

# Integriertes Reporting

*Leichter gesagt als getan*

Von Sabine Braun und Peter Poppe\*

*„Integrated Reporting“ ist ein Trend, der von den einen enthusiastisch begrüßt, von anderen rundheraus abgelehnt wird. Schon jetzt kann man aber davon ausgehen, dass die Zusammenführung der Geschäfts- und der Nachhaltigkeitsberichterstattung über kurz oder lang kommen wird. Allein ein Blick auf die Zusammensetzung des 2010 gegründeten International Integrated Reporting Committee (IIRC) reicht um zu erkennen, dass der Trend – zumindest für viele große Unternehmen – nicht mehr umkehrbar ist. Darunter sind mit dem International Accounting Standards Board (IASB), der Global Reporting Initiative (GRI), den vier großen Wirtschaftsprüfern und zahlreichen weiteren Marktteilnehmern alle Organisationen vereint, die man braucht, um entsprechende Vorgaben zu erstellen.*

Für die integrierte Berichterstattung gibt es gute Gründe. So wird beispielsweise allgemein anerkannt, dass der Marktwert und der Buchwert von Aktiengesellschaften immer weiter auseinander klaffen, weil der Unternehmenswert stark von Einflüssen geprägt wird, die mit Verantwortung und Nachhaltigkeit zusammenhängen. Die derzeit praktizierte Unternehmensanalyse kann aber all die ökologischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen des Wirtschaftens in einer globalisierten Welt nicht erfassen, die heute den geschäftlichen Erfolg maßgeblich beeinflussen.



Vor der Einführung der integrierten Berichterstattung sollten Unternehmen mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung Erfahrungen sammeln.



Sabine Braun



Peter Poppe

## Der dritte Schritt vor dem zweiten

Für die meisten Unternehmen in Deutschland geht die aktuelle Entwicklung zur integrierten Berichterstattung allerdings erkennbar zu schnell. Betrachtet man die 80 größten börsennotierten Aktiengesellschaften in Deutschland (aus DAX und MDAX), so haben 35 davon noch nicht einmal eine Nachhaltigkeitsberichterstattung, haben sich also bisher nicht systematisch mit der Frage beschäftigt, welchen ökologischen und sozialen Voraussetzungen ihr Geschäft eigentlich unterliegt. Nun, ohne „Übergang“ sofort in einer Form darüber zu berichten, dass Aktienanalysten die neuen Informationen sinnvoll verwerten können, wäre der dritte Schritt vor dem zweiten.

Zudem kann selbst bei den meisten DAX-30-Unternehmen von einer Integration des Themas in die täglichen Geschäftsabläufe keine Rede sein. Aus diesem Grund wirken viele der ersten Ansätze zur integrierten Berichterstattung in Deutschland auch so aufgesetzt. Wer nicht integriert denkt und lenkt, kann (und sollte!) auch nicht integriert berichten.

\*) Sabine Braun ist Geschäftsführerin der akzente kommunikation und beratung GmbH und Peter Poppe geschäftsführender Gesellschafter der HGB Hamburger Geschäftsberichte GmbH & Co. KG.



Bei den wenigsten Wirtschaftsprüfern arbeiten Bilanzprüfer und (zum Beispiel) Umweltgutachter Hand in Hand.

Wenn viele Unternehmen heute noch sehr skeptisch gegenüber der Integrierten Berichterstattung sind, begründen sie dies meist nicht aus der Innensicht, sondern mit den unterschiedlichen Interessen und Erwartungen ihrer Zielgruppen. Diese Zielgruppen können nur mit guten Argumenten ins Boot geholt werden: Die Zielgruppen der Geschäftsberichterstattung müssen lernen, die wirtschaftliche Relevanz von Nachhaltigkeit und unternehmerischer Verantwortung zu erkennen. Und die Zielgruppen der Nachhaltigkeitsberichterstattung müssen anerkennen, dass Unternehmen ihre eigene Zukunftsfähigkeit in den Mittelpunkt rücken. Dafür jedoch wäre der Integrierte Bericht ein ideales Instrument.

#### Auf wesentliche Inhalte fokussieren

Die Zusammenführung von Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichterstattung in einem Einband kann allerdings nicht das alleinige Ziel sein. Unternehmen müssen Ballast abwerfen. Kernelement wäre ein um Nachhaltigkeitsthemen erweiterter Lagebericht, begleitet durch einen prägnanten „Imageteil“, der strategische Schlüsselthemen behandelt. Spezifische Interessen der Nachhaltigkeitsgemeinde können im Internet oder anderen (Print-)Publikationen thematisiert werden. Selbst wenn also ein Unternehmen einen Integrierten Bericht vorlegt, bedeutet dies nicht das Ende einer ernsthaften Nachhaltigkeitskommunikation.

Die Konzentration auf das Wesentliche erfordert die Auseinandersetzung mit der Frage, welche Themen bedeutend genug sind, um in einen jährlichen Bericht aufgenommen zu werden. Dabei entscheidet sich die Bedeutung nicht allein anhand einer kurzfristigen Kosten-Nutzen-Rechnung. Viele Nachhaltigkeitsthemen liegen im strategischen Interesse von Unternehmen, wenn die Unternehmensführung sie einer langfristigen Chancen-Risiken-Betrachtung unterzieht. Dabei werden negative Folgen sichtbar, wenn zum Beispiel Themen wie Klimaschutz oder Menschenrechtsstandards nicht vorsorglich gemanagt werden. Genauso werden Geschäftschancen erkennbar, die in bestimmten gesellschaftlichen Trends liegen.

#### Rechtliche und interne Hürden

Unternehmen, die erwägen, einen integrierten Management- und Reportingprozess einzuleiten, müssen sich zudem über rechtliche Risiken im Klaren sein. So ist das heutige Unternehmensrecht noch nicht auf Integrierte Berichterstattung eingestellt – auch wenn Änderungen mittelfristig abzusehen sind. Das fängt schon damit an, dass Informationen im Lagebericht vom Wirtschaftsprüfer geprüft werden müssen. Doch bei den wenigsten Prüfunternehmen arbeiten Bilanzprüfer und (zum Beispiel) Umweltgutachter Hand in Hand. Hier ist eine ganze Zunft zum Umdenken gezwungen.

Die größten Hürden auf dem Weg zur Integrierten Berichterstattung liegen aber in den Unternehmen selbst, und zwar auf einer rein menschlichen Ebene. So begegnen sich künftig eine zahlen- und faktendominierte Denkweise aus Abteilungen wie Controlling und Investor Relations mit einer ganzheitlicheren, auf Außenwirkung bedachten Perspektive. Vermeintliche „Hard Facts“ treffen auf ebenso vermeintliche „Soft Facts“. Dahinter steht ein potenzieller Konflikt um die Meinungs- und Gestaltungshoheit, um den höheren Grad von Verantwortung, letztlich darum, wer künftig bei der Unternehmensberichterstattung das Sagen hat. Diese Entscheidung sollte im Dialog getroffen werden – immerhin geht es um Integration.