Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft professionell kommunizieren.



Deutscher NACHHALTIGKEITS Kodex

2026 SCHULUNGS-PARTNERSCHAFT

Five Cs

FIVE COMPETENCES FOR SUSTAINABILITY



Nachhaltige Entwicklung braucht
Transparenz!

Antworten, bevor gefragt wird und
Verantwortung beweisen!

Zukunft gestalten.
Zukunft kommunizieren!

Was ist Nachhaltigkeit
ohne Kommunikation?



Liebe Leserinnen und Leser,

wer heute in die Nachhaltigkeits-Berichterstattung einsteigen will, sieht sich einer über die Jahre bereits hoch entwickelten Praxis gegenüber – mit entsprechend hohen Ansprüchen der Leserschaft. Immerhin berichten mittlerweile ca. 80% der 150 größten deutschen Unternehmen regelmäßig zu Nachhaltigkeitsthemen und sie sehen sich damit naturgemäß auch Vergleichen und Rankings ausgesetzt.

Sie wagen also einen Schritt mit Folgen! Sie treffen eine langfristige strategische und mutige Entscheidung für ein neues Berichtsformat, die sich nur schwer revidieren läßt.

Aber: für zukunftsorientierte Unternehmen gibt es keine Alternative dazu. Eine höhere Attraktivität bei Mitarbeitern und Bewerbern, Reputation oder neue Vertrauenspotenziale in vielen Marktbeziehungen rechtfertigen den gerade bei Erstveröffentlichungen auftretenden erhöhten Aufwand und auch ein gewisses – aber begrenzbares – Risiko.

Dieser Leitfaden richtet sich an Unternehmen, die in die Berichterstattung zu Nachhaltigkeitsthemen (SR) einsteigen oder die bisherige Berichtspraxis verbessern möchten. So konzipiert, dass er wenig Vorwissen voraussetzt, macht er dennoch mit den zentralen Aspekten vertraut und zeigt insbesondere auf, mit welchen konzeptionellen Fragestellungen und strategischen Entscheidungen Projektverantwortliche immer wieder konfrontiert werden. Beispielsweise zeigte unsere Expertise der bisherigen Projekte, dass Überlegungen zum Umgang mit den Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) sowie zur möglichen externen Validierung eine wichtige Rolle spielen. Wir wünschen Ihnen eine interessante und anregende Lektüre. Und natürlich viel Erfolg für Ihren nächsten oder vielleicht sogar ersten Bericht.



Jürgen Mathar
Geschäftsführender Gesellschafter
Five Cs Kommunikationsberatung GmbH
Köln – Berlin – München



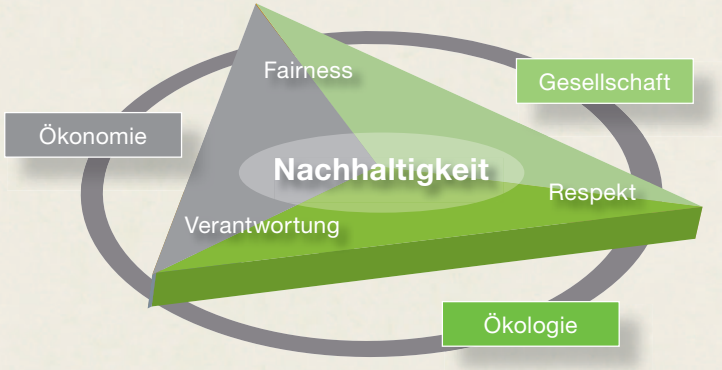
Auf ein Wort: Megatrend Nachhaltigkeit

„Regenerierbare lebende Ressourcen dürfen nur in dem Maße genutzt werden, wie Bestände natürlich nachwachsen.“
(Konrad Ott, Sachverständigenrat für Umweltfragen 1999)

Der ursprüngliche Wortsinn wurzelt im forstwirtschaftlichen Nachhaltigkeitsdenken und wurde erstmals 1560 in der kursächsischen Forstordnung formuliert.
Die Nachhaltigkeits-Definition der Brundtland-Kommission* ist Bestandteil aller danach vereinbarten internationalen Umweltabkommen und umfasst zwei zentrale Punkte:

1. Dauerhafte Entwicklung ist Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass zukünftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können.
2. Im wesentlichen ist dauerhafte Entwicklung ein Wandlungsprozess, in dem die Nutzung von Ressourcen, das Ziel von Investitionen, die Richtung technologischer Entwicklung und institutioneller Wandel miteinander harmonieren und das derzeitige und künftige Potential vergrößern, menschliche Bedürfnisse und Wünsche zu erfüllen.

