die emotionale Dimension.

„Was bedeutet das für die Unternehmenskommunikation? Das verbindende Element zwischen Kommunikations- und Produktdesign ist die Orientierung am Menschen. Dieser Grundsatz wird oft, sehr oft, außer Acht gelassen“, so Darius Gondor. Es ginge aber darum, Menschen zu erreichen, sie zu überzeugen und zu faszinieren. „Unternehmenskommunikation wirbt nicht für Produkte, sondern für das Unternehmen.“ In diesem Sinne ginge es bei Geschäftsberichten weniger um die Vermittlung von Fakten und Inhalten. „Im Geschäftsbericht wirbt ein Unternehmen für sich als attraktiver Arbeitgeber, als Geschäftspartner, Kunde, Lieferant oder Kooperationspartner. Unternehmensberichte zeigen somit immer Profil und vermitteln ein Image.“ Unternehmensberichte und alle dazugehörigen Medien seien Auftritt einer Unternehmenspersönlichkeit, der Corporate Identity. Identität aber müsse fortlaufend in einem stetigen Prozess erarbeitet werden und sich deswegen immer an klaren Werten orientieren. „Diese geben den Rahmen vor, das Spektrum innerhalb dessen kreativ gearbeitet werden kann“, hielt Darius Gondor fest. „Wenn sich gestalterischer Ausdruck mit den Inhalten und der Unternehmensidentität zu einem bestimmten Ganzen formen, entsteht eine Substanz, die nachhaltig Mehrwert schafft“, erläuterte er. Unter dieser Verantwortung würde häfelinger + wagner Mehrwert im Kontext mit Corporate Identity und Corporate Design schaffen. Am Beispiel des Geschäftsberichts 208 von ThyssenKrupp erläuterte er das Vorgehen genauer.

Zielsetzung sei es gewesen, einen Geschäftsbericht zu schaffen, der nicht nur durch die Inhalte, sondern auch durch Materialität überzeuge. Tatsächlich sei lange nach einem passenden Papier gesucht worden, das die Haptik des produzierten Materials widerspiegele. „Es ist kein glattes Material, es glänzt nicht, es ist ein bisschen zurückhaltend, strahlt Technik aus und es riecht ein bisschen nach Stahl“, erklärte Darius Gondor. Auch die mit

der Sonderfarbe Silber und einem Verlauf im Siebdruck aufwendig produzierten Zwischenblätter des Geschäftsberichts verursachten laut Darius Gondor „einfach Gänsehaut“.

Im Magazinteil sollten in sieben Reportagen unterschiedliche Mitarbeiter und deren Bedürfnisse vorgestellt werden. „Wir wollten keine Pseudo-Reportagen, sondern solche, die tatsächlich mit und über ThyssenKrupp erzählen“, erklärte Darius Gondor. Um diese Authentizität zu unterstreichen, sei bewusst auf Stockfotos verzichtet worden. „Die Fotografen sind durch die Welt gefahren, haben die Leute begleitet und so eine Szenerie erschaffen, welche die Vielseitigkeit und globale Kompetenz von ThyssenKrupp verdeutlicht.“ Als Beispiel nannte er unter anderem eine Reportage über ein Zementwerk in Vietnam. „Vorgestellt wird das Team, das nicht nur gemeinsam arbeitet, sondern darüber hinaus auch gemeinsam lebt, isst und kommuniziert. Es geht dabei um die Kompetenz, um die Fähigkeit über den Tellerrand hinaus zu schauen, voneinander zu lernen“ erläuterte Darius Gondor.

„Natürlich wurde der gesamte Geschäftsbericht online umgesetzt. Und zwar nicht nur als PDF zum runterladen.“ Seite für Seite sei überlegt worden, wie man die Inhalte gut visualisieren könne. „Die Reportagen bekamen kurze Filmsequenzen, es gab sogenannte Filmclips oder Tonanspielungen.“ Das Zahlenmaterial wurde sogar vom Vorstandsvorsitzenden Prof. Dr. Ekkehard D. Schulz persönlich erläutert.

„Der Mehrwert ist die emotionale Dimension eines Unternehmens. Er verleiht dem Unternehmen ein Gesicht“, schloss Darius Gondor seinen Vortrag. Das würden auch die Erfolge, die Anerkennung und Akzeptanz bei den Zielgruppen sowie die zahlreichen Auszeichnungen und Preise belegen. „Unternehmenskommunikation darf nicht langweilen. Haben Sie Mut zur Originalität und zur Neuartigkeit. Es geht um Wiedererkennbarkeit ohne Gleichförmigkeit.“

Wie gute Infografiken und die richtige Bildauswahl helfen, Inhalte zu transportieren

Den Sinn von Grafiken und Abbildungen zur Informationsvermittlung erläuterte Alexandra-Catherina Zisterer, Geschäftsführerin der Berichtsmanufaktur GmbH, die auch darauf einging, welche Wahrnehmungsmechanismen dazu beitragen, Informatio-

nen schneller vermitteln zu können.

Im Rahmen der nächsten Geschäftsberichtsproduktion seien sicherlich die Nachwehen der Krise zu spüren. In den Agenturen ließe sich deutlich merken, dass sich Unternehmen viele Gedanken über die Kostenseite machten. „Kosten sind ein Thema. Das ist auch richtig so. Ich glaube, dass es uns in der Zukunft qualitativ nach vorne bringen kann“, erklärte Alexandra-Catherina Zisterer. So sei auch auf dem Symposium Unternehmensberichte der Trend spürbar geworden, Informationen stärker zu strukturieren und zu konzentrieren und die Geschäftsberichte wieder ein Stück weit zu straffen.

Tatsache sei, dass bisher in Geschäftsberichten sehr viele Informationen aufbereitet würden. „Wir haben etwa pro Jahr einen Zuwachs an Informationen von zehn Prozent“, so Alexandra-Catherina Zisterer. „Es ist jetzt schon so, dass wir in dem Pflichtteil des Geschäftsberichts eines DAX-Unternehmens durchschnittlich – nur im Pflichtteil – etwa eine halbe Million Zeichen haben.“ Dies bedeute einen enormen Informationsballast. Deshalb seien Agenturen und Unternehmen in der Pflicht, diesen entsprechend zu strukturieren und so aufzubereiten, dass damit kommuniziert werden könne und der Leser erreicht werde.

