

# Integrated Reporting – die Berichterstattung der Zukunft?

*Nicolette Behncke*

„Megatrends“ wie Globalisierung, Ressourcenknappheit, Bevölkerungswachstum sowie Umwelt- und Klimaschutz prägen seit Jahren das Umfeld, in dem Unternehmen agieren. Diese inzwischen ökonomisch auch sehr relevanten Faktoren spielen bei der strategischen Ausrichtung der Unternehmen sowie bei der Beurteilung der Unternehmen durch ihre Stakeholder eine immer größere Rolle. Diese Entwicklung steht nicht immer zwingend in Verbindung mit dem Wertewandel, sondern bekräftigt vielmehr die Bedeutung dieser Trends bei Zukunftsentscheidungen.

## Integrated Reporting erfordert ein Umdenken im Unternehmen

Das Integrated Reporting zielt auf die verzahnte Abbildung von Geschäftsstrategie, Geschäftsmodell, Leistung und Erfolg sowie Unternehmensführung, jeweils im ökonomischen, ökologischen und sozialen Kontext ab. Dabei steht die Berichterstattung am Ende der Prozesskette. Einer erfolgreichen Umsetzung geht ein Veränderungsprozess – hin zu einem „Integrated Thinking“ – im Unternehmen voraus, der alle Mitarbeiter und das Management einschließt. Die Anpassung von Geschäftsmodell und strategischen Maßnahmen, unter Berücksichtigung der für Shareholder und Stakeholder relevanten Megatrends, die Identifikation der relevanten finanziellen und nichtfinanziellen Werttreiber und deren Verknüpfung, die Steuerung und Überwachung, auch durch Ankopplung der Leistungsindikatoren an die Vergütungssysteme, sind wesentliche Meilensteine auf dem Weg zum Integrated Reporting.

## Treiber des Integrated Reporting sind vielfältig

Der Umfang und die Anzahl von Unternehmensberichten sind in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen. Dennoch existiert ein begrenzter Erklä-

rungsgehalt, der unter anderem der mangelnden Fokussierung und Verknüpfung der einzelnen Inhalte geschuldet ist. Aufgrund der steigenden Komplexität und Anzahl der Regelungen entsteht ein zunehmendes Unverständnis bei den Informationsempfängern. Außerdem wird die externe Berichterstattung aufgrund der Finanzkrisen sowie höherer Transparenzanforderungen immer stärker reguliert. Von Seiten der Finanzmärkte wird eine zunehmende Detailtiefe der Berichterstattung gefordert. Dies schließt neben den finanziellen auch nichtfinanzielle Informationen und das Zusammenwirken der beiden ein, um gerade zukunftsgerichtete Entscheidungen bestmöglich treffen zu können.

Wichtigster Treiber des Integrated Reporting ist zurzeit das International Integrated Reporting Council (IIRC). Das IIRC wurde in 2010 gegründet und ist ein Zusammenschluss einer Vielzahl von Organisationen und Unternehmen, die sich seit Jahren bereits intensiv mit der Unternehmensberichterstattung auseinandersetzen. Vertreten sind z.B. das IASB, das FASB, die GRI, namhafte CFOs, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sowie Investoren- und Analystenvertreter. Die Qualität der Teilnehmer lässt auf eine hohe Durchschlagskraft der Initiative hoffen. Das Council zielt auf die Entwicklung eines international einheitlichen und flexiblen Rahmenkonzepts für eine weltweite Neuausrichtung der Unternehmensberichterstattung ab. Beabsichtigt sind die Erhöhung des Erklärungsgehalts der Berichterstattung und die Verbesserung der Transparenz über alle Unternehmensbereiche.<sup>1</sup> Dabei soll sich die Berichterstattung an den Prinzipien Strategiebezug, Zukunftsorientierung, Transparenz, Fokussierung auf Anliegen der Anspruchsgruppen, Wesentlichkeit und vor allem inhaltliche Verknüpfung von Informationen orientieren.<sup>2</sup> Darüber hinaus soll das Unternehmen seine Kapitalstöcke (Finanzkapital, Produktionskapital, Humankapital, intellektuelles Kapital, Sozial- und Beziehungskapital sowie Naturkapital) sowie die Beziehungen dieser Kapitalien untereinander darstellen.<sup>3</sup> Eine umfassende Umsetzung dieses vom IIRC vorgeschlagenen Berichterstattungskonzepts stellt durchweg eine Revolution der traditionellen Trennung von finanziellen und nichtfinanziellen Informationen dar. Zurzeit läuft ein Pilotprogramm des IIRC, bei dem über 80 Unternehmen weltweit auf freiwilliger Basis die Prinzipien testen und ihre Erfahrungen mit dem IIRC austauschen. Auf-

