

Integrated Reporting

Impulse für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung

Integrated Reporting: Impulse für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung

Aktuelle Herausforderung Nachhaltigkeit

Globale Herausforderungen wie der Klimawandel, Menschenrechtsverletzungen oder die weiterhin stark ansteigende Weltbevölkerung erfordern ein Überdenken des bisherigen Wirtschaftens. Eine nachhaltige ökonomische Entwicklung impliziert schon heute die Verantwortungsübernahme für kommende Generationen. Wie kann es gelingen, das Auskommen einer rapide wachsenden Weltbevölkerung zu sichern und gleichzeitig unsere Lebensgrundlagen dauerhaft zu bewahren?

Insbesondere transnational operierende Unternehmen finden sich oft in einer Doppelrolle wieder. So werden sie häufig als Verursacher sozialer und ökologischer Probleme adressiert und gleichzeitig als zentraler Akteur zur Lösung gesellschaftlicher Probleme angesehen. Diese Unternehmen eint, dass sie auf der Grundlage immer knapper werdender Ressourcen wirtschaften müssen. Dies beinhaltet sowohl materielle (fossile Brennstoffe, nachwachsende Rohstoffe, sauberes Wasser etc.) als auch immaterielle Ressourcen (Know-how, Vertrauen, Legitimation, Bildung etc.). Einige dieser Ressourcen sind im Besitz von Unternehmen, andere hingegen können als Gemeingut betrachtet werden. Im Kontext von Integrated Reporting und Integrated Thinking sehen sich Unternehmen daher häufiger aus Nachhaltigkeitsperspektive mit der Forderung konfrontiert, dass die von einem Unternehmen geschaffenen Werte zwischen seinen Eigentümern, der Gesellschaft und anderen Stakeholdern ausgewiesen und aufgeteilt werden sollten.

Diesem Denken folgen bisher nur die wenigsten Unternehmen. Vor dem Hintergrund globaler Herausforderungen erscheint ein kontinuierliches „weiter so“ aber langfristig nicht zielführend zu sein. Die Integration von klassischer Geschäftsberichterstattung und Nachhaltigkeitsberichterstattung kann hier ansetzen, um ein Umdenken in der Unternehmensführung zu fördern. So geht das International Integrated Reporting Council (IIRC) davon aus, dass integrierte Berichterstattung nicht nur Auswirkungen auf das Reporting, sondern auch großen Einfluss auf die Gestaltung der Unternehmensprozesse hat. Die imug Beratungsgesellschaft hat sich im Jahr 2015 vertiefend mit dem Thema auseinandergesetzt und die Studie „Mind the Gap – Integrated Reporting zwischen Anspruch und Umsetzung“ erstellt.

Große Lücke zwischen Anspruch und Umsetzung von Integrated Reporting in Deutschland

In unserer Studie sind wir zu dem Schluss gekommen, dass das Innovationspotenzial integrierter Berichterstattung insbesondere in Deutschland aktuell noch weitgehend ungenutzt bleibt. Obwohl sich deutsche Unternehmen häufig als Nachhaltigkeitsleader wahrnehmen¹, sind neue Reportingstrukturen bisher noch wenig entwickelt. Dennoch sind wir davon überzeugt, dass <IR> (Integrated Reporting) zukünftig wichtige Impulse für ein Integrated Thinking setzen kann. So kann es gelingen, in Unternehmen die Komplexität von Wertschaffungsprozessen besser zu verstehen und zugleich der Mehrdimensionalität dieser Wertschaffung in zukünftigen Strategien angemessen Ausdruck zu verleihen.

Die imug Beratungsgesellschaft begrüßt <IR> ausdrücklich, weil ...