Mit Bildern käme man schnell auf den Punkt. „Das heißt auch, bei einer großen Informationsmenge können wir den Leser anhand von Bildern durch ein Dokument führen.“ Wann immer es darum gehe, schnelle Informationen aufzunehmen, gebe es Symbole, Grafiken und Schilder. Diesen Gedanken verdeutlichte sie an Beispielen aus dem Alltag wie Waschsymbolen und Verkehrsschildern.

„Schnelle Kommunikation funktioniert zunächst über Bilder. Und ich glaube, dass dies in Zukunft noch viel wichtiger werden wird“, erklärte Alexandra-Catherina Zisterer. Studien belegten bereits jetzt, dass die Suche nach Informationen eine stark affektive Komponente habe. Die Menschen würden bei einer Informationsflut eher auf Bilder und Grafiken schauen, da sie schneller verarbeitet werden könnten.

Alexandra-Catherina Zisterer: „Wir umgeben uns heute mit viel mehr Medien. Es wächst eine neue Generation heran, die im Moment von der Wissen-



schaft stark beobachtet wird.“ Die „Digital Natives“ seien die jungen Leute, die mit dem iPod am Ohr an ihrem Laptop die Hausaufgaben erledigten, gleichzeitig nebenbei mit vielen Freunden im Internet E-Mails austauschten und mit dem Handy SMS schrieben. „Das heißt, die jungen Leute setzen sich einer viel größeren Informationsflut aus, als wir das gewohnt sind.“ Das hätte mit Sicherheit Auswirkungen im gesellschaftlichen Miteinander, im Informationsverhalten und in der Kommunikation. Um die Grafiken leserfreundlicher aufzubereiten, müsse man sich auch mit der Wahrnehmung beschäftigen. Das Auge nehme jede Sekunde ganz unbewusst sehr viele Reize auf. Diese würden im Gehirn nicht komplett verarbeitet. Entsprechend selektiere das Auge vor, löse dabei aber manchmal auch Handlungen aus, die unbewusst abliefen. Zu diesen Reizen, oder präkognitiven Merkmalen, gehöre die Unterscheidung zwischen Horizontal und Vertikal. „Das ist eine Basisausstattung, die wir mitbekommen, um uns zurechtfinden.“ Entsprechend könnten auch Schattierungen und Unterschiede in Strukturen gut erkannt werden. Bezüglich der Wahrnehmung spiele vor allem die Orientierung eine sehr wesentliche Rolle. „Stellen Sie sich vor, man verbindet Ihnen die Augen und führt Sie in einen Raum. Dort nimmt man Ihnen die Augenbinde ab. Sie können sich sofort orientieren. Sie wissen sofort, ob Sie in der Mitte des Raumes stehen oder am Rande des Raumes, vorausgesetzt das Licht ist an“, so Alexandra-Catherina Zisterer. Das Nächste seien die Formen, dazu benötige man schon einige Hilfsmittel, um Unterschiede zu erkennen. Als Letztes stünden dann Schattierungen an. Mit Beispielgrafiken zeigte Alexandra-Catherina Zisterer, wie man anhand der häufigsten präkognitiven visuellen Merkmale Nähe, Farbe, Größe, Orientierung, Form und Schattierung den Leser schneller erreichen und schneller informieren kann. So würden zum Beispiel Dinge, die örtlich näher zusammenstehen, auch als zusammengehörig wahrgenommen werden. „Bei der Farbe ist das ganz ähnlich. Wenn Dinge eine gleiche Farbe haben, dann gruppieren wir sie auch entsprechend“, fügte Alexandra-Catherina Zisterer an. Größenunterschiede würden sehr gut wahrgenommen, besonders wenn etwas dabei aus dem Rahmen fällt, weil es besonders groß oder besonders klein ist.

Abschließend betonte Alexandra-Catherina Zisterer noch einmal, wie wichtig es sei, in einer Menge von Informationen Bilder zu nutzen, um den Leser zu

führen. Das menschliche Gehirn sei vorwiegend mit dem Sehen beschäftigt. 50 % der Hirnrinde nützten wir ausschließlich, um visuelle Elemente zu analysieren. „Mit diesem Wissen sollte es uns das wert sein, darüber nachzudenken, im Geschäftsbericht möglicherweise mehr Abbildungen unterzubringen und Grafiken möglicherweise mehr Aufmerksamkeit zu schenken“, so Alexandra-Catherina Zisterer.

Stolpersteine auf dem Weg – Gründe für das Scheitern eines Zeitplans

Dr. Brigitte Looß, Investor Relations Managerin der Pfeiffer Vacuum Technology AG, gab Einblicke in die tatsächliche Erstellung eines Geschäftsberichts. „Das ist weit weniger pompös, als man sich das vorstellt. Das ist harte Arbeit, viel Fleiß, sehr viele Überstunden“, beschrieb sie den Prozess.



Einer der wichtigsten Stolpersteine, die der Geschäftsberichtsprozess mit sich bringe, sei das Zusammenspiel zwischen den Beteiligten. „Der Geschäftsberichtsprozess steht und fällt damit, dass die Chemie stimmt, dass die Leute Hand in Hand arbeiten“, schilderte sie die Relevanz der Beziehung zwischen Agentur und Unternehmen. Dabei stehe zunächst die Frage im Raum, ob entsprechend dem Leitsatz „never change a working team“ die Agentur beauftragt werde, mit der sich die Zusammenarbeit bereits bewährt habe, oder ob vielleicht etwas frischer Wind hineingebracht werden solle. Ein Wechsel sei insofern schwierig, da allein der Auswahlprozess der Agentur sehr langwierig sei. „Der Markt ist groß und alle sind kompetent.“

Schade sei, dass in den Anschreiben von Agenturen, die zwischen März und September regelmäßig einträfen und die eigentlich die Kompetenz der Agenturen belegen sollten, so viele Fehler enthalten seien. Interpunktion, Rechtschreibung, Umbruchfehler – das beeinflusse schon die Entscheidung.

