



# PUBLISHING

GESCHÄFTSBERICHTE UND IMAGE-PUBLIKATIONEN

DOSSIER 8/15



Die grosse Verunsicherung

EIN EXPERTEN-

BERICHT

DER LINKGROUP

## Leadership

Das Geschäftsberichte-Symposium stand unter dem Motto «Leadership Matters». Der Fokus lag dabei auf Integrated Reporting. **SEITE 4**

## Print

Macht es noch Sinn, Unternehmenspublikationen in gedruckter Form zu produzieren? Ja, finden Vertreter der Druckbranche. **SEITE 7**

## Tools

Einen Geschäftsbericht online zu publizieren, ist eine Herausforderung. Publikationssysteme helfen bei der Umsetzung. **SEITE 10**

## Veredelung

Durch verschiedene Veredelungstechniken schaffen es Unternehmen, mit ihren Publikationen ein gewünschtes Bild zu vermitteln. **SEITE 27**

# Die grosse Verunsicherung

**GESCHÄFTSBERICHT** Ob Online oder Print: Das jährlich erscheinende Dokument sagt viel aus über das Unternehmen und seine Manager. Allerdings sind die Führungsverantwortlichen zunehmend verunsichert, denn sie sehen sich zusätzlich zu den regulatorischen Vorgaben einer Flut von Anforderungen und Erwartungen verschiedener Interessengruppen ausgesetzt.

VON JÜRIG TRÖSCH UND WALTER STEINER

■ «Das Volk versteht das meiste falsch, aber es fühlt das meiste richtig.» Das Zitat von Kurt Tucholsky stammt zwar aus einer anderen Zeit, gilt im Kern aber noch immer. Wenn man, bezogen auf die Lektüre von Geschäftsberichten, «das Volk» mit «die Empfänger» gleichsetzt, mag man zwar den Lesern nicht gerade unterstellen, dass sie das meiste falsch verstehen; vorbehaltlos ist indessen dem zweiten Teil zuzustimmen, wonach «das Volk» das meiste richtig «fühlt». Es liegt an den Machern der Geschäftsberichte, dafür zu sorgen, dass ihr Werk bei den Empfängern auf eine hohe Akzeptanz stösst. Als Macher, Leser und kritische Analysten von Geschäftsberichten stellen wir fest, dass die Forderungen an die Berichterstattung die Verantwortlichen zusehends überfordern. Politiker und Behörden schnüren das regulatorische Korsett immer enger. NGOs und insbesondere Berater schüren den Trend zu einem immer umfangreicheren und komplexeren Reporting nach Kräften. Die Empfänger, mit ihren unterschiedlichen Interessen und Informationsgewohnheiten, scheinen dabei vergessenzugehen.

## Modetrend «Integrated Reporting»

«Integrated Reporting» wird als disziplinierender Wegweiser zu einer verantwortungsvollen Un-

ternehmensführung gefeiert. Im Grunde genommen ist es nichts anderes als eine Berichterstattung, die offenlegt, wie sich das Unternehmen, die Führung, gegenüber den verschiedenen Anspruchsgruppen verhält und wie es Werte schafft. Doch die Gleichung «Zahlenorgie = Nachhaltigkeit» geht nicht auf. Jeder Schreinermeister weiss, dass sich nackte Zahlen weder als Führungsinstrument noch als Indikator zur Erfolgsmessung eignen. Gleichwohl glauben immer mehr Unternehmen, dass sie sich den Erwartungen der Interessengruppen unterwerfen müssen und erfüllen etwa die Reporting Standards bezüglich Nachhaltigkeit. Wer punkten will, publiziert alle Informationen, welche die Global Reporting Initiative (GRI) vorgibt, unbedenken davon, ob der Leser all diese Daten wirklich will oder braucht. Um Missverständnisse auszuschliessen: Wir befürworten eine transparente Berichterstattung (auch über Nachhaltigkeit), und wir begrüssen die Vergleichbarkeit globaler Standards. Dem Interessierten müssen alle Informationen zur Verfügung stehen. Hier beginnt ein Teil der Hausaufgaben eines Unternehmens. Muss jedoch das gesamte Informationsangebot auch gedruckt werden? Oder reicht eine kondensierte Form davon? Welche vertiefenden Informationen gehören auf die Website oder in eine separate

Publikation? Unternehmen sind gut beraten, wenn sie sich solche Fragen frühzeitig stellen und sich für benutzerfreundliche Lösungen entscheiden.

