



# Geschäftsbericht: ein Instrument, um Reputation zu gewinnen

**NONFINANCIALS** Transparenz, Vertrauen und Kommunikation sind das Wichtigste, um glaubwürdig zu sein. Diese drei Faktoren beeinflussen auch den Aufbau von Reputation entscheidend. Unabdingbar für die Transparenz sind dabei ehrliche, offene und relevante Informationen.

VON PETRA NIX\*

■ Ökonomisch betrachtet dienen sie dazu, Informationsasymmetrien zwischen verschiedenen Stakeholdern abzubauen. Ganze Märkte, ganze Branchen bauen fundamental auf Vertrauen auf. Die Kommunikation der relevanten, vertrauensbildenden Sachverhalte ist daher längst keine Frage moralischer Integrität mehr, sondern schlicht wirtschaftlich notwendig. Gleichermassen zentral für eine transparente und vertrauenswürdige Kommunikation ist, dass sie wahr, klar, vollständig, verständlich und übersichtlich informiert. Das sind auch die allgemeinen Berichtsgrundsätze für Unternehmen.

## Reputation durch wertorientiertes Berichten

Der Druck auf die Unternehmen, transparent zu berichten, hat in den letzten Jahrzehnten stetig

zugenommen. Darin liegt jedoch eine grosse Chance für die Unternehmen: Sie können sich positiv gegenüber weniger transparenten Unternehmen abgrenzen, indem sie ihre zukunftsfähigen und Erfolg versprechenden Wettbewerbsfaktoren, ihr Geschäftsmodell, die Strategie, Risiken und die Financials transparent darstellen. Denn: Freiwillige Transparenz schafft Vertrauen bei den Stakeholdern! Sie stärkt die Reputation eines Unternehmens. Transparent zu berichten mit dem Ziel, die Reputation zu steigern, ist ein permanenter Prozess. Der braucht Zeit sowie Verständnis dafür, dass Reputation für den unternehmerischen Erfolg wichtig ist.

In der heutigen Zeit – geprägt von Komplexität und Globalisierung – reicht es nicht, traditionell Rechenschaft abzulegen. Vorbildliche Unternehmen legen offen,

wie sie ihr Geld verdienen, wie sie die freien Cashflows investieren; sie präsentieren ihre Vision und Strategie glaubwürdig. Das bedingt, wertrelevante und messbare Unternehmensinformationen zu liefern. So vermeidet man auch in Zeiten der Informationsflut einen «Information-Overload». Die wertorientierte, externe Berichterstattung – und somit der Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht – spielt eine zentrale Rolle, wenn es darum geht, Informations- und Wesentlichkeitslücken zu schliessen, den wahrgenommenen Unternehmenswert zu beeinflussen und Markterwartungen zu erfüllen. So weit die Theorie.

## Best Practice – anhand internationaler Beispiele

Doch wie sieht das in der Praxis aus? Wie lassen sich Werttreiber klar und verständlich darstellen

und kommunizieren? Die Bedeutung immaterieller Vermögenswerte hat einen enormen Wandel erfahren. Reputation und Wert eines Unternehmens bestimmen heute zunehmend nicht finanzielle Werte wie Marken, Produkte und Dienstleistungen, Strategien und Leadership eines Unternehmens sowie die von aussen wahrgenommene Zufriedenheit der Kunden, der Mitarbeiter und der Aktionäre. Untersuchungen zeigen, dass Unternehmen mit einer hohen Reputation auch finanziell besser performen, ausgedrückt in besseren Renditen, höheren Wachstumsraten und einem höheren Unternehmenswert. Die folgenden Beispiele zeigen, wie man die Unternehmensstrategie, die Marken, das Erwartungsmanagement und die Führung vorbildlich im Geschäftsbericht kommuniziert. →



Electrolux stellt übersichtlich die strategische Positionierung des Konzerns dar. Detailliert erläutert der Bericht Unternehmensstrategie, Produktinnovationen, Branchen- und Konsumententrends anhand von Praxisbeispielen und Projekten. Electrolux fokussiert auf die drei zentralen Werttreiber «Produkte», «Marken» und «Kosten». Aussagekräftige Grafiken und Schaubilder visualisieren relevante Informationen gezielt und präsentieren sie wirkungsvoll. Die Kundenorientierung wird als Kernbotschaft betont. Sie ist der rote Faden durch das Kommunikationskonzept zur Unternehmensstrategie.



Die Berichterstattung von adidas überzeugt durch die hohe Qualität der Markenkommunikation. Hervorzuheben sind Ausführlichkeit und Substanz der Informationen zur Marke, die in einem Corporate-Brand-Magazin integriert sind. Aussergewöhnlich umfangreich und detailliert wird über die Markenstrategie, den Aufbau globaler Marken, die Markendifferenzierung und -architektur informiert. Die Vorteile für Konsumenten sind klar herausgearbeitet.



erstattung kommunizierbar zu machen.

