

Zukunfts- labor Geschäfts- bericht

Abschlussbericht

Das «Zukunftslabor Geschäftsbericht» wurde vom Institut für Medien- und Kommunikationsmanagement der Universität St.Gallen durchgeführt.



Prof. Miriam Meckel



Dr. Christian Fieseler



Dr. Christian Pieter Hoffmann

4 Unsere Know-how-Partner

- 4 Projektträger
- 5 Praktiker-Panel

7 Zukunftslabor Geschäftsbericht

- 7 Hintergrund und Zielsetzung

11 Vorgehen

- 11 Trends in Workshops untersucht
- 13 Das «Projekt Zukunftslabor» im Ablauf
- 15 Betrachtete Themen
- 19 Ableitung von Thesen und Szenarien

21 Wohin die Reise geht

- 21 Drei zentrale Trends
- 23 Trend 1: Storytelling
- 31 Trend 2: Reduce to the max
- 39 Trend 3: Mash-up

47 Zusammenfassung

- 47 Verortung im Trend-Dreieck

Das «Zukunftslabor Geschäftsbericht» ist ein Projekt der Universität St.Gallen zusammen mit YJOO Communications sowie Alpiq Holding AG, Multimedia Solutions AG, Neidhart + Schön Group AG, PricewaterhouseCoopers AG, Raiffeisen Schweiz Genossenschaft und SAP AG.



**Alpiq
Holding AG**

Martin Bahnmüller
Leiter Corporate
Communications



**Multimedia
Solutions AG**

Reto Schneider
CEO



**Neidhart + Schön
Group AG**

Joëlle Loos
Leiterin Marketing &
Kommunikation



**PwC
Schweiz**

Alexander Fleischer
Leiter Marketing
& Kommunikation
PwC Central Cluster
und PwC Schweiz



**Raiffeisen
Schweiz**

Stefan Kern
Leiter Externe
Kommunikation/
Mediensprecher



SAP AG

Friederike Edelmann
Director Investor
Relations



**YJOO
Communications AG**

Martin Zahner
Managing Partner

Untenstehende Experten haben die in den Workshops aufgestellten Thesen laufend geprüft und auf Basis ihrer Erfahrung und ihres Fachwissens kommentiert.

Bank Vontobel AG	Andrew C. Weiss, CFA	Executive Director, Leiter Pharma/ Biotech Equity Research
Finanz und Wirtschaft	Thomas Hengartner	Redaktor
JMS Invest AG	Jean-Marc Müller	Hedge Fonds Manager
NZZ Online	Christoph Stricker	Wirtschaftsredaktor und Nachrichtenchef NZZ Online
SIX EXCHANGE REGULATION	Philipp Leu	Head of Financial Reporting

Zukunftslabor Geschäftsbericht

Hintergrund und Zielsetzung

Der Geschäftsbericht richtet sich an eine Vielzahl von Zielgruppen, deren diverse Ansprüche und Wünsche möglichst umfassend durch dieses eine Kommunikationsinstrument befriedigt werden sollen. Die publizierenden Unternehmen verfolgen mit ihrem Geschäftsbericht eine ganze Reihe unterschiedlicher Ziele – von der Aktualisierung der Finanzkennzahlen über die Erfüllung regulatorischer Anforderungen bis hin zur Vorstellung des Unternehmens und der Erklärung seiner Strategie. Eine Studie der Universität St.Gallen mit dem Titel «Die Zukunft des Geschäftsberichts» (2008) kommt daher zu dem Schluss: Der Geschäftsbericht stellt zunehmend ein überfordertes Kommunikationsinstrument dar. Er soll zugleich alle Zielgruppen bedienen; von Kapitalmarktprofis über Journalisten, Privatanleger, Geschäftspartner, Mitarbeiter, Kunden bis hin zu öffentlichen Institutionen und NGOs. Ein gedrucktes Dokument stösst hier schnell an die Grenzen seiner medialen Darstellungsmöglichkeiten. Der Geschäftsbericht muss sich einem Wandel unterziehen. Doch wohin soll die Reise gehen?

Immer wieder prägen Trends aus dem technologischen, wirtschaftlich-sozialen und regulatorischen Umfeld die Berichterstattung der Unternehmen. Dabei verändert sich nicht nur die inhaltliche Bandbreite und Tiefe der regelmässigen Aussendarstellung, sondern auch ihre mediale Form. Wie weite Teile der gesellschaftlichen Kommunikation, findet auch das Reporting der Unternehmen zunehmend im Internet statt. Hier lassen sich jedoch rasante Veränderungen der Kommunikationskultur feststellen, getrieben durch die Möglichkeiten neuer Applikationen, die unter dem Schlagwort «Web 2.0» subsumiert werden. Zahlreiche Unternehmen tasten sich erst vorsichtig an die neuen Chancen und Herausforderungen der Kommunikation in Sozialen Medien heran. Der stark reglementierte Bereich des Corporate Reportings hat sich hier als besonders konservativ erwiesen. Die vielfältigen Möglichkeiten des Online-Geschäftsberichts bleiben heute noch weitgehend ungenutzt.

Dabei steht ausser Frage, dass bestehende und sich verstärkende Trends im kommunikativen Umfeld der Unternehmen unweigerlich auch Einfluss auf die künftigen Formen des Reportings nehmen werden.

Das «Zukunftslabor Geschäftsbericht» hat es sich zum Ziel gesetzt, aktuelle Trends in den Bereichen Kommunikation und Neue Medien zu analysieren und ihre möglichen Auswirkungen auf die Geschäftsberichterstattung von Unternehmen abzuwägen. Gemeinsam mit Praktikern und Experten werden Thesen zur Entwicklung des Geschäftsberichts geprüft und darauf aufbauend Szenarien möglicher Veränderungen entwickelt. Der vorliegende Forschungsbericht dient als Diskussionsgrundlage für Praktiker, Medien und Akademiker, und ermöglicht eine systematische Auseinandersetzung mit künftigen Trends der Geschäftsberichterstattung.

Warum ein Zukunftslabor Geschäftsbericht?

«Das Zukunftslabor Geschäftsbericht ist ein Motor für Innovationen. Im Labor werden Ideen und neue Ansätze entwickelt, getestet und mit der aktuellen Praxis in Verbindung gebracht.»

Joëlle Loos, Neidhart + Schön Group AG

«Mit dem Geschäftsbericht vermitteln wir unseren Anlegern – privaten wie institutionellen – nicht nur das Zahlenwerk, sondern auch die Innovationskraft der SAP. Dabei spielt die Online-Umsetzung des Geschäftsberichts eine immer grössere Rolle. Aus diesem Grund haben wir gerne das Zukunftslabor Geschäftsbericht bei der Suche nach Vorschlägen unterstützt, wie das Online-Reporting Auswege aus der drohenden «Überforderung» des Kommunikationsinstruments Geschäftsbericht bieten kann.»