Dr. Brigitte Looß gab auch Wünsche an Agenturen preis: „Ein Geschäftsbericht ist ein Gesamtkonzept, das hört nicht bei der Broschüre auf, sondern diese muss ja auch verschickt werden.“ Bei Publikationen

mit Sonderformaten, die zurzeit häufig vorkämen, wäre es schön, wenn Agenturen gleich ein passendes Anschreiben vorschlägen. „Ich habe gar nicht die Zeit, mich hinzustellen und zu falten und zu kniffen und dann Papierakrobatik zu veranstalten. Ich muss es ja abschicken“, so Dr. Brigitte Looß. Auch Verpackung sei ein ganz gravierendes Thema. „Wenn über 10 Geschäftsberichte zurückkommen in einem Format, in dem ich sie eigentlich nur noch wegwerfen kann, dann wandert pro Geschäftsbericht ein zweistelliger Betrag in die Mülltonne.“ Eine saubere Lösung sei wichtig, auch wenn sie ganz banal und nicht layoutet sei. Auf der anderen Seite gingen Agenturen in einem Pitch sehr viel in Vorleistung, die nicht durch ein Pitchhonorar abgegolten werde. Dr. Brigitte Looß: „Das ist ein Punkt, wo man den Prozess vielleicht vereinfachen könnte, indem man einen professionellen Pitch aufzieht.“ So bekomme man vielleicht schon Konzepte, mit denen man gleich weiterarbeiten könne. Auch ein richtiges Briefing sei entscheidend. Leider würden die Mitarbeiter bei Investor Relations diesbezüglich häufig nicht richtig geschult. „So ein Briefing enthält natürlich formale Punkte – wann ist das Erscheinungsdatum, welche Sprachen benötige ich, wie hoch ist die Auflage –, aber es enthält auch inhaltliche Punkte“, erläuterte Dr. Brigitte Looß. Dazu zählten vor allem die Zielgruppen und die gewünschte Außenwirkung, wesentliche Aussagen über Strategien und Ziele sowie Richtungen und Tendenzen für das nächste Jahr. Keine Agentur könne wissen, was ein Unternehmen ausmache. Und wenn man selbst nicht in der Lage sei, das zu formulieren, wie sollten das andere dem Finanzmarkt kommunizieren können. Ein solches Briefing könne darüber hinaus auch für andere Beteiligte hilfreich sein, etwa für die Übersetzer, die ihr Wording darauf abstimmen könnten, für die Produktioner, die den Prozess besser steuern und kontrollieren könnten, oder für die Druckerei, die möglicherweise eine Idee habe, wie man das Ganze besser umsetzen könne. Die Krux beim Zeitplan sei, dass dieser schon mit Briefing, Pitch und Konzepterstellung beginne. „Wenn ich da in den Verzug komme, dann komme ich in Verzug mit dem Gesamtprozess. Das wird häufig unterschätzt. Ich habe ja auch ein Tagesgeschäft“, so Dr. Brigitte Looß. Insbesondere die Übersetzung ziehe oft auch eine Überarbeitung nach sich, wenn zum Beispiel Textstellen nicht eindeutig formuliert seien. Das könne den Zeitplan richtig nach hinten schieben. Erst mit dem letz-

ten Versand sei der Prozess schließlich zu Ende. Zudem sei der Zeitplan stets verwoben mit denen der Finanzabteilung, der Wirtschaftsprüfer, der Übersetzung und der Agentur. „Da herrscht oft das Prinzip Hoffnung.“ Nach Freigabe durch Wirtschaftsprüfer und Aufsichtsrat dürften ohnehin die wesentlichen Teile des Textes nicht mehr geändert werden. „Schließlich hat ja auch die Druckerei und vor allem der Buchbinder einen Zeitplan. Wenn ich da in Verzug komme, dann haben die womöglich schon einen anderen Auftrag vorgezogen“, erläuterte Dr. Brigitte Looß. „Dann wird mit Digitaldruck gearbeitet oder anders improvisiert.“ Ihr Fazit: „Es ist nie das Projekt, das scheitert, es ist immer der Zeitplan.“ Wenn jedoch die Chemie stimme, wäre dies in den Griff zu bekommen.

Steuerung der Inhalte für Print- und Online-Unternehmensberichte

Jürgen Mischke, Senior Consultant und Projektleiter der ProPublish AG, widmete sich in seinem Vortrag der Frage, wie Inhalte für unterschiedliche Publikationskanäle von Print bis Mobil unkompliziert und effizient aufbereitet werden können.



Zu den Herausforderungen gestern gehörte es, die Kosten und den Prozess im Griff zu behalten. Heute sei auch die Technik hinzugekommen, auf die man ein Auge halten müsse. Es seien ganz bescheidene Ziele, so höre man immer: „Crossmedia Publishing, digitale Produktion, Multiplattform, Multikanal, Multimedial, Multi-irgendwas. Technik kann viel, aber was kann Technik eigentlich wirklich in einem Umfeld wie dem Unternehmensberichtswesen leisten?“, hinterfragte Jürgen Mischke und setzte dem fünf Weisheiten gegenüber.

Die erste sei die Nutzung einer flexiblen und anpassbaren Strategie. Usability für User sei dabei ein ganz entscheidender Punkt ebenso wie die integrierte Produktion. „Ich habe mit verschiedenen Personenkreisen zu tun, die ich in eine Produktion integrieren will“, so Jürgen Mischke. Es sei ein sehr sinnvoller Weg, Leute in einer Produktion miteinander zu verzahnen. Da die Kommunikation mit dem Systemanbieter oft schwierig sei, nannte er als zweiten Punkt die Suche nach Communitys im Umfeld von Anbietern. Er empfahl: „Tauschen



Sie sich mit anderen Usern aus. Das ist eine ganz entscheidende Geschichte.“ Dann solle man auf angemessene Standards für die entsprechenden Aufgaben achten. Als Beispiel nannte er die Entscheidung Adobe versus Word. „Es ist einfach so, dass es für verschiedene Aufgaben die sinnvolleren Werkzeuge gibt“, so Jürgen Mischke. „Nächster wichtiger Punkt: Nutzen Sie Technologie, um Prozesse zu unterstützen.“ Technik ersetze allerdings keine Prozesse. „Sie müssen immer einen Prozess haben, egal wie Sie arbeiten, darüber müssen Sie sich klar sein.“ Schließlich solle Technik genutzt werden, um sinnvoll Prozesse und Dienstleistungen auszulagern.

