





THE PARADOX OF TRANSPARENCY

Key stakeholder groups are calling for companies to provide increasingly detailed and wide-ranging information. But does more information always lead to a better understanding of a company, thus enabling stakeholders to make better decisions? Or does the information overload distract from the core issues? It is clear, with the ever-increasing density of regulation and the abundance of information, companies face ever-increasing challenges in reaching stakeholders with their core messages and value drivers. In terms of focusing on key issues – is not less yet more?

Wie viel Transparenz brauchen wir und welche?

«It is fundamentally the confusion between effectiveness and efficiency that stands between doing the right things and doing things right. There is surely nothing quite so useless as doing with great efficiency what should not be done at all.» Dieses Zitat des Managementberaters Peter Drucker gilt ebenso, wenn es darum geht, dass Transparenz ihre Ziele erreicht. Wortreiche Transparenz allein schafft weder Vertrauen noch Werte. Vielmehr müssen Empfänger die Informationen auch aufnehmen und verarbeiten können. Dies betont auch der Ökonom und Glücksforscher Prof. Dr. Mathias Binswanger im Interview mit The Reporting Times (S. 2). Und Prof. Dr. Christof Ehrhart, Leiter Kommunikation und Regierungsbeziehungen der Robert Bosch GmbH, hält fest: «Die Vervielfachung des Informationsangebots schafft eine Unübersichtlichkeit, die je nach Gegenstand und Erwartungshaltung zu Unterforderung oder

Überforderung führen kann» (S. 8). Beide sind überzeugt, dass für effektive Kommunikation die Information auf die Erwartungen der Adressaten abgestimmt sein muss. Zielgruppengerechte Kommunikation ist auch das Thema im Interview mit Emmanuel Wandji Tchatat, Head of Operations bei ZEAM, einer Agentur für Generation Z Consulting und Marketing. Er erklärt, worauf Unternehmen achten sollten, um erfolgreich mit der Generation Z zu kommunizieren (S. 22). Spannende Reporting-Themen, über die auch am 14. Juni 2023 am Geschäftsberichte-Symposium diskutiert wird. Das Symposium widmet sich dem Thema «The Paradox of Transparency». Wie immer bieten die Keynotes anregende Gedanken und die Best-Practice-Sessions wertvolle Einblicke in die aktuelle Praxis des Corporate Reporting.

Gute Lektüre wünscht Walter Thomas Lutz



Transparenz an sich macht weder glücklich noch unglücklich.

PROF. DR. MATHIAS BINSWANGER Ökonom und Glücksforscher Professor für Volkswirtschaftslehre an der Fachhochschule Nordwestschweiz in Olten und Privatdozent an der Universität St. Gallen

 \rightarrow Seite 2-3

JUNE 2023

14TH GESCHÄFTS-BERICHTE-SYMPOSIUM **«THE PARADOX OF** TRANSPARENCY»

The symposium will be held in a hybrid format. As a quest, you can choose between on-site participation at the GDI Rüschlikon and the digital pass with access to the livestream

Register now!

gb-symposium.ch

THE PARADOX OF TRANSPARENCY

Hohe Erwartungen an die neue Transparenz

von Dominik Marbet

 \rightarrow Seite 4

ESG

From the ESG culture wars to focusing on the issues

by Prof. Dr. Robert G. Eccles

 \rightarrow Page 13

INTERVIEW

"Transparency is key in my job" with François-Xavier Roger

DIGITALISATION

*KI und Unternehmens*kommunikation – Hype oder Game Changer?

von Markus Niederhäuser, Nicole Rosenberger und Katharina Krämer → Seite 29

 \rightarrow Page 14

«Wir haben immer Mehr Weniger» Informationen, aber wissen immer weniger»

Transparenz ist grundsätzlich wichtig, damit man informiert Entscheide treffen kann. Es ist aber eine Illusion, in einer Gesellschaft, in der die Menschen mit Informationen dauerüberflutet werden, mit noch mehr Informationen Transparenz herzustellen. Informationen nützen nur dann, wenn sie die Adressaten in einer Form erreichen, mit der diese etwas anfangen können. Was heisst das für die Kommunikation? Im Gespräch mit «The Reporting Times» geht der renommierte Ökonom Mathias Binswanger auf diese Fragen ein, und er spricht über das, was wir ganz persönlich für ein glückliches Leben tun können.

Von Walter Thomas Lutz

2

ZUR PERSON: PROF. DR. MATHIAS BINSWANGER

Er gehört zu den einflussreichsten Ökonomen der Schweiz: Mathias Binswanger, geboren 1962 in St. Gallen, ist Professor für Volkswirtschaftslehre an der Fachhochschule Nordwestschweiz in Olten und Privatdozent an der Universität St. Gallen. International war der Ökonom unter anderem in China, Vietnam und Deutschland als Gastprofessor und Dozent tätig. In seiner Forschung beschäftigt sich Mathias Binswanger vor allem mit dem Zusammenhang zwischen Glück und Einkommen. Weiter beschäftigt er sich mit den Prinzipien des Finanzsystems und den Auswirkungen von künstlich inszenierten Wettbewerben.



VIP-Lunch powered by BearingPoint

Führt Transparenz zu einer besseren Welt? Am VIP-Lunch des 14. Geschäftsberichte-Symposium wirft Prof. Dr. Mathias Binswanger einen kritischen Blick auf das Thema Transparenz und hinterfragt, ob das Mehr an Informationen wirklich zu mehr Durchblick und den erhofften Verbesserungen führt.

Kann durch Offenlegung von Nachhaltigkeitsinformationen ein Wandel zu einer nachhaltigeren, grünen Wirtschaft herbeigeführt werden, oder unterliegen wir einer grossen Illusion? Was wären alternative Herangehensweisen?

Jetzt anmelden: gb-symposium.ch Herr Binswanger, in Ihrem Buch «Der Wachstumszwang» schreiben Sie, dass Wachstum zum Erhalt von Wohlstand und technologischer Innovation zwingend ist. Heisst das, dass wir zum Wachstum bis zum bitteren Ende gezwungen sind?

Das Wirtschaftswachstum leistete bisher einen wichtigen Beitrag zum Wohlbefinden. In neuester Zeit wird es in den wohlhabenden Volkswirtschaften zunehmend fraglich, wie man diese Verbindung aufrechterhalten kann. Wachstum kann auch zur Belastung werden. Jedoch funktioniert die heutige Wirtschaft längerfristig nicht ohne Wachstum. Denn seit die kapitalistischen Wirtschaften vor etwa 200 Jahren entstanden sind, waren sie stets an Wachstum gekoppelt. Der Hauptgrund liegt darin, dass Unternehmen, um wirtschaftlich erfolgreich zu sein, längerfristig Gewinne erzielen müssen, weil sie sonst Konkurs gehen. Das funktioniert für eine Mehrheit der Unternehmen, solange Wachstum stattfindet. Hört dieses Wachstum auf, gerät die Wirtschaft schnell in eine Abwärtsspirale und damit in eine Krise. Wir haben also die Alternative, zu wachsen oder zu schrumpfen! Ob das Wachstum zu einem bitteren Ende führt oder nicht, können wir im Moment nicht wissen. Seit Beginn der kapitalistischen Wirtschaft wurde aus unterschiedlichen Gründen auch stets ihr baldiges Ende vorausgesagt, das dann aber nie kam.

Wie lassen sich materielles Wohlbefinden und Nachhaltigkeit unter einen Hut bringen, Stichwort: Grünes Wachstum?

Grünes Wachstum beruht auf der Idee, dass sich Wachstum durch den Einsatz grüner Technologien immer mehr von Naturverbrauch und Treibhausgasemissionen entkoppeln lässt. Dann wäre das Wachstum irgendwann in Zukunft ökologisch unbedenklich, und wir könnten selbst auf einem endlichen Planeten unendlich weiterwachsen. Die Frage ist, inwieweit das möglich ist. In der Realität können wir das Wachstum grüner machen, aber wir stossen stets an Grenzen. Eine Umstellung auf Elektromobilität verringert zwar den ökologischen Fussabdruck, aber reduziert ihn nicht auf null. Man braucht dann viel mehr Elektrizität, deren Bereitstellung ebenfalls mit Umweltwirkungen verbunden ist. Nur fallen sie zu

einem grossen Teil im Ausland an, so dass wir uns in Ländern wie der Schweiz der Illusion hingeben können, ein grünes Wachstum sei leicht möglich.

Das Bruttoinlandprodukt (BIP) ist die Kennzahl für die wirtschaftliche Entwicklung von Volkswirtschaften. Das ist aber nur die eine Seite der Medaille. Welche Parameter beschreiben qualitative Entwicklungen in der Gesellschaft?

Das BIP misst den Wert aller Güter und Dienstleistungen, die innerhalb eines bestimmten Wirtschaftsraums während eines Jahres produziert werden, um dann gegen Geld auf dem Markt verkauft zu werden. Damit messen wir gleichzeitig auch das Einkommen, das in der Wirtschaft entsteht. Das ist eine für die Wirtschaft wichtige Kennzahl, die aber nichts über das tatsächliche Wohlbefinden der Menschen in einem Wirtschaftsraum aussagt. Dazu braucht es weitere Indikatoren zu Lebenszufriedenheit, Umweltbelastungen oder Einkommensverteilung. Allerdings muss man aufpassen, dass es nicht zu einer «Indikatoren-Inflation» kommt, bei der wir mit immer weiteren Indikatoren eingedeckt werden, deren Bedeutung wir kaum noch abschätzen können. Und wir haben stets folgendes Problem: Wichtige Dinge, wie etwa die Lebenszufriedenheit der Menschen, lassen sich meist relativ schlecht messen.

Was als «gute» Unternehmensführung gilt, wird mehr und mehr in Reglementen definiert, die immer detailliertere Offenlegungen und mehr Informationen in der Berichterstattung verlangen. Transparenz soll Vertrauen schaffen. Was halten Sie von diesem Ansatz?