### 3. Prognose und Erwartungsmanagement - Telus

Der Prognosebericht und die Guidance spielen besonders für institutionelle Anleger, Analysten und Medienvertreter eine bedeutende Rolle. Denn sie brauchen zur Abschätzung des Zukunftspotenzials prospektive Informationen. Angaben zur künftigen strategischen und finanziellen Entwicklung einer Firma sind daher wichtige Elemente. Zukunftsorientierte Aussagen fallen aber in den meisten Geschäftsberichten sehr allgemein und vage aus. Einerseits lassen sich die Unternehmen ungern auf konkrete Ziele festlegen. Andererseits helfen gerade solche Angaben, die Erwartungen professionell zu managen, wie sich ein Unternehmen künftig entwickelt. In der Praxis ist die Darstellung klar formulierter Ziele eher selten, konkrete Ist- und Sollvergleiche noch viel seltener.

In einem knapp 20-seitigen Corporate-Governance-Bericht präsentiert Great Portland Estates die Führungsorganisation des Konzerns und erläutert die unterschiedlichen Verantwortungs- und Aufgabenbereiche, unterteilt in Führungskomitees (Nomination, Remuneration und Audit Committees). Dabei werden die jeweiligen Mitgliedsnamen erwähnt und Personalwechsel detailliert erklärt. Eine tabellarische Übersicht zeigt die monatlichen Aktivitäten stichwortartig und ordnet sie den jeweiligen Komitees zu. Dies ist ein gutes Beispiel, die Rolle der Mitglieder des Verwaltungsrats sowie seiner Committees klar darzustellen

### 4. Führung - Great Portland Estates plc

Für eine effektive Shareholder-Kommunikation ist entscheidend, gerade im Geschäftsbericht die Führungsstruktur, die Zusammenarbeit zwischen Verwaltungsrat und Konzernleitung, die Aufgabenverteilung und die Themenschwerpunkte überzeugend darzustellen. Dies ganz abgesehen von den zunehmenden gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen. Denn im Sinne einer guten Unternehmensführung reicht es nicht, die Informationen nur

### 1. Strategie - Electrolux

Eine Strategie gut zu kommunizieren setzt voraus, dass man dabei den Fokus auf die Wettbewerbsvorteile der Firma, die wichtigsten Treiber für ihr künftiges Wachstum und die Ertragsbringer richtet. Zentrale strategische Leitlinien und Ziele sollen klar ersichtlich sein. Wird dazu eine übergreifende, einheitliche Kernbotschaft geschickt integriert, so unterstützt

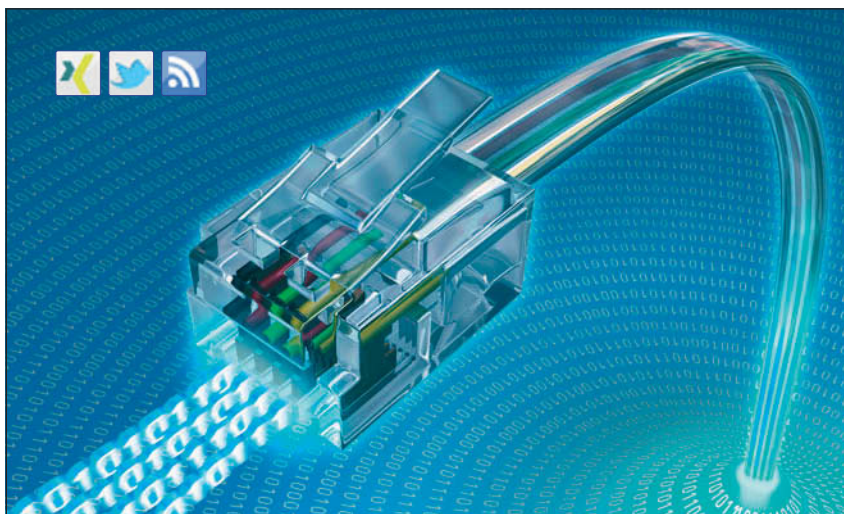
das die Strategie-Kommunikation in ihrer Wirkung, dient als Orientierungshilfe und stellt sicher, dass wichtige Aussagen nicht in der Fülle der Informationen untergehen.

### 2. Marken - Adidas

Um ein Unternehmen zu positionieren und zu differenzieren, spielt die Marke eine wichtige Rolle. Marken geben Orientierung, vermitteln Werte, erhöhen

die Bekanntheit, bilden Image und stärken die Wettbewerbsposition. Unternehmen, die das erfolgreich für sich nutzen, erzielen langfristig ein höheres Wachstum und erwirtschaften attraktivere Renditen. Umso wichtiger ist es für ein Unternehmen, die wichtigen Stellgrößen der Markenführung und -positionierung exakt herauszuarbeiten. Und sie schliesslich in der regelmässigen Bericht-

Anzeige



### Treffpunkt für Publishing-Profis!

Der starke Fachverband mit handfesten Vorteilen. Werden Sie Teil von **publishingNETWORK** und bleiben Sie mit uns aktiv im Netz. Anmelden und profitieren!