In den letzten Jahren zeichneten sich vor allem zwei Tendenzen ab. Zum einen sei dies das Ende der proprietären Lösungen. Anwendungen in diesem Umfeld müssten immer miteinander verzahnt sein. „Wenn das nicht funktioniert, dann sind Sie mit einer technischen Lösung falsch beraten“, so Jürgen Mischke. Zum anderen ginge es um das „Einhalten der alten Versprechungen aus Zeiten der New Economy“. Viele von den damals versprochenen Lösungen seien nun verfügbar: „Jenseits von Schlagworten wie Web 2.0, Web 3.0 und sonstigen Varianten gibt es mittlerweile sehr zuverlässige und sehr verbreitete Technologie“, erklärte er. Hinter solchen Systemen stecke immer die Vision, einzelne Schritte, einzelne Prozesse, einzelne Personen miteinander zu verbinden.

An Innovation in den letzten Jahren sei zunächst die Technik aus verschiedenen Bereichen zu nennen. Web-Technologie oder Anwendungen aus der Verlagsbranche beispielsweise seien sehr ausgereift. Eine interessante Entwicklung sei auch, dass Prozesse nicht mehr zwangsläufig technischen Restriktionen folgen müssten. Dass man für Rich-Internet-Applications eigentlich keine technischen Installationen mehr benötigte, sei ein weiterer enormer Schritt. Es reiche im Grunde genommen ein Webbrowser. „Es gibt mittlerweile auch offene, verbreitete und akzeptierte Plattformen, die man nutzen kann.“ Diese würden von Anwendern akzeptiert, weil sie verstanden würden. Ein Aspekt, der im Umfeld der Unternehmensberichterstattung eine wichtige Rolle spiele, sei die Sicherheit. „Das ist keine technische Einschränkung mehr, das ist mittlerweile erprobt und so sicher, dass Sie das nicht mehr als Faktor sehen sollten“, erläuterte Jürgen Mischke. Der größere Unsicherheitsfaktor sei fast immer der Mensch. Man solle darauf achten, dass die genutzten Werkzeuge den Aufgaben angepasst,

jedoch nicht so heterogen gestaltet werden sollten, dass sie zu zahlreich würden. „Es ist möglich, dass ein und dasselbe Werkzeug durchaus verschiedene Leistungsfähigkeiten aufweist.“ Schließlich sei auch die Mehrsprachigkeit kein größeres Thema mehr. Insgesamt gebe es also einige Möglichkeiten.

Anhand von vier Praxisbeispielen erläuterte er diese Möglichkeiten anschließend so, dass Schritt für Schritt die Entwicklung dieser Systeme transparenter wurde. Prozessorientierte Produktion über eine gemeinsame Publishing-Plattform sei ein Bereich, in dem sich viele bewegten. Eine Agentur, die Geschäftsberichte betreue, nutze ein klassisches Redaktionssystem von WoodWing als zentrale Basis. Verschiedene Anwender seien dort in einem InDesign/InCopy-Workflow integriert. Teilweise würden sich auch Word- und Excel-Dokumente in dem Ablauf bewegen. „Der Dienstleister ist der zentrale Dreh- und Angelpunkt, dort befindet sich das System. Die Produktion findet über das Redaktionssystem statt und es geht im Wesentlichen darum, die Ausgabekanäle Print und Digital zu steuern“, erklärte Jürgen Mischke. Dazu gebe es mittlerweile Möglichkeiten, Informationen zu jedem Zeitpunkt verfügbar zu machen. Webapplikationen erlaubten es de facto in Echtzeit, auf die einzelnen Dokumente zuzugreifen. So sei es nicht mehr notwendig, Daten per CD oder FTP zu transferieren. Jürgen Mischke: „Es geht hier um eine Verteilung von Arbeit, und all das vor dem Hintergrund eines integrierten Workflows.“

Publishing-Plattformen böten auch die Möglichkeit zur Automatisierung. Es gehe hier um die Frage, wie man den Arbeitsablauf entsprechend unterstützen könne. „Sehen Sie dieses System als ein produktionsunterstützendes System“, so Jürgen Mischke. Publishingsysteme würden einen möglichst nahtlosen Transfer von Dokumenten erlauben. „Haben Sie keine Angst vor Schnittstellen. Diese werden Sie in einem heterogenen Unternehmensumfeld gar nicht verhindern können“, riet Jürgen Mischke. Ein Publishingsystem werde niemals ein SAP-System ersetzen können. Genauso wenig werde man mit SAP einen Geschäftsbericht erstellen können. Es müsse immer ein Datentransfer stattfinden. Am Beispiel einer großen deutschen Rückversicherung schilderte er den Workflow genauer. „Die redaktionelle Workflowlösung macht nichts anderes, als Informationen aus den Fachabteilungen und aus dem SAP-System aufzunehmen und zu verteilen, und zwar so, wie sie

benötigt werden.“ So könnten etwa Designer und Übersetzer die Informationen über XML-Exporte in ihre Systeme integrieren. „Gleichzeitig haben wir dort auch einen Export in den Bundesanzeiger. Das ist letztendlich ein zusätzlicher Automatismus“, erläuterte Jürgen Mischke. Es ginge dabei vor allem darum, nicht alle, sondern sinnvolle Arbeitsschritte zu automatisieren.

„Gehe ich noch einen Schritt weiter, besteht die Möglichkeit, ein System so zu gestalten, dass ich den gesamten Inhalt steuere“, schilderte Jürgen Mischke. Informationen stünden dann außer für Print auch für Web, Mobilapplikationen und E-Paper automatisiert zur Verfügung. „Im Grunde genommen müssen verschiedenste Informationswege kanalisiert werden.“ Dazu benötige man eine Art Steuerungszentrale, die in Verlagen unter dem Stichwort Newsroom und bei WoodWing als Content Station bekannt sei. Eine einheitliche, auch webbasierte Oberfläche erlaube die relativ einfache Steuerung, in welchem Format eine bestimmte Information vorliegen solle.

