

# Verschlafen Schweizer Unternehmen ein neues Regelwerk?

Die Integrierte Berichterstattung zeigt die Zusammenhänge zwischen dem finanziellen Kapital und anderen Formen des „Kapitals“ im Unternehmen auf.

**Integrated Reporting heisst der neue Trend in der Unternehmensberichterstattung. Damit sollen die Zusammenhänge zwischen dem finanziellen Kapital und anderen Formen des „Kapitals“ im Unternehmen aufgezeigt werden. Auch wenn sich die internationalen Unternehmen dieser Entwicklung auf lange Sicht nicht entziehen können und die Schweiz durchaus zum Thema beitragen könnte, fällt die Resonanz hierzulande noch bescheiden aus.**

Man kann sich den verzweifelten Kommentar von so manchem CFO zum Thema Integrated Reporting schon jetzt vorstellen: „Nicht noch einen neuen Reporting-Standard, bitte!“ Und wie zum Trost möchte man dem guten Mann antworten: „Keine Sorge! Da kommt etwas noch viel Grösseres auf dich und dein Team zu. Und Ihr werdet mit Leuten zusammenarbeiten müssen, die Ihr bis dato nur aus der Warteschlange im Personalrestaurant oder von der Weihnachtsfeier kennt.“

Integrated Reporting – oder zu Deutsch Integrierte Berichterstattung – heisst der neue Trend, der nach dem Willen des International Integrated Reporting Council (IIRC) die Berichterstattung von Unternehmen revolutionieren soll. Das IIRC ist im August 2010 als global agierendes und interdisziplinäres Netzwerk auf Initiative der Global Reporting Initiative (GRI), des International Accounting Standard Board (IASB) sowie von Unternehmen und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften gegründet worden, um ein Rahmenkonzept und praxisnahe Leitlinien für die Umsetzung der Integrierten Berichterstattung zu erarbeiten. Dem IIRC gehören neben PwC, KPMG, E&Y und Grossunternehmen wie General Electric, Microsoft sowie Novo Nordisk auch praktisch alle wichtigen Standardsetzer im Bereich der Unternehmensberichterstattung an.

## Die Werttreiber rücken in den Vordergrund

Was ist genau unter Integrierter Berichterstattung zu verstehen? Im Ergebnis lässt sich das nicht einfach auf die Formel Integrierte Berichterstattung = Geschäftsbericht + Nachhaltigkeitsbericht reduzieren. Integrierte Berichterstattung soll die Zusammenhänge zwischen dem finanziellen Kapital und anderen Formen des „Kapitals“ im Unternehmen aufzeigen: Dazu gehören auch das Produktionskapital, Humankapital, geistig-intellektuelles Kapital, natürliches und soziales Kapital. Im Idealfall kann Integrierte Berichterstattung sogar ein exzellentes Managementsystem zu einer wertorientierten Unternehmensführung sein und das Management nachhaltiger wirtschaften lassen. Darüber hinaus hat Integrierte Berichterstattung den Auftrag, Investoren und anderen Stakeholdern die Werttreiber im Unternehmen und damit auch die Unternehmensleistung besser zu erklären, als dies die herkömmliche Finanzberichterstattung leisten kann. Die „Bibel“ dieser neuen Initiative stammt von Robert C. Eccles und Michael P. Krzus und heisst „One Report – Integrated Reporting for a sustainable strategy“ (2010).

Zu Recht muss die Frage gestellt werden, wozu es Integrierte Berichterstattung eigentlich braucht, wenn sie ohne jeden Zweifel für sehr viele Unternehmen einen grossen Mehraufwand mit sich bringen wird. Die Finanzkrisen und Wirtschaftsskandale der 2000er und 2010er Jahre haben das Vertrauen in die Märkte, Finanzsysteme, Aufsichtsbehörden und selbst in die Regierungen nachhaltig erschüttert und viel Kapital vernichtet. Rahmenbedingungen wie die Globalisierung,



Von Andreas Duffé, Senior Berater,  
Sensus Communication Consultants

die Dynamik des internationalen Finanzsystems, der demografische Wandel, die Ressourcenknappheit und immer komplexere Geschäftsmodelle haben dazu geführt, dass betriebswirtschaftliche Kennzahlen alleine nicht mehr die reale Situation eines Unternehmens wiedergeben. Es braucht stattdessen eine transparentere Unternehmensberichterstattung und neue Frühwarnsysteme. Wenn die Unternehmen wieder glaubwürdig werden wollen, dann müssen sie mehr Transparenz schaffen und ehrlich über jene Risiken informieren, die sich aus regulatorischen, gesellschaftlichen, ökologischen und immateriellen Faktoren ergeben.