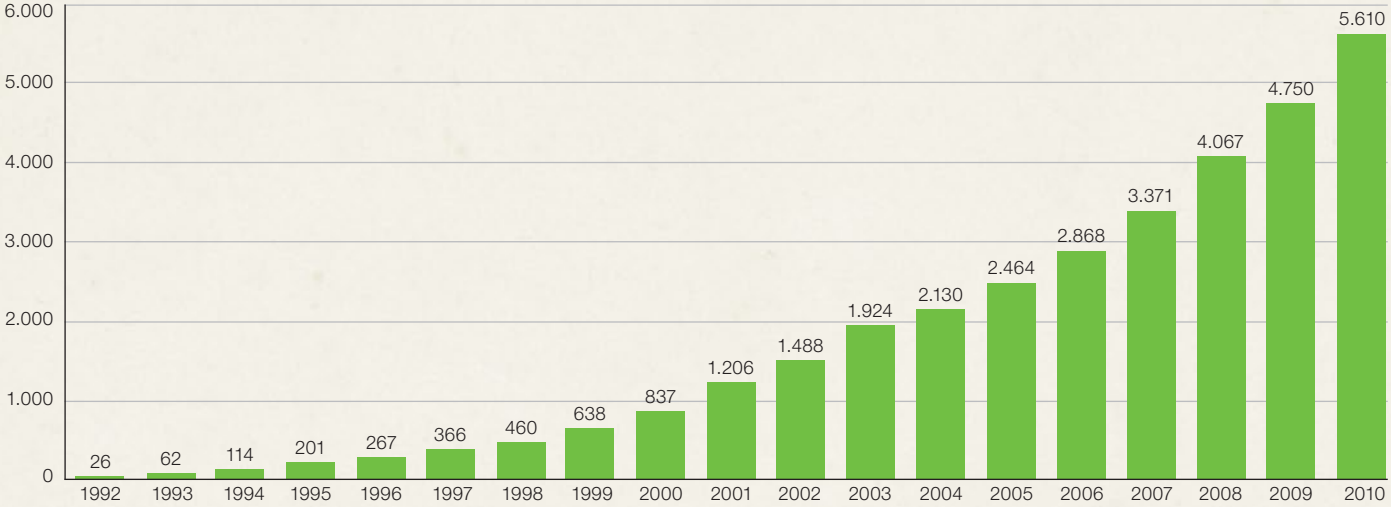
**Der 1987 von der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung veröffentlichte Brundtland-Bericht gilt als Beginn des weltweiten Diskurses über Nachhaltige Entwicklung. Er geht namentlich auf die ehemalige norwegische Ministerpräsidentin und Kommissionsvorsitzende Gro Harlem Brundtland zurück.*



Nachhaltigkeit geht alle an

Nachhaltiges Handeln ist nicht nur die einseitige Fokussierung auf ökologische Aspekte. Auch die ökonomische Nachhaltigkeit und die gesellschaftliche Verantwortung sind entscheidende Parameter für den dauerhaften Erfolg eines Unternehmens in einer modernen und aufgeklärten Gesellschaft.

Warum Reporting zu Nachhaltigkeit?



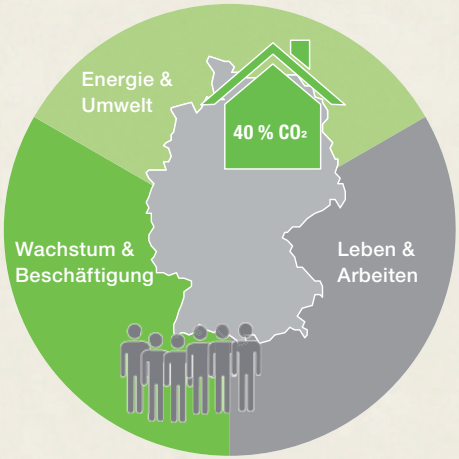
Anzahl der Nachhaltigkeitsberichte aller Branchen weltweit pro Jahr von 1992 bis 2010 *(Quelle: Corp. Register 2011)*

Die steigende Relevanz (nicht-finanzieller) Nachhaltigkeitsthemen führt zu höheren Ansprüchen an ihre Bewertung. Monitoring und Reporting ermöglichen einerseits erst die Leistungsbewertung des eigenen Unternehmens in Bezug auf Standards, Verhaltensregeln und freiwillige Initiativen. Andererseits bilden sie die Basis für die interne Steuerung zur Risikoreduktion und Chancenidentifikation. Indem die eigenen Leistungen transparenter und im Zeitablauf vergleichbar gemacht werden, wird auch externes Benchmarking ermöglicht. Die Berichterstattung sollte veranschaulichen, welchen Ansprüchen sich das Unternehmen gegenüber sieht und diese mitgestalten. Der steigende politische Regulierungsdruck mit Tendenzen zur verpflichtenden Berichterstattung und vielfältige Initiativen in Deutschland (z. B. seitens des Rates für Nachhaltige Entwicklung), der Europäischen Union und internationaler Organisationen untermauern, welche dynamische Entwicklung das Reporting von Nachhaltigkeitsthemen nehmen wird.

Die Grafik zeigt die stark ansteigende Zahl der Unternehmen, die in die Berichterstattung zur Nachhaltigkeit eingestiegen sind und macht die zunehmende Bedeutung des „Megatrends Nachhaltigkeit“ deutlich: Allein in den letzten zehn Jahren hat sich die Zahl der Nachhaltigkeitsberichte ungefähr versiebenfacht.