Wir verwandeln die Idee einer «guten Unternehmensführung» immer mehr in eine «gute Unternehmensführungsbürokratie». Auf diese Weise entstehen dann umfangreiche Berichte, in denen ausführlich Informationen und Kennzahlen dargestellt werden. Und eifrig werden weitere Richtlinien, «Codes of Conduct» und Reglemente geschaffen. Ob die tatsächliche Unternehmensführung dadurch besser wird, ist hingegen eine andere Frage. Das Hauptproblem liegt darin, dass neue Regeln meist als Reaktion auf das

Fehlverhalten einzelner Führungskräfte erstellt werden, denn in jedem Unternehmen gibt es ein paar «schwarze Schafe». Der Haupteffekt besteht dann aber darin, dass man der überwiegenden Mehrheit von «weissen Schafen» das Leben erschwert und ihre Arbeit unattraktiver macht.

Nº22/2023

Das Leitthema des 14. Geschäftsberichte-Symposiums vom 14. Juni 2023, an dem Sie eine Keynote halten, lautet «The Paradox of Transparency». Wo sehen Sie im Alltag typische Beispiele, bei denen das Schaffen von Transparenz den erwünschten Ergebnissen zuwiderläuft?

Nehmen wir als Beispiel den Datenschutz und die Datenschutzrichtlinien. Wenn ich jeden Tag unzählige Male anklicken muss, welche Art von Daten ich zur Verfügung stellen möchte, macht dies keinen Sinn. Ich klicke das einfach weg, weil ich möglichst schnell auf eine Website gelangen möchte. Damit wurde nur sinnlose Bürokratie geschaffen. Dasselbe gilt etwa für Finanzprodukte, wo Anbieter eine künstliche Vielfalt an Produkten anbieten, bei denen dann irgendwo auch die Risiken beschrieben sind. Aber ich kann bei einer solchen Vielzahl von komplexen Produkten nicht stets Risiken überprüfen, wenn ich noch nicht einmal die Produkte selbst verstehe.

Wo sehen Sie die Grenzen der Transparenz?

Transparenz nützt nur dann, wenn Informationen komme, die Adressaten in einer Form erreichen, mit der diese etwas anfangen können. Man muss deshalb bei Transparenzregeln viel stärker von der Perspektive des Informationsempfängers ausgehen.



Man muss bei Transparenzregeln von der Perspektive des Informationsempfängers ausgehen.



Wie wirkt sich die Forderung nach immer mehr Transparenz auf unser Sicherheits- und Wohlempfinden aus?

Wir haben immer mehr Informationen, aber wissen immer weniger. Mehr Informationen helfen unter diesen Umständen nicht, das Sicherheits- oder Wohlempfinden der Menschen zu erhöhen. Ein wichtiger Aspekt wäre, die Riesenmenge an irrelevanter Information zu verringern, so dass wir uns besser auf die wichtigen Aspekte konzentrieren können. Nehmen wir zum Beispiel die Ansagen während eines Fluges. Der allergrösste Teil der Ansagen ist redundanter Informationsmüll, den man sich sparen könnte. Unser Wohlempfinden wird dadurch nicht erhöht, sondern gestört.



Man muss aufpassen, dass es nicht zu einer «Indikatoreninflation» kommt.



«Overnewsed and underinformed» – wie behalten Sie selbst den Blick für das Wesentliche?

Das Problem heute besteht immer weniger in der Frage, wie ich zu Informationen komme, die ich möchte, sondern wie ich mich vor all den Informationen schütze, die ich nicht will. Überall versucht man Aufmerksamkeit und Klicks zu generieren, indem man Menschen mit irrelevanten und künstlich aufgebauschten Informationen zumüllt. Deshalb ignoriere ich die meisten Informationen, die ich erhalte. Und ich lese weiterhin ganz traditionell Zeitungen in gedruckter Form, weil da nicht ständig irgendwo etwas aufblinkt und mich ablenkt.

Der Zwang zum Wachstum belastet unser Wohlbefinden zunehmend. Wieso werden Herausforderungen, die angegangen werden müssen, um den Systemwandel voranzutreiben,

häufig in der Berichterstattung nicht adressiert? Welcher Systemwandel? Mit dieser Frage wird suggeriert, dass wir eine Alternative zur jetzigen Wirtschaft haben, die irgendwie «besser» ist. Doch die haben wir nicht. Das Wirtschaftswachstum ist in seinen Auswirkungen ambivalent. Es hat einen ungeheuren Wohlstand geschaffen. Aber zunehmend merken wir, dass noch mehr materieller Wohlstand die Menschen in hochentwickelten Ländern nicht mehr glücklicher macht. Und wir sehen die Kollateralschäden, die das Wachstum in der natürlichen Umwelt verursacht. Das heisst aber nicht, dass wir uns einfach von diesem System verabschieden können und schon gar nicht wollen. Denn das wäre mit erheblichen Wohlstandseinbussen verbunden. Also

versuchen wir statt des Systemwandels kleine Kor-

In Ihren Publikationen bezeichnen Sie den Zwang zum Wachstum und Vergleichen in unserer Kultur als Quelle von Unzufriedenheit. Transparenz macht unglücklich! Weshalb?

Transparenz an sich macht weder glücklich noch unglücklich. Wenn die Transparenz aber dazu führt, dass ich ständig Informationen erhalte, wie andere Menschen (angeblich) mehr verdienen, Dinge besser machen und ein tolleres Leben führen, dann ist sie dem Glück abträglich. Dies liegt vor allem auch daran, dass Menschen und Dinge medial oft besser erscheinen, als sie in der Realität sind.

Wachstum gilt in unserer Gesellschaft als positiv, Stillstand oder Rückgang sind negativ konnotiert. Wir sitzen quasi in der Falle. Wie müsste ein Wirtschaftssystem konstruiert sein, mit dem wir aus der Wachstumsfalle ausbrechen könnten?

Wachstum ist assoziiert mit Fortschritt und mit einem besseren Leben. Das stimmt heute aber in hochentwickelten Ländern nicht mehr. Trotzdem halten wir diese Illusion aufrecht und geraten damit in die Tretmühlen des Glücks. Wir wollen beispielsweise ein besseres Auto haben als die Nachbarn. Aber diese wollen das auch und so steigt der Standard bei den Autos immer weiter, aber die Menschen werden nicht mehr glücklicher.

Es ist eine Binsenwahrheit: Geld allein macht nicht glücklich. Was kann jeder Einzelne für sich tun, um sein Wohlbefinden zu fördern? Es geht darum, herauszufinden, was für das eigene Glück tatsächlich wichtig ist. Dazu gehört etwa ein

Glück tatsächlich wichtig ist. Dazu gehört etwa ein intaktes Sozialleben oder eine Arbeit, die Freude macht.

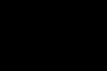
Es scheint, als nähmen die Bedrohungen für unser Glück laufend zu. Längst überwunden geglenhte Geisseln der Monachheit wie Krank

unser Glück laufend zu. Längst überwunden geglaubte Geisseln der Menschheit wie Krankheiten und Kriege bedrohen den gesellschaftlichen Zusammenhalt. Was raten Sie, um im Alltag trotzdem ein bisschen Glück zu erfahren? Unser persönliches Glück wird durch allgemeine Entwicklungen wie Krankheiten und Kriege nur dann wirklich beeinträchtigt, wenn wir persönlich in unserem Alltag davon betroffen sind. Wer glücklich sein will, erhält sich die kleinen Freuden des Alltags, die selbst in schweren Zeiten Glück vermitteln.

Was macht Sie persönlich glücklich?

Wenn ich am Morgen aufwache und weiss, dass ich noch nicht aufstehen muss, dann bin ich glücklich.

Creating Long-Term Value Das Unternehmen,



Das Unternehmen, die Unternehmensleistungen auf den Punkt gebracht. Prägnant, relevant, glaubwürdig. Fokus auf das Wesentliche: Wie schafft das Unternehmen strategisch nachhaltig Werte für seine Stakeholder? Was prädestiniert das Unternehmen für die Zukunft – bei Kunden, in den Märkten, bei Mitarbeitenden, in der Gesellschaft?

Es ist eine gute Zeit für Substanz.

hilda

hilda *design matters* gehört zu den führenden Designagenturen für strategische Unternehmenskommunikation und dynamische Markenführung. **Dynamic Branding / Corporate Communications / Financial Publications**



DOMINIK MARBET ist Leiter Public Affairs & Sustainability beim Versicherungsunternehmen Baloise. Er beschäftigt sich seit 20 Jahren mit Geschäftsberichterstattung und hat Erfahrung in der Unternehmenskommunikation, unter anderem in der IT-, Chemie- und Versicherungsbranche.



Session II powered by EQS Group

renz: Können Unternehmen noch compliant sein? nungen zu nichtfinanziellen Themen sollen das Funktionieren der Märkte verbessern und zu einer nachhaltigeren Wirtschaft beitragen – dies ist das Cre do hinter den zahlreichen neuen Reporting-Anforde rungen. Können Unternehmen heute überhaup noch compliant sein? Oder forderungen dazu, dass das ımfangreiche Reporting den Zweck der Regulierung

Erhalten Sie in dieser Best-Practice-Session am diesjährigen Geschäftsberichte-Symposium Anregungen von Dominik Marbet und Dr. Philipp Jermann von Baloise sowie von Eckehard Mosler von Mercedes-Benz, wie Unternehmen und Verwaltungs- bzw. Aufsichtsräte mit den neuen Reporting-Herausforderungen umgehen können.