Friederike Edelmann, SAP AG

Vorgehen

Trends in Workshops untersucht

Das Zukunftslabor Geschäftsbericht beruht auf einer Reihe von Workshops, in deren Rahmen sich Unternehmensvertreter mit aktuellen Trends in den Bereichen Medien und Kommunikation in Forschung und Praxis auseinandersetzen. Aus den Workshops konnten Thesen zur möglichen Entwicklung der Geschäftsberichterstattung abgeleitet werden. Die Universität St.Gallen engagierte sich dabei als Trend Scout und bereitete Informationen zu aktuellen Entwicklungen im kommunikativen Umfeld heutiger Unternehmen auf. Diese Informationen beruhen auf aktuellen Studien, Experten-Interviews, Case Studies, Literaturrecherchen sowie Inputs aus Kongressen und Fachtagungen. Die Teilnehmer der Workshops repräsentierten national wie international engagierte Konzerne, börsennotierte wie privat berichterstattende Unternehmen. Hinzu kamen Unternehmen, die den publizierenden Gesellschaftern als Dienstleister im Rahmen der Geschäftsberichterstattung zur Seite stehen.

Screening
(MCM)

Kongresse Experten Literatur Online

Scouting/Positionierung

Präsentation der Information

Kick-off

Workshop I

Workshop II

Workshop III

Workshop IV

Wrap-up

Abschlussthesen

Praktiker-Panel

Mitte 2009

Ende 2009

Mitte 2010

Das «Projekt Zukunftslabor» im Ablauf

Das Zukunftslabor wurde über einen Zeitraum von zwölf Monaten und auf Basis von vier Workshops durchgeführt, die mit einem Wrap-up abgeschlossen wurden. Qualifizierte Praxispartner erarbeiteten in den themenspezifischen Workshops Thesen zur Entwicklung des Geschäftsberichts, die anschliessend mit einem Experten-Panel aus potenziellen Zielgruppen (Analysten, Investoren, Journalisten und Vertreter der Regulierung) abgewogen wurden.

Vorgehen

Betrachtete Themen

Das Zukunftslabor Geschäftsbericht befasste sich insbesondere mit vier Themenfeldern: Neue Vermittlungsformen und Multimedia, Trends in der Finanzberichterstattung und regulatorische Schranken, Strategievermittlung und differenzierte Zielgruppenansprache.

Zunehmend setzen heutige Online-Geschäftsberichte bewegte Bilder und Tondateien ein, um das Unternehmen seinen Zielgruppen vorzustellen und nahezubringen. Animationen und interaktive Grafiken verdeutlichen Teilaspekte, Daten und Aussagen der Berichte. Die Applikationen der Sozialen Medien geben dabei die Richtung künftiger Interaktionsformen vor: Blogs hierarchisieren und vernetzen aktuelle Informationen, Micro-Blogs wie Twitter führen zu einer Konzentration und zur laufenden Aktualisierung der Information sowie zu einer Datendissemination in selbstregulierten Kommunikationsnetzwerken. Soziale Netzwerke stellen Plattformen dar, auf denen sich Communities aufgrund spezifischer Interessen zusammenfinden, organisieren und austauschen. Die Kommunikation in solchen Netzwerken ist – neben ihrer enormen Geschwindigkeit – geprägt von Differenzierung, Spezialisierung und einer exponentiellen Verbreitung. Unternehmen müssen sich bemühen, ihre Kommunikation so auszurichten und zu gestalten, dass sie als Teilnehmer von Kommunikationsnetzwerken wahr- und ernst genommen werden.

Dies impliziert auch, dass Daten aus strikten, proprietären Formaten befreit und so zur Verfügung gestellt werden, dass sie möglichst einfach, passend und effizient weiterverarbeitet werden können. Die international zunehmend etablierte Reporting-Sprache eXtensible Business Reporting Language (XBRL) stellt ein Beispiel dafür dar, wie Daten auf Basis gemeinsamer Taxonomien maschinenlesbar werden und dadurch besonders einfach zu verarbeiten und zu vergleichen sind. Ersichtlich wird dabei auch, dass die Regulierungsseite an einer Anpassung der Geschäftsberichterstattung an aktuelle Kommunikationstrends interessiert ist. In den USA gehört XBRL heute bereits zum Pflichtprogramm kotierter Gesellschaften. Auch in Deutschland und der Schweiz erkennen die Regulierungsinstanzen zunehmend, dass ein Reporting im Internet ausreichend Transparenz in der Aussendarstellung des Unternehmens garantieren kann. Von einer Weiterentwicklung gültiger Standards ist daher auszugehen.

Neben der Vermittlung der aktuellen Finanzdaten verfolgen Unternehmen mit ihren Geschäftsberichten vor allem auch das Ziel der Darstellung und Erklärung ihrer Strategie und ihres Geschäftsmodells. Auch hier kommen heute unterschiedliche Medienformate zum Einsatz. Neben rein textlichen Darstellungen und Graphen finden sich auch Animationen oder Videos. Unternehmen stellen dabei wahlweise strategische Projekte, Produkte oder auch Personen in den Mittelpunkt ihrer Erklärungen. Insbesondere Stories und Case Studies finden verbreitet Einsatz, wenn den Zielgruppen das Unternehmen zugänglich und verständlich gemacht werden soll. Allerdings teilen nicht alle Zielgruppenvertreter die gleichen Informationsbedürfnisse. Wie kann also der Zugang zur Geschäftsberichterstattung so differenziert werden, dass eine optimale Bedürfnisbefriedigung bei minimaler Behinderung und Zeitvergeudung erreicht wird? Schon in der klassischen Geschäftsberichterstattung haben die Leser ihren Zugang zum Datenmaterial häufig individualisiert – sei es durch Markierungen, Eselsohren oder Notizen. Auch Online-Berichte erlauben vergleichbare Ansätze der Personalisierung, welche oftmals über eine Differenzierung nach Zielgruppen hinausgehen.

Warum ein Zukunftslabor Geschäftsbericht?

«Stabilere Geschäftsbeziehungen, erneuertes Vertrauen und höhere Reputation – für diese Nutzen guter Unternehmensberichterstattung lohnt es sich, Zeit fürs Vorausdenken zu investieren.»

Alexander Fleischer, PwC Schweiz

«Der Geschäftsbericht der Zukunft lässt sich auch durch Forschung nicht auf einen Nenner bringen. Mit dem Zukunftslabor setzen wir aber Leitplanken auf dem Weg in eine künftige Geschäftsberichterstattung.»

Martin Zahner, YJOO Communications AG

Was haben wir gelernt?

«Es gibt nicht <die> richtige Ausgestaltung des Geschäftsberichts. Komplette unterschiedliche Konzepte können durchaus richtig sein – abhängig von der individuellen Situation eines Unternehmens. Für die börsenkotierte Alpiq-Gruppe heisst es: Reduktion der Printversion auf das Wesentliche.»

Martin Bahnmüller, Alpiq

«Der Treiber Informationstechnologie verändert die Präsentationsform sowie die Prozesse in der Herstellung der Geschäftsberichte fundamental. Dieser Tatsache muss man sich stellen.»

Reto Schneider, Multimedia Solutions AG

«Wohin die Reise mit dem Geschäftsbericht geht, muss jedes Unternehmen für sich entscheiden. Die vorliegende Studie zeigt aber eindrücklich auf, in welche Richtungen Überlegungen angestellt werden müssen. Die drei zentralen Trends helfen, sich zu orientieren und Schwerpunkte zu setzen.»