Immobilienwirtschaft in der Verantwortung

Die Immobilienwirtschaft gehört zu den wichtigsten Branchen in Deutschland, sowohl was die Wertschöpfung als auch die Zahl der Arbeitsplätze angeht. Rund 390 Mrd. EUR Wertschöpfung (entspricht 20 Prozent des BIP) werden von der Immobilienwirtschaft jährlich generiert. Aktuell sind rund 3,8 Millionen Arbeitnehmer in diesem Bereich beschäftigt. In deutschen Immobilien werden aber auch etwa 40 Prozent der CO_2-Emissionen verursacht. Kaum eine andere Branche hat daher ähnlich großes Potenzial zu einer nachhaltigen Entwicklung in Deutschland beizutragen.



€ Gesamtvermögen von 9,3 Billionen Euro

Anteil von 20 % an der deutschen Bruttowertschöpfung

40% der CO_2-Emissionen

rund 40 Millionen Haushalte

3,8 Millionen Erwerbstätige
(10% aller Erwerbstätigen in Deutschland)

Nachhaltigkeit in der Immobilienwirtschaft

Um dieser großen Bedeutung der Immobilienbranche im Bereich Nachhaltigkeit gerecht zu werden, hat der ZIA Zentraler Immobilien Ausschuss e.V. einen Nachhaltigkeitsleitfaden für die Immobilienwirtschaft vorgestellt. Er enthält eine

- Definition zum Selbstverständnis der Immobilienwirtschaft,
- Handlungsempfehlungen für eine nachhaltige Unternehmensführung
- sowie Hilfestellungen zu den Themen Transparenzberichterstattung und Steuerungskennzahlen.

Ergebnis – ein Nachhaltigkeitsbild für die Wirtschaft

- Nachhaltigkeitskodex
- Branchenreporting
- Nachhaltigkeitsmessung und Prüfung der Fortschritte

Die Handlungsempfehlungen sind zweistufig aufgebaut. Die erste Stufe enthält übergeordnete Nachhaltigkeitsaspekte, die für alle Immobilienunternehmen gleichermaßen gelten. Die zweite Stufe besteht aus spezifischen zusätzlichen Leitlinien, die für bestimmte Unternehmenstypen der Immobilienwirtschaft entwickelt wurden. Diese Unterscheidung ist erforderlich, da die Immobilienwirtschaft eine Vielzahl von Unternehmen mit ganz unterschiedlichen geschäftlichen Schwerpunkten umfasst. Daraus resultieren auch divergierende Nachhaltigkeitsansprüche gesellschaftlicher Gruppen an die Unternehmen, da die ökologischen, sozialen und ökonomischen Auswirkungen bzw. Einflussmöglichkeiten

unterschiedlich sind. Diese Vielfältigkeit wird durch eine Clusterung von Unternehmenstypen auf der zweiten Stufe des Kodex Rechnung getragen. Für jedes Cluster an Unternehmen wird ein spezifisches Wertegerüst entwickelt..

Reporting Nachhaltigkeit

Neben der Selbstverpflichtung auf den Nachhaltigkeitskodex der Immobilienwirtschaft legt der ZIA immobilienwirtschaftlichen Unternehmen nahe, Nachhaltigkeitsberichte zu erstellen, wie sie in zahlreichen anderen Wirtschaftszweigen seit vielen Jahren üblich sind. Zur besseren Vergleichbarkeit der Nachhaltigkeitsberichte ist die Entwicklung eines einheitlichen Standards notwendig Bei der Erstellung empfiehlt es sich, den Reportingansatz der Global Reporting Initiative (GRI) in branchenspezifisch angepasster Form zu übernehmen. Denn erst eine verbindliche Reportingstruktur ermöglicht Transparenz und Vergleichbarkeit.

Inhaltlich (interne/externe Effekte)

- Benchmarking und Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung in Bezug auf Gesetze, Standards, Verhaltensregeln, Leistungsstandards und freiwillige Initiativen
- zur Veranschaulichung, wie die Organisation sich Ansprüchen an die Nachhaltigkeit gegenüber sieht und diese selbst mitgestaltet und
- um die Leistung innerhalb der Organisation und mit anderen Organisationen über einen Zeitraum hinweg zu vergleichen

Politisch (Steigender Regulierungsdruck/
Trend zur Verpflichtung)

- Dänemark übernimmt im 1. Halbjahr 2012 den EU-Ratsvorsitz
- Nachhaltigkeits-Kodex, „Rat für nachhaltige Entwicklung“.

Mögliche Key-Performance-Indikatoren für die Nachhaltigkeitsbemessung

Ökonomischer Wirkungsgrad	Ökologischer Wirkungsgrad	Sozialer Wirkungsgrad
Leerstands-/Belegungsquote	Endenergiebedarf [kWh/m^2 Nutzfläche]	Krankheitsquote
Nutzererträge/Erträge der Kunden	Anteil regenerativer Energien	Mitarbeiterfluktuation
Instandhaltungsinvestitionen	(Trink-)Wasserverbrauch	Mitarbeiterzufriedenheit
Wert-/Mietenentwicklung	Recyclinganteil und Müllmenge	Frauenanteil
Kundenzufriedenheit	Klimagasemissionen [t CO_2-e/m^2]	Anteil Leih-/Zeitarbeit
Betriebsnebenkosten	Ökologischer Fußabdruck	Sozial- u, Kulturprojekte
Flächeneffizienz	Biodiversität	Kundenzufriedenheit
Lebenszykluskosten		
Drittvermietbarkeit		

Konzeption



Die Erfahrung zeigt, dass die Entscheidung für ein Berichtsformat häufig eher von Wettbewerbsaspekten und politischen Opportunitäten geleitet wird als von fundierten kommunikationspolitischen oder unternehmensstrategischen Aspekten. Dabei können natürlich wichtige Treiber eine Rolle spielen, sei es die notwendige Attraktivität am Personalmarkt oder auch das Wohlwollen der Politik im Markt geschehen. Tatsächlich unterschätzen Unternehmensführungen in ihrem Entscheidungsgang aber häufig die Konsequenzen, die die Entscheidung für ein neues Berichtsformat mit sich führen.