Jetzt anmelden: gb-symposium.ch

HOHE ERWARTUNGEN AN DIE NEUE TRANSPARENZ

Die Vorschriften zu mehr Transparenz bei der nichtfinanziellen Berichterstattung werden das Reporting nachhaltig verändern. Die Geschäftsberichterstattung muss künftig mehr können, als Rechenschaft über das vergangene Jahr abzulegen und das Image zu stärken. Sie soll die «licence to operate» der Unternehmen sicherstellen und die Welt besser machen: eine Mammutaufgabe.

Von Dominik Marbet

Der Klimawandel schreitet mit sichtbaren Auswirkungen voran. Der Wirtschaft kommt bei der Bekämpfung des Klimawandels eine grosse Rolle zu. Allerdings verläuft die Transition zu ressourcenschonenderen Geschäftsmodellen nicht in dem Tempo, das der Klimawandel vorgibt. Einer der Gründe liegt sicherlich darin, dass der Druck seitens des Kapitalmarkts und der Konsumenten für eine tiefgreifendere Transition bisher ausbleibt. Der Kapitalmarkt fokussiert sich in einem klassischen Ansatz vor allem auf spezifische ESG-Kriterien und weniger auf das breitere Verständnis von Nachhaltigkeit. Die Investoren wollen anhand dieser Bewertung vorwiegend wissen, wie das Umfeld (z.B. der Klimawandel) das Unternehmen respektive ein Investment beeinflusst (Outside-in-Perspektive). Im Geschäftsberichts-Reporting wurde dieser Umstand bereits seit Längerem aufgenommen, wie die steigende Zahl an Nachhaltigkeitsberichten zeigt.



Die neue Transparenz sollte Ansporn sein, sich Gedanken darüber zu machen, wie zukunftsgerichtet das eigene Geschäftsmodell ist.



Regulierung soll Transition beschleunigen

Um den Klimawandel aber effektiv zu bekämpfen, braucht es eine breitere Stakeholder-Sichtweise auf das Thema, von ESG hin zur Nachhaltigkeit. Nachhaltigkeit schaut zusätzlich darauf, welchen Einfluss ein Geschäftsmodell auf das Umfeld und die Welt im Allgemeinen hat (Inside-out-Perspektive). Nachhaltigkeit schaut dabei nicht nur darauf, was ein Unternehmen macht, sondern auch, wie etwas gemacht wird, womit der Fokus auf der Unternehmensstrategie und dem Geschäftsmodell liegt. Die Kundinnen und Kunden sind heute zwar bezüglich nachhaltiger Geschäftsmodelle sensibilisiert, aber sie beteiligen sich bisher nicht in grösserem Masse an den Transaktionskosten, indem sie für nachhaltige Produkte mehr bezahlen wollen. Da sowohl seitens Kapital- als auch seitens Konsumentenmarkt grössere Impulse fehlen, wird die Transition noch nicht rasch genug vorangetrieben. Dieser Umstand ruft die Politik auf den Plan, welche die Transition der Wirtschaft mit Regulierung zu beschleunigen versucht.

2018 wurde der EU-Aktionsplan zur Finanzierung nachhaltigen Wachstums lanciert. Ursprünglich als Massnahmen zur Erreichung der Pariser Klimaziele gedacht, war es der Start einer eigentlichen Regulierungswelle, die bis heute nicht abebbt. Ziel ist nichts anderes als der Umbau der Wirtschaft respektive deren Dekarbonisierung. Aus diesem Grund sind die Erwartungen an die Regulierung und die damit einhergehende Transparenz sehr hoch. Die Politik hat eine Erwartungshaltung geschürt, der man nur schwer gerecht werden kann. Insbesondere die neuen Vorschriften zur nichtfinanziellen Berichterstattung

fordern das Reporting der Unternehmen. Die Bedeutung des Reporting-Prozesses steigt erheblich, und die für die Geschäftsberichterstattung zuständigen Abteilungen erlangen plötzlich grosse Aufmerksamkeit. Mit der nichtfinanziellen Berichterstattung wird ein Produkt erschaffen, das neue Prozesse etabliert, die direkten Einfluss auf die Unternehmensstrategie haben werden. Transparenz allein ändert allerdings keine Geschäftsmodelle. Sie zeigt aber auf, welche Wirkung bisher lancierte Initiativen und Versprechen von Unternehmen entfalten. Dank der neuen Transparenz sollen Investoren und Konsumenten wissen, welche Unternehmen nachhaltig sind, und entsprechend ihr eigenes Verhalten anpassen, so die Idee des Gesetzgebers. Geschieht dies, beschleunigt es die aufgrund des Klimawandels dringend notwendige Transition.

Transparenz kann auch eine Chance sein

Die Unternehmen werden aber erst mal mit grossen Mehraufwänden konfrontiert sein, um überhaupt nur «compliant» zu sein. Die nichtfinanzielle Berichterstattung erfordert neue Fähigkeiten, die sich Unternehmen erst aneignen müssen, um der Erwartungshaltung gerecht zu werden. Künftig müssen nichtfinanzielle Unternehmensdaten offengelegt werden, die in den meisten Unternehmen bisher nicht oder auf sehr unterschiedliche Art und Weise erhoben wurden. Auch müssen die nichtfinanziellen Informationen entsprechend plausibilisiert und konsolidiert werden. Dies bedingt das Aufsetzen neuer Prozesse, ein Mehraufwand ohne direkten bzw. kurzfristig ersichtlichen betriebswirtschaftlichen Nutzen. Es wird Zeit vergehen, bis die nichtfinanzielle Berichterstattung etabliert und der neue Unternehmensberichterstattungsprozess eingespielt ist. Zeit, in der die Transition von Geschäftsmodellen ins Stocken zu geraten droht. Dies wiederum kann zu Frust mangels Wirkung der Regulierung bei Politik und Öffentlichkeit führen. Trifft dies ein, wird der Gesetzgeber tun, was er am besten kann: abermals neue Gesetze ausarbeiten, die direkt in die Geschäftsmodelle von Unternehmen eingreifen. Ein solches Szenario wünscht sich niemand und es wäre für eine freie Marktwirtschaft fatal.

$\langle \langle$

Transparenz allein ändert allerdings keine Geschäftsmodelle.



Unternehmen tun gut daran, die neuen Offenlegungsvorschriften daher auch als Chance zu sehen. Selbst Unternehmen, die sich bisher nicht mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandergesetzt haben oder keine grösseren Ambitionen haben, müssen die Vorschriften umsetzen und sich dabei auch zu den Chancen im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitsaspekten äussern. Die neue Transparenz sollte Ansporn sein, sich Gedanken darüber zu machen, wie zukunftsgerichtet das eigene Geschäftsmodell ist, und seine Unternehmensstrategie wenn notwendig anzupassen.

Raising the bar for ESG data

Demand for environmental, social and governance (ESG) or non-financial information continues to grow, but how it is used depends on its quality and reliability. While approaches and levels of integration vary, investors are increasingly considering this data for stewardship, screening and portfolio construction, and in some cases, even fundamental analysis. However, the maturity of ESG data still has some way to reach the robustness and credibility of financial data. For this to be achieved, companies need to take similar steps and methods to those used for financial information to bring them on par.

By Marie Claire Tabone

Nº22/2023

The role of finance teams

Why should companies improve how they collect and produce ESG data? The motivations for gathering ESG data range from addressing stakeholder demands and regulatory reporting requirements to operational and strategic needs within the business. Improving how the data is collected and measured means that companies can address these different use cases more effectively. As highlighted in the article "Putting ESG data at the heart of a company", the Financial Reporting Council (FRC) Lab (the Lab) explored the practices of over 40 companies for producing ESG data via interviews and roundtables. In these discussions, a key success factor was the involvement of finance teams to help advance how ESG data is considered in a company. Primarily, finance teams have coordinator and reporting roles, but then work closely with the producers and owners directly responsible for sourcing and collecting the data. With finance teams already having a strong overview and links across the business, it makes sense to get them involved to make sure the right data is being collected and is better integrated within the company, avoiding siloed thinking. Familiarity with reporting requirements and the controls environment for financial data means they can apply lessons learned to processing and reporting ESG data. Some finance teams have dedicated ESG specialists, rather than just expanded existing finance roles – however, they can usually tap into past finance experience as well as the expertise of colleagues within the finance division.

DATA CONTROLS: AN ITERATIVE PROCESS



A controls mindset

With the involvement of the finance function, the likelihood of implementing controls and involving risk and assurance or internal audit functions is increased. Whether the systems in place for gathering and processing the data are manual and spreadsheet-based or automated and advanced, companies can put controls in place which will enhance the accuracy and reliability of the data. By creating accountability and audit trails, ESG data can be more confidently used within the business for decision-making. Once the data needed and data owners are identified, companies can take the following steps as part of an iterative process:

- Develop methodology statements for key data points and metrics, describing how they are sourced and calculated in a step-by-step process.

 Provide supporting evidence and confirm metrics were
- entered or calculated in line with the methodology statement.

 Have an independent reviewer check the data against the
- Have an independent reviewer check the data against the evidence provided and the methodology.
- Validate the data via variance analysis and engage internal audit for review of data and assessment of the appropriateness of methodology.

Better controls and clarity on how metrics are calculated can also facilitate external assurance. Management also needs to consider board oversight and put further governance processes in place to ensure that the key metrics are being monitored and escalated as necessary. This will enable better decision-making through monitoring of trends, comparison against targets and using ESG data as inputs into capital allocation decisions. Better internal data should also mean better externally reported data leading to more effective use by investors.