Der letzte Punkt sei der theoretischste: die Virtualisierung. Dies sei gar nicht mehr an einzelnen Installationen auszumachen. Viele Projekte scheiterten ohnehin an der Hürde der Softwareinstallation. „Das ist ein Aufwand. Wie bekomme ich meine IT-Abteilung, die 10.000 Clients mit Microsoft Word und 12.000 Clients mit Excel bestücken muss, dazu, die Kopie zu installieren“, so Jürgen Mischke. Mit Virtualisierungslösungen würden die Applikationen zentral vorgehalten. Er prognostizierte: „Sie werden bei Ihrer IT-Abteilung in der Regel offene Türen damit einrennen, denn die sind meistens selbst auf dem ‚Thin-Client‘-Ansatz unterwegs.“ Realisiert worden sei so eine Lösung mit virtualisierten Desktops bereits bei einer Agentur im Bereich der Finanzkommunikation. Jürgen Mischke: „Es reduziert Wartungsaufwand, bietet aber die volle Funktionalität.“ Die Integrationsmöglichkeiten würden dabei wesentlich flexibler.

Man solle jedoch nicht den Eindruck bekommen, dass immer alles über Technik gelöst werden könne. „Die erfolgreiche Neugestaltung mit einem System hängt immer vom Prozess ab. Keines dieser Systeme kann Ihnen den definierten Arbeitsprozess abnehmen.“

Innovation in der Produktion. Highlights der letzten Berichtssaison

Sönke Martensen, Geschäftsführer der Produktionsagentur NETWØRK, präsentierte die Highlights und Innovationen der letzten Berichtssaison. Exemplarisch verdeutlichte er dazu an unterschiedlichen Geschäftsberichten die kreativen und technologischen Möglichkeiten.

Zunächst widmete sich Sönke Mar-



tensen den Versandverpackungen. Leider kämen Geschäftsberichte teilweise recht ramponiert beim Empfänger an. Dies müsse jedoch nicht sein. Als Beispiel nannte er MVV Energie: „Das Unternehmen nutzt schon seit zwei Jahren eine Verpackung, die speziell auf das Format des Geschäftsberichtes zugeschnitten ist. Im Innern befindet sich darüber hinaus eine Wellpappeneinlage, die den Geschäftsbericht zusätzlich schützt.“ Gildemeister versehe die Verpackung noch mit einem Kantenschutz. „Da kann nun gar nichts mehr passieren, egal was der Postbote damit macht“, erklärte Sönke Martensen. Zumtobel nutze einen Schuber und einen weiteren Innenschutz, damit die verkürzten Seiten nicht beschädigt würden. Einige Unternehmen versähen die Verpackung zusätzlich mit netten Kleinigkeiten. So etwa Fresenius Medical Care: „Der Hinweis ‚Bitte öffnen Sie hier Ihren Geschäftsbericht‘ mit Perforation gibt dem Ganzen einen kleinen Kick.“ Nutzen mit Ästhetik verbinde die Verpackung bei Hugo Boss. Sönke Martensen: „Die durchsichtige Folienverpackung mit Luftpolstertechnik sieht nicht nur gut aus, sondern sorgt auch dafür, dass der Geschäftsbericht heil ankommt.“

In vielen Geschäftsberichten wie zum Beispiel bei Fresenius Medical Care, Wacker, ThyssenKrupp oder D.Logics würden Broschüren integriert. Bei Audi würde zusätzlich auch eine CD eingesteckt. „Das ist ein Trend, den viele aufgegriffen haben“, so Sönke Martensen. Hier hätten offenbar Synergien gewirkt; zumindest ThyssenKrupp und Fresenius Medical Care hätten beide dieselbe Agentur beauftragt.

Ähnliches gelte auch für etablierte Mechaniken. Aus einer Agentur stammten die Berichte von Fresenius Medical Care, BMW Group und Gildemeister, die vom Aufbau her letztlich nahezu gleich seien. „Bei Fresenius Medical Care anders: Man kann alle Broschüren herausnehmen. Das heißt, man kann die einzelnen Teile auch für sich betrachten“, erklärte Sönke Martensen. Zusätzlich gebe es bei Gildemeister noch eine schöne Mechanik zum Rauschieben.

Zum Thema Register hatte Sönke Martensen ebenfalls einige interessante Beispiele parat. Gildemeister beispielsweise verwende ein schräges, gestanztes Register, während Fresenius Medical Care sowie Dräger mit Registerblättern arbeiteten. „Beim Geschäftsbericht von Wacker wird dies sehr spannend gelöst. Hier sind die Registerblätter nur im Mittelteil sichtbar“, erzählte Sönke Martensen. Beim Geschäftsbericht von BMW sei das Register überhaupt nur dann zu sehen, wenn man zwei ineinander gesteckte Broschüren ein Stück weit auseinanderschiebe. Leider gebe es aber keine Anleitung. Deshalb wäre diese ungewöhnliche Lösung in der Anwendung schwierig. Prägefoliendruck verwendeten sowohl MMV Energie als auch Gildemeister in der Geschäftsberichtsproduktion. Zusätzlich setzte BMW auch wie Dräger eine Blindprägung ein.

Schließlich stellte Sönke Martensen dann die ungewöhnlichsten Innovationen der Berichtsaison vor. Dazu gehörte die japanische Bindung, die Studio-sus für den Geschäftsbericht nutze. Das Spannende hieran sei, dass man den Inhalt erst sehe, wenn die perforierten Seiten aufgebrochen würden. Auch Vorwerk zeige mit dem Geschäftsbericht sehr faszinierende Dinge. „Da gibt es zum Beispiel einen Hampelmann, an dem man ziehen kann“, so Sönke Martensen. Interessant sei auch die Abbildung eines Autos, bei der man einen Teil herunterklappen könne, so dass brennende Rückleuchten zu sehen seien.

Der Gewinner des Medienproduktionspreises für Unternehmensberichte war Zumtobel. „Leuchtfarben, verkürztes Cover, Stanzungen, unterschiedlich verkürzte Seiten, unterschiedliche Papiere in Zusammenarbeit mit einer Agentur aus Paris in verschiedenen Standorten gedruckt und gebunden ist dieser Bericht einfach mal etwas ganz anderes – und das bei einem börsennotierten Unternehmen“, erklärte Sönke Martensen.