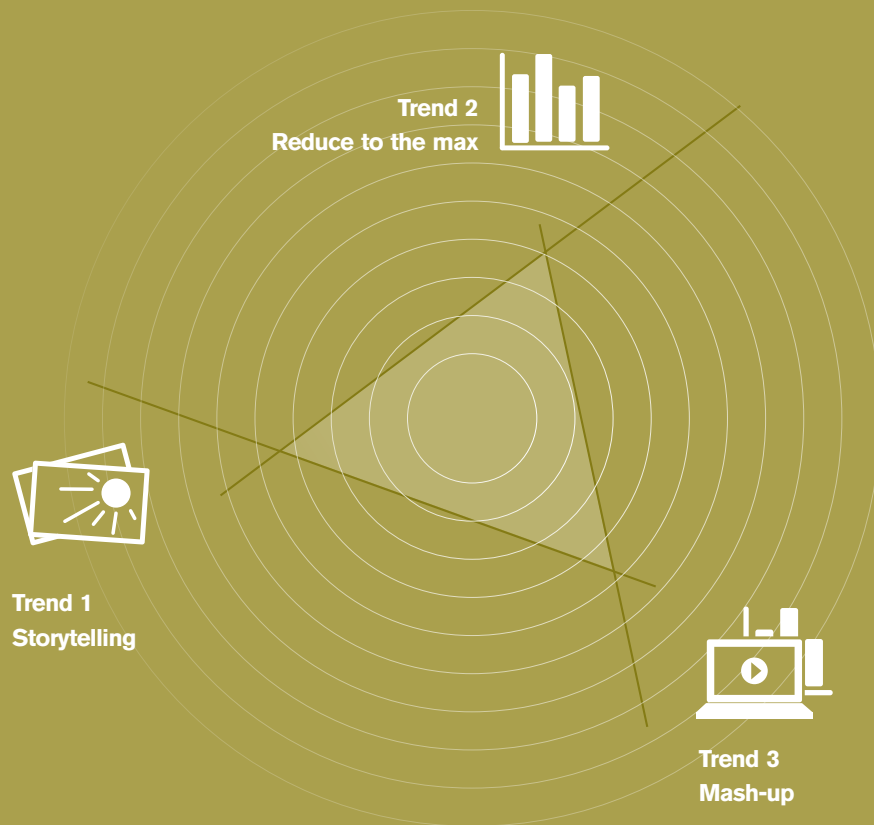
Stefan Kern, Raiffeisen Schweiz

Vorgehen

Ableitung von Thesen und Szenarien

Die im Rahmen der Workshops entwickelten themenspezifischen Thesen wurden im Anschluss jeweils einem Panel von Zielgruppenvertretern vorgelegt und durch diese bewertet. Dem Panel gehörte neben Analysten, Investoren und Journalisten auch ein Vertreter der Regulierungsseite an. So konnten zentrale Adressaten der Geschäftsberichterstattung abgebildet werden.

Das Zukunftslabor entwickelte über 30 Thesen zur künftigen Entwicklung der Geschäftsberichterstattung. Basierend auf den Wertungen der Teilnehmer und Panel-Mitglieder wurden diese selektiert und schliesslich aufgrund ihrer inhaltlichen Kongruenz geclustert. Auf diese Weise konnten drei zentrale Trends der Geschäftsberichterstattung identifiziert werden. Diese werden im Folgenden beschrieben und jeweils durch ein repräsentatives Szenario verdeutlicht.



Wohin die Reise geht

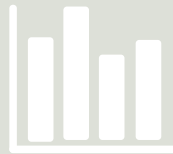
Drei zentrale Trends

Das Zukunftslabor Geschäftsbericht identifiziert und prognostiziert drei zentrale Trends in der heutigen und künftigen Entwicklung der Geschäftsberichterstattung. Jeder dieser drei Trends stellt ein Aggregat aus einer Reihe von Veränderungen und Entwicklungen dar, welche ein ähnliches Bild zeichnen und eine ähnliche Anpassung der Geschäftsberichterstattung erfordern. Während also die drei hier beschriebenen Trends jeweils auf einem homogenen Cluster an Einzelentwicklungen beruhen, stehen sie untereinander durchaus in einem spannungsvollen Verhältnis. Sie sollen deshalb als die Eckpunkte eines Dreiecks illustriert werden. Jeder der drei Trends stellt einen Extrempunkt dar, der auch im Widerspruch zu den beiden anderen Enden des Dreiecks stehen kann.

Um die drei übergreifenden Trends zu verdeutlichen, werden sie jeweils durch ein Szenario begleitet, das die zugrundeliegenden Entwicklungen zuspitzt und ein bewusst radikales, idealtypisches Bild eines Geschäftsberichts der Zukunft darstellt, der sich ganz auf den beschriebenen Trend ausrichtet. Die drei identifizierten zentralen Trends können bezeichnet werden als «Storytelling», «Reduce to the max» und «Mash-up».



Trend 1
Storytelling



Trend 2
**Reduce to
the max**



Trend 3
Mash-up

Wohin die Reise geht

Trend 1: Storytelling

Storytelling, also das Erzählen einer Geschichte, hat einen festen Platz in der Unternehmenskommunikation. Schon seit Menschengedenken werden Informationen vermittelt, indem sie in eine Geschichte verpackt werden, die sie zugleich verdeutlicht, zugänglich macht und im Gedächtnis verankert. Politische Philosophien, Glaubensbekenntnisse oder Nachrichten wurden traditionell in der Form von Geschichten vermittelt. Wiederkehrende Muster und Handlungsabläufe, Stereotype und Rollen erleichtern dabei das Verständnis. Auch die moderne Medienberichterstattung beruht auf Storytelling. Professionell kommunizierende Unternehmen passen sich dieser Vermittlungslogik an und gießen die Daten und Informationen, die sie mitzuteilen wünschen, in die Form einer Erzählung, die im Idealfall Wiedererkennungswert hat und so Verständnis oder sogar Sympathie erzielt.

Ein erkennbarer Trend in der Geschäftsberichterstattung stellt die Einbettung des Reportings in das Erzählen einer interessanten, überzeugenden, vielleicht sogar begeisternden Geschichte dar. Solche Geschichten vermitteln Kontext über die berichteten Daten hinaus und machen diese begreifbarer. Sie vermitteln eine Art Bauchgefühl. Gerade Online-Berichte eignen sich für das Erzählen packender Geschichten, weil sie die Einbindung unterschiedlicher Medienformen erleichtern. Animationen, Grafiken, interaktive Elemente, Ton und bewegte Bilder lassen sich als multimediale Elemente in eine gute Story integrieren.

Informationen, Sachverhalte, aber auch Personen können so plastischer vermittelt werden – bei gleichzeitig steigendem Unterhaltungswert der Berichte.

Wichtig ist dabei, dass der erzählerische Geschäftsbericht seine Kernfunktion nicht vergisst: Die Darstellung und Erklärung der Entwicklung einer Gesellschaft in der letzten Berichtsperiode. Auch im Rahmen des Storytellings darf der Geschäftsbericht daher nicht ausschweifen, der Bezug zu den relevanten Daten muss stets deutlich bleiben. Transparenz und Glaubwürdigkeit bleiben von zentraler Bedeutung. Gerade wenn die Erzählung des Geschäftsberichts auch in der laufenden Unternehmenskommunikation Widerhall findet, kann sie als glaubwürdig und verlässlich betrachtet werden. Kontinuität erleichtert die Aufnahme und stiftet Vertrauen.