Digital-first approach

Increasingly, standard-setters and regulators are encouraging digital reporting for ESG information. In the UK, a taxonomy was developed to enable digital reporting of mandatory Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) and carbon emission disclosures, and Switzerland has already mandated machine-readable climate disclosures with effect from January 2024. The International Sustainability Standards Board (ISSB) will produce a digital taxonomy alongside its standards and the EU Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) specifies that companies' sustainability information must be in a digital and machine-readable format. Companies need to prepare for this digital future. Automated tagging of sources allows companies to easily track and pinpoint accurate data, making it more accessible for users, including both investors and regulators. We are aware that investors are already using artificial intelligence (AI), natural language processing (NLP) and application programming interfaces (APIs) to consume and process ESG data. There is inherent uncertainty with these developments and companies must prepare for potential changes in the coming years. Companies need to be agile and responsive, so it is crucial to remain aware of the latest advancements, be responsive to consultations and develop plans for both producing and distributing the data.

Conclusion

While many challenges still exist in producing ESG data, including resource and time constraints and geographical differences, adopting a controls and improvement mindset will help elevate ESG data to a level on par with financial data. It is important to remember that the data is not an end in itself, and for ESG issues, context and narrative are also important. Ultimately, the focus should be on ESG data which is relevant to the business and useful for decision-making.



MARIE CLAIRE
TABONE
is a Project Manager at the
Financial Reporting Council Lab
where she focuses on a variety of
non-financial and sustainability
topics and how companies can
improve their reporting practices. She is currently leading the
Lab's work on ESG data.

The full report from the Lab – Improving ESG Data Production – is available free on the FRC website and provides further recommendations The Lab is currently exploring how investors obtain and use ESG data, and the role of data providers in its distribution and consumption. The report will be publis hed in summer 2023 and will be available on the ESG data project page.

frc.org.uk/investors/ frc-lab/esg-data



by NeidhartSchön

The data challenge: how to bring non-financial data on par with financia

Many companies do not yet have the necessary systems and processes in place to collect, account, consolidate and report non-financial data with the same rigor, quality, and reliability as financial data. Stakeholder expectations are rising, though, asking for more and particularly material non-financial data which is decision-useful and audit-proof.

In this best-practice session at this year's Geschäftsberichte-Symposium, you will learn from Marie Claire Tabone and Phil Fitz-Gerald from the FRC as well as Christopher Sessar from SAP about the necessary steps to strengthen non-financial data and bringing it closer to financial data.

Register now: qb-symposium.c

Top 5 tools to manage ESG ratings and keep up with the speed of change in ESG

"ESG is changing so fast!": the same sentence that rang true several years ago could not be more relevant today. ESG disclosure requirements have increased by the year, and, in turn, companies like Novartis have accelerated their own ESG strategy governance and practices. Current changes bring entirely new complexities as legislation makes ESG no longer voluntary, yet years of engagement with ESG rating agencies have fashioned tools companies can employ as they embark on the journey towards legislative readiness.

By Ana-Maria Tolbaru

Tool #1: Prioritization

Just like the emergence of multiple ESG-related regulations now, the past few years have seen a rapid increase in the number and types of ESG ratings, be they risk- and risk-management-driven like MSCI or Sustainalytics or impact-focused, centered on a single topic such as carbon risk or entirely niche, such as business air-travel-only ratings. Having a variety of agencies assess different ESG aspects was welcomed, however multiple assessments have made it difficult for companies to sieve through disclosure requests. To determine which ESG ratings are most relevant, Novartis runs a regular prioritization exercise. Typically starting with desk research, the first phase generates a longlist of rating agencies. This is then screened across various dimensions, such as: relevance to the company's ESG strategy, materiality, internal resources required, methodology soundness, transparency, influence on stakeholders or reputation.

Tool #2: Mapping all requirements in one table

Tracking several ESG ratings means disclosure gaps need to be identified for requirements by all priority agencies. Novartis has typically defined gaps as the information requested and considered best practice by the rating agency vs. the information already publicly disclosed. As simple as that may sound, this is a substantial first hurdle. The European Commission's targeted consultation on the functioning of the ESG ratings market in the European Union, held between April and June 2022, found most respondents (81%) considered the current level of correlation of ESG ratings, i.e. ratings assessing the same sustainability aspects, as "not adequate".

Indeed, beyond having different methodologies, each agency also "nests" its requirements into questions that are uniquely phrased and living in sub-categories and categories that vary widely. This lack of comparability is worsened by the different formats: some agencies opt for online platforms accessible with unique usernames (e.g., S&P Global), other opt for Word or PDF documents (e.g., Sustainalytics).

When it comes to identifying gaps, the goal is to be able to search for a specific topic across all rating agencies and get a quick snapshot as to how the different disclosure requirements on the topic live up within the company's published content. Given that the only format to which one can apply such a search & filter function is a table, this means the first step in addressing gaps can well be bringing all requirements into a table, ordered by easily searchable topics, or common denominators. The process, unwieldy in a first instance due to the amount of manual input, becomes easier in time as it typically requires annual maintenance.

Tool #3: Deep knowledge of the methodology

At the very core of addressing ESG rating gaps lies a deep understanding of the ratings' methodologies, with the devil often in the details. One could find that a company's practices may address the essence of a rating's question, but still not entirely fit the methodology's more reductive categories. The task is not without complexity: in the case of CDP alone, the number of reference documents one needs to be aware of per question include reporting guidance, scoring methodology, scoring introduction and questionnaire changes, to mention a few.

Tool #4: Allocation of gap severity levels

One way to tackle gaps is initially through individual stakeholder workshops with all the relevant business functions, such as Environmental Sustainability or Enterprise Risk Management. The recipe for successful gap-closing workshops involves a deep understanding of the requirement and, to provide further context, an understanding of peers' practices. The severity of gaps varies, and different maturity levels require different approaches. Internal workshops can conclude that the company has the information requested, but not always in the exact form requested by a rating agency, or sometimes not in a public document. Or, that there is a real gap, a requirement to which existing practices, policies or strategies are not already aligned. In the latter case, gaps are then brought to the attention of various internal stakeholder groups, including senior management, as needed.

Tool #5: ESG accountability throughout the organization

This might as well be Tool #1. The improvement of Novartis in ESG ratings over the years would not have been possible without having accountability for ESG throughout the organization. It is often heads of departments who are directly involved in responding to ESG requirements and raising the bar internally on sustainability. The process of closing gaps is further strengthened by governance structures, which include multiple ESG-focused committees at senior management and Board of Directors levels. Having such accountability structures is also one of the five pillars mentioned by George Serafeim in his five-pronged approach for companies to better manage and govern resources allocated to ESG issues and it is, ultimately, the first must-have (see box). As the saying goes: one can't make bricks without straw.

* All views expressed in this article are solely those of the author and do not necessarily reflect the views of the author's employer.

GEORGE SERAFEIM'S FIVE-PRONGED APPROACH TO MANAGING AND GOVERNING RESOURCES ALLOCATED TO ESG ISSUES:

- 1. Think of ESG as strategy not as compliance
- 2. Create accountability for ESG throughout the organization
- 3. Identify a corporate purpose and build a culture around it4. Give ESG responsibilities to core business leaders
- 5. Use impact-weighted accounting metrics for better decision-making and to attract aligned investors
- See George Serafeim, "Social-Impact Efforts That Create Real

Value", in Harvard Business Review, September/October 2020.



ANA-MARIA TOLBARU
works in the Sustainability &
ESG Office at Novartis,
where she leads the company's
submission to and performance
in ESG ratings.



Session V powered by Supertext

Rankings and Ratings: pain or opportunity? Every year, media outlets, NGOs, and research agencies publish hundreds of ratings and rankings which assess and benchmark the performance of companies in a variety of areas. Who is a good employer? How sustainably do companies operate? Which companies are innovation drivers? Ratings provide simple answe

In this session at the annual Geschäftsberichte-Symposium ratings expert Steffen Rufenach (R.A.T.E. GmbH) and Ana-Maria Tolbaru (Novartis) will help you to better understand the impact of rankings and ratings, and to navigate the ratings jungle.

to complex questions.

Register now: gb-symposium.ch

Mehrsprachiges Reporting mit System, Tempo und Überzeugungskraft. Auch auf der Kostenseite.

Wir zeigen, wie es funktioniert. Im Supertext Reporting Guide.

Berichte, die nicht nur

Sondern auch shareholder,

Aktionäre begeistern.

des investisseurs und

degli analisti.

Jetzt herunterladen: supertext.ch/reporting-guide



The Reporting Times

Paradoxien der Transparenz – und was sie für das postmoderne Kommunikationsmanagement bedeuten



EHRHART leitet weltweit den Bereich Kommunikation und Regierungs beziehungen der Robert Bosch GmbH. Er ist Honorarprofessor

für Internationale Unterneh-

menskommunikation an der Universität Leipzig und

engagiert sich unter anderem

auch im Beirat des Center fo

Die Disziplin des Kommunikationsmanagements geht durch eine Phase fundamentaler Veränderungen, die man als Paradigmenwechsel bezeichnen muss.

Von Christof Ehrhart

Öffentlichkeit 2.0

Zum einen hat sich die Art, wie Öffentlichkeit hergestellt, gestaltet und bewirtschaftet wird, grundlegend zu einer Öffentlichkeit 2.0 gewandelt. Die klassische Welt der Massenmedien, in der angesichts knapper medialer Verbreitungskanäle die Öffentlichkeit noch als weitgehend klar definierter und singulärer Raum bestimmt werden konnte, gehört der Vergangenheit an. Mit dem Übergang zu einer digitalen, von globalen Plattformen und individueller Vernetzung geprägten Medienwelt hat sich die Sphäre der Öffentlichkeit gewaltig ausgedehnt und zugleich in ihrer Struktur fragmentiert.

Zum anderen beobachten wir seit Beginn des 21. Jahrhunderts den Eintritt in eine Phase der ökonomischen Postmoderne, in der sich die «Meta-Diskurse» in Bezug auf die wirtschaftliche Wertschöpfung angesichts fundamentaler ökologischer Krisen und wachsender sozialer Ansprüche deutlich verschoben haben. Standen in der sogenannten ökonomischen Moderne Fragen der Prosperität und des Wachstums im Vordergrund, sind heute Verantwortung und Sinnstiftung wesentliche Faktoren, an denen sich Unternehmen messen lassen müssen.