[www.publishingnetwork.ch](http://www.publishingnetwork.ch)

**publishing** NETWORK  
Fachverband für digitale Medienproduktion





Das kanadische Telekommunikationsunternehmen Telus besticht durch eine detaillierte, klare und transparente Kommunikation seiner finanziellen Unternehmensziele. Ein Soll-Ist-Vergleich legt die Performanceziele bis auf Divisionsebene selbstbewusst und nachvollziehbar offen. Auf einen Blick ist ersichtlich, welche Ziele übertroffen, welche erreicht, welche nicht erreicht wurden. Und welche Ziele sich Telus künftig setzt.

regulierungskonform aufzubereiten.

Eine transparente Kommunikation gibt Einblick in die Governance des Unternehmens, informiert über die Gründe der Auswahl und der Zusammensetzung der Gremien. Gute Corporate-Governance-Kapitel nennen die vergütungsrelevanten Bemessungsgrundlagen, und die Kommentierung endet nicht bei potenziellen Interessenkon-

flikten oder möglichen Dilemmata, sondern diskutiert diese offen und stärkt damit die Glaubwürdigkeit. Unternehmen, die diesen Kriterien folgen, werden als kompetent, erfahren und unabhängig wahrgenommen. Hierzu empfiehlt sich der Blick in die Berichte britischer Konzerne. Die Briten haben nicht nur eine wegweisende Rolle bei der Einführung der Corporate-Governance-Kodizes gespielt,

wie beispielsweise mit dem Cadbury Code, der für viele andere Länder als «Blaupause» gedient hat. Sondern ihre Unternehmen zeichnen sich auch durch eine vorbildliche und transparente Berichterstattung zum Thema Corporate Governance aus.

#### Fazit

Eine vorbildliche Berichterstattung bedingt eine klare Kommunikation, welche die Kernbotschaften herausarbeitet und ansprechend visualisiert. Dies baut langfristig Vertrauen und Glaubwürdigkeit auf. Unternehmen, die ihre Berichterstattung in diese Richtung kontinuierlich weiterentwickeln, gelingt die Symbiose zwischen einer spannenden inszenierten Unternehmensstory und einer glaubwürdigen Vermittlung der relevanten Daten und Fakten. Denn die brauchen die Anleger, um ihre Investitionsentscheide zu treffen. Nicht zum Ziel führt dabei, finanzielle und nicht finanzielle Daten zu einem umfangreichen Bericht aufzubauchen. Vielmehr sind die Wechselwirkungen klar herauszuarbeiten. Dies verlangt eine integrierte Berichterstattung, in der die finanziellen und nicht finanziellen Informationen – Strategie, Werttreiber, Umwelt, Soziales und Unternehmensführung – in einem Bericht konzentriert und schlüssig präsentiert werden. Das stärkt das Vertrauen und bildet Reputation. ■



\* Petra Nix (M.B.A.) ist Inhaberin und geschäftsführende Partnerin der PETRANIX Corporate and Financial Communications AG in Adliswil ZH.

## Corporate Reporting Summit 7. September 2011, Zürich

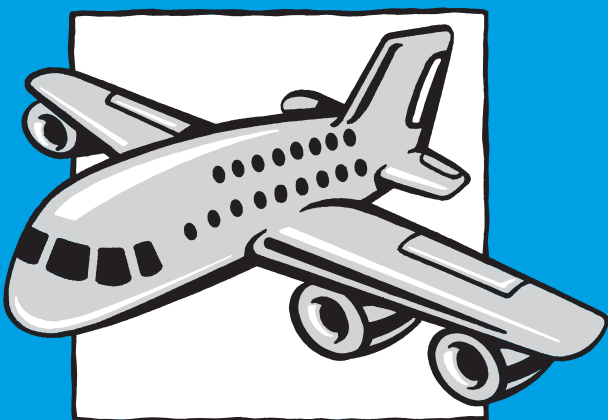
Lernen Sie in dem eintägigen Seminar die aktuellen internationalen Trends in der Berichterstattung anhand von Best-Practice-Beispielen kennen. Von Experten aus Wissenschaft und Praxis erfahren Sie, was einen guten Geschäftsbericht ausmacht. In dem separaten und individuellen Workshop erhalten Sie von Profis anhand einer detaillierten Analyse wertvolle Anregungen und Lösungsvorschläge zur Verbesserung Ihres eigenen Geschäftsberichts.

## The Leading Annual Reports of the World 13. bis 20. Oktober 2011

Erstmals werden in Zürich in der Galerie Widmer + Theodoridis Contemporary die international prämierten Geschäftsberichte ausgestellt. Vertreten sind zudem die Gewinner der begehrten Grand Awards, die als «Oscars der Geschäftsberichte» gelten.

<http://www.petranix.com/de/news/>

Anzeige



# WIR DRUCKEN IM XXL-FORMAT

## High-Quality-Produktion im Bogenoffset

Schlaefli & Maurer AG, Druckzentrum Uetendorf  
Tel. 033 828 80 70, Fax 033 828 80 90, [www.schlaefli.ch](http://www.schlaefli.ch)



Schlaefli & Maurer  
Grafische Betriebe  
Interlaken · Spiez · Thun