Eckpfeiler in der Nachhaltigkeitsberichterstattung

1. Der Bericht sollte alle relevanten Informationen über die wichtigen Nachhaltigkeitsaspekte inklusive möglicher Risiken enthalten. Das Fehlen branchenüblicher Daten und Informationen sollte begründet werden.

2. Die im Nachhaltigkeitsbericht gemachten Angaben sollen so objektiv wie möglch dargestellt werden. Für eine angemessene Einschätzung der Nachhaltigkeitsleistung sollte sowohl über positive wie auch negative Sachverhalte berichtet werden. Dazu gehören auch kritische Stimmen von Außenstehenden.

3. Ein Nachhaltigkeitsbericht sollte klar formuliert sein. Die einzelnen Themen sollten eindeutig und verständlich dargestellt, gegliedert und bezeichnet sein.

Glaubwürdigkeit und Vertrauen durch Transparenz

Die Glaubwürdigkeit von Informations- und Dialogangeboten zur Unternehmensverantwortung ist notwendige Bedingung, damit Vertrauen entstehen kann.
Viele Stakeholder stehen einem nachhaltigen Engagement von Unternehmen a priori skeptisch gegenüber und erwarten Vertrauensbeweise oder die Überprüfung durch Dritte. Bei den einen vermag bereits die Unternehmensmarke Vertrauen zu schaffen, bei manchen wird eher Misstrauen geschürt. Mit der richtigen Tonalität adressiert Nachhaltigkeitsberichterstattung die gewünschte Glaubwürdigkeit auf unterschiedlichsten Ebenen: von Dialogangeboten, über die Adressierung kritischer Themen bis hin zu messbaren und damit objektivierbaren Leistungen – den sog. Key Performance Indikatoren (KPIs).

Vorbild Geschäftbericht

Ein Nachhaltigkeitsbericht ist keine Imagepublikation und lebt nicht von der möglichst kreativen Aufbereitung einzelner Projekte, Ereignisse, Produkte oder Sponsoringaktivitäten. Er ist vielmehr in der Hierarchie der Unternehmenspublikationen vom Systematisierungsgrad her nach vielen strukturellen Entwicklungsschritten auf dem Niveau der Geschäftsberichterstattung angekommen.



Zielgruppenbestimmung

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung in Deutschland hat sich in den vergangenen Jahren bereits stark verändert. Dies ist maßgeblich darauf zurück zu führen, dass heute das Spektrum der Interessenten anders als zu „Kindertagen“ weit über Umweltverbände und Hilfsorganisationen, also die klassischen NGOs, hinausgeht.

Ähnlich der Vorgehensweise bei der Erstellung von Marketing-, Kommunikations- oder Werbekonzepten steht somit am Anfang auch hier die Frage nach einer qualifizierten Definition der relevanten Adressaten. Dies können z. B. sein

– Investoren wie z. B.: Aktionäre, Banken, Versicherungen
– Partner wie z. B.: Lieferanten, Kunden, Mitarbeiter
– Interessengruppen wie z.B.: Politik/NGO, Öffentlichkeit/ Medien, Nachbarschaft
– Rahmenbedingungen wie z. B.: Gesetzgeber, Behörden, Wissenschaft

Die anspruchsvolle Aufgabenstellung, Zielgruppen mit derart unterschiedlichen Informationsbedürfnissen gleichzeitig zu erreichen und die Botschaften gemäß deren Interessenlage vollumfänglich und glaubwürdig zu vermitteln, führt zwangsläufig zu einer weiteren Grundsatzfrage:

Einer für alle – Anspruch und Wirklichkeit

Konzeptionell besteht ein erheblicher Unterschied, ob sich der Nachhaltigkeitsbericht an Kapitalmarktanalysten oder Geschäftspartner, an die eigene Belegschaft oder an ein (ordnungs-) politisches Umfeld richtet. Dennoch geben Wirtschaftlichkeitsüberlegungen die Antwort: Aufwand und Nutzen müssen in einem vernünftigen Verhältnis stehen. Auch die unzweifelhaft vorhandene Bedeutung des Themas rechtfertigt nicht Einzelpublikationen für jede Anspruchsgruppe – auch wenn die Zielfelder sehr heterogen sein mögen.
Vielmehr ist konsequent und von Anfang an darauf zu achten, die Interessen der unterschiedlichen Stakeholder in der Struktur und den Inhalten des Reportings angemessen zu berücksichtigen.



Greenwashing oder Langfrist-Engagement mit Zielen und KPIs?