Zugrundeliegende Thesen:

Die Aufgabe/Funktion des Geschäftsberichts entwickelt sich weg von einer reinen Finanzberichterstattung («Bilanzierung»), hin zu einer Vermittlung der Unternehmensidentität (wer ist das Unternehmen?) und der Unternehmensstrategie (was macht das Unternehmen?).

«Ja, die Zahlen werden in immer kürzerem Rhythmus bekannt gegeben. Die Nutzer müssen sich dann darüber hinaus ein Bild machen.»

Journalist

Online-Reports vermitteln Kontext über die berichteten Daten hinaus, sie machen das Unternehmen greifbarer. Sie vermitteln ein Bauchgefühl für das Unternehmen.

«Da müssen sich Unternehmen darstellen und Verständnis oder Sympathie wecken. Das ist genauso wichtig wie die zahlenmässige Darstellung.» Journalist

Stories und Case Studies im Geschäftsbericht vermitteln besonders nachvollziehbar und glaubwürdig die Unternehmensstrategie.

«Das halte ich für hilfreich, weil das für einen Betrachter, der neu an das Unternehmen kommt und sich damit auseinandersetzen will, über Geschichten und Bilder wirkt.» Vertreter der Regulierung

Online-Reports eignen sich besonders für das Erzählen einer interessanten/spannenden Story und das Bereitstellen vertiefender Informationen, die nicht im Mittelpunkt des Reportings stehen.

«Ich kann mir gut vorstellen, dass das über Online eine gute Idee ist, weil die Präsentation hier einfach etwas farbiger ist, hier wird viel mit Bildern gearbeitet, und Inhalte kommen eher geschichtenmässig daher.»

Journalist

Multimedia (Ton & Bild) ermöglichen: eine nachvollziehbare Darstellung komplexer Sachverhalte (Verständnis), eine Vertiefung interessanter Aspekte (Zusatzinformationen), eine unterhaltsamere/sympathischere Vermittlung, mehr Authentizität (Darstellung handelnder Personen)

«Absolut, komplizierte Sachverhalte lassen sich mit Ton und Bild viel einfacher darstellen als nur mit Text. Vor allem auch sowas wie bewegte oder interaktive Grafiken. Da ist auch ein Spassfaktor dabei.»

Journalist

Im Online-Geschäftsbericht sollten solche Inhalte deutlich kenntlich gemacht werden, die verbindlich sind bzw. auditiert wurden.

«Ja, das zeigt, dass es nicht ausschweift, sondern innerhalb der vereinbarten Spielregeln ist.» Analyst/Investor

Stories und Case Studies sind nur dann glaubwürdig, wenn sie auch über den Geschäftsbericht hinaus in der regulären Unternehmenskommunikation aufgegriffen werden.

«Ja genau. Wir schätzen das einfach, wenn ein Unternehmen sehr konsistent, nachhaltig und glaubwürdig kommuniziert.» Analyst/Investor

Szenario 1: Die Doku

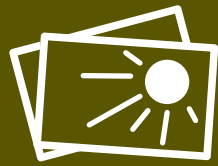
Der Geschäftsbericht der Zukunft gleicht einer Dokumentation. Er stellt ein Instrument dar, welches einer breiten öffentlichen Zielgruppe vom Unternehmen, seinen Zielen, seiner Strategie, seiner Kultur und seinem Erfolg berichtet. Jahr für Jahr erzählt er eine Geschichte, die das Unternehmen einerseits erklärt, aber auch zugänglich und greifbar macht. Eine solche Dokumentation kann unterschiedliche Medienformate einbinden – dabei kann es sich um einen Film handeln, um ein Hörspiel, eine Animation oder eine schriftliche Erzählung.

Die Geschichte, die das Unternehmen über sich und seine jüngste Entwicklung erzählt, stellt den roten Faden dar, der sich als Leitthema durch den Bericht zieht. Einer Collage gleich besteht eine solche Geschichte aus unterschiedlichen Aspekten – schliesslich sind Unternehmen komplexe Organisationen. Berichte über die Entwicklung der Mitarbeiter, der Community Relations, der Organisation und Unternehmensführung, und selbstverständlich auch des finanziellen Erfolgs, stellen Kapitel dar, die zum Verständnis der übergreifenden Geschichte beitragen.

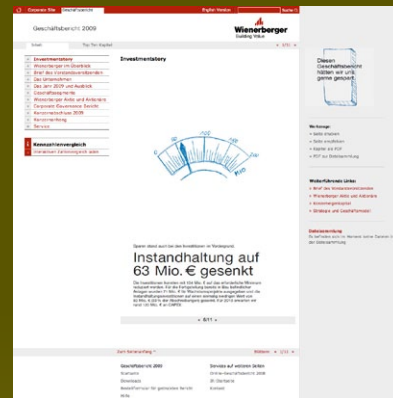
Da das Unternehmen in eine lebendige Gesellschaft eingebettet ist, kann die Geschichte des Unternehmens immer wieder auch externe Ereignisse aufgreifen. Sie kann Sinn stiften vor dem Hintergrund der Erlebnisse, die den Zielgruppen im vergangenen Jahr in ihrem Alltag widerfahren sind. Eine solche Geschichte muss nicht durch Unternehmensmitglieder erzählt werden – ein Unternehmen kann externe Experten einladen, welche die relevante Unternehmensgeschichte des vergangenen Jahres identifizieren und formulieren. Das Unternehmen wiederum «lebt» die erzählte Geschichte auch nach der Publikation des Berichts. In den Räumlichkeiten, durch die Mitarbeiter und Produkte sowie an Veranstaltungen des Unternehmens bleibt die Geschichte lebendig und zugänglich.

Eine solche Form der jährlichen Berichterstattung gegenüber internen und externen Zielgruppen erfordert zweifellos einen gewissen Grad an Kreativität in der Gestaltung sowie einen professionellen Umgang mit Sprache und Medien. Die Vielfalt der Darstellungsformen nimmt weiter zu – die Prämierung des «besten» Geschäftsberichts ähnelt zunehmend einem Filmfestival. Neben der Kreativität zählt aber vor allem auch die Authentizität. Das Unternehmen muss sich, seine Ziele und Kultur reflektieren, um sie angemessen kommunizieren zu können. Jährliche Fortsetzungen oder Updates, auch unterjährige Episoden sorgen dafür, dass die Dokumentation bei der Wahrheit bleibt.

Aktuelle Ereignisse können immer wieder in den überspannenden Bogen der fortlaufenden Geschichte eingebettet werden. So fällt es leicht, ihnen Sinn zu geben und Verständnis zu erzeugen. Der Geschäftsbericht als glaubwürdiger Ort der Erzählung und Dokumentation der Unternehmensgeschichte etabliert sich als zentraler Zugang für all jene Zielgruppen, die das Unternehmen kennenlernen oder auch ihr Verständnis des Unternehmens auf einen aktuellen Stand bringen wollen. Während alle Elemente der Unternehmenskommunikation zu einem solchen Verständnis beitragen, vermag es nur der Geschäftsbericht, die Kernstory des Unternehmens an einer Stelle kompakt und überzeugend zu vermitteln.