## Publikations- und Inhaltskonzept

Viele Unternehmen verfügen auf der Ebene der jährlichen Berichterstattung über kein integrales Publikations- und Inhaltskonzept für On- und für Offline. Dabei liegt es bei der zunehmenden Fülle der zu vermittelnden Informationen auf

Tabellen, professionellen Bildern, sauberer Typografie, sensibler Materialisierung und tadelloser Ausführung. Bei Online-Ausgaben stehen Kriterien im Vordergrund wie responsives Design für Desktop, Tablet und Smartphone, optimaler Access, gute Usability und Informationsarchitektur, selbst-erklärende Navigation, medien-gerechte Ergonomie, interessante und emotionale Komponenten mit Mehrwert. Gestaltung muss primär authentisch und glaubwürdig sein. Pompöse Gestaltungslösungen für



«Wer 400-seitige Geschäftsberichte herausbringt, hat die Hausaufgaben nicht gemacht; sie bringen niemandem etwas.»

Jürg Trösch, Mitinhaber/Partner Linkgroup, Zürich

der Hand: Es gilt, die unterschiedlichen Anspruchsgruppen zielpublikums- und nutzergerecht zu bedienen. Dazu ist ein solches Konzept erforderlich. Das führt zu diversifizierter Zuweisung der Inhalte und zu neuen Objekten. Die Inhalte optimal auf die Zielgruppen und Nutzergewohnheiten auszurichten, ist anspruchsvoll. Im Vordergrund muss die Überlegung stehen, wie die Nutzer zu ihren Informationen kommen und wie sich Online- mit Print-Medien kombinieren lassen. Ein 400-seitiges Dokument aufzulegen, ist sicherlich keine Lösung. Selbst wenn ein solches die Standards des «Integrated Reporting» erfüllen sollte.

## Stellenwert Design

Design kann Haltungen und Wertvorstellungen vermitteln, Identität verständlich machen. Ein guter Geschäftsbericht erfüllt die Kriterien guter Gestaltung: Dramaturgie ohne Brüche, optimale Leserführung, funktionierendes Zusammenspiel von Text, Bild, Diagrammen und

ein Unternehmen, das in der Krise steckt, ist kontraproduktiv. Aufgesetzt und gesucht wirkende Originalität hat im Geschäftsbericht nichts zu suchen. Erzeugnisse, die sich ausserhalb der Unternehmensphilosophie, -strategie, -kultur bewegen, setzen falsche Signale.

## Inhalt mit gesundem Menschenverstand

Die inflationäre Zunahme von Vorschriften, Vorgaben, Standards und Erwartungen darf die Verantwortlichen nicht davon abhalten, sich immer wieder auf das Wesentliche zu besinnen. «Was würde ich als Empfänger eines Geschäftsberichts selbst gerne lesen?» Wir haben uns diese Frage gestellt und sie mit einer Negativliste beantwortet.

## Üppigkeit

Der gedruckte Geschäftsbericht bringt rund 2 kg auf die Waage und umfasst 412 Seiten. Müssen es 412 Seiten sein? Und warum wird ein Papier verwendet, das mit 135 g/m<sup>2</sup> zu den Schwergewichten

