

Im Corporate Reporting die KOMMUNIKATION WIEDERENTDECKEN

Das Corporate Reporting ist heute sehr ausgeklügelt. Vor lauter technologischer Möglichkeiten und sinnvoller Details zu ESG- und Reporting-Standards kann vergessen gehen, dass die Raison d'Être des Corporate Reporting eine kommunikative ist. Drei einfache Zugänge sollen helfen, die Kommunikation im Reporting wieder stärker zu gewichten.

Von Alexander Fleischer



Event in Kooperation
mit dem CCI (Corporate
Communication Identity)

Am 23. September 2022 fand das CCIR Forum Reporting erstmalig in Präsenz in Frankfurt statt. Das CCIR Forum Reporting entstand 2021 aus dem ehemaligen Heidelberger Forum und ist neu eine Kooperationsveranstaltung des Center for Corporate Reporting (CCR) und des Corporate Communication Institute (CCI).

Dr. Alexander Fleischer ging am CCIR Forum dem Wesentlichen in der Kommunikation auf die Spur und schlug den Bogen zum Reporting. Der Weg führte die Teilnehmenden über die Stichworte Reputation, strategisches Themenmanagement und Newsroom, aber auch über die Evolution des Menschen, die Rückbesinnung der Kommunikation auf die Psychologie sowie den Ausbau von Beziehungskapital.

Hier geht's zum Rückblick:

www.corporate-reporting.com/event/ccirforum22

Das Reporting hat in den vergangenen Jahren eine erstaunliche Emanzipation von den Schattenseiten der Kommunikationsfunktion vollzogen. Bei aller Bedeutung und Kraft der Kommunikation sind sich Kommunikationsfachleute in Unternehmen sehr der latenten Gefahr bewusst, Oberflächlichkeit zu kultivieren, Nebenschauplätze zu zelebrieren und nur den Schein zu bewirtschaften. Der Entwicklung im Corporate Reporting ist es in den letzten Jahren gelungen, mit Standards Wesentliches zu fokussieren, die Vermittlung von Business Case und Strategie zu priorisieren und mit der Spezifizierung von ESG-Anforderungen bei mehr und mehr Unternehmen die geschäftliche Realität deutlich zu verändern.

Am Ende geht es dem Unternehmen beim Corporate Reporting darum, Vertrauen zu gewinnen und zu erhalten. Das Gleiche sollte für den Gesetzgeber gelten. Im Sinne von «regulation offers opportunities» ist es für die ganze Gesellschaft von grossem Nutzen, wenn es dem Gesetzgeber gelingt, Leitplanken und Regeln zu etablieren, die zu mehr Vertrauen im Kapitalmarkt führen. Denn es ist heute unübersehbar, dass «the business of business is business» nicht nur jeglichen Realitätsbezugs entbehrt, sondern als Postulat zudem gefährlich ist. Wirtschaft existiert nicht ohne Gesellschaft – und umgekehrt. Vertrauen in die Wirtschaft erhöht das Vertrauen in die Stabilität unseres Zusammenlebens. Wirtschaft ist Handeln, und Handeln, das wissen wir spätestens seit Hannah Arendt («Vita activa»), ist Kommunikation. Und um im mittlerweile stark regulierten Corporate Reporting trotz lauter Bäumen den Wald und vor allem den Horizont, auf den man hinarbeitet, wieder klarer zu sehen, ist es Zeit, sich nun wieder der Kommunikation zuzuwenden.

Corporate Reporting als Teil eines simplen Gesprächs

Eine Juristin sagte vor Jahren in einem globalen Konzern zu einer Kommunikationskollegin, bei Kommunikation ginge es ja nur um gesunden Menschenverstand. Unverständlich, dass dies als Beleidigung gemeint war, wo doch gerade der gesunde Menschenverstand ein so rares Gut ist. Das Faszinierende an der Unternehmenskommunikation ist, dass es sich dabei um nicht mehr und nicht weniger als ein Gespräch zwischen Menschen handelt. Worauf es dabei ankommt, wurde schon vor 50 Jahren durch «schulz-von-thun.de/die-modelle/das-kommunikationsquadrat» in wunderbar einfacher Weise erklärt. Dem Einwand, das Unter-



DR. ALEXANDER
FLEISCHER

ist seit Mai 2019 Leiter Kommunikation der Schweizerischen Post. Seine Laufbahn startete er bei der Schweizer PR-Agentur Peter Bütikofer und war danach für PwC, furrerhugi und EY in den Bereichen Corporate Communications und Marketing in Deutschland, Österreich und der Schweiz tätig.