Trend 1 Storytelling



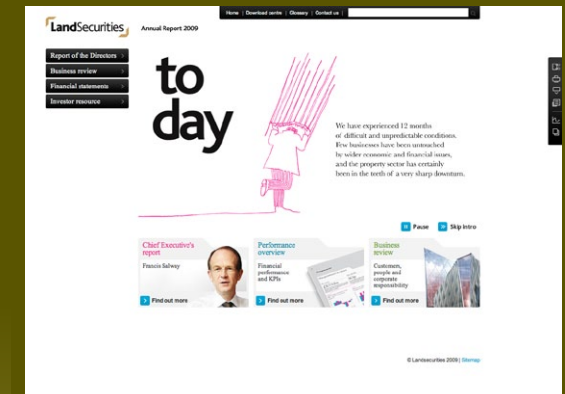
Wienerberger

Eine animierte Investment-Story fasst den Geschäftsbericht einführ-
rend zusammen.



J Sainsbury plc

«Illustrated Review» in Form eines
animierten Supermarktes, der
die wesentlichen Entwicklungen
des vergangenen Jahres interaktiv
darstellt.

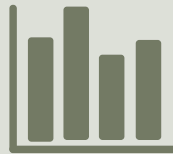


LandSecurities

Ein sprichwörtlicher «roter Faden»
illustriert die Geschichte des ver-
gangenen Jahres.



Trend 1
Storytelling



Trend 2
Reduce to
the max



Trend 3
Mash-up

Wohin die Reise geht

Trend 2: Reduce to the max

Der Geschäftsbericht soll den Anspruchsgruppen des Unternehmens Bericht erstatten über die Entwicklung der Gesellschaft in der zurückliegenden Periode. Insbesondere die Teilnehmer des Kapitalmarktes verfolgen dabei das Ziel, den Wert einer Gesellschaft auf Grundlage ihres ökonomischen Erfolgs beurteilen zu können. Hier liegt – auch aus Sicht der Regulierungsinstanzen – der Kern der Geschäftsberichterstattung, selbst wenn die inhaltliche Breite und die Zahl der adressierten Zielgruppen dieses Instruments zuletzt enorm angewachsen ist. «Zurück zu den Wurzeln» kann daher als ein bedeutender Trend der Geschäftsberichterstattung ausgemacht werden. Im Kern soll der Geschäftsbericht einmal im Jahr Bilanz ziehen und so Transparenz und Verantwortlichkeit herstellen.

«Reduce to the max» beschreibt einen Design-Grundsatz, der die Rückführung eines Objekts auf seine Kernfunktion zum Ziel hat. Schlichtheit, Effizienz und Eleganz der Einfachheit stehen dabei im Vordergrund. Zahlreiche Unternehmen stöhnen heute unter der Last einer ausufernden Berichterstattungsverpflichtung, die enorme Ressourcen in Anspruch nimmt. Auch Zielgruppenvertreter sehen sich immer wieder überfordert von der Breite und Vielzahl an Daten und Informationen in den heutigen, bisweilen mehrbändigen Geschäftsberichten und üben sich im «cherry picking» – dem gezielten Heraussuchen jener Aspekte, die noch als relevant betrachtet werden. Eine Strategie der gezielten Reduktion würde die Berichterstattung hier vereinfachen.

Informationen, die dem Kennenlernen eines Unternehmens und seiner Strategie dienen, können demnach schlicht von der Corporate Website bezogen werden. Der «harte Kern» des Geschäftsberichts besteht dagegen aus den aktuellen Finanzdaten. Diese werden bestenfalls durch einen schlanken interpretativen Teil begleitet, in welchem das Unternehmen beweisen kann, dass es das Interesse und die Perspektive der Zielgruppen verstanden und umgesetzt hat. Der Geschäftsbericht soll einen schnellen Überblick über die auditierten Daten bieten. Weitere Informationen können je nach individuellem Interesse im Netz vertieft werden. Durch den Einsatz leicht zu extrahierender Datenformate auf Basis internationaler Standards (wie XBRL) ist eine Konzentration auf das Online-Reporting möglich. Wenn die effiziente Datenvermittlung im Vordergrund des Reportings steht, verliert der Geschäftsbericht als gestaltetes Kommunikationsinstrument zusehends an Bedeutung.

Zugrundeliegende Thesen:

Die Zielgruppen beziehen ihre Informationen zur Unternehmensstrategie nicht aus dem Geschäftsbericht.

«Damit bin ich völlig einverstanden. Um die Strategie zu verstehen, schaut man sich ganz andere Sachen an als den Geschäftsbericht. Eher noch die Website.» **Analyst/Investor**

Der «Marketing-Teil» des Geschäftsberichts muss sich als interpretativer Rahmen konkret auf den «harten Kern» auditierter Daten beziehen. Imagepflege im weiteren Sinne ist Aufgabe der Corporate Website.

«Das sehe ich schon so, wir brauchen ja eigentlich nur den Zahlenteil. Wenn ich grundsätzlichere Informationen über das Unternehmen brauche, dann kann ich ja die Corporate Website anschauen.»

Analyst/Investor

Durch die Bereitstellung eines interpretativen Rahmens («Marketing-Teil») dokumentiert der Online-Geschäftsbericht vor allem, dass das Unternehmen die Perspektive/die Anliegen des Kapitalmarktes verstanden hat.

«Ja, wenn die etwas zeigen, was uns interessiert, ist das gut. Und ist das Schönfärberei oder spiegelt das die Realität wider?» **Analyst/Investor**

Im Online-Geschäftsbericht sollten solche Inhalte deutlich kenntlich gemacht werden, die verbindlich sind bzw. auditiert wurden.

«Ja, das kann schon sein. Im Web ist schnell mal etwas geändert, und das können Sie nicht nachvollziehen, wenn Sie keine alte Fassung gespeichert haben.» **Journalist**

Der Online-Report sollte einen schnellen Überblick ermöglichen: kurze Texte mit Verweisen auf vertiefende Informationen.

«Das ist schon reizvoll, wenn das eine strukturierte Form hat, und man sich durch die Informationen klicken kann, wenn man noch mehr Infos braucht.» **Vertreter der Regulierung**

Das Online-Reporting, etwa auf Basis von XBRL, ermöglicht eine hinreichende Erfüllung regulatorischer Auflagen. Ein gedrucktes Dokument ist hierfür nicht mehr notwendig.

«Das ist so, ja. Das ist eigentlich schon Realität. Diese neue Form ist einfach dynamischer als statische Dokumente, wie PDF.» **Analyst/Investor**

Mit einer flächendeckenden Einführung von XBRL verliert der Online-Geschäftsbericht für Kapitalmarktprofis an Bedeutung – Daten können automatisiert bezogen werden, es ist nicht mehr notwendig, den Online-Geschäftsbericht tatsächlich zu «besuchen».

«Das ist grad bei den Finanzmarktprofis heute schon so.»