## ■ HarbourClub Symposium 2015

Der HarbourClub, die Vereinigung der Schweizer Chief Communication Officers, organisiert wiederum ein hochkarätiges Symposium über Best Practices und den Trends der Unternehmenskommunikation. Dieses Jahr findet es am 26. November im neuen Hauptgebäude der Post in Bern statt. Es referieren u.a.: Prof. Dr. Lothar Rolke, Robin Tickle, Kommunikationschef Nestlé, Dr. Urs Schenker, Wirtschaftsanwalt Zürich, Susanne Ruoff, CEO, und Marco Imboden, CCD der Schweizerischen Post. Moderation: Hannes Britschgi, Ringier. Der HarbourClub wird seit Jahren durch Linkgroup unterstützt. Linkgroup ist Organisationspartner des Schweizer Geschäftsberichte-Ratings. Anmeldung zum Symposium unter [www.harbourclub.ch](http://www.harbourclub.ch)



**Eigenständiger Voll- und Kurzbericht, mediengerechte Online-Version: klare Strukturen, wesentliche Inhalte, ideale Umfänge, gute Gestaltung; Komax Group überzeugt mit einem authentischen und zielpublikumsbewussten Neukonzept.**

gehört und sich eher für einen Bildband eignet als für einen Bericht? Und warum gibt es – grosszügige Gestaltung und dramaturgisch eingesetzte Weissräume in Ehren – so viele Leerflächen und ein Dutzend nichtssagender Kapiteltrennseiten? Infolge der inhaltlichen Fülle muss sich der Leser durch 20 oder mehr Seiten kämpfen, bis er endlich auf den Text stösst, der die Entwicklung des Unternehmens im Geschäftsjahr beschreibt (Lagebericht). Die Seiten davor sind für Rubriken reserviert, die sich «Profil», «Meilensteine», «Fokus», «Strategie», «Vision», «Mission», «Erfolgsgeschichte», «Interviews» (mit CEO, VRP, vielleicht auch noch mit allen Divisionsleitern) oder «Das Wichtigste in Kürze» nennen. Letzteres gerne auch mit 20 bis 30 Zahlen über die letzten fünf Jahre.

### Unübersichtlichkeit

Wenn der Geschäftsbericht die Visitenkarte des Unternehmens ist, spricht ein unübersichtlicher, unlogisch strukturierter oder verspielter Geschäftsbericht Bände. Das Unternehmen ist offensichtlich nicht in der Lage, die Komplexität der Publikation so zu reduzieren, dass sie für den Leser bekömmlich ist. Wie wird es dann erst um die Organisationsstruktur des Unternehmens, die Prozesse, die Effizienz und die Kundenfreundlichkeit bestellt sein? Oder um die interne Sitzungskultur?

### Anbiederung

Die Auswahl der Inhalte wird nicht in erster Linie von der Relevanz der Fakten bestimmt, sondern von den Themen, die bei ausgewählten Anspruchsgruppen gut ankommen. Solche Anspruchsgruppen können die



**«Ein unübersichtlicher, unlogisch strukturierter oder verspielter Geschäftsbericht spricht Bände.»**

Walter Steiner, Steiner Kommunikationsberatung, Uitikon ZH

eigenen Verwaltungsräte, Regulatoren und Aufsichtsbehörden oder Politiker sein. Ein typisches Thema sind langatmige Ausführungen über Massnahmen, die zur Erhöhung der Frauenquote im mittleren und oberen Kader unternommen wurden.

### Redundanzen

Der Erfolg hat viele Väter. Und folglich viele Autoren. Die inhaltlich gleichen Erfolgsmeldungen werden in verschiedenen Kapiteln abgehandelt, beispielsweise im Vorwort des VRP, im Interview mit dem CEO, im Lagebericht und manchmal auch noch in Gefässen, die sich «Schlüsselzahlen» oder «Highlights» nennen.

### Übervorsicht

Kreative Ideen, die hervorragend zum Unternehmen passen würden, scheitern oft an Bedenkenträgern. Nicht selten blocken interne Projektverantwortliche gute kreative Ideen schon in einem frühen Stadium ab. Sie gelangen gar nicht bis

auf die oberste Führungsebene, wo sie vielleicht gute Chancen gehabt hätten. Oder Verwaltungsräte killen Ideen, weil sie dahinter mehr Risiken (für sich) als Chancen (für das Unternehmen) sehen.