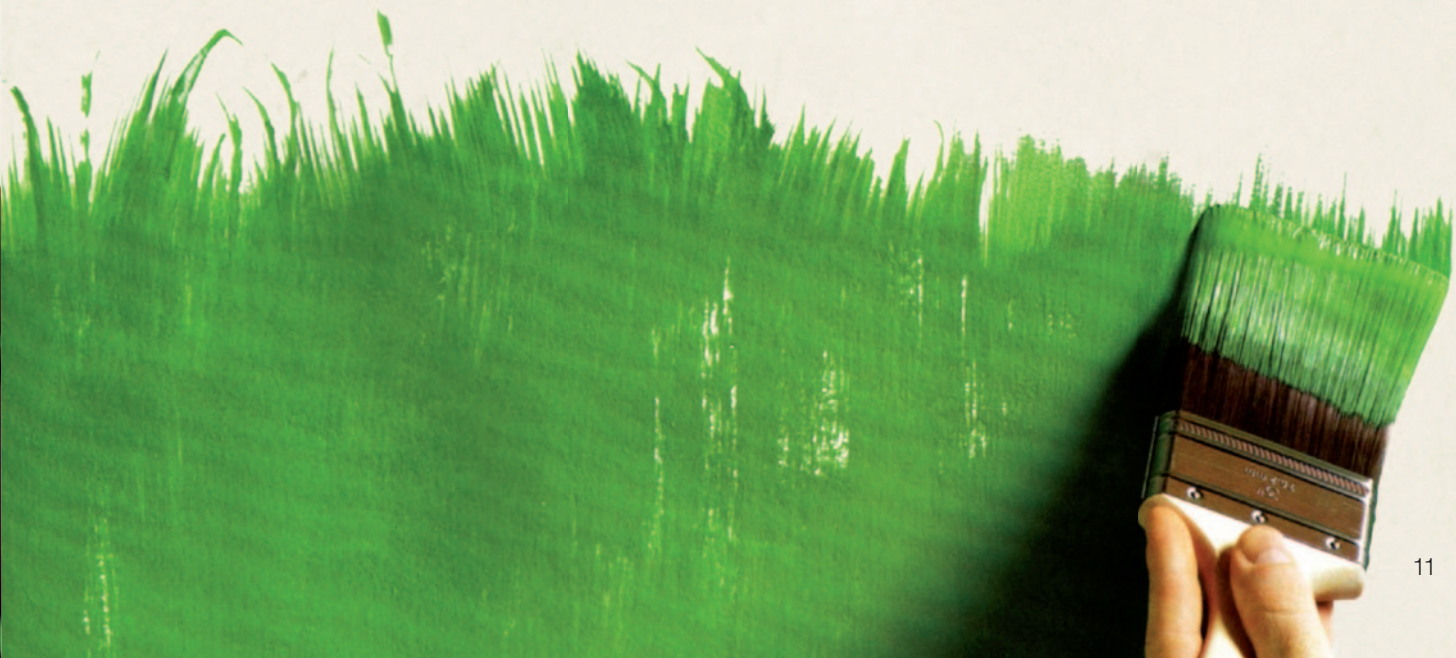
Die Nutzer eines Nachhaltigkeitsberichts forschen erfahrungsgemäß nach Hinweisen auf die Ernsthaftigkeit des Engagements und widmen den Erkenntnissen über Zukunftsfähigkeit und Langfristigkeit der Nachhaltigkeitspolitik von Unternehmen wesentliche Aufmerksamkeit:

– liegen zu relevanten Key-Performance-Indikatoren bereits Zeitreihen vor?
– bestehen übergreifende Prozesse und personelle Verantwortlichkeiten?
– existiert ein Maßnahmenprogramm mit quantifizierten Zielen?
– wurde bereits eine Nachhaltigkeitsvision formuliert?

Der jahrelangen Analyse-Erfahrung – vor allem der institutionellen Nutzer – bleibt nicht verborgen, ob die Autoren ernstzunehmende Überzeugungstäter sind oder nur „Greenwashing“ betrieben wird.

Zuständigkeiten und interne Akzeptanz

In manchen Unternehmen ist die zentrale Verantwortung für ein Reporting-Projekt in einer eigenen organisatorischen Fachabteilung verankert, in anderen ist es ein Projekt der Kommunikationsabteilung. Entscheidend für den Erfolg des Projektes ist dabei die Einstellung, mit der alle beteiligten Abteilungen und Akteure dem Projekt und der notwendigen Zusammenarbeit begegnen. Kaum ein anderes Kommunikationsthema erfordert in diesem Umfang die produktive Zusammenarbeit vieler verantwortlichen Mitarbeiter.
Insbesondere bei Erstberichten kann das Ermitteln und Aufbereiten der Datengerüste einen erheblichen Aufwand darstellen, so dass die Mitarbeit am Nachhaltigkeitsbericht als lästige Zusatzbelastung empfunden wird, deren Sinn sich nicht auf Anhieb erschließt.
Frühzeitig müssen deshalb Prioritäten definiert, die notwendige bereichsübergreifende Kommunikation sowie die Akzeptanz des Projektes sichergestellt werden.