Vertreter der Regulierung

Szenario 2: Das Cockpit

Der Geschäftsbericht der Zukunft gleicht einem Cockpit. Auf einen Blick verschafft er einen Überblick über jene zentralen Masse, die über den Zustand und die Funktion der Organisation Auskunft geben. Im Vordergrund stehen harte Fakten: Ziele, Masse und Daten. Aufgabe des Geschäftsberichts ist es, jene Key Performance Indicators (KPIs) auf einem aktuellen Stand zu halten, die es internen und externen Zielgruppen ermöglichen, den Erfolg des Unternehmens zu beurteilen.

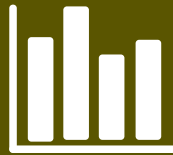
Es zählt, was messbar ist. KPIs reflektieren das Geschäftsmodell, sie zeigen, wie und wo ein Unternehmen Wert schafft – und ermöglichen so die Bewertung der Gesellschaft. Das Unternehmen hat einen gewissen Spielraum in der Auswahl der relevanten Kennzahlen, schliesslich sind Gesellschaften und ihre Geschäftsmodelle unterschiedlich. Sie haben sich jedoch an der dominanten Marktlogik zu orientieren. Masse, die ein Geschäftsmodell nicht nachvollziehbar machen, erfüllen nicht den Zweck des Reportings.

In einem Cockpit zählen Übersichtlichkeit, Geschwindigkeit, Konzentration der Aufmerksamkeit und Schlichtheit. Die Kennzahlen werden durch wenig Text begleitet, der auf geringem Raum (etwa zwei DIN-A4-Seiten) in präziser, klarer Sprache die jüngste Entwicklung beschreibt. In dieser konzisen Argumentation bleibt keine Aussage ohne Nachweis durch nachvollziehbare Daten.

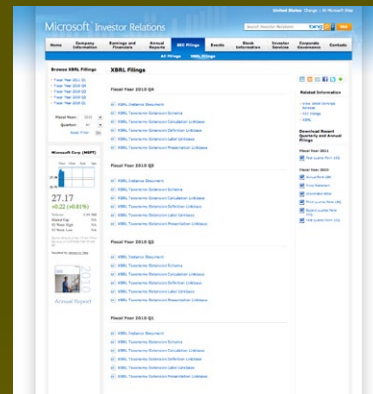
Auch die wenigen übersichtlichen Grafiken des Geschäftsberichts orientieren sich an jenen Indikatoren, die der Markt erwartet. Es herrschen hohe Transparenzanforderungen sowie die Notwendigkeit einer umfassenden Vergleichbarkeit der Daten. Die Berichterstattungsgefässe orientieren sich an den etablierten Standards. Die Qualität des Reportings zeichnet sich durch das regelmässige, zeitnahe Abfüllen dieser Gefässe aus – und wird dadurch zunehmend auch technologiegetrieben. Ort oder Gestaltung der Berichterstattung verlieren dagegen an Bedeutung. Auch das zeitnahe Abfüllen externer Datenbanken – etwa

der Aufsichtsinstitutionen – erfüllt den Zweck, verschafft Überblick und erzeugt Transparenz.

Das Cockpit dient nicht allein der Marktbewertung, es stellt auch ein internes Führungsinstrument dar. Es erzwingt die regelmässige Reflektion des Geschäftsmodells und der relevanten strategischen Entscheidungen. Für die Unternehmenskommunikation stellt der Geschäftsbericht ein zentrales Bezugsdokument dar – die Kommunikation aktueller Entwicklungen geschieht unter Verweis auf die Auswirkungen auf die Geschäftsentwicklung und damit die berichteten KPIs. Die starke Reduktion, Konzentration und Datenorientierung eines Cockpits erfordert jedoch ein Mindestmass an Kenntnis und Erfahrung für die erfolgreiche Interpretation, das nicht von jedem Kooperationspartner erwartet werden kann. Es bleibt die Aufgabe der Unternehmenskommunikation, etwa auf der Corporate Website, das Geschäftsmodell einem breiten Publikum zugänglich zu machen und den notwendigen Kontext an jene zu vermitteln, die ihr Verständnis des Unternehmens aufbauen und nicht einfach aktualisieren möchten.

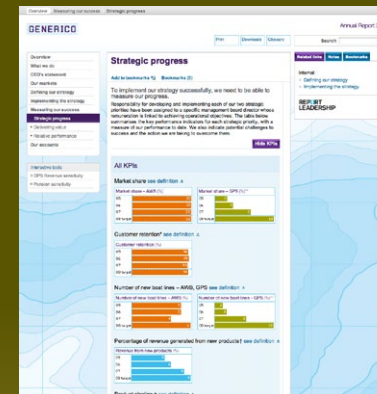


Trend 2 Reduce to the max



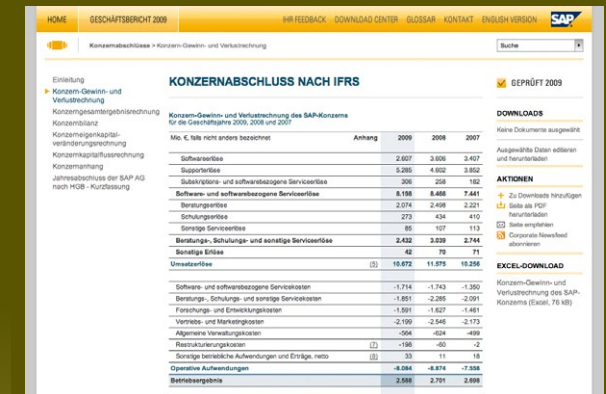
Microsoft

Ein XBRL Repository hält alle wesentlichen Finanzdaten in zugänglicher Form zum Download bereit.



Generico

Entwurf eines Geschäftsberichts, der sich auf KPIs sowie ein interaktives Financial Reporting konzentriert.

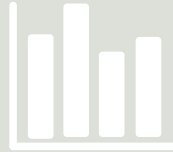


SAP

Excel-Downloads der Finanzberichte in die betreffenden Seiten integriert.



Trend 1
Storytelling



Trend 2
Reduce to
the max



Trend 3
Mash-up

Wohin die Reise geht

Trend 3: Mash-up

Der Online-Geschäftsbericht zeichnet sich im Vergleich zu seinem klassischen, gedruckten Gegenpart vor allem durch die Vielfalt möglicher Vermittlungsformen und die Dynamik ihrer Vernetzbarkeit aus. Im Internet kann sich der Nutzer aus einem Menü gezielt jene Daten und Formate aussuchen, die ihn interessieren und die für seine spezifische Weiterverarbeitung nützlich sind. Damit bietet der Online-Geschäftsbericht genau jene Flexibilität und Differenzierung, die der «Überforderung» heutiger Geschäftsberichte entgegenwirken. Der letzte hier vorgestellte Trend ist nicht zuletzt auch Ausdruck einer zunehmenden Emanzipation der Nutzer und ihres Bedürfnisses, selbst über die zu konsumierenden Inhalte zu bestimmen.