Praxisberichte zu Medienmanagement und Redaktionssystemen

Verschiedene Softwareanbieter und Anwender zeigten im Rahmen jeweils eines Praxisbeispiels auf, welche Potenziale sich hinter der Vernetzung zwischen Unternehmen und Dienstleistern in der Unternehmenskommunikation verbergen können.

bs.cavok

Typo Wenz Artwork, eine hundertprozentige Tochter der McCann Erickson Werbeagentur GmbH, ist spezialisiert auf die Erstellung und Steuerung internationaler Kampagnen. „Media Asset Management und Database Publishing gehört schon seit Jahren zu unserem Kerngeschäft“, erklärte Geschäftsführer Ralph Hofmann. Crossmediale Datenhaltung sei im Prinzip nichts anderes, als dass Kunde, Druckerei und Druckvorstufendienstleister auf Texte, Bilder, Filme und Medien zugreifen und für Druck, Internet oder mobile Endgeräte nutzen könnten. Bis 2008 seien dazu bei Typo Wenz Artwork zwei Datenbanken verwendet worden.

„Warum schafft man sich noch ein drittes System an?“, hinterfragte Ralph Hofmann. Die Notwendigkeit hätte sich nach der Übernahme eines Medienbetriebs ergeben, dessen Datenbank nicht mehr state of the art gewesen sei. „In der Bedienung mitunter ein bisschen umständlich und nicht besonders leicht zu nutzen“, so Ralph Hofmann. Außerdem sei es Herausforderung gewesen, erstmals auch Kunden und Kreative mit einzubinden. Mit den vorhandenen Tools sei man nicht weit gekommen.

Das Budget war begrenzt und die Anforderungen waren vielfältig. So wurden zum Beispiel Previews von Filmen und mehrseitigen Layoutdateien benötigt. Die Entscheidung fiel schließlich zugunsten von bs.cavok von baum-systems. „Zum einen hat baum-systems ein recht gutes Verständnis für die Anforderungen der Mediovorstufe und einer Werbeagentur. Zum anderen war das auch preislich durchaus in einem Rahmen, der uns angemessen erschien“, erläuterte Ralph Hofmann.

„Nach einer sehr ausführlichen und sehr klaren Abstimmung im Vorfeld, ist es gelungen, die Datenbank übers Wochenende zu konvertieren“, schilderte er. Nach sehr wenigen, marginalen Nachbesserungen sei nach weiteren drei Tagen „das Ding dann gelaufen“. Ralph Hofmann erzählte: „Es gab überhaupt keine Umstellungsschwierigkeiten für die Kreativen. Im Gegenteil, es war so, dass wir durchweg positives Feedback bekamen: höhere

Funktionalität, einfacher und intuitiver zu bedienen, direkt auf den Punkt.“ Erfolg sei, wenn keine Beschwerden kämen. „Und das war in diesem Fall mit Sicherheit so.“

Innerhalb weniger Wochen wurde dann bereits ein Key Account gewonnen. Die dazu notwendigen Anpassungen seien ebenfalls sehr schnell vorgenommen worden. „Hier ging es vor allem um Downloadbegrenzungen und eine Abrechnungssystematik“, erklärte Ralph Hofmann.

Aufgrund der hohen Nutzung und Akzeptanz sei aktuell in Planung, eine der bestehenden anderen Datenbanken ebenfalls zu übernehmen. „Einfach weil der Preis günstiger, die Entwicklung besser auf unsere Belange hin abgestimmt und letztendlich auch die Bedienung relativ einfach ist“, führte Ralph Hofmann aus. Darüber hinaus gebe es bereits eine Testinstallation bei der McCann Erickson Worldgroup. Dahinter stehe die Überzeugung, dass dies eine einmalige Chance sei, Kreative dazu zu bekommen, in eine Datenbank einzupflegen und ihre Daten halbwegs geordnet zu hinterlegen.

Ralph Hofmanns Fazit lautete: „Am Ende des Tages ist nur eines, was zählt, und das ist die Benutzerfreundlichkeit.“

celum IMAGINE

Die Automatisierung in Kommunikation, Vertrieb und Marketing stand bei dem Vortrag von Michael Kräftner, CEO von celum IMAGINE im Vordergrund. Der Softwarehersteller hatte sich in seiner Kundenlandschaft umgetan. „Das Ergebnis war, dass wir knapp 60 mögliche Sprecher gehabt hätten, und so versuchen wir lieber ein bisschen Information abzusaugen und machen das selbst“, erklärte Michael Kräftner.

Und so ging er kurz und prägnant auf die Themen ein, bei denen die Lösung vor allem im Bereich der Unternehmenskommunikation Vorteile bietet. Dazu zählten: „Berichte mehrsprachig zu verwalten und zu versenden, die Berichtserstattung an sich zu beschleunigen, d.h. Bilder und Texte den Agenturen sofort und richtig erklärt zur Verfügung stellen zu können, ein Datenlogistikcenter zu haben, keinen FTP-Server mehr aufsetzen zu müssen, nicht mehr auf die IT-Abteilung warten zu müssen, bis irgendetwas zur Verfügung steht, sondern sofort loslegen zu können.“

Es spiele auch eine entscheidende Rolle, dass Geschäftsberichte schnell als Web-Repräsentanz oder direkt als Dokument online gestellt werden könnten. Diesbezüglich ändere sich immer mehr die Wahrnehmung. Die Empfänger wollten nicht

mehr einfach irgendetwas zugeschickt bekommen, sondern Informationen gezielt abfragen können.

„Und wenn man es abfragt, bieten wir die Logistik dahinter, um es gezielt zugeschickt zu bekommen“, erläuterte Michael Kräftner. Außerdem solle beachtet werden, dass 40 MB große Dokumente nicht erst heruntergeladen werden müssten, sondern auch online durchsucht werden könnten.

„Ganz wichtig ist uns auch PowerPoint, das ewig leidige Thema. Jede Pressekonferenz, jede Bilanzpräsentation endet irgendwie, unabhängig von schönen Berichten, in einer mehr oder weniger guten PowerPoint-Präsentation“, so Michael Kräftner. In der Öffentlichkeitsarbeit sei es darüber hinaus inzwischen üblich, Hauptversammlungen und Pressekonferenzen aufzuzeichnen. „Die Videos, die dann entstehen, schnell und einfach ins Internet zu bringen, oder anderen Video-Content als Teil der Unternehmenskommunikation zu führen, das kann man mit unserer Software“, so Michael Kräftner. Das Thema Video-Podcasts sei ohnehin zurzeit ein Trend.