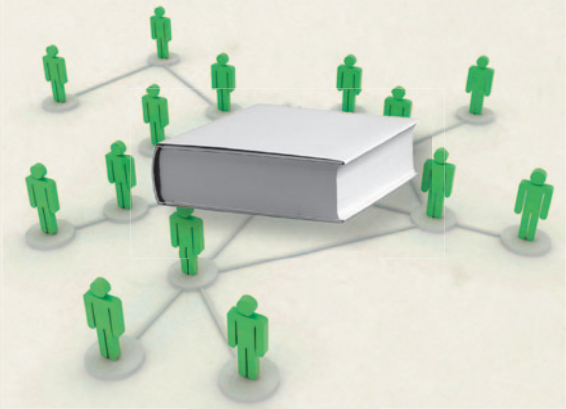
Mehr als eine Glaubensfrage: Papier oder Pixel?

Die gedruckte Form des Nachhaltigkeitsberichts ist analog zum Geschäftsbericht die gängigste Variante der Veröffentlichung. Dabei ist die Frage berechtigt, ob eine Online-Fassung nicht Vorteile mit sich bringt.
Im komplexen Kontext der Nachhaltigkeit sind einfache Kausalitäten selten. Mancher Aspekt ist erst in seinen wechselseitigen Abhängigkeiten zu anderen Fakten angemessen zu bewerten.
Das Internet ermöglicht die hypertextstrukturierte Aufbereitung vielschichtiger inhaltlicher Beziehungen und bietet didaktisch bessere Erklärungs- und Visualisierungsmöglichkeiten von Fakten, Methoden und Prozessen. Kontextinformationen sind – anders als bei sequenziell und statisch aufgebauten Printprodukten – immer nur einen (oft auch ablenkenden) Mausklick entfernt.
Das Druckerzeugnis punktet mit Handlichkeit, Übersichtlichkeit, klarer Gliederung und ist in sich abgeschlossen. Und: die gedruckte Information kann weniger leicht verändert werden als Online-Inhalte – ein für Wirtschaftsprüfer enorm wichtiger Aspekt. Wie so oft liegt derzeit die Wahrheit in der Mitte. Fast alle großen, reportingerfahrenen Unternehmen begleiten ihren gedruckten Bericht auch online mit vertiefenden Aspekten. Sichtbarer Trend: eine Online-Variante für institutionelle Nutzer und die Printfassung für alle, die sich über den Nachhaltigkeitsbericht ein ergänzendes Bild des Unternehmens machen wollen.

Guidelines, GRI und A+

Das Ziel des Reportings über Nachhaltigkeit ist von Beginn an die Vergleichbarkeit der Berichte. Leitfäden können hier eine erste Orientierung zu den erforderlichen Inhalten und Daten geben, auch wenn das inhaltliche Raster noch keinen Rankingerfolg garantiert. Entscheidend ist, dieses Raster mit den Charakteristika der eigenen Firma beziehungsweise Branche zu füllen. So wie der Kapitalmarkt sich für eine „Equity Story“ interessiert, wollen die Stakeholder beim Thema Nachhaltigkeit die spezifische „Sustainability Story“ erkennen. Zahlen sind gut – aber verbindende Logik ist besser!
Mit der Global Reporting Initiative (GRI) entstand 1997 ein klarer Bezugsrahmen für die inhaltliche Struktur der Berichterstattung. Die aktuell dritte Generation der Reporting Guidelines (G3) benennt Berichterstattungsprinzipien zu Wesentlichkeit, Einbeziehung von Stakeholdern oder zu Vergleichbarkeit und formuliert konkrete Erwartungen an die Offenlegung spezifischer Angaben und Daten.
Die „GRI Application Level“ indizieren dabei den Grad der Verwendung der Guidelines in einem Bericht. Die höchste Stufe eines umfassend an GRI orientierten und extern validierten Berichts wird mit einem A+ gekennzeichnet.





Assurance im Wandel

Die Testierung von Nachhaltigkeitsberichten leistet einen wichtigen Beitrag zur Akzeptanz und Glaubwürdigkeit der Berichtsinhalte. Trotz konsequenter Orientierung an anspruchsvollen Richtlinien wie denen der GRI bleiben oft Unsicherheiten über die Verlässlichkeit der Angaben. Hier kann das Testat eines Wirtschaftsprüfers ein wichtiges Element für die „Vertrauensstatik" der Berichterstattung darstellen.

Wichtigste Bezugssysteme für eine Testierung bilden heute die GRI-Guidelines und die Prüfungsstandards AAI 000 des Institute of Social and Ethical AccountAbility sowie SA 8000 der Social Accountability International.

Resultierend aus der Erkenntnis, dass die reine Überprüfung von Zahlen und Fakten nur bedingt zum Vertrauen in ein Nachhaltigkeitsprogramm beiträgt, machen mittlerweile die Anspruchsgruppen der Berichterstattung die folgenden Prinzipien zu ihrem Maßstab:

- **Inclusivity:** Bezieht das Unternehmen Stakeholder in Managemententscheidungen und in die betriebliche Praxis ein?

- **Materiality:** Sind die aus Sicht der Stakeholder wesentlichen Themen enthalten?

- **Responsiveness:** Sorgt das Unternehmen dafür, dass auf Belange der Stakeholder angemessen eingegangen wird?