Der Begriff «Mash-up» bezeichnet im Kontext der Sozialen Medien die Verbindung bestehender Daten und Inhalte zu neuen Medieninhalten. Texte, Daten, Bilder, Töne oder Videos können hier collagenartig neu kombiniert werden. Jeder Nutzer wird in die Lage versetzt, neue Medieninhalte zu schaffen. Mash-ups erleichtern damit auch das Einbringen von Informationen in aktive Kommunikationsnetzwerke. Inhalte können einer laufenden Diskussion und der in ihr dominierenden Medienform angepasst werden.

Nutzer wünschen sich bereits heute eine stärkere Differenzierung der Geschäftsberichterstattung nach ihren tatsächlichen Bedürfnissen und Nutzungsgewohnheiten. Um relevant zu bleiben, müssen die Inhalte des Geschäftsberichts vor allem einfach zugänglich und aktuell sein. Je reibungsloser ein Nutzer die Daten in seine Verwendung überführen kann, desto grösser ist der gestiftete Nutzen. Dabei kann die inhaltliche Breite durchaus gross sein – Zielgruppenvertreter interessieren sich für sehr unterschiedliche Aspekte und sind in der Lage, diese gezielt zu übernehmen.

Zugrundeliegende Thesen:

Die Unternehmensberichterstattung muss sich entsprechend den Bedürfnissen ihrer unterschiedlichen Zielgruppen differenzieren.

«Das wäre sinnvoll, ja, weil die Bedürfnisse ganz unterschiedlich sind. Wenn ich da ein Profil wählen könnte und dann so schneller und konkreter an mein Ziel komme, ist das von Vorteil.» **Journalist**

Differenzierte Zugänge für «Schnellleser», «Strategieinteressierte» oder «Kennenlerner» würden die Nutzbarkeit des Geschäftsberichts erhöhen.

«Ja, das finde ich absolut wertvoll. Schon das Aufsplitten der PDF-Version ist sehr benutzerfreundlich. Es ist immer gut, wenn man nur das bekommt, was man interessant findet.» **Analyst/Investor**

Die Grenzen zwischen der Unternehmensberichterstattung und der täglichen Unternehmenskommunikation (IR, PR) verschwimmen zunehmend.

«Der Geschäftsbericht wird immer unwesentlicher für unsere Arbeit. Die Unternehmenskommunikation fasst ja meist schon vorher die wesentlichen Zahlen zusammen. Und dann ist der Newsflow durch, das Thema ist erledigt. Bis der Bericht mit allen Details erscheint, findet er kaum noch Beachtung.» **Journalist**

Die Bedeutung des Geschäftsberichts liegt in seiner besonderen Glaubwürdigkeit als «Stichtagsdokument». Unternehmen stehen vor der Herausforderung, diese Glaubwürdigkeit und Zuverlässigkeit im Fluss der regulären Online-Kommunikation zu behaupten.

«Der gedruckte Bericht verliert an Bedeutung, man will den nicht rumliegen haben, man will online auf den Bericht zugreifen, wenn man ihn gerade braucht.» **Journalist**

Daten in Text, Bild und Ton sollten so bereitgestellt werden, dass die Nutzer sie problemlos nach eigenen Bedürfnissen weiterverwenden und -arbeiten können.

«Da sehe ich vor allem eine Angst bei den Gesellschaften, dass sie die Kontrolle verlieren. Auch die PDFs sind ja so geschützt, dass Sie den Text nicht daraus kopieren können.» **Vertreter der Regulierung**

Der Geschäftsbericht sollte die Unternehmensstrategie in einem separaten Kapitel anhand einer Reihe nachvollziehbarer Kriterien beschreiben.

«Wenn man sich schon die Mühe macht, einen Geschäftsbericht zu veröffentlichen, dann sollte man das auch mit reinnehmen. Das ist ja gerade der Vorteil, dass man alles an einem Ort hat.» **Analyst/Investor**

Der Geschäftsbericht sollte die Grundlage für eine lebendige Konversation zwischen dem Unternehmen und seinen Zielgruppen sein. Das Einholen von Feedback ist Teil des Reporting-Prozesses.

«Das ist ja überhaupt das grosse Plus, dass man im Internet mit dem User in einem Dialog steht.» **Journalist**

Szenario 3: Das Portal

Der Geschäftsbericht der Zukunft gleicht einem Portal. Hier finden sich übersichtsartig all jene Informationen, Daten und Formate, die das Unternehmen in seiner Berichterstattung zur Verfügung stellt. Darauf aufbauend ist es dem Leser überlassen, eine Auswahl zu treffen und die relevanten Elemente so zu selektieren und zusammenzustellen, dass sich ein massgeschneidertes Kommunikationsinstrument ergibt. Aufgabe des Unternehmens in diesem Selbstbedienungsladen ist es vor allem, eine Auswahl an Inhalten und Formaten anzubieten, die der tatsächlichen Kommunikationsnachfrage entspricht.

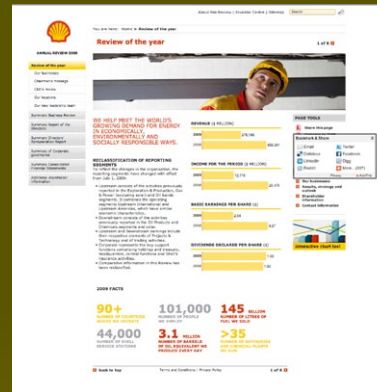
Der Geschäftsbericht löst sich damit in seine Elemente oder Module auf. Die dominante Leselogik wird nicht mehr durch das Unternehmen vorgegeben, sondern gleichsam evolutionär oder demokratisch durch die Nutzer beschlossen – in Form ihres tatsächlichen Nutzungsverhaltens. Besonders populäre Elemente können dabei in den Mittelpunkt des Portals rücken – das Angebot passt sich dynamisch der Nachfrage an. Ansätze der Bewertung (von «Like-Buttons» über Ratings) und des Sharings (von Social Networks, Content Networks bis Twitter) geben dem Portalbesucher Auskunft über Popularität und Relevanz der angebotenen Inhalte.

Flexibilität erschöpft sich nicht in Print-on-demand. Die Personalisierung eines Berichts endet nicht in der Anbringung von Notizen oder einer Anpassung der Schriftgröße. Die Nutzer suchen sich jene Module des Berichts aus, die für sie von Interesse sind – und zugleich den Ort ihrer Verwendung. Der Geschäftsbericht wird damit zunehmend ortlos. Der «Letter» des CEO kann in Form eines Videos auf dem Blog eines bekannten Journalisten Diskussionen auslösen. Die Finanzdaten können auf Basis einer XBRL-Datei in ein Spreadsheet einfließen, das in einem geschlossenen Analysten-Forum erörtert wird. Bilder und Grafiken zu den Umweltschutzbemühungen des Unternehmens fließen in das Wiki einer NGO-Community ein.

Das Ziel des Geschäftsberichts ist es, die aktuellen Informationen zu Entwicklung und Erfolg der Gesellschaft in bestehende Diskussionsprozesse selbstorganisierender Kommunikationsnetzwerke einzuspeisen. Das Unternehmen ist dort präsent, wo seine Zielgruppen sind. Es kann dabei durchaus auch bewusst versuchen, diese Diskussionen auf die eigenen Kommunikationsplattformen zu ziehen, um so seinen Überblick zu stärken und unmittelbares Feedback zu erhalten. Ein solcher Aufwand ist jedoch keineswegs notwendig. Die Berichterstattungspflicht erfordert primär, Informationen so zur Verfügung zu stellen, dass die Zielgruppen Einblick in die Entwicklung und den Erfolg des Unternehmens erhalten.