- 1 durch <IR> der wachsende Einfluss von Nachhaltigkeitsaspekten auf den Unternehmenserfolg und den Unternehmenswert besser widerspiegelt werden kann. Durch Verknüpfung von nicht-finanziellen und finanziellen Leistungsindikatoren kann eine kurz-, mittel- und langfristige Wertschaffung transparent dokumentiert werden. Die Wertschaffung wird differenziert nach Werten für die Organisation (z. B. Mitarbeiter, Anteilseigner) und für andere Stakeholder (z. B. Gesellschaft, Verbraucher, Lieferanten, Politik, NGOs) dargestellt. So können Transparenz und Informationsgehalt für verschiedene Stakeholdergruppen optimiert werden. <IR> erzeugt ein ganzheitliches Unternehmensbild, schafft Vertrauen und stellt eine verlässliche Entscheidungsgrundlage dar. Letztlich kann Integrated Reporting zu einem transparenten Prozess der gemeinsamen Wertschaffung und Wertteilung beitragen.
- 2 mit <IR> das Thema Nachhaltigkeit auf Ebene des Topmanagements gestärkt wird. Mit Hilfe des Integrated Thinking können mögliche unternehmensinterne Zielkonflikte multidimensional beleuchtet werden. Integriert berichtender Unternehmen kennen ihre relevanten finanziellen und nicht-finanziellen Werttreiber besser und richten ihre Strategien und Steuerungsmodelle darauf aus. Von besonderer Bedeutung ist in diesem Zusammenhang beispielsweise die Incentivierung des Topmanagements auf Grundlage der Erreichung spezifischer Nachhaltigkeitsziele.
- 3 <IR> dabei hilft, ökonomische Effekte eines langfristigen Nachhaltigkeitsengagements auszuweisen. Nachhaltiges unternehmerisches Engagement unterliegt häufig der Rechenschaftspflicht hinsichtlich der ökonomischen Sinnhaftigkeit. Integrated Reporting bietet diesbezüglich eine bessere Datengrundlage zum Beleg von Nachhaltigkeit als Business Case.

Die imug Beratungsgesellschaft führt regelmäßig Befragungen zur Zufriedenheit verschiedener Stakeholdergruppen mit der unternehmerischen Nachhaltigkeitsberichterstattung durch. In den letzten Jahren lässt sich daraus eindeutig die Tendenz ableiten, dass immer mehr Reportingnutzer sich eine Umstellung auf <IR> wünschen. Welche Hoffnungen verbinden diese Stakeholder mit <IR>?

<IR> liefert Mehrwerte für Stakeholder

Investoren und Analysten

- ▶ Investoren messen immateriellen Vermögenswerten (Intangible Assets) eine zunehmende Bedeutung bei der Unternehmensbewertung bei. Das kontinuierliche Wachstum von nachhaltigen und verantwortungsorientierten Investments ist ein Beleg dafür.²
- ▶ Laut einer aktuellen Studie von Ernst & Young sehen 70% von über 200 internationalen Investoren und Analysten integrierte Berichte als zentrale Informationsquelle für Unternehmensbewertungen an.³

Exemplarische Fragestellung für <IR>:

„Wie tragen immaterielle Vermögenswerte zum wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens bei?“

Kunden und Verbraucher

- ▶ Teile der Verbraucherschaft wollen mit ihren Kaufentscheidungen Einfluss auf gesellschaftliche Problemlagen nehmen, indem sie Produkte und Dienstleistungen vermeintlich nachhaltigerer Unternehmen bevorzugen.
- ▶ <IR> liefert die Grundlage für transparentere und möglichst vergleichbare Unternehmensleistungen. Verbraucher profitieren entweder direkt durch Nutzung der Berichte oder über den Umweg von verdichteter aufbereiteter Verbraucherinformation.

Exemplarische Fragestellungen für <IR>:

„Welche ökologischen und sozialen Vorteile resultieren aus einem Konsum eines bestimmten Produktes gegenüber Wettbewerberprodukten?“

Politik und Behörden

- ▶ Politische Akteure stehen bei ihren Entscheidungen in der Pflicht, dem Gemeinwohl zu dienen.
- ▶ <IR> kann politische Organisationen dazu befähigen, eindeutiger zu prüfen, welche Unternehmensleistungen neben wirtschaftlichen Effekten tatsächlich zu Problemlösungen in sozialen und ökologischen Kontexten beitragen bzw. bei welchen Initiativen es sich eher um Greenwashing handelt.

Exemplarische Fragestellung für <IR>:

„Was ist der tatsächliche gesellschaftliche Impact von Unternehmensleistungen?“

Mitarbeiter

- ▶ Das Thema Nachhaltigkeit gewinnt sowohl bei der Rekrutierung neuer Arbeitskräfte als auch bei der Identifikation von Mitarbeitern mit ihrem Unternehmen zunehmend an Bedeutung.
- ▶ Immer mehr Mitarbeiter legen großen Wert darauf, dass ein Unternehmen verantwortungsbewusst wirtschaftet. <IR> bietet ihnen die Möglichkeit, sich fundiert über die Nachhaltigkeitsleistung des eigenen oder potenziellen Arbeitgebers zu informieren.