Orientierung am Klassenprimus

Wer verstehen will, was einen Ranking-Anwärter ausmacht, sollte in die führenden Berichte schauen. Die Besten zeichnen sich vor allem durch Substanz aus und haben mehr zu bieten als das Abarbeiten des Guideline-Anforderungskatalogs:
– hohe Transparenz bei Daten und Prozessen
– anspruchsvolles Maßnahmenprogramm
– selbstkritischer Umgang mit dem eigenen Fortschritt
– Raum für den Dialog auch mit kritischen Stakeholdern (Challenger)
– das Informationsinteresse wurde mit den Stakeholdern diskutiert, ohne sich deren Agenda zu unterwerfen

Mögliche Reportingstruktur

Der Standard für das Nachhaltigkeitsreporting sollte grundsätzlich folgende Inhalte abdecken:

[1] Stellungnahme der Unternehmensleitung
[2] Fortschrittsüberblick
[3] Vision
[4] Strategie
[5] Unternehmen
[6] Stakeholder
[7] Werte
[8] Selbstverpflichtungen und Mitgliedschaften
[9] Corporate Governance und unser Corporate Responsibility Ansatz
[10] Ziele für die Stakeholder/Anspruchsgruppen
[11] Engagement
[12] Berichtsparameter (about this report)
[13] GRI-Content-Index
[14] Erfolg und Fortschritt (Nachhaltigkeitsindikatoren, unternehmensbezogen und für alle Geschäftsfelder)



Text und Redaktion

Tonalität und „bad news“

Ob Finanzanalystin, ausgewiesener Öko-Experte, Mitarbeiter oder der an Nachhaltigkeit interessierte Laie: leserunabhängig muss der nicht selten komplizierte Inhalt verständlich geschrieben sein. Zielgruppenspezifisches wording darf nicht fehlen, sollte aber dosiert zum Einsatz kommen. Es schadet keineswegs, wenn der Bericht kurzweilig zu lesen ist - allerdings dürfen übermäßig lockere Formulierungen die Ernsthaftigkeit des Absenders nicht in Frage stellen oder die Seriösität des Themas gefährden.
„Bad News“ stellen in diesem Kontext eine besondere Herausforderung dar. Eine moderate Darstellungsweise gilt hier als allgemein akzeptiert. Niemand erwartet die Offenlegung von Missständen und Versäumnissen in epischer Breite und inhaltlicher Tiefe. Primär kommt es darauf an, dass durch die Berichterstattung an sich und die gewählte Form, die Auseinandersetzung mit eigenen Schwächen und Dilemmata sichtbar wird.

Textkompetenz und individuelle Ansprache

Komplizierte Sachverhalte einfach und verständlich aufzubereiten, bedarf großer Sachkompetenz und verlangt nach mehr, als dem erfahrenen Schreiber, der die fünf journalistischen „Ws“ beherrscht. Erklärungen wie solche, um was es eigentlich genau bei Nachhaltigkeit geht, dürfen nur eine Fingerübung sein. Ist das geforderte Know-how vorhanden, geht es um die Individualisierung des Berichts. Jeder gute Report erfordert neben der Darstellung von Daten und Fakten auch eine persönliche Note: Aus dem Bericht sollte klar und deutlich hervorgehen, was ein Unternehmen oder eine Organisation einzigartig macht und wieso es sich von seinen Wettbewerbern unterscheidet.

Online ist mehr als „Copy & Paste“

Online-Veröffentlichungen müssen besondere Lesegewohnheiten und veränderte Rahmenbedingungen berücksichtigen: Am Bildschirm lesen ist anstrengender. Ratsam sind kurze (Haupt-)sätze ohne verschachtelte Nebensatzkonstruktionen. Lange Texte sollten in sinnvolle Abschnitte und eigenständig nutzbare Fragmente unterteilt sein.
Auf ein erstes Überfliegen folgt die Wort für Wort-Lektüre – vorausgesetzt aussagekräftige Schlagwörter, eine gute Leserführung, Verlinkungen und klare Strukturen leiten den Leser und halten ihn auf der Seite. Wesentliche Informationen sollten schon früh Erwähnung finden, denn insbesondere Webtexte werden häufig nicht vollständig gelesen.

Die handwerkliche Qualität des Webtextes ist genauso wie in Print-Dokumenten oberste Autorenpflicht. Inhaltliche, grammatikalische und orthografische Fehler lassen den Inhalt schnell unseriös und inkompetent wirken.

Unterhaltsamer Stilmix ohne Interpretationen

Damit ein Unternehmen möglichst präzise seine positiven, interessanten und spannenden Seiten, aber auch seine Schwächen ins rechte Licht rücken kann, ist es wichtig, alle berichtenden Darstellungsformen, vom Nachrichtenstil über Reportage bis zum Interview, in Anspruch zu nehmen. Wer nicht variiert, verliert – nämlich seine Leser. Der Hauptberichtstext legt im Berichtsstil in erster Linie Fakten in klarer und sachlicher Sprache dar. Statements oder Interviews sollten diesen ergänzen. Sind technische und wissenschaftliche Fachbegriffe sowie Fremdwörter unvermeidbar, müssen sie erklärt werden. Eine seriöse Berichterstattung verzichtet selbstverständlich auf Interpretationen und Wertungen.