"CtrlPrint has truly taken us a step forward in how we run our Annual Report process."

Head of External Reporting Computacenter

CtrlPrint is Europe's leading collaboration platform for corporate reporting. Close to 1,000 customers entrust us with their most important documents each year. CtrlPrint, founded in 2001, is a Swedish company with offices in Stockholm, Helsinki and London.





Stakeholder-Kapitalismus und Berichterstattungspflichten

Nº22/2023

Die Debatte um die richtige Balance zwischen wirtschaftlichem Fortschritt, nachhaltigem Wohlstand und sozialer Teilhabe hat ein neues Leitbild für die Wirtschaft hervorgebracht: den Stakeholder-Kapitalismus. Die neuen Anforderungen an die Leistungsbilanz eines Unternehmens sorgen für steigende Erwartungen, die zwischenzeitlich nicht nur von Kunden und Interessengruppen der Zivilgesellschaft immer intensiver formuliert werden, sondern umfassend in entsprechende nationale und internationale Regularien Einzug gehalten haben. Vor allem seit der Verabschiedung des Pariser Klimaabkommens im Jahr 2015 und dem Beschluss, die durch den Menschen verursachte Erderwärmung auf 1,5 Grad Celsius zu beschränken, wurde eine Vielzahl von Zielen und Massnahmen beschlossen, die den Rahmen für klimaschonendes und sozial verantwortungsvolles Wirtschaften vorgeben.

Dazu gehören nicht zuletzt umfassende Berichterstattungsstandards und -pflichten - wie die im vergangenen Jahr von der EU im Rahmen des Green Deal beschlossene Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und die sich hieraus ergebenden Sustainability Reporting Standards (ESRS). In der Folge müssen grosse Unternehmen ab dem Geschäftsjahr 2024 über mehr als 130 Aspekte ihrer Auswirkungen auf Natur und Gesellschaft mit Angaben von bis zu 800 Kennziffern berichten - inklusive der Nachhaltigkeits-Klassifizierung ihrer Produkte und Services nach den Regeln der EU-Taxonomie.

Transparenz wirkt paradox – Stakeholder bleiben skeptisch

Insbesondere Unternehmen waren in Bezug auf ihre Nachhaltigkeitsagenda und die entsprechende Berichterstattung noch so nie transparent wie heute - und doch bleiben die Stakeholder angesichts dieser Hyper-Transparenz oft skeptisch. In einer jüngst veröffentlichten Umfrage des Deutschen Instituts für Vermögensbildung und Alterssicherung (DIVA) hielten über 41% der Befragten nachhaltige Geldanlagen für eine «Modeerscheinung». Zugleich gaben 58% der im Rahmen des Bosch Tech Compass 2023 repräsentativ Befragten in Brasilien, China, Frankreich, Deutschland, Indien, Grossbritannien und den USA an, dass «nur eine Minderheit der Unternehmen Nachhaltigkeit wirklich ernst nimmt».

Offensichtlich wirkt sich steigende Transparenz – sei sie selbst auferlegt oder regulatorisch geboten - nicht automatisch positiv auf die Akzeptanz der Stakeholder aus. Dabei zeigen sich mindestens vier Paradoxien der Transparenz im Zusammenhang mit dem Kommunikationsmanagement.

1. Paradox: Höhere Transparenz führt nicht zu weniger Informationsbedarf

Der in den Zeiten von Öffentlichkeit 2.0 in Verfügbarkeit und Quellenvielfalt schier unbegrenzte Informationsstrom führt bei gleichzeitig abnehmender Zuverlässigkeit zu einem kontinuierlichen weiteren Bedarf an Informationen mit dem Ziel der Klärung oder auch nur der weiteren Bedienung von Erwartungen und Narrativen.

«Kommunikation ist keineswegs ein Vorgang der Übertragung von Sinn bzw. Information; sie ist die gemeinsame Aktualisierung von Sinn, die mindestens einen der Teilnehmer informiert», hat Niklas Luhmann formuliert und damit eine gute Begründung dafür geliefert, warum transparente Kommunikation kontinuierlich weiteren Informationsbedarf nach sich zieht.

2. Paradox: Höhere Transparenz führt nicht zu weniger Erklärungsbedarf

Unser Blick auf die Wirkung von Kommunikation wird hier leicht durch eine romantische, gelegentlich auch ideologische Überforderung dessen, was Kommunikation zwischen Menschen sein soll, verklärt. Der in Yale lehrende Medienhistoriker John Durham Peters spricht in diesem Zusammenhang vom «Traum der Kommunikation, der im Kern der Traum von geistiger Übereinstimmung» sei.

Es sei erforderlich, aus diesem Traum zu erwachen, ohne seine Inspiration zu verraten: «Zu sagen, dass geistige Übereinstimmung nicht möglich sei, bedeute nicht, dass Menschen nicht hervorragend kooperieren können.» Dafür bedarf es aber des intensiven Dialogs mit dem Ziel und der Bereitschaft, sich wechselseitig zu erklären. Und je transparenter Unternehmen gerade in ihrem Berichtswesen werden, je mehr steigt der Bedarf nach Erläuterung ihres grundlegenden Purpose.

3. Paradox: Höhere Transparenz führt nicht automatisch zu mehr Vertrauen

Die gesellschaftliche Erwartung in Bezug auf die transparente Darstellung relevanter Informationen ist enorm gestiegen. Zugleich ist unser Zugang zur Realität weitgehend medial vermittelt. Die Vervielfachung des Informationsangebots schafft eine Unübersichtlichkeit, die je nach Gegenstand und Erwartungshaltung zu Unterforderung oder Überforderung führen kann. Wir steuern dann in ein weiteres kommunikatives Paradox: Transparenz zumal wenn medial vermittelt - gebiert gesellschaftliches Misstrauen.

4. Paradox: Höhere Transparenz braucht mehr Kommunikationsmanagement

Akteure in Wirtschaft und Politik bewegen sich seit Jahren in einer komplexen Konstellation zwischen Chancen und Herausforderungen, die sich aus fundamentalen ökologischen Krisen bei gleichzeitig beschleunigtem technologischem Wandel und zunehmender Polarisierung von Interessenlagen innerhalb von Gesellschaften wie auch zwischen Staaten ergibt. Es entsteht gelegentlich der Eindruck, als wirke hier die angesichts neuer technologischer Möglichkeiten und gesellschaftlicher Erwartungen gestiegene Transparenz wie ein Katalysator der Komplexität.

Unternehmen brauchen Beziehungskapital im Stakeholder-Kapitalismus

9

Diese Entwicklung weist darauf hin, dass trotz gestiegener Transparenz wachsender Bedarf an gelungenem Kommunikationsmanagement existiert. Exakt in dem Augenblick, da das Kommunikationsmanagement ins Rampenlicht treten könnte, entdecken andere Disziplinen traditionelle Arbeitsweisen und Aufgabengebiete für sich. Marketing sieht sich heute nicht nur im Dialog mit dem Kunden, sondern auch mit den gesamtgesellschaftlichen Erwartungen. Das Personalwesen versteht aktuelle und zukünftige Mitarbeiter als Stakeholder, deren Interessen nicht nur verstanden und bedient, sondern auch kommunikativ aus der Funktion heraus behandelt werden müssen.

In Controlling und Finanzwesen spielen Fragen der Messung und Bewertung immaterieller Vermögensgüter eine immer grössere Rolle, wobei zunehmend auch die Reputation bei wesentlichen Stakeholdern in den Blick genommen wird. Das unternehmerische Risikomanagement hat die Stakeholder-Reaktionen angesichts von Reputationskrisen fest im Blick und strebt numerische Exaktheit bei der Erfassung entsprechender finanzieller Risiken an.

Um sich hier zu behaupten, müssen sich das Kommunikationsmanagement und seine Methoden zum Aufbau, zur Pflege und zur Bewertung von Beziehungen - insbesondere zu kritischen Stakeholdern - weiterentwickeln. Reputation allein wird als Leitwährung des Kommunikationsmanagements nicht mehr genügen. Im Stakeholder-Kapitalismus muss die Unternehmenskommunikation Beziehungskapital bewirtschaften, das weit über das blosse Ansehen hinausgeht.

«You can't manage what you can't measure», wird Management-Guru Peter Drucker oftmals zitiert, wenn es um transparentes Berichtswesen geht. Man darf als Kommunikator in der Postmoderne getrost mit George Bernard Shaw dagegenhalten: «The greatest problem in communication is the illusion that it has been accomplished».

HOCHKARÄTIGE PERSÖNLICHKEITEN

Prof. Dr. Christof Ehrhart ist Mitglied des international aufgestellten CCR-Beirats. Der Beirat agiert als Sparrings ner bei der Identifikation und Einordn und bei der Weiterentwicklung von CCR-Formaten. Weitere Aufgaben sind die Förderung des Austauschs sowie der Vernetzung mit Experten und Persönlichkeiten auf

Weitere Infos zum CCR-Beirat finden Sie unter:





The Reporting Times

ESG reporting trends IN SWITZERLAND, THE EU, AND THE WORLD

Last year's surge in mandatory ESG reporting requirements was notable for companies operating in the German-speaking countries (Switzerland, Germany, Austria): consider the EU's adoption of the Directive on Corporate Sustainability Reporting (CSRD) and Switzerland's adoption of the Climate Ordinance. This overview discusses these new reporting requirements and wider trends in ESG reporting.

By Olivier Jaeggi and Lana Ollier



LANA OLLIER
is the Co-Head of ECOFACT's
regulatory advisory team. Prior
to joining ECOFACT, Lana wrote
her doctoral thesis at the ETH
Zurich and the Research Institute
for Sustainability Helmholtz
Centre Potsdam and worked as
an advisor for the German
Environment Ministry's
International Climate Initiative.