---

<sup>1</sup> Der Prototyp zum Rahmenkonzept („IIRC PT“) steht zum Download zur Verfügung unter [www.theiirc.org/wp-content/uploads/2012/11/23.11.12-Prototype-Final.pdf](http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2012/11/23.11.12-Prototype-Final.pdf) (Ab-ruf 3.1.2013)

<sup>2</sup> Vgl. IIRC PT (Fn. 1), Seite 4 f.

<sup>3</sup> Vgl. IIRC PT (Fn. 1), Seite 10 ff.

grund ihrer Rückmeldungen soll anschliessend ein finales Rahmenwerk für Integrated Reporting entstehen. Es ist geplant, diesen Standard im Dezember 2013 zu veröffentlichen.

### Integrated Reporting stiftet internen und externen Nutzen

Die strategische Ausrichtung des Unternehmens wird vor dem Hintergrund der Megatrends auf den Prüfstand gestellt. Das führt zu einem frischen Blick auf die mittel- bis langfristige Tragfähigkeit des unternehmenseigenen Geschäftsmodells und zu einem tieferen Verständnis der relevanten Werttreiber. Die Anpassung der Steuerung an Integrated Reporting optimiert die zeitliche Verfügbarkeit und Qualität der Informationen. Vorstand und Management erhalten dadurch eine verbesserte Basis für Managemententscheidungen und für die Steuerung des Unternehmens.

Bezogen auf die Notwendigkeit der Darstellung des Sozial- und Naturkapitals sowie der Beziehungen der unterschiedlichen Kapitalien untereinander ist es erforderlich, diese Kapitalien messbar, vergleichbar und im Sinne der externen Adressaten auch prüfbar zu machen. Insofern wird der Weiterentwicklung von Umwelt- und Sozialstandards eine steigende Bedeutung zu kommen.

Die Einbindung der Unternehmensbereiche wie Controlling, Investor Relations, Rechnungswesen und Nachhaltigkeit führt zu einer Abkehr vom oft verbreiteten „Silodenken“. Dadurch können Synergien bei der Aufbereitung interner und externer Informationen gehoben, Berichtsstrukturen effizienter ausgestaltet und die Stakeholder mit konsistenten Informationen versorgt werden.

Integrated Reporting stellt eine neue Art der Berichterstattung dar, welche den Kern des Unternehmens und seine strategische Ausrichtung in den Mittelpunkt stellt. Die gegenseitige Verknüpfung aller Informationen bei gleichzeitiger Fokussierung auf das Wesentliche erleichtert dem externen Adressaten das Verständnis der Zusammenhänge und ermöglicht dadurch eine bessere Einschätzung der Fähigkeit des Unternehmens, künftig Wert zu erhalten bzw. Wert zu schaffen.

## Der Wertbegriff: Internalisierung externer Kosten oder doch nur „Value Reporting“ für Investoren?

Befasst man sich intensiver mit den Inhalten des IIRC-Berichterstattungskonzepts, so wird deutlich, dass einige Fragen noch nicht beantwortet sind. Wir befinden uns an einer ganz entscheidenden Weggabelung und es ist noch nicht klar, welche Richtung eingeschlagen wird.