Bei der internen Verwendung bestehe unabhängig von der systemischen Unterstützung immer das Problem, dass zu viel Content vorhanden sei. „Sie sitzen auf viel Inhalt und dies wollen wir Ihnen ein bisschen bequemer machen“, scherzte Michael Kräftner. Die zentrale Logistikplattform sei in der Regel kein IT-Projekt, „auch wenn wir, wie es zum Beispiel bei Hochtief der Fall ist, im gesamten Konzern 40.000 User haben.“ Das Kosten-Nutzen-Verhältnis sei sehr günstig, da IT- und Serverkosten sinken würden. „Datenlogistik – genau um das geht es eigentlich“, erklärte er. So hätten sie beispielsweise einen Kunden von mehreren 100.000 Euro Strafkosten für Bildlizenzen im Jahr befreit. Er führte aus: „Das kennt jeder, dass da plötzlich eine Fotoagentur anruft, dass man ihre Bildrechte verletzt hätte. Wir bieten Systeme, um das besser kontrollieren zu können.“

„Datei- und Dokumentenmanagement, das ist es, was wir tun“, fasste er abschließend zusammen. Kosten und Zeit zu sparen, Kontrolle über Inhalte zu erlangen und Autonomie seien die wesentlichen Vorteile.

FIRE.sys

EnBW produziert seit Anfang 2008 die Geschäftsberichte und andere Berichte mit dem Financial Reporting System FIRE.sys. Michael Konrad, Geschäftsführer der Michael Konrad GmbH, berichtete über die Hintergründe.

Zu den entscheidenden Argumenten zähle unter



anderem die automatisierte Übertragung. „Die Zahlen kommen direkt aus der Konsolidierung über Excel in den Bericht“, so Michael Konrad. Das verringere die Fehlerrate. Zwei weitere wesentliche Punkte seien die automatisierte Übersetzung und die Möglichkeit, Berichte weitgehend ohne Agentur im Haus zu erstellen. Deshalb sei FIRE.sys für Finanzberichte die elegantere und effektivere Arbeitsweise.

Wie einfach und schnell es gehen kann, einen Geschäftsbericht mit aktuellen Zahlen zu füllen, demonstrierte Michael Konrad den Anwesenden am Beispiel des Lageberichts von EnBW. Nach bereits einer Minute hatte er mit der Software 93 Tabellen automatisch aktualisiert. Er erläuterte dabei, dass nicht nur fehlende Zahlen ergänzt, sondern ebenso bereits vorhandene Werte überprüft würden. Sei eine Änderung dieser Werte festzustellen, würden sie farbig markiert. Zudem würden zu kleine Tabellen entsprechend der Excel-Vorlage automatisch um fehlende Zeilen und Spalten ergänzt und formatiert.

Der nächste Punkt, die automatische Übersetzung des Zahlenwerks, erfolge über den Menüpunkt FIRE.switch. Bei EnBW wären Deutsch, Englisch und Französisch relevant. Für diese Sprachen ständen unterschiedliche landessprachige Formatierungen zur Verfügung. Tausendertrennzeichen zum Beispiel wäre im Deutschen ein Punkt, im Englischen ein Komma und im Französischen ein Leerzeichen. Michael Konrad führte aus: „Diejenigen von Ihnen, die in der Produktion erfahren sind, wissen, was das für ein Stress ist, in letzter Minute nicht nur die richtigen Zahlen, sondern auch das richtige Format einzutragen.“ Mit der Software würden die Zahlen zudem auch korrekt ausgerichtet, so dass die Dezimalstellen bei Kolonnen exakt untereinander ständen.

Schließlich werde auch die inhaltliche Überprüfung automatisiert. So würden nach der Aktualisierung offensichtlich falsche Aussagen wie „stieg von 6 auf 5“ ersetzt durch die korrekte Version „fiel von 6 auf 5“.

vjoon K4

Redaktionssysteme sorgen für das reibungslose Zusammenspiel zwischen Agentur und Kunden. Arnold, Inhalt und Form, eine der führenden Schweizer Agenturen in den Bereichen Corporate Publishing und Corporate Design, nutzt dazu vjoon K4.

In seinem Vortrag hielt Lukas Huggenberg zunächst fest, dass die Technologie natürlich nicht die

Grundlage des Erfolgs sei, sondern die kreativen Denkprozesse. Er erklärte: „Dafür stellen wir eine erstklassige Infrastruktur zur Verfügung. Technologie und Prozesse stehen zwar streckenweise im Zentrum unserer Tätigkeit, aber wir vergessen nie, dass es keine auch noch so ingeniose Technologie gibt, die uns Prozesse wie Konzeption, inhaltliche und gestalterische Lösungsfindung abnimmt.“ Es sei jedoch sehr wichtig, dass eine solche Infrastruktur zur Verfügung stehe.

Erste Gehversuche seien vor gut fünf Jahren mit der Freischaltung von Inhalten zur Bearbeitung durch externe Redakteure für das Bulletin der Credit Suisse unternommen worden. „Ausschlaggebend war damals die Ablösung unserer Layout-Software. Und auch der Kunde wünschte schon seit Langem die Auflösung seiner Insellösung, die er nur betrieb, um mit uns zusammenzuarbeiten“, erklärte Lukas Huggenberg. Aufgrund der sehr hohen Sicherheitsstandards der Bank hätte sich allerdings die Einbindung der Redakteure selbst mit einem ausgewachsenen Redaktionssystem wie vjoon K4 über mehr als drei Jahre hingezogen.

Vor rund vier Jahren verlangte dann auch die Erstellung des Umweltberichts der beiden Bundesämter für Statistik und für Umwelt nach dem Einsatz eines Redaktionssystems. Lukas Huggenberg: „Je ein halbes Dutzend Redakteure in zwei Standorten, ebenso viele Übersetzer, Korrektoren und auch die Freigabe für den Bericht mussten für diese vier-sprachige Publikation – sie umfasst 148 Seiten und rund 250 Grafiken pro Sprache – mit unserer Form Unit integriert werden.“ Zu diesem Anlass sei dann die Entscheidung zugunsten von vjoon K4 gefallen.

„Vor gut drei Jahren produzierten wir dann diesen Bericht als erstes Projekt mit dem Redaktionssystem, gefolgt von der Ausgabe 2009.“ Mit Beginn des zehnten Jahres des Mandates konnte schließlich auch das Bulletin der Credit Suisse mit K4 realisiert werden.