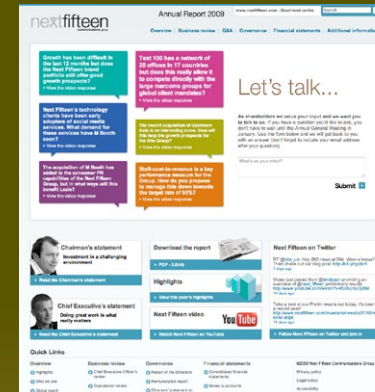


Trend 3 Mash-up



Shell

Die Inhalte des Geschäftsberichts können auf über 300 Plattformen geteilt und diskutiert werden.



nextfifteen

Der Geschäftsbericht dient als Plattform für einen Austausch mit den Zielgruppen. Einbindung verschiedener Verbreitungschanäle.



VolunteerMatch

Der Geschäftsbericht wird im Format einer interaktiven Präsentation publiziert.

Zusammenfassung

Verortung im Trend-Dreieck

Drei zentrale Trends in der Entwicklung des Geschäftsberichts hat das Zukunftslabor Geschäftsbericht auf Basis eines breit angelegten Issue Scoutings, der Entwicklung vielfältiger Thesen sowie intensiver Diskussionen mit Praktikern und Zielgruppen identifizieren können. Jeder dieser Trends lässt sich durch ein Szenario verdeutlichen, das bewusst zugespitzt eine Art Extrembild möglicher Entwicklungen zeichnet. Da diese drei Szenarien durchaus widersprüchlich sind und Konfliktpunkte aufweisen, spannen sie ein Dreieck auf, das ein Kontinuum möglicher Verortungen künftiger Geschäftsberichte darstellt.

Unternehmen müssen sich also fragen: Welche Aspekte stehen bei unserer Berichterstattung im Vordergrund? Welche Zielgruppen möchten wir ansprechen? Wie stark möchten wir die Kontrolle über den Austausch mit diesen Zielgruppen behalten? Wie mutig möchten wir in der Anwendung neuer Medienformen sein?

Die Antworten auf diese Fragen werden sicher unterschiedlich ausfallen, abhängig davon, ob es sich um grosse, mittlere oder kleine Unternehmen handelt, national oder international ausgerichtete, mehr oder weniger stark auf den Kapitalmarkt angewiesene, solche mit einem breit gestreuten Aktionariat oder wenigen Grossaktionären. Auch die Führungsphilosophie, die Unternehmenskultur und die Professionalität der Imagepflege werden hier eine Rolle spielen.

Fest steht, dass alle publizierenden Unternehmen von den drei beschriebenen Trends betroffen sein werden und auch heute schon betroffen sind. Keiner der beschriebenen Trends sollte daher völlig ignoriert werden. Ebenso ist festzuhalten, dass alle drei Trends technologisch umsetzbar sind und im Kern die Auflagen der Berichterstattungspflicht erfüllen. Es liegt also bei den Unternehmen, welchem Szenario sie ihren Geschäftsbericht annähern wollen. Möglicherweise kann auch mehr als eines der hier beschriebenen Szenarien eine Inspiration für die Weiterentwicklung des Geschäftsberichts bieten: Warum nicht ein reduziertes Cockpit als zentrales Element in ein Portal einbringen oder in eine überzeugende Story einbinden?



Das Zukunftslabor Geschäftsbericht hat sich gezielt mit der Frage auseinandergesetzt, wie das Online-Reporting Auswege für die drohende Überforderung des Kommunikationsinstruments Geschäftsbericht bieten kann. Das künftige Gesicht der Geschäftsberichterstattung wird mit grosser Sicherheit im Netz geprägt werden. Dies muss jedoch keineswegs das Ende des gedruckten Geschäftsberichts bedeuten: Ein Storytelling-Ansatz kann durchaus mit einer unterhaltsamen, charaktervollen Broschüre abgerundet werden, ein Cockpit kann ergänzend auch die Form einer knappen, übersichtlichen Publikation annehmen, und ein Portal kann für den haptisch geprägten Nutzer auch einen Print-on-demand-Service bereithalten. Solange die Nutzer gerne ein gedrucktes Dokument in den Händen halten wollen, können Unternehmen diesem Wunsch nachkommen. Die Form eines solchen Dokuments wird jedoch massgeblich davon abhängen, welchen Entwicklungspfad die elektronische Kommunikation mit den Zielgruppen einschlägt.

Wohin also geht die Reise? Einige Leitplanken sind heute schon sichtbar, einige Szenarien denkbar. Der Geschäftsbericht wird jedoch auch in Zukunft so vielfältig bleiben wie die Kulturen, Identitäten und Geschäftsmodelle der berichtenden Unternehmen. Veränderungen im kommunikativen Umfeld der Unternehmen werden dabei zunehmend die Frage aufwerfen, ob Unternehmen vor allem ihre Geschichte erzählen wollen, der dominanten Marktlogik folgen, oder den Nutzer emanzipieren und ihm eine flexible Auswahl an Elementen zur Verfügung stellen möchten. Das Zukunftslabor Geschäftsbericht und seine vielfältigen Teilnehmer werden diese und weitere Trends auch in Zukunft mit Spannung verfolgen, analysieren und ganz handfest umsetzen.

Herausgeber: Institut für Medien- und Kommunikationsmanagement (MCM),
Universität St.Gallen
YJOO Communications AG

**Akademische
Leitung:** Prof. Miriam Meckel, Dr. Christian Fieseler und Dr. Christian Pieter Hoffmann

**Gestaltung/
Konzeption:** Remo Gerisch und Nadine Sauter, YJOO Communications AG

Erschienen: November 2010

Copyright: Alle Rechte vorbehalten. Copyright © 2010 YJOO Communications AG

«Die Zukunft des Geschäftsberichts» lautet der Titel einer Studie der Universität St.Gallen, die 2008 durchgeführt wurde und die wichtigsten Ziele, Inhalte und Elemente heutiger Geschäftsberichte aufzeigt. Im Rahmen der Studie wurde deutlich, dass der Geschäftsbericht heute vielfältigen, zum Teil widersprüchlichen Anforderungen gerecht werden muss. Um zu untersuchen, welche Einflüsse den Geschäftsbericht von morgen am stärksten prägen werden, wurde im Anschluss das «Zukunftslabor Geschäftsbericht» initiiert.

Qualifizierte Praxispartner erarbeiteten in themenspezifischen Workshops Thesen zur Entwicklung des Geschäftsberichts, die anschliessend mit einem Experten-Panel aus potenziellen Zielgruppen (Analysten, Investoren, Journalisten und Vertreter der Regulierung) abgewogen wurden. Zu den Partnern des Zukunftslabors gehören neben YJOO Communications auch Alpiq Holding AG, Multimedia Solutions AG, Neidhart + Schön Group AG, PricewaterhouseCoopers AG, Raiffeisen Schweiz Genossenschaft sowie SAP AG.