OLIVIER JAEGGI
is ECOFACT's Managing
Director. Prior to founding
ECOFACT in 1998, he graduated
from the ETH Zurich and worked

Climate disclosures become mainstream

In 2017, the TCFD published recommendations for climate-related financial disclosures. These recommendations, including guidance on how to implement them, are the foundation for climate reporting around the world.

Building on these recommendations, governments have introduced legislation that moves climate-related disclosures from the realm of "nice-to-have" to "must-have". Currently, mandatory reporting mainly applies to large, listed companies; financial institutions; and other public-interest entities. However, the EU's CSRD makes climate reporting mandatory for certain listed small and medium-sized enterprises starting in 2028.

In Switzerland, large, listed companies publish their first comprehensive climate report in 2025, basing it on the TCFD recommendations, and as part of their non-financial report. However, reporting on environmental issues and specifically CO2 targets

(but also social issues, staff issues, respect for human rights, and the fight against corruption) is already expected and the subject of the first mandatory nonfinancial report in 2024 (964 a ff. Swiss Code of Obligations).

One of the bigger challenges in the Swiss context is that reporting obligations are less prescriptive: companies have options for how they approach reporting. Other jurisdictions take a more prescriptive approach. Notably, the EU is working on the European Sustainability Reporting Standards (ESRS), which so far consist of twelve very prescriptive standards: five related to the "environment", four to "social", issues, one to "governance", and general disclosures and requirements for reporting under the CSRD.

Sind sie vorbereitet auf die Möglichkeiten, die Ihnen eine virtuelle oder hybride Generalversammlung bietet?

www.computershare.ch

Computershare

Emerging trends for ESG reporting in 2023

The year 2023 will see many companies prepare their first broader ESG non-financial report, including the beginning of data gathering for their 2025 report on the 2024 fiscal year. Data availability will be a persistent problem for the foreseeable future, especially for Scope 3 emissions. Companies are advised to preemptively consider how they will address gaps in reported data and adapt their governance structure for gathering, validating, and reporting non-financial data.

WHAT'S IMPORTANT TO KNOW ABOUT ESG REPORTING?

Nº22/2023

- Keep an eye on the ESRS: EU and non-EU companies with significant exposure to the EU must report under the CSRD. It is recommended to closely monitor the development of these standards.
- GRI provides a solid base: if your company is reporting under the GRI Standards, you are well prepared for the imminent reporting obligations under the CSRD and the Swiss Code of Obligations. Unique specifications under each regulation should be observed.
- Auditing: external audit of non-financial reporting is becoming more common.

In addition, the following trends are to be highlighted for 2023:

- Nature: fueled by the work of the Taskforce on Nature-related Financial Disclosures, nature-related disclosures will see more attention. The ESRS developers are considering biodiversity-related disclosure, the GRI is updating its standards, and the CDP may expand its coverage of nature-related topics.
- **Just transition:** enabling a just transition that considers the social dimension is seen as important. The GRI will revise its climate-related standards to support a just transition for communities and workers. Also, the ISSB has indicated work on human capital and human rights is a priority.
- Credible transition: more attention on transition plans means jurisdictions are requiring them, such as the EU, Switzerland, and the UK. The Science Based Targets initiative newly requires companies to communicate transition targets within 24 months of joining the initiative.
- Ensuring interoperability: dissimilar national approaches
 to ESG reporting raise questions about how to ensure interoperability between reporting standards. Even though
 many standard-setters and legislators are collaborating
 closely, differences will likely persist, particularly when it
 comes to approaching materiality.

Overall, ESG reporting will remain a very dynamic field, and requires reporting companies' continued attention in 2023 and beyond.

Unknown: ISSB to issue guidance on Scope 3 emission disclosures

Unclear: GRI Sector Program provides 40 sector specific standards

Q2 2023

April: SEC climate disclosure rules expected

June: ESRS general standards will be adopted

June: Final version of IFRS ISSB S1 and S2

Q2: GRI expected to finalize its biodiversity standard

Q3 2023

September: Final TNFD framework expected

Q4 2023

Q4: GRI to revise its human rights standards

2024

____ January: CSRD transpositions are applicable in EU member states

____ January: Swiss Climate Ordinance comes into effect

___ January: IFRS ISSB S1 and S2 come into effect

By end of 2024: Compatibility analysis of Swiss CO and CSRD

Unknown: EFRAG to develop XBRL Taxonomy for machine readable reporting under the ESRS

Unknown: ESRS sectoral standards will be developed

READ ON:

This is an extract from a more in-depth article written by the authors. The complete article with further details can be found on our website



CCR PANEL OF EXPERTS:

Ecofact is part of the CCR panel of experts. The CCR panel of experts is a vessel for identifying, assessing and prioritizing trends in corporate reporting. Findings and recommendations for CCR company members are derived from the annual round of presentations and discussions and made available in the form of a short report.

Learn more about reporting trends 2023 and recommendations



The Reporting Times

Einstieg in die «KLIMABERICHT-ERSTATTUNG 2.0»

Mit dem Klimaübereinkommen von Paris 2015 ist die Klimathematik auf dem Radar vieler Schweizer Unternehmen aufgetaucht und findet seither vermehrt Eingang in die Berichterstattung. Derzeit sind deshalb viele Unternehmen mit der Erarbeitung grundlegender Daten für eine CO2-Bilanz beschäftigt. Doch bereits fordern Anspruchsgruppen eine weitergehende «Klimaberichterstattung 2.0». Erfahren Sie, wie Dufry dies mit TCFD und SBTi angegangen ist.

Von Renzo Radice, Stephan Lienin und Ralf Frank

Die Anforderungen an die Klimaberichterstattung entwickeln sich rasant weiter: Investoren, Analysten, Kunden und der Gesetzgeber erwarten heute eine wesentlich umfassendere Klimaberichterstattung als lediglich ${\rm CO_2}$ -Bilanzen: quasi eine «Klimaberichterstattung 2.0». Diese soll ambitionierte Ziele, eine Governance zu Klimafragen sowie Klimaszenarien zur Abschätzung finanzieller Risiken beinhalten.

Die neuen Ansprüche an Unternehmen haben viel mit dem Prinzip der «doppelten Wesentlichkeit» zu tun. Dieses bildet die Einbettung eines Unternehmens in sein Umfeld ab: Das Unternehmen wirkt sich einerseits auf Umwelt und Gesellschaft aus («inside-out») und trägt zu Effekten wie beispielsweise zum Klimawandel bei. Diese Effekte wirken andererseits auf das Unternehmen ein («outside-in»). Zwei Standards haben sich etabliert, um diese beiden Seiten in der Klimaberichterstattung abzubilden: die Richtlinien der Science-Based Targets Initiative (SBTi) für «inside-out» und das Rahmenwerk der Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) für «outside-in».

SBTi mit weitreichenden Anforderungen

Wer die Richtlinien der SBTi umsetzen will, steht vor zahlreichen Herausforderungen. Zwei davon sind besonders wichtig: Erstens orientieren sich die Reduktionsziele an den Vorgaben für eine «1,5-Grad-Welt» und gehen damit oftmals weit über das hinaus, was sich Unternehmen früher als «plausible Reduktionsziele» selbst gesteckt haben. Zweitens zwingt der SBT-Ansatz Unternehmen dazu, Verantwortung über sich selbst hinaus in der gesamten Wertschöpfungskette zu übernehmen. Dieser Aspekt ist für Unternehmen mit bedeutenden Scope-3-Emissionen zentral. So auch für Dufry als internationaler Reise-Einzelhändler. Mit einem Beitrag von circa 90% dominiert der Einkauf von Produkten die Emissionen. Dabei hat das Unternehmen keinen Einfluss darauf, wie die Produkte hergestellt werden.

Im eigenen Betrieb (Scopes 1 und 2) muss Dufry gemäss den SBT-Richtlinien die $\mathrm{CO_2}$ -Emissionen bis 2030 um über 90% gegenüber 2019 senken. Da die Läden von Dufry weltweit in Flughafenstrukturen eingebunden sind, gelingt dies – neben einem energieeffizienten Design der Läden – mit Unterstützung einer zentral organisierten Beschaffung von erneuerbarem Strom mittels von der SBTi anerkannter Zertifikate. Dufry will dies bereit bis 2025 für den gesamten Strom erfüllen.

Für die Scope-3-Emissionen ist für Dufry die beste Lösung ein «Supplier Engagement Program». Dieses soll sicherstellen, dass bis 2027 mindestens 74% der Lieferanten – der Anteil wird auf Basis der Emissionen berechnet – SBT-Verpflichtungen aufweisen. Dieses weitreichende Ziel ist bei Dufry realistisch, da viele der Lieferanten aufgrund prominenter Markenprodukte selbst exponiert sind.

Die Ziele und zugehörige Lösungsansätze von Dufry wurden Anfang 2023 durch die SBTi erfolgreich validiert.

TCFD als neuer Denkansatz im Nachhaltigkeitsbereich

TCFD fordert die Integration von Klimathemen in Governance, Strategie und Risikomanagement. Dabei beruht TCFD auf der Annahme, dass klimabedingte Folgen Einwirkungen haben, die monetär bemessen werden sollten, und dass diese Einwirkungen gesteuert werden müssen.

Die TCFD-Vorgaben umzusetzen, bedeutet zunächst, eine Bestandsaufnahme durchzuführen. Dufry hat hierzu verschiedene Fragestellungen bearbeitet und Antworten dazu in einem ersten TCFD-Bericht veröffentlicht:

- Wie kommen klimabezogene Themen bei Dufry auf die Management-Agenda?
- In welcher Form setzt sich das Risikomanagement von Dufry mit Klimarisiken auseinander?
- Welche Ziele kann sich Dufry setzen und wie wird deren Erreichung gemessen?