nehmen sei kein Mensch und Corporate Reporting sei kein Dialog, sei entgegnet: Es sollte aber so angelegt werden. Denn die Menschen, die das Unternehmen mit seinem Reporting adressiert, werden genau mit diesen Massstäben urteilen. Bei aller Ausdifferenzierung von Techniken urteilt das Gegenüber doch «nur» aus dem Bauch heraus, das ist wissenschaftlich abschliessend bewiesen. Und der Bauch stammt aus einer Zeit, in der es noch keine Juristerei und Regulierung, keine Rechnungslegung und kein Ingenieurwesen gab. Einer Zeit, in der es für das Überleben entscheidend war, wem man sein Vertrauen schenkt. Aus dieser Anfangszeit der Menschheit stammen auch die Dimensionen, die noch heute darüber entscheiden, welches Urteil wir über die Reputation eines Unternehmens fällen.



Das Faszinierende an der Unternehmenskommunikation ist, dass es sich dabei um nicht mehr und nicht weniger als ein Gespräch zwischen Menschen handelt.



Die Reputation und ihre Entstehungsweise als Richtschnur

Es heisst, Reputation und Vertrauen seien zwei Seiten derselben Medaille. Zu vertrauen heisst, sich verletzlich zu machen. Die Anlegerin, die ihr Geld in ein Unternehmen investiert, riskiert, dass ihr Geld unterdurchschnittlich verzinst wird. Das Unternehmen riskiert zunächst nur, das Geld der Anlegerin wieder zu verlieren. Für das Unternehmen ist das meist nicht sehr schmerzhaft, wenn sie die Einzige bleibt, die ihre Investition zurückzieht. Der Hebel, über den das Unternehmen gegenüber der Masse verletzlich wird, ist die Reputation des Unternehmens. Aufgrund

der zunehmenden Vernetzung der Menschen untereinander, der steigenden Transparenz und der zugleich wachsenden Notwendigkeit zur Differenzierung gewinnen Reputation und damit auch der Wunsch, die Reputation zu beeinflussen, für alle Unternehmen weiter an strategischer Bedeutung. Abkürzend sei hier bemerkt, dass im Entstehungsprozess der Reputation (LinkedIn: Dr. Alexander Fleischer im Fokus) der Moment der «Selbstkundgabe» – eine der vier Seiten von Schulz von Thuns Quadrat – derjenige ist, bei dem am meisten Einfluss auf die Entstehung der eigenen Reputation genommen werden kann. Corporate Reporting ist dabei zentral, und der mögliche Einfluss auf die Entstehung der Reputation ist umso grösser, je mehr die Firma einem einzelnen Menschen gleicht, der nicht im selben Moment widersprüchliche Dinge von sich geben kann. Wichtig ist also, dass diese Selbstkundgabe aus einem Guss ist.

Den Newsroom tauglich machen

Kommunikation muss im Unternehmen als Funktion gelebt werden, die als Klammer gemeinschaftlich erfüllt wird. Damit die Kommunikation des Unternehmens einheitlich und wirkungsvoll wird, reicht es aber nicht, dass die Kommunikationsabteilung moderiert und ihre Expertise dabei wirkungsvoll einbringt, sondern es ist erforderlich, dass die anderen Teile der Organisation sich ebenfalls in dieses System einbinden und Verantwortung für

die Kommunikation übernehmen (LinkedIn: ebenda). Zahlreiche Unternehmen haben bereits einen Newsroom eingerichtet, in dem agil gearbeitet wird. Wenn dieser funktionsübergreifend arbeitet und auch die Quartals- und Jahresperspektive einnimmt, wird er für das Corporate Reporting relevant, und man kommt einer durchgängigen Kommunikation aus einem Guss einen grossen Schritt näher. Oder anders gesagt: Der Newsroom hat sich vielerorts von einer räumlich getriebenen Vernetzung zu einem Instrument der strategisch-thematischen Priorisierung weiterentwickelt. Nun muss er konsequent funktionsübergreifend operieren und den Zeithorizont erweitern, um das Corporate Reporting im Gespräch des Unternehmens mit seinen Dialogpartnern möglichst wirkungsvoll zu nutzen.