### PR-Sprache

Wer kennt sie nicht, die durch unzählige Adjektive und Floskeln angereicherte Sprache vieler Geschäftsberichte? Entwicklungen und Strategien sind meistens «erfolgreich» und «zielgerichtet», pardon, «nachhaltig erfolgreich» und «konsequent zielgerichtet». Die Beispiele würden ein ganzes Buch füllen.

## Schweizer Geschäftsberichte-Rating als Benchmark

Das einzige wissenschaftlich fundierte und nach transparenten Kriterien durchgeführte Schweizer Rating für Geschäftsberichte ist das vor 25 Jahren von der «Bilanz» ins Leben gerufene «Schweizer Geschäftsberichte-Rating». Seit 2005 wird es vom HarbourClub, der Organisation der Kommunikationschefs führender Schweizer Unternehmen, organisiert. Die Ergebnisse werden auf [www.gbrating.ch](http://www.gbrating.ch) und in einer Spezialpublikation veröffentlicht. Getragen und unterstützt wird das Rating von Linkgroup als Organisationspartner und den Knowledge- und Netzwerkpartnern KPMG, Zürcher Hochschule der Künste, Institut für Banking und Finance der Universität Zürich, CFO-Forum, IR-Club sowie Sponsoren. In Europa einzigartig, trägt dieses Rating der Konvergenz von Print und Online Rechnung, bewertet systematisch die Print- und die Online-Ausgaben eines Geschäftsberichts und berücksichtigt zudem beim Value Reporting die Internet-Investor-Relations-Sites der Unternehmen. Im «Schweizer Geschäftsberichte-Rating» werden die Geschäftsberichte aller kotierten SPI-Unternehmen aufgenommen. Zusätzlich sind die 50 umsatzstärksten Unternehmen, die 15 Versicherungen mit den höchsten Bruttoprämien und die 25 Banken mit den höchsten Bilanzsummen berücksichtigt. Die zirka 230 Berichte werden von Experten in drei voneinander abgekoppelten Juries bewertet ■

### Über Linkgroup und Steiner Kommunikationsberatung

**Linkgroup:** Konzept- und Realisationsagentur/Mediendienstleister für elektronische und gedruckte Medien, mit Fokus auf Finanz-, Unternehmens- und Marketingpublikationen und auf IT-gestützte Web-basierte Crossmedia-Systeme.

**Steiner Kommunikationsberatung:** Fokus auf Unternehmensstrategie, Value Reporting sowie persönliche Beratung von Management und Verwaltungsrat; Mitglied GIRAS, Gesellschaft der Investor-Relations-Agenturen der Schweiz.

# Fakten sprechen Klartext.

Wie gut Ihre Medien zur Jahresberichterstattung abschneiden, beantwortet seit mehr als 25 Jahren das Schweizer Geschäftsberichte-Rating. Beim Rating 2015 ist Linkgroup mit 7 Online-Geschäftsberichten unter den ersten 50 platziert und bei 8 Print-Ausgaben unter den ersten 20 mit von der Partie.\* Von uns realisierte Online-Lösungen erfüllen die optimale Balance zwischen benutzerfreundlicher Informationsvermittlung und Interaktivität. Ihre Medien rund um die Berichterstattung schnüren wir zu wirkungsvollen Paketen: Bereits in der Konzeptphase stimmen wir Desktop, Tablet, Smartphone und Print aufeinander ab.

IX/15/200/VA89706

\* Mehr unter [www.gbrating.ch](http://www.gbrating.ch).

**linkgroup**

Mühlebachstrasse 52 Postfach CH-8032 Zürich  
Telefon +41 44 268 12 14 [www.linkgroup.ch](http://www.linkgroup.ch)

**Crossmedial, effektiv, nachhaltig.**

Linkgroup ist Konzept- und Realisationsagentur sowie Mediendienstleister für elektronische und gedruckte Medien. Wir sind auf Unternehmens-, Finanz- und Marketingpublikationen sowie auf IT-gestützte Web-basierte Crossmedia-Systeme spezialisiert.