TCFD animiert Unternehmen, klimabezogene Zukünfte zunächst über qualitative Szenarien zu entwickeln, und erst später quantitative Szenarien zu modellieren. Vergleichbar mit dem SBT-Prozess, geht es darum, die Organisation auf klimabezogene Aspekte des Wirtschaftens zu trimmen und Know-how aufzubauen.

Wer wie Dufry die Umsetzung von SBT und TCFD parallel vorantreiben möchte – was aufgrund der Synergien durchaus Sinn macht –, könnte folgende Meilensteine setzen:

- 1. Geschäftsmodell und Wertschöpfungskette analysieren: Was ist das CO₂-Profil? Wo liegen die Klimarisiken?
- Daten erfassen und Ausgangslage kennen: Daten für CO₂-Emissionen der gesamten Wertschöpfungskette erfassen und Klimarisiken abschätzen.
- **3. Ziele und Massnahmen entwickeln:** Dialoge mit verschiedenen Unternehmensfunktionen herstellen.
- **4. Validieren und berichten:** Validierung durch die SBTi durchführen und TCFD-Bericht erstellen.

Unternehmen sind gut beraten, bereits im laufenden Jahr mit den Vorbereitungsarbeiten für eine umfassende «Klimaberichterstattung 2.0» zu starten.



RENZO RADICE ist Certified PR and Communication Expert SAQ und Global Corporate Communications & Public Affairs Head bei Dufry, einem führenden globalen Reise-Detailhändler und F&B-Betreiber. Sein Verantwortungsbereich umfasst auch die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie.



DR. STEPHAN LIENIN ist promovierter Naturwissenschaftler ETH und Managing Partner von Sustainserv, einer Managementberatung im Bereich Nachhaltigkeit mit Sitz in Zürich, Frankfurt, Boston und Nashville. Er berät zahlreiche Unternehmen wie Dufry rund um Strategie, Umsetzung und Reporting zu ESG.



PROF. DR. RALF FRANK ist promovierter Verhaltensökonom und Geschäftsführer des deutschen Büros von Sustainserv. Er berät Unternehmen mit einem Schwerpunkt auf Strategie und Sustainable Finance und ist Professor für organisatorische Transformation an der GISMA University of Applied Sciences in Potsdam.

Qualität *vor* Quantität: Standardisierung und Informationsrelevanz

Internationale Bestrebungen nach mehr Transparenz im Bereich der nichtfinanziellen Berichterstattung verleiten zum Schluss, dass der Nutzen für Anlageentscheide mit mehr möglichst quantitativen Daten zunimmt. Als Nachhaltigkeitsagentur und Stimmrechtsberater erkennt Inrate sowohl positive wie auch negative Aspekte von höherer Transparenz. Dies soll nachfolgend anhand von Beispielen wie dem Vergütungsbericht der Credit Suisse erläutert werden.

Von Marco Wapf

Nº22/2023

Transparenz- und Konvergenzentwicklungen

Weltweit laufen Bestrebungen hinsichtlich erhöhter Transparenz zu nichtfinanziellen Informationen, um die Nachhaltigkeit besser messbar zu machen. Mehr Transparenz ist zu begrüssen, aber es ist nicht sicher, ob diese zusätzlichen Informationen mehr Klarheit schaffen. So ist die Offenlegung von Scope-3-CO₂-Emissionen (vor- und nachgelagerte Emissionen) wichtig, jedoch besteht (zu Recht) Spielraum auf Unternehmensebene, wie damit umgegangen werden soll. Mit der EU-Richtlinie Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) wird eine Standardisierung angestrebt und zusätzlich das Prinzip der doppelten Materialität eingeführt. Dieses Prinzip besagt, dass Sachverhalte neben ihrer finanziellen Wesentlichkeit auch aufgrund ökologischer oder sozialer Gesichtspunkte offenlegungspflichtig werden sollen.

Eine weitgehende Standardisierung kann sinnvoll sein, aber es ist eine Illusion, zu glauben, dass ein Expertengremium alle Realitäten in einen einheitlichen umfassenden Rahmen pressen kann. Die Diskussionen zu Scope 3 oder auch zur EU-Taxonomie zeigen, dass es keine alleinige Wahrheit gibt. Die Einführung der Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) zeigt zudem, welche Probleme entstehen, wenn Regulationen vom Timing und vom Inhalt her wenig durchdacht eingeführt werden. Erfolgversprechend ist es hingegen, wenn supranationale Konvergenzbestrebungen dazu führen, dass einheitliche Definitionen für die wichtigsten Nachhaltigkeitsindikatoren eingeführt werden. Nehmen wir die Problematik von Vergütungsberichten, um den Trade-off zwischen Quantität und Qualität von Informationen zu veranschaulichen.



ist Head of Proxy Voting und Finance von Inrate. Er ist eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer und hält einen Masterabschluss in Accounting und Finance der Universität St. Gallen. Vor Inrate arbeitete er während drei Jahren in der Wirtschaftsprüfung bei der Pricewaterhouse Coopers AG.

MARCO WAPF

Hohe Quantität, fragliche Relevanz

Das Ziel eines Vergütungsberichts soll es sein, entscheidungsrelevante Informationen über die Vergütungspolitik zur Verfügung zu stellen und damit die Urteilsfindung für Anlageentscheide und Vergütungsabstimmungen zu ermöglichen. ESG-Kriterien (Environment, Social and Governance) im Vergütungssystem sind mittlerweile bei allen SMI-Unternehmen und bei rund 47% der 171 von Inrate im Rahmen der zRating-Studie zur Corporate Governance bewerteten Unternehmen vorhanden. Da heute fast alle Unternehmen Nachhaltigkeitsziele formulieren, macht es Sinn, dass diese auch bonusrelevant sind. Die Ziele müssen jedoch für die Nachhaltigkeitsstrategie relevant sein und sie müssen mess- und beurteilbar sein (ob qualitativ oder quantitativ). Im Umkehrschluss sollten sie nicht als Manövriermasse zur Rechtfertigung höherer Boni dienen. Bei einigen Unternehmen lässt sich beobachten, dass eine mässige finanzielle Performance durch eine «übertroffene» Leistung im Bereich der nichtfinanziellen oder persönlichen Zielen kompensiert wird.

Bei der Credit Suisse machen nichtfinanzielle Ziele 30% des Gesamtpools der variablen Vergütung aus und sie setzen sich aus den Bereichen wie «Values and Culture» zusammen. Obwohl die Verbesserung der Diversität und Inklusion von Mitarbeitenden als ein Ziel festgelegt wird, finden sich im Vergütungsbericht keine relevanten Informationen, welche Ziele damit erreicht werden sollen und wie dies gemessen wird. Die Zielerreichung wird lediglich in einem Satz kommentiert. Die Zielerreichung der nichtfinanziellen Ziele von 84% gegenüber der finanziellen Zielerreichung von 0% wirft aufgrund der vorhandenen Informationen Fragen auf.

Weiter führen adjustierte Non-GAAP-Zielgrössen wie zum Beispiel das «bereinigte Ergebnis vor Steuern» zu einer Abnahme der Transparenz und des Informationsgehalts einer Zielgrösse. Ein allfälliger Zusammenhang zwischen Performance und Vergütung wird undurchsichtig und unverständlich, obwohl aufgrund notwendiger Überleitungserklärungen der Umfang eines Berichts zunimmt.

Ein komplexes Vergütungssystem mit vielen Zielgrössen, über das die Credit Suisse verfügt, erfordert eine Hülle von Informationen (36 Seiten). Unabhängig von der Komplexität des Vergütungssystems besteht die Gefahr, dass der Wald vor lauter

Bäumen nicht mehr gesehen wird. Erschwerend kommt hinzu, dass Informationen mehrmals wiederholt werden. Schlussendlich muss ein Vergütungsbericht adressatengerecht Informationen übermitteln, wobei mehr Wert auf die Informationsrelevanz als auf Informationsquantität gelegt werden sollte.

Die Zielerreichung beim Bonus im Zusammenhang mit ESG wird häufig sehr positiv dargestellt. Die Nachhaltigkeitsberichterstattung hat allgemein einen Hang, positive Aspekte überzubewerten. Über negative Gegebenheiten wird eher nicht berichtet. Und falls dies dann getan wird, ist die Kritik oft nicht weit weg. Das zeigt sich zum Beispiel bei Unternehmen, die von der Kinderarbeitsthematik betroffen sind. Je mehr Unternehmen dem Problem nachgehen, um eine Lösung zu finden und darüber berichten, desto mehr werden diese von der Öffentlichkeit dafür abgestraft. Mit dieser konsequenten Transparenz auch über negativen Themen zu berichten wird jedoch Vertrauen geschafft. Das Unternehmen riskiert nur kurzfristig einen Reputationsschaden.

Relevanz als Messgrösse

Der Wert von Transparenz hängt von der Relevanz der Informationen ab. Auch die von einem Regulator als wichtig erachteten Informationen können in der Praxis als irrelevant eingestuft werden. Ausserdem sorgt die Informationsmenge nicht per se dafür, dass bessere Entscheidungen getroffen werden. Die Informationsverarbeitung ist nie kostenlos. Die Herstellung von Transparenz ist – wie üblich - nur dann sinnvoll, wenn der Nutzen die Kosten übersteigt. Ganz im Gegenteil kann eine Flut von nicht standardisierten (z. B. adjustierte Messgrössen), sich wiederholenden oder inkonsistenten Informationen dazu führen, dass die Interpretation von Informationen unnötig erschwert und kostspielig wird. Akteure wie Inrate helfen einerseits die Informationsflut zu verarbeiten und andererseits Inkonsistenzen in einem konsistenten Rahmen zu interpretieren und zu bewerten. Die Herausforderungen regulierender Behörden liegen nicht primär in der Vermeidung von Greenwashing, sondern darin Unklarheiten in Bezug auf Offenlegungsvorschriften und eine fehlende Koordination zwischen Behörden zu vermeiden. Dies erfordert jedoch supranationale Zusammenarbeit sowie ein hohes Mass an Know-How und Planung.