Exemplarische Fragestellung für <IR>:

„Wie sinnstiftend ist es (jenseits der finanziellen Vergütung), seine Arbeitsleistung für ein bestimmtes Unternehmen einzusetzen?“

Investoren und Analysten werden zukünftig verstärkt auf <IR> setzen

Diverse Unternehmensskandale haben in der Vergangenheit deutlich gemacht, dass Analysten auf ihrer bisherigen Informationsbasis kaum in der Lage sind, Anzeichen für Schwächen im Bereich Nachhaltigkeit oder Compliance zu erkennen. Da viele Unternehmensabteilungen sich im Zuge des <IR> ernsthafter mit eher unbequemen Fragen zu Risiken mit Nachhaltigkeitsbezug beschäftigen müssen, kann <IR> auch einen Beitrag zum verbesserten Risikomanagement leisten.

Aktuell ist das Thema <IR> kaum in die gegenwärtige Bewertungsmethodologie von Analysten und Ratingagenturen integriert. Es deutet sich jedoch an, dass sich mit zunehmender Verbreitung von <IR> auch die Bewertungssysteme der Analysten anpassen werden. So ist davon auszugehen, dass integriert berichtende Unternehmen mit entsprechend angepassten Managementprozessen nicht nur ihre Glaubwürdigkeit und Reputation steigern, sondern zukünftig auch vom Finanzmarkt mit Top-Ratings und Investitionsempfehlungen belohnt werden. Schließlich gehen beispielsweise von sogenannten Impact Investings, bei denen Investoren nicht nur Rendite erwirtschaften wollen, sondern auch ökologische und soziale Ziele verfolgen, beträchtliche Wachstumschancen aus.⁴

IIRC-Ansatz lässt Unternehmen große Gestaltungsfreiräume

Das IIRC verfolgt in seinem Rahmenwerk für integrierte Berichterstattung einen prinzipienbasierten Ansatz und verzichtet damit bewusst auf konkrete Vorgaben, was den Unternehmen viel Gestaltungsspielraum bei der Berichterstattung lässt. Der IIRC-Ansatz erfordert somit ein hohes Maß an Kreativität und Innovation, um unternehmensindividuell passende Reportingstrukturen zu finden. Unternehmen, die hier besonders sinnvolle und kreative Antworten finden, können sich als Innovationstreiber mit hohen Nachhaltigkeitsansprüchen positionieren. Allerdings haben die fehlenden Vorgaben auch ihre Kehrseite. Denn gleichzeitig besteht auch die Gefahr, dass die Vielfalt der Darstellungsmöglichkeiten den unternehmerischen Leistungsvergleich erschwert.

Qualität der Berichterstattung ist entscheidend für künftige Entwicklung

Das IIRC-Rahmenwerk baut ähnlich wie GRI G4 auf einer unternehmensindividuellen Bestimmung wesentlicher Berichtsinhalte auf. Diese Freiheit darf von Unternehmen keinesfalls missbraucht werden, um kritische Aspekte der Unternehmenstätigkeit in den Hintergrund rücken zu lassen. Eine substantielle Materialitätsanalyse ist auch hierbei zwingend erforderlich. Für die weitere Durchsetzung des <IR> ist entscheidend, dass Qualität und Informationstiefe unter keinen Umständen im Vergleich zu bisherigen Nachhaltigkeitsberichten abnehmen. Die GRI-Indikatoren werden daher auch für integrierte Berichte weiterhin ein Maßstab für Informationsqualität sein.

Eine große zukünftige Herausforderung wird die Messung nicht-finanzieller Werte und die Veranschaulichung der Wechselbeziehungen zwischen unterschiedlichen Kapitalarten sein. Da der IIRC auch hier auf konkretere Vorgaben verzichtet und Wirkungszusammenhänge in Unternehmen teilweise nicht eindeutig genug sind, muss ein gewisses Maß an Ungenauigkeit und die Koexistenz verschiedener methodischer Ansätze akzeptiert werden. Hier besteht derzeit noch eine große Entwicklungsaufgabe für die Unternehmen mit Auswirkungen auf Controlling und Wirtschaftsprüfung.