Das Konzept des IIRC fokussiert zunächst eindeutig auf den langfristig orientierten Investor, der nachhaltige Informationen über die künftig erzielbaren Cashflows eines Unternehmens benötigt, um das Unternehmen bewerten und damit eine Investitionsentscheidung fällen zu können.<sup>4</sup> Dabei haben beispielsweise Umwelt- und Sozialthemen insofern eine Bedeutung als sie Auswirkungen auf die künftig erzielbaren Cashflows des Unternehmens haben können. Bewusst vernachlässigt wird in der aktuellen Diskussion die Fokussierung auf weitere Anspruchsgruppen, begründet mit der Annahme, dass eine Orientierung am langfristigen Investor auch der breiten Gruppe der weiteren Stakeholder zugutekommt.

Darüber hinaus stellt sich die Frage, welcher Wert des Unternehmens am Ende gemeint ist. Ist es der aus Investorensicht relevante Wert des Unternehmens unter Berücksichtigung des aus dem Unternehmen künftig Erzielbaren? Dann bewegen wir uns innerhalb der Debatte des bekannten „Value Reporting“, das bereits in den 90-iger Jahren unter dem Stichwort „Investorenausrichtung“ eingehend diskutiert wurde und nun um die Auswirkungen der Megatrends (inkl. Umwelt und Soziales) auf den Unternehmenswert angereichert wird.

Oder ist der Wert des Unternehmens für die Gesellschaft gemeint, unter vollumfänglicher Berücksichtigung aller externen Kosten, die ein Unternehmen verursacht, und des externen Nutzens, den ein Unternehmen der Gesellschaft insgesamt stiftet?<sup>5</sup> In letzterem Fall könnte die externe Berichterstattung in Zukunft einen Beitrag zur Internalisierung externer Kosten leisten, da sie den Kapitalverbrauch eines Unternehmens bezogen auf die gesamte Wertschöpfungskette des Unternehmens transparent machte.

---

<sup>4</sup> Vgl. IIRC PT (Fn. 1), Seite 17

<sup>5</sup> Vgl. IIRC PT (Fn. 1), Seite 17

## Viele Wege führen nach Rom

Wirft man einen Blick auf die aktuelle Diskussion über Integrated Reporting, stellt man fest, dass sich bereits eine Vielzahl von Unternehmen mit dem Thema intensiv befassen und einige sogar begonnen haben, den Weg zu einem Integrated Reporting zu beschreiten. Die Erkenntnisse aus den Debatten zeigen, dass es verschiedenste Möglichkeiten der Annäherung an das Thema gibt. Einige Unternehmen befassen sich zunächst überhaupt nicht mit der externen Berichterstattung, sondern verstehen die Integration vor allem als internen Prozess, der im Unternehmen zunächst aufzusetzen ist, bevor sich die Änderungen im externen Reporting widerspiegeln. Andere Unternehmen fokussieren sich auf den Bericht als solches, konzeptionieren neue Gliederungsstrukturen und überlegen, welche Inhalte nach den Anforderungen des IIRC in einem integrierten Bericht enthalten sein müssten. Erst im zweiten Schritt werden interne Veränderungsprozesse in Gang gesetzt. Jedenfalls zeigen die ersten Erfahrungsberichte, dass ganz unterschiedliche Lösungsansätze von den Unternehmen favorisiert werden.

## Ein Blick in die Zukunft

Ist die Zeit schon reif für Integrated Reporting als Berichtsinstrument für alle? Auch wenn einige entscheidende Fragen noch im Raum stehen, hindert es die Unternehmen nicht daran, sich intensiv dem Thema zu widmen. Auch die Standardisierung schreitet voran, denn die Veröffentlichung des IIRC-Standards in der „Version 1.0“ ist bereits für das Jahr 2013 geplant. Unabhängig von der Entwicklung dieses Standards kristallisiert sich immer mehr heraus, dass Integrated Reporting das Berichtsmodell der Zukunft ist. Die eingeschlagenen Wege der Unternehmen dorthin sind sehr unterschiedlich und das Ziel scheint noch verschwommen, auch wenn sich erste Konturen abzeichnen. Daher ist es durchaus sinnvoll, sich zumindest mit dem Konzept des Integrated Reporting zu beschäftigen. Dies kann auch zu einem besseren Selbstverständnis der eigenen Organisation und zu einer Qualitätssteigerung beitragen sowie darüber hinaus das Vertrauen der Anspruchsgruppen erhöhen.