Gestaltung

Sachliches Erscheinungsbild mit emotionaler Wirkung

Auch wenn – wie eingangs gesagt – keine Imagebroschüre entstehen soll: Das Unternehmen sollte hinsichtlich Bildsprache, Typografie und Farbgebung von grafischen Elementen wie Organigrammen und Tabellen einen hohen Wiedererkennungswert durch die konsequente Umsetzung des Corporate Designs aufweisen. Der Nachhaltigkeitsbericht darf – gestalterisch maßvoll – emotional berühren, sollte aber grundsätzlich eher ein berichtend-informierendes Erscheinungsbild anstreben. Ist ein konzeptioneller Leitfaden entwickelt und ausgestaltet, folgen Kreation von Titelmotiv, Kapiteleinstiegen und Bilderstrecken. Insbesondere bei der Bildauswahl ist empfehlenswert, auf bekannte und austauschbare Motive professioneller Bilddatenbanken zu verzichten.

Bilderwelten müssen zum Bericht passen

Bei der Auswahl unternehmensinterner Fotodokumente sollte rechtzeitig mit der Materialsammlung begonnen werden. Aussagekräftig illustrierte Kapiteleinstiege erfordern aufmerksamkeitsstarke Motive, die sich häufig nur über ein Fotoshooting und mit dem entsprechenden Budget realisieren lassen. Allerdings entsteht so ein eigenständiges und authentisches visuelles Profil, das unzweifelhaft wünschenswert und auch sein Geld wert ist. Alternativ bieten Bildagenturen Motivreihen an, die Umwelt- und Nachhaltigkeitsthemen thematisieren. Doch Vorsicht: Das Bildmotiv muss zum Bericht passen, nicht umgekehrt.

Form follows Function

Zwei grundsätzliche „User“ sind aufgrund ihres Nutzungsverhaltens zu unterscheiden:
– der fakten- und kennzahlen-orientierte institutionelle Nutzer und
– jene Leser, die an einem vielschichtig ausgerichteten Erscheinungsbild interessiert sind.

Damit dem ersten Betrachten des Berichts auch ein Platz im Regal folgt, sollten einige Gestaltungsregeln beachtet werden, die für Übersicht sorgen und die Durchgängigkeit der angebotenen Inhalte grafisch untermauern. Sie dienen dem Lesefluss mit dem Ziel der mehrmaligen Lektüre:

– einprägsame Covergestaltung
– ein Interesse steigernder Text-Bild-Einstieg
– eine reduzierte und klare Rubrizierung
– Ankerpunkte durch optische Gewichtungen im Seitenlayout

Hinweise auf vertiefende Inhalte im Internet sollten optisch hervorgehoben, eindeutig identifizierbar und konsistent platziert werden.

Vielseitige Informationsebenen entwickeln

Die Gestaltung von interessanten Layouts lebt aber auch vom Einsatz unterschiedlicher journalistischer Stilmittel. Ob Interviews, Infokästen mit kurzen Erklärungen oder Kurz-Artikel, die Themen besonders hervorheben, mit einer passenden kapitelbezogenen Farbauswahl lassen sich Sinnzusammenhänge gestalten, die ein durchgängiges Leseinteresse fördern.

Die wichtigsten Trends des Sustainability Reportings

- Integration ist das Top-Thema in der Evolution der Reportingformate:
  – Konvergenz von Nachhaltigkeits- und Geschäftsbericht
  – Integration der Kommunikationskanäle und bessere Adressierung von Stakeholdern
- Erste behutsame Schritte im Einsatz von multimedialen Inhalten stehen vor allem unter Zeit- und Kostenvorbehalt.
- Möglichkeiten des „Customized Reporting“ werden noch wenig genutzt. Kenntnisse und Kosten hemmen hier die Verbreitung.
- Dialogorientierung ist noch kaum zu erkennen. Viele Unternehmen bleiben hier weiter hinter ihren Möglichkeiten.



Unser Leistungsspektrum

- Nachhaltigkeitsberichte (print und online)
- Geschäftsberichte (print und online)
- Quartalsberichte
- Kapitalmarktkommunikation und Pressearbeit
- Organisation von Bilanzpressekonferenzen
- Support bei Hauptversammlungen
- Investoren-Präsentationen
- Factbooks
- Roadshows
- IPO-Begleitung
- Vermietungsmarketing, Bestandskundenmanagement und Vertriebskonzepte
- Speakers Support und Coaching
- Corporate Design
- Branding
- Imagemedien (print und online)
- Media Support
- Messe- und Eventmanagement



Expertise und Referenzen im Bereich Nachhaltigkeit

- STADT UND LAND
- CURRENTA
- GSW
- ZIA
- Aktion Mensch
- Bayer CropScience





Five Cs Kommunikationsberatung GmbH

Jürgen Mathar, Geschäftsführer

Büro Köln:
Peter-Welter-Platz 5
50676 Köln
Fon: 0221–989358–0
Fax: 0221–989358–28

Büro Berlin:
Pappelallee 78/79
10437 Berlin
Fon: 030–629394–10

www.fivecs.de
juergen.mathar@fivecs.de