### **Noch bleiben viel Fragen offen**

Nach der Gründung im August 2010 hat das IIRC im September 2011 ein erstes Diskussionspapier veröffentlicht und darin die Grundgedanken für ein Rahmenkonzept der Integrierten Berichterstattung vorgestellt. Im November 2012 folgte der erste Entwurf für ein Regelwerk. Der wichtigste Meilenstein in der Umsetzung ist sicher die Durchführung eines zweijährigen Pilotprojekts mit Unternehmen aus aller Welt und aus verschiedenen Branchen. Dieses Programm ist erfolgreich gestartet und zurzeit nehmen etwa 90 Unternehmen daran teil. Für Dezember 2013 ist die erste Version eines Standards angekündigt. Der vorliegende Entwurf hat die Diskussion um die Zukunft der Berichterstattung in internationalen Unternehmen deutlich intensiviert, denn auch nach der Veröffentlichung des IIRC-Rahmenkonzepts bleiben viele Fragen offen. Wann und in welchem Umfang die Integrierte Berichterstattung tatsächlich und international flächendeckend umgesetzt wird, kann nicht vorhergesagt werden. Allerdings ist davon auszugehen, dass sich die internationalen Unternehmen diesem Trend auf lange Sicht nicht werden entziehen können.

Insgesamt hat das IIRC fünf Grundsätze aufgestellt, aus denen die Integrierte Berichterstattung künftig bestehen soll:

- 1) Der Fokus der Berichterstattung ist auf die Strategie und das Geschäftsmodell zu legen.
- 2) Die Unternehmensinformationen sind nicht nur nebeneinander zu stellen, sondern erkennbar miteinander und mit dem Mehrwert zu verknüpfen.
- 3) Die Berichterstattung ist durchgängig zukunftsorientiert zu gestalten.
- 4) Die Berichterstattung ist flexibel an die Interessen der Stakeholder anzupassen.
- 5) Zwar soll ein umfassendes Bild des Unternehmens vermittelt werden, dieses Bild soll aber auf die wesentlichen Informationen beschränkt werden.

Da diese Grundsätze zum Teil sehr vage formuliert sind, ergeben sich für die Umsetzung in der Praxis erhebliche Hürden. Häufig publizieren Unternehmen heute mehrere Berichte, so zum Beispiel einen separaten Nachhaltigkeitsbericht, Personalbericht oder Corporate Governance-Bericht. Von dieser additiven Herangehensweise können oder wollen viele der Verantwortlichen zurzeit noch nicht abrücken. Integrierte Berichterstattung erfordert daher völlig neue Strukturen in den Unternehmen, denn Integration in der Praxis der Berichterstattung bedeutet dann, dass gewisse Abteilungen zusammenarbeiten müssen, die bis dato nicht viel miteinander zu tun hatten.

### **Furcht vor steigender Komplexität**

Auch die Datenerhebung dürfte erhebliche Probleme mit sich bringen. Zahlen der finanziellen Berichterstattung sind in den meisten Unternehmen quasi in Echtzeit abrufbar, was im nichtfinanziellen Bereich noch lange nicht der Fall ist. Für diese Zusammenarbeit von Rechnungswesen, Controlling und Nachhaltigkeit müssten erst neue Prozesse mit klar definierten Verantwortlichkeiten für die Erfassung und Qualitätssicherung der Informationen etabliert werden. Auch bereitet die Verknüpfung von finanziellen und nichtfinanziellen Daten einiges Unbehagen: Unterschiedliche Regelungen, eine andere Regulationsdichte, Datenqualität, zeit-

liche Verfügbarkeiten, Testierfähigkeiten und die Furcht vor einer wahren Datenflut sind die Hauptgründe. Wie sollen weiche und harte Daten zusammengeführt werden? Eine Lösung könnte darin liegen, dass der Nachhaltigkeitsbericht ebenso wie der Finanzbericht ein Testat von einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft erhalten müsste. In der Praxis ist man davon aber noch weit entfernt.

Anlass zur Sorge bereitet auch eine steigende Komplexität, die mit der Integrierten Berichterstattung einhergeht und die eigentlichen Empfänger der Berichterstattung – Privatanleger, institutionelle Investoren, Finanz- und Industrieanalysten, Fondsmanager, NGOs etc. – überfordern könnte. Allerdings bieten sich gerade mit der Digitalisierung der Berichte und den Sozialen Medien auch neue Möglichkeiten für eine zielgruppenspezifische Verteilung von Informationen, wie sie vom IIRC gefordert werden.