Eine intelligente Regulierung bietet grosse Chancen für die Gesellschaft und damit für Wirtschaft und Unternehmen. Regulierung schafft aber lediglich eine Basis. Entscheidend ist die aufrichtige und damit glaubwürdige Haltung gegenüber den Menschen, deren Vertrauen gewonnen werden soll, die ihren Niederschlag findet in der Krönung der menschlichen Kommunikation, dem Versprechen. Denn der Mensch ist «das Tier, das versprechen darf» (Nietzsche), und die Kraft, die Menschen und somit auch Investoren und Unternehmen zusammenhält, ist die bindende Kraft gegenseitiger Versprechen (Arendt). Es lohnt sich also für das Corporate Reporting, die Kommunikation wiederzuentdecken.

KOMMUNIKATION AUS EINEM GUSS

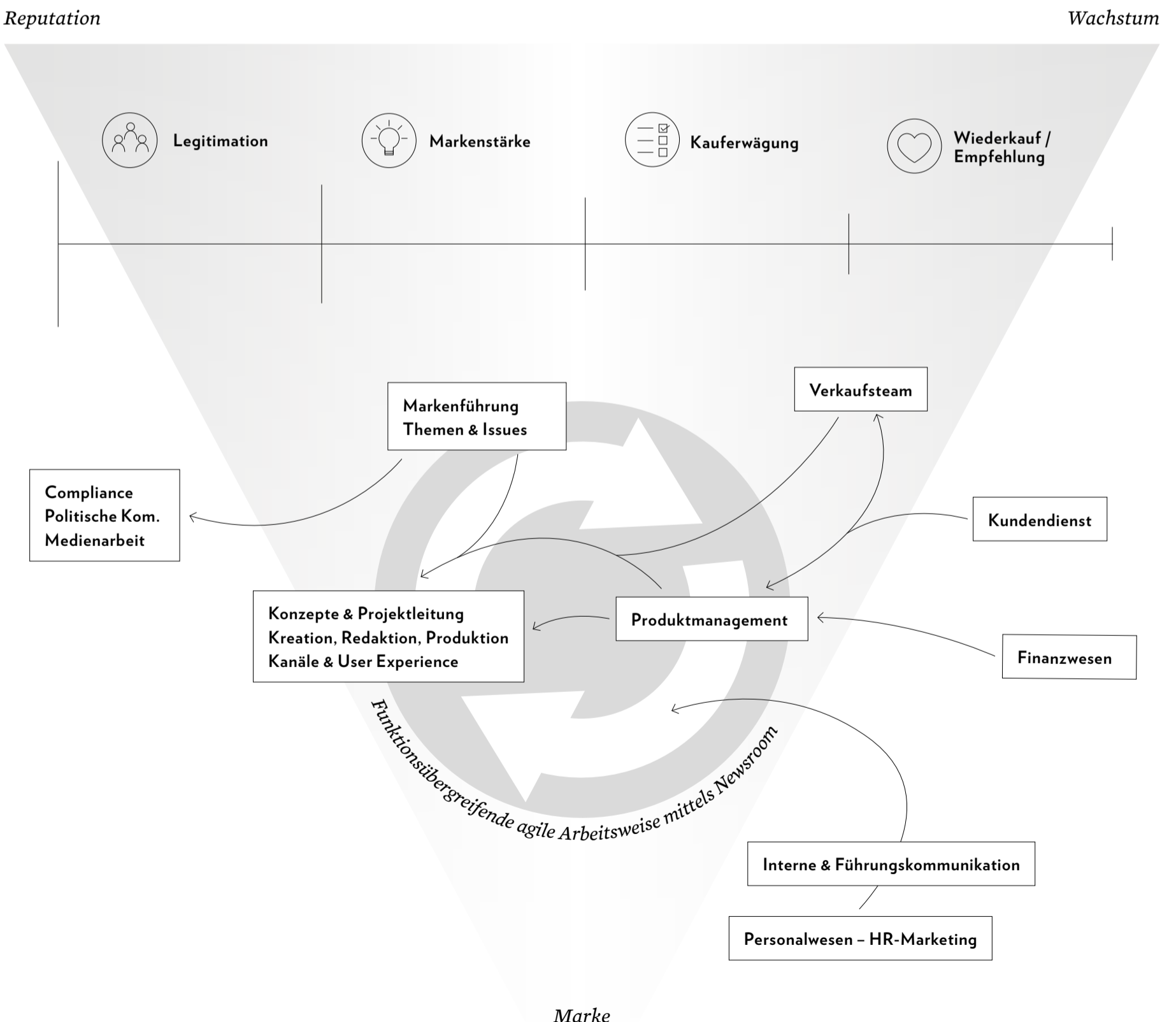


Abbildung 1: Kommunikation aus einem Guss (Quelle: Dr. Alexander Fleischer)