Auch wenn die Messbarkeit eine wichtige Voraussetzung für die Steuerung von Themen in Unternehmen ist, gilt es zu akzeptieren, dass nicht alle Wirkungs-

zusammenhänge quantitativ ausgedrückt werden können. Um aus einer Nachhaltigkeitsperspektive die richtigen Entscheidungen für ein Unternehmen zu treffen, müssen auch weiterhin weiche Faktoren berücksichtigt werden.

Umstellung auf <IR> erfordert Mut, Weitsicht und Entschlossenheit

Aus verschiedenen aktuellen Beratungsprojekten wissen wir, dass sich derzeit viele Unternehmen mit der Überlegung auseinandersetzen und sich zugleich schwertun, ihre bewährten Berichtspfade der Geschäftsberichterstattung und der Nachhaltigkeitsberichterstattung zu verlassen. Als Gründe für das zögerliche Verhalten beobachten wir neben methodischen Unsicherheiten, die persönliche Angst vor einem Verantwortungsverlust durch Zuständigkeitsumbrüche, aber auch die grundsätzliche Sorge, dass das Unternehmen einfach „noch nicht soweit“ sei. Dabei ist klar, dass eine komplette Umstellung von Prozessen und Reporting von heute auf morgen weder möglich noch sinnvoll ist. Hier bietet sich ein sukzessives evaluierendes Vorgehen an. So kann es zielführend sein, zunächst exemplarisch für eine Unternehmensleistung, einen Bereich oder gar ein Produkt integriert zu berichten und so Erfahrungen und Akzeptanz zu sammeln.

Quellenverzeichnis

¹ Die Bundesregierung (2016), Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie – Neuauflage 2016, von: <https://www.bundesregierung.de/Content/DE/StatischeSeiten/> aufgerufen am 06.06.2016

² Ernst & Young (2014), Tomorrows investment rules: Global survey of institutional investors on nonfinancial performance

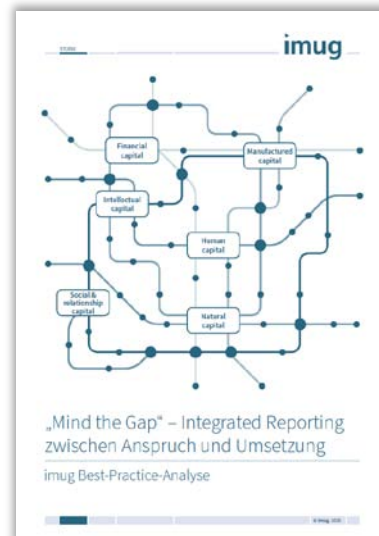
³ Paschen von Flotow, Sustainable Business Institute (2016), von: <http://www.nachhaltiges-investment.org/News/Marktberichte-%28Archiv%29/Marktentwicklung-nachhaltiges-Investment-1-Qua-%283%29.aspx> aufgerufen am 03.06.2016

⁴ Manager Magazin (2012), Mit gutem Gewissen investieren, von <http://www.manager-magazin.de/politik/deutschland/a-872606.html> aufgerufen am 06.06.2016

Kontakt und weitere Informationen

Als Beratungsunternehmen mit langjähriger Expertise im Themenfeld CSR-Management und Nachhaltigkeitsberichterstattung steht die imug Beratungsgesellschaft Unternehmen auch beim Thema <IR> als „Sparringspartner“ zur Seite.

Sollten Sie Interesse an der 2015 erschienen kostenlosen Studie „Mind the Gap – Integrated Reporting zwischen Anspruch und Umsetzung“ haben, wenden Sie sich bitte an Herrn Nils Tiemann.



Stefan Dahle

Leiter
Corporate Social Responsibility
und geschäftsführender
Gesellschafter



fon +49.511.12196-16
mail dahle@imug.de

Nils Tiemann

Consultant
Corporate Social Responsibility



fon +49.511.12196-36
mail tiemann@imug.de

imug Corporate Social Responsibility



imug Beratungsgesellschaft
für sozial-ökologische Innovationen mbH

Postkamp 14a
D - 30159 Hannover
fon 0511.12196-0
fax 0511.12196-95
web www.imug.de