

Pflicht versus Kür

Der Geschäftsbericht als Flickenteppich

Von Michael Müller, Director, Haubrok Investor Relations

Unser Geschäftsbericht wird super. Eine kreative Idee des Grafikers für das Titelbild. Die besten Fotos aus dem Marketing, die wir schon im vergangenen Jahr gekauft haben, hübschen den Imageteil auf. Unser Vorstand schreibt das Vorwort höchstpersönlich. Das Rechnungswesen liefert exakte Daten in einem exakten Lagebericht, der nun wirklich jedes Detail berücksichtigt. Der Rechtsanwalt des Hauses checkt alle Pflichten, und schließlich berichtet der IR-Manager, wie es der Aktie am Kapitalmarkt ergangen ist. Alles drin in diesem Bericht – aber was passt davon zusammen? Wenig bis nichts. Ein „rundes“ Bild für Aktionäre, Analysten oder Journalisten entsteht auf diese Weise selten. Im Gegenteil: Trotz gut gemeinter Anstrengungen aller Beteiligten entsteht eher ein Flickenteppich unterschiedlicher Botschaften. Damit wird viel Potenzial verschenkt. Ein interner Manager oder eine externe Beratung mit übergreifendem Know-how in allen Disziplinen können dieses Potenzial ausschöpfen – ohne gleich das Budget zu verdoppeln. Denn gerade kleine und mittlere Unternehmen müssen ihre Kernbotschaften prägnant und gezielt gestalten, um in den kurzen Zeitfenstern, in denen ihnen die Aufmerksamkeit des Kapitalmarktes sicher ist, ein sichtbares Zeichen zu setzen. Hierfür drängt sich der Geschäftsbericht als zentrales Instrument auf, da er für Investoren, Analysten und Journalisten die Pflichtlektüre des Jahres darstellt.

Aus einem Guss

Die Grundlage für einen Geschäftsbericht „aus einem Guss“ ist die Konzeptionsphase, in der die Basis für eine übergreifende Idee sowie deren konsequente Umsetzung gelegt wird. Hier haben sich in der Beratungspraxis vor allem drei zielführende Schritte herauskristallisiert:

1. Denken Sie an die Vergangenheit und an die Zukunft. Der Geschäftsbericht dient selbstverständlich der Darstellung des vergangenen Geschäftsjahres samt Kennzahlen, Geschäftsverlauf und der Entwicklung des Umfeldes. Diese werden immer den Schwerpunkt in den Pflichtbestandteilen von Lagebericht und Anhang über Bericht des Aufsichtsrates bis zum Corporate Governance-Bericht bilden. Diese Bereiche transparent zu kommunizieren, ausführlich darzustel-



Michael Müller

len und die umfassenden rechtlichen Pflichten abzudecken, ist die absolute Voraussetzung für einen guten Geschäftsbericht. Transparenz bedeutet aber nicht, den Leser mit möglichst vielen Informationen zu erschlagen, sondern ihn mit dem notwendigen Fingerspitzengefühl, entsprechender Erfahrung und textlicher Klarheit innerhalb der rechtlichen Grenzen verständlich zu informieren.

Über die Vergangenheit hinaus interessiert es jeden Leser, wie sich Ihr Unternehmen in den kommenden Monaten und Jahren entwickeln wird. Ein klarer Ausblick auf Unternehmensziele, Strategie und operative Maßnahmen steht deshalb mindestens ebenso im Mittelpunkt des Interesses wie die Entwicklung des abgelaufenen Geschäftsjahres. Diese Themen sollten also nicht nur möglichst wolkig in einem kurzen Ausblick des Lageberichtes behandelt werden, sondern beispielsweise den Kern eines Vorwortes des Vorstandes bilden, von dem ein strategischer Weitblick erwartet wird. Eine Darstellung der zukunftsgerichteten Inhalte in einem freien und kreativen Schwerpunktteil verstärkt diese Wirkung.

2. Die Zusammenführung der Inhalte aus Vergangenheit und Zukunft sollte dabei unter dem Dach einer übergreifenden Idee stecken. Was verbindet die Entwicklung des abgelaufenen Geschäftsjahres mit dem neuen Jahr, welche Aspekte der Unternehmensstrategie oder

Marktsituation sind heute wie zukünftig entscheidend, und welche Inhalte davon fließen in Ihre Kommunikationsstrategie? Bereits hier – und nicht erst bei der eigentlichen Umsetzung im Geschäftsbericht – sollten Vorstand, IR-Verantwortliche und externe Dienstleister ihren Input liefern. Gerade von Letzteren können Sie mehr als schöne Bilder und kreative Textideen erwarten. Ein übergreifendes Konzept muss in einer klaren Aussage münden – ob Sie nun eine Wachstumsstory kommunizieren, in einem satten Markt um Marge kämpfen oder als Marktführer den Ton angeben.

3. Ist die Idee geboren, ausgewählt und verabschiedet, sollte sie mit den Spezialisten, die an Ihrem Geschäftsbericht arbeiten, intensiv besprochen werden. Ziel ist es dann, in der Gestaltung, den Fotos, dem Leitsystem oder den grafischen Elementen und in den Texten vom Vorwort über einen Imageteil bis zum Lagebericht das Thema entsprechend umzusetzen. Nur dann kann sich beispielsweise eine internationale Wachstumsstory in allen Bereichen wiederfinden und die Botschaft wirkungsvoll transportiert werden. Der Vorstand erläutert im Vorwort in „seiner Sprache“, warum die internationale Ausrichtung strategisch dem Unternehmen – und damit dem Aktionär – den größten

Nutzen verspricht. Ein freier Imageteil beschreibt in journalistischem Stil und zeigt mit klarer bildlicher Darstellung internationale Standorte, und im Lagebericht wird schließlich ausführlich über die gesamtwirtschaftliche wie unternehmensspezifische Entwicklung von Frankfurt über Moskau bis New York berichtet. Oder auch ganz anders. Entscheidend ist nur: Die Einheit der Kommunikation in allen Elementen schafft ein funktionierendes Werk.

Fazit

Eine klare kommunikative Idee in Ihrem Geschäftsbericht und eine konsequente Umsetzung erzeugen eine viel gezieltere Wirkung bei Ihren Zielgruppen als ein unkoordiniertes Feuerwerk an Hochglanz-Fotos oder eine sklavische Befolgung von Kriterien eines wie auch immer gearteten Geschäftsberichts-Rankings. Und das Schöne dabei ist: Diese Wirkung ist unabhängig von der Höhe der Kosten. Das Budget kann gezielt eingesetzt werden, um hohe textliche und gestalterische Qualität einzukaufen oder Akzente beim fühlbaren Ergebnis des gedruckten Geschäftsberichtes zu setzen. Dann wird der nächste Geschäftsbericht wirklich super.