Ein weiteres Projekt, bei dem das System zur Anwendung kam, sei das Magazin Global Investor der Credit Suisse. „Hier gab den Ausschlag für den Einsatz des Redaktionssystems die Zusammenarbeit mit einem Redaktionsbüro in London“, so Lukas Huggenberg. 2008 und 2009 entstand schließlich auch das Reporting der Credit Suisse mit K4. Lukas Huggenberg erklärte: „Die effizienteren Produktions- und Prozessabläufe, aber besonders die Aussage der Redakteure, nicht mehr auf diese Art von Zusammenarbeit verzichten zu wollen, spielten eine große Rolle, dass wir dieses

Mandat übernehmen konnten.“

Die Unternehmensberichterstattung sei eine komplexe Aufgabenstellung, bei der viele Akteure mit unterschiedlichen Kompetenzen in einer zunehmend hektischen Zeit auf verschiedenste Art und an unterschiedlichen Standorten mitarbeiten müssten. Mit dem Redaktionssystem könnten hierfür Prozesse und Rollen festgelegt und beschrieben werden. „Dabei haben wir immer ein Ziel vor Augen, nämlich dass wir unter diesen doch erschwerten Voraussetzungen eine maximale ökonomische und zeitliche Effizienz an den Tag legen können, dass wir möglichst oder sogar absolut fehlerlos in höchster visueller und technischer Qualität arbeiten und die strengen Sicherheitsbestimmungen einhalten können, die mit einem Berichterstattungsprojekt einhergehen“, erläuterte Lukas Huggenberg.

Er stellte fest: „Bis Ende dieses Jahres wird sich bei uns mit der Migration zu der neuen Version 6 von K4 einiges verändern. vjoon hat einen aufgabenbasierten Workflow angekündigt. Es wird für uns sicher sehr attraktiv sein, diesen einzuführen.“ Für die Realisierung von Geschäftsberichten berge die geplante optimierte Platzierung von Excel-Tabellen sicherlich ein großes Potenzial. „Die werden ebenfalls einer Versionierung unterliegen, das heißt, dass die Layouter dann auf Veränderungen aufmerksam gemacht werden.“

Mittelfristig werde auch eine Technologie kommen, welche den Import und Export von XML-Dateien erlaube. „Es geht ja dann darum, dass man möglichst schnell und einfach zum Beispiel einen anderen Ausgabekanal erstellen kann“, so Lukas Huggenberg. Sein Fazit: „Entwickler geben uns hier die Möglichkeit, die Effizienz unserer Prozesse, und damit ganz besonders die Resultate unserer Arbeit, zu steigern.“

WoodWing

FIRST RABBIT hat sich als Agenturdienstleister schon vor zehn Jahren auf Unternehmensberichte, Finanzberichte und Corporate Publishing spezialisiert. Damals seien Unternehmensberichte noch ganz konventionell gemacht worden, erzählte Geschäftsführer Dirk Röhrich. „Am Ende der Saison waren unsere Art Direktoren dann ziemlich geplättet. Jeder von ihnen hatte mindestens 250 zusätzliche Stunden auf dem Konto.“

Dirk Röhrich hielt fest: „Wer heutzutage ein Redaktionssystem einführt, sollte nicht davon ausgehen, dass er im ersten Jahr direkt Kosten spart: Man muss zuerst einmal eine ganze Menge in die Vor-

bereitung der Automatisierung investieren.“ Allerdings sei der Verlauf der Prozesskurve wesentlich gleichmäßiger als bei der klassischen Lösung, da mit Automatisierung Prozesse nach vorne verlagert werden könnten.

Deshalb sei es das große Ziel gewesen, Routineaufgaben zu automatisieren. „Wir wollten mehr Freiraum für die Kreativität“, erklärte Dirk Röhrich. Als Agentur setzte FIRST RABBIT bei der Einführung des Redaktionssystems von vornherein auf Industriestandards. „Die Basis von WoodWing ist InDesign und InCopy, das sind Standards, die aus unserer Sicht weiterentwickelt werden“, erklärte Dirk Röhrich.

Ganz wichtig sei auch die offene Architektur gewesen, also die Möglichkeit, mit Partnern zusammen selbst Software weiterzuentwickeln. „Die Datenhaltung, das ist ein ganz wesentlicher Unterschied zu anderen Redaktionssystemen, erfolgt nach wie vor in InDesign, als Datei im File System. Das heißt, nach einem eventuellen Crash komme ich an die Daten problemlos heran“, so Dirk Röhrich.

„Was spricht für WoodWing als System? Sehr hohe Zuverlässigkeit, sehr gute Bearbeitungsgeschwindigkeit, eine praxisgerechte Funktionalität, ein innovatives Entwicklungsteam.“ Das direkte Versionsmanagement und zentrale, einheitliche Datenbestände sowie das simultane Arbeiten an gleichen Berichtsteilen seien sehr nützlich. Vor allem der letzte Punkt erlaube es Kunde und Agentur, direkt im finalen Layout zu arbeiten. Damit sei es möglich, Layout vor Text oder Text vor Layout anzulegen bzw. Textanpassungen im Layout vorzunehmen. Der Vorteil sei, dass ohne großen Aufwand Text an das Layout angepasst werden könne. Ein weiterer großer Vorteil: „Sobald wir ein Dokument gespeichert haben, speichert das Redaktionssystem ein PDF auf dem Server“, erläuterte Dirk Röhrich. Nachteilig am WoodWing-System sei zum einen, dass Finanzberichte nicht unbedingt im Fokus der Entwicklung ständen und zum anderen, dass wenige, jedoch entscheidende Funktionalitäten nicht im Basispaket enthalten seien. Zum Beispiel werde bei Aktualisierungen in InCopy nicht automatisch eine PDF generiert. „Das hat uns dazu bewogen, hier selbst zu entwickeln“, erklärte Dirk Röhrich. Aufgrund der offenen Struktur seien Weiterentwicklungen jedoch kein Problem.





Impressum

Fachverband Medienproduktioner e. V.
Waldbornstraße 50
56856 Zell/Mosel
Telefon: +49(0)65 42/54 52
Telefax: +49(0)65 42/54 22
E-Mail: info@f-mp.de
Internet: www.f-mp.de