Die Diskussionen über das Rahmenkonzept des IIRC für eine Integrierte Berichterstattung haben aber auch deutlich aufgezeigt, dass im Nachgang zur Finanzkrise in den meisten westlichen Wirtschaftsnationen ein gesellschaftlicher Diskurs nach der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen entbrannt ist, der wohl längst zu einem Wandel im kollektiven Bewusstsein geführt hat. Auf diesen Wandel werden die Unternehmen in ihrer Berichterstattung reagieren müssen, wenn sie Reputations- und andere Schäden vermeiden wollen. Treiber dieser Entwicklung sind vor allem Regierungen und NGOs, aber auch institutionelle Investoren und Analysten, die sich zunehmend an den so genannten ESG-Faktoren (Environmental, Social & Governance) orientieren.

Und einige Staaten, supranationale Institutionen und internationale Organisationen sind bereits dabei, die entsprechende Regulation zu erarbeiten oder haben sie sogar schon eingeführt. In Dänemark müssen Grossunternehmen nichtfinanzielle Daten in den Geschäftsbericht aufnehmen. Südafrika verlangt mit dem King III Code von den an der Johannesburger Börse kotierten Unternehmen bereits das Integrated Reporting. In Deutschland müssen Unternehmen nach §289 und §315 HGB in ihrem Lagebericht auch über nichtfinanzielle Leistungsindikatoren berichten, wenn sie für das Verständnis des Geschäftsgangs oder der Lagebeurteilung von Bedeutung sind. Schliesslich berät die EU-Kommission über eine Verbesserung der Unternehmensberichterstattung, und die Vereinigung der führenden Wirtschaftsprüfer in Europa (FEE) hat inzwischen auf die Initiative des IIRC reagiert und ihrerseits Regeln zur Integrierten Berichterstattung erlassen.

### **Angelsächsische Unternehmen haben die Nase vorn**

Und wie sieht die Situation im deutschsprachigen Wirtschaftsraum aus? Ein Blick auf die Website des IIRC und das so genannte IR Pilot Programme Business Network (Stand 22. Januar 2013) genügt, um sich vorzustellen, wo der Prozess der Integrierten Berichterstattung am meisten vorangetrieben werden wird. Die allermeisten teilnehmenden Unternehmen stammen aus dem anglo-amerikanischen Raum oder aus dem Commonwealth of Nations. Wenn Kontinentaleuropa überhaupt vertreten ist, dann mit Unternehmen aus den skandinavischen Ländern, den Niederlanden, Italien und Spanien. Deutschland nimmt nur vier Unternehmen (Deutsche Bank, EnBW, Flughafen München und SAP) am Pilotprogramm teil; die Schweiz ist nur mit KPMG vertreten, die jedoch zu den Initiatoren dieser Initiative zählt. Die Ethos Foundation gehört dann noch zum Pilot Programme Investor Network. Im Kern wird aber klar, dass hier in einem typischen Multistakeholder-Verfahren nach US-amerikanischer Lesart wichtige Standards gesetzt werden, die sich in absehbarer Zeit vermutlich global durchsetzen werden und dann von allen anderen Weltmarktteilnehmern umgesetzt werden müssen.

Dabei hätte die Schweiz zu dieser Integrated Reporting Initiative durchaus etwas beizutragen, denn schon 2002 wurde durch das Institut für nachhaltiges Manage-

ment an der Fachhochschule Nordwestschweiz in Zusammenarbeit mit dem Forschungs- und Beratungszentrum «sustainresearch» in Basel ein Forschungsprojekt lanciert, das eine erste umfassende Bestandsaufnahme der Quantität und Qualität der integrierten Nachhaltigkeitsberichterstattung von Schweizer Unternehmen leistete. Seitdem wertet das Institut in regelmässigen Abständen die Unternehmensberichterstattung in der Schweiz unter Nachhaltigkeits- bzw. seit einiger Zeit unter Integrationsaspekten aus. Es ist gut möglich, dass hier ein internationaler Trend „verschlafen“ wird, denn die ESG-Themen sind längst im Mainstream der institutionellen Investoren in Europa angekommen. Die grossen Pensionskassen in den Niederlanden, Grossbritannien und Skandinavien, aber auch andere namhafte institutionelle Anleger mit ESG-Portfolios subsumieren zunehmend auch Humankapital und Intellektuelles Kapital unter die ESG-Themen und geben ihren Buy-Side-Analysten und Fondsmanagern die entsprechenden Vorgaben an die Hand. Unterschreitet ein Unternehmen ein gewisses „ESG-Niveau“, dann wird in der Regel von einem Investment abgesehen. Aber das ist schon wieder ein anderes Thema.