Session III powered by Sustainserv

Gesetzeskonforme und attraktive Klimaberichterstattung – ein Paradox? Der Gegenvorschlag zur Konzernverantwortungsinitiative bringt für Unternehmen Offenlegungspflichten in drei Bereichen. Klimaberichterstattung ist einer davon.

Diese Session fasst die zentralen Anforderungen an die Klimaberichterstattung in der Schweiz und in der EU zusammen und gibt einen Überblick über relevante Standards (z.B. TCFD) und Konzepte (z.B. Net Zero, Scope-3-Emissione Lernen Sie von Prof. Dr. Ralf Frank (Sustainserv) und Tanja Nagel (Heidelberg Materials), wie sie die Klimaberichterstattung angehen können, damit sie sowohl gesetzeskonform als auch attraktiv ist.

Jetzt anmelden: gb-symposium.ch

"Transparency is key in my job"

The Reporting Times

As CFO, François-Xavier Roger heads Nestlé's finances with an ambitious team. Values such as respect and diligence are important to the "CFO of the Year 2022" in the "SMI Expanded" category. To ensure that he is always fit for the demanding task of CFO of a global company, he takes care to strike a good balance between work and regeneration. He tells us what is important to him in this interview.

By Walter Thomas Lutz

ABOUT: FRANÇOIS-XAVIER ROGER

François-Xavier Roger, 61, has been Chief Financial Officer and a member of the Executive Board of Nestlé since 2015. Previously, he was Chief Financial Officer at Takeda Pharmaceuticals in Japan, Chief Financial Officer of Millicom, a NASDAQ-listed global mobile operator based in Luxembourg, between 2008 and 2013, and CFO of Danone Asia and Head of Finance, Treasury and Tax in the Danone Group in Paris from 2000 to 2008. François-Xavier is a French citizen. He holds a degree in Accounting from Audencia Business School and an MBA from Ohio State University, USA



Congratulations on winning the "CFO of the Year" award in the SMI Expanded category What does this award mean to you?

Nº22/2023

This award is first and foremost recognition for the entire Finance team at Nestlé. The team was honored by the prize, which recognizes their professionalism and the performance of the company as a

At the CFO of the Year awards ceremony, you said that your international experience with listed companies helps you in your work. How crucial do you think it is for CFOs to have experience from different cultures?

International experience is critical for a company like Nestlé that operates in more than 180 countries with a business – food and beverages – that is very local. I am European by origin, I was educated in France and in the U.S. and I lived in Africa, Latin America, Europe, North America and in North and South Asia. My international experience helps me a lot with understanding different cultures and with interacting with so many people with different backgrounds.

Respect and working hard are important to you – values that you share with Nestlé. How do you live these values in everyday life?

Respect is critical. It is a core part of Nestlé's values and my personal way of thinking and behaving. I always look to respect people's opinions, their weaknesses and their strengths. I treat everyone the way I would like to be treated. I may have different opinions to others, and I have to make difficult decisions regularly, but I always make sure that I treat everyone fairly.

The guiding theme of the 14th Annual Reports Symposium on June 14, 2023, is "The Paradox of Transparency?". How important is transparency in your professional life?

Transparency is key in my job. For example, I do delegate a lot to my team, but I need to know and I want to be informed of any important matter impacting the business. Transparency also creates trust, which is the foundation of good business relationships.

Where do you see the limits of transparency?

I don't see any limit to transparency. I see a limit to things like information-sharing where there may be confidentiality. The other limit is potentially with materiality. In a large company like ours, we cannot be too granular when providing information as the level of information could quickly become extremely large and cumbersome to manage.

Respect is critical. It is a core part of Nestlé's values and my personal way of thinking and behaving.

The demand for greater transparency is leading to more and more reporting obligations with ever stricter regulations. How is Nestlé dealing

We can handle any reporting obligations and we will. We are well-equipped to do so. Clearly, we always prefer to meet reporting obligations that make sense. Unfortunately, we see an increasing number of

reporting obligations where the potential benefit to the public or to regulators is unclear. Reporting also has a cost and we have to make sure that the cost is proportionate to the benefit.

As reporting obligations increase, so do stakeholders' demands for information. How can Nestlé meet these demands efficiently and effectively?

We have integrated systems that have been developed over the last few decades that allow us to meet most obligations in an automated way. This is especially true for financial reporting. The situation is more complex for ESG reporting. We have invested to be able to handle such reporting in an automated way, too. This is a costly exercise, and we are not always sure about the standards to be applied for such reporting.

International experience is critical for a company like Nestlé that operates in more than 180 countries with a business - food and beverages – that is very local.

The return of inflation also poses major challenges for a company like Nestlé, especially because Nestlé products are also important for people with low purchasing power. As CFO, how do you experience this situation?

Inflation is indeed a challenge as we have seen more than ten years of deflation and consumers are not used to inflation. Inflation and pricing are relative, and our peers and competitors have put through price increases similar to ours. We are aware of the pressure that inflation puts on consumers and we increased prices in a responsible way and also increased our affordable offerings so that everyone can still access our products.

In its corporate purpose, Nestlé states as its goal to use the power of food to improve the quality of life for all, today and in the future. How is this claim reflected in Nestlé's strategy?

We are investing massively in R&D (CHF 1.7 billion a year) and sustainability initiatives to offer products that are "Good for you, good for the planet". As part of our commitment to good nutrition, we are the first company to have reported on the nutritional value of our entire portfolio. Building on this, we have committed to setting a global target for the healthier part of our portfolio and will complement this with stringent responsible marketing practices as well as nutrition education programs and services, to help people enjoy all foods as part of a balanced

How do you measure the impact of Nestlé's sustainability reporting on the company's performance and on stakeholder trust?

It is still early to assess the impact of our significant sustainability investment on company performance. We know that more than 60% of consumers value sustainability as a critical attribute in their purchasing decision. We have also received overwhelming support from our shareholders on our sustainability agenda.

How does Nestlé use the possibilities of digitalization in internal processes?

Nestlé is investing hundreds of millions of Swiss francs a year to digitalize the company across geographies and functions (including Finance, HR, Industrial Operations, R&D, Sales and Marketing). We are very excited by the digital opportunities that we see as a key enabler to accelerate our growth and

Transparency creates trust, which is the foundation of good business relationships.

How is Nestlé dealing with the current shortage of skilled workers?

Nestlé is an attractive employer and we are not facing significant issues to attract talent, and we are able to operate under normal conditions.

What helps you to calm down after a hard day? I spend time with my wife and focus on activities

not related to work, such as reading, sports, dining out, meeting with friends and other social events. I enjoy having other interests outside of work. Maintaining that balance also helps me to work better.

If you could start all over again, what career would appeal to you - apart from that of CFO of Nestlé?

I would do everything I did again, even the most difficult and painful times as they gave me the opportunity to grow and learn. In terms of alternative careers, if I had had the opportunity I would have liked to be a medical doctor.

TOPICS AND TRENDS you should keep an eye on

The reporting landscape is currently characterized by very dynamic developments, especially in the area of non-financial reporting, which is becoming mandatory. In discussions with member companies and partners, in dialogue with experts from business and academia as well as from trend monitoring, studies and analyses, the CCR gains insight into important topics and trends.

Polarization

Virtual realit

Polyphon

New work

Personalizatio

Do you want to know what lies behind these trends and how they will shape and

from the Corporate Reporting Monitor's Future Lab: corporate-reporting.com/

challenge reporting and stakeholder dialogue? Read the first of a series of reports

With the Corporate Reporting Monitor and the newly launched "Future Lab", the CCR maintains a study designed as a compass for strategic developments, trends and benchmarking. The study helps member companies to deal with global trends and their impact on reporting in a timely manner. Another format that serves to identify and discuss trends is the annual CCR Expert



ABOUT THE CENTER FOR CORPORATE REPORTING (CCR)

What is the CCR, and why should you become a corporate member?

Nº22/2023

The CCR is a peer-to-peer network organization and empowers its members to enhance the quality of their reporting. Strategically anchored reporting strengthens stakeholder confidence in a company, underpins value creation and contributes to long-term

We offer high-profile events, practice-oriented publications, and tailored consulting. Corporate members benefit from ongoing knowledge transfer through trend classification, analyses, coaching, workshops, and peer-to-peer learning – consistently pragmatic, proactive and specific.



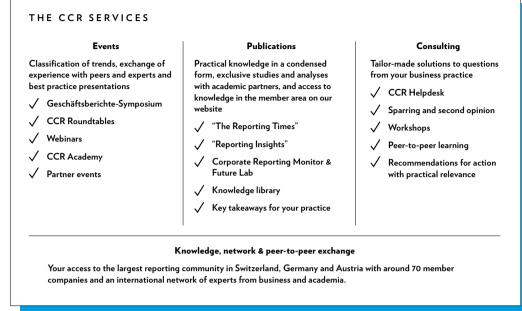
Examples of our advisory work

We support our members with advice and coaching on questions in the broad context of reporting. The following examples provide an idea of how we support our corporate members:

- Annual and sustainability report review: For an energy solutions provider, we reviewed the annual and sustainability report and made recommendations for improvement and quick wins.
- Photo benchmark: For a multinational company, we investigated how photography is used in integrated and sustainability reports, and compiled a benchmark analysis.
- ESG landscape & roadmap: For a food processing company, we compiled an overview of the ESG landscape and developed a high-level roadmap for the company's ESG reporting journey.
- Website analysis: For a national real estate company, we analyzed the website with a focus on investor relations, and provided recommendations for improvement.
- Annual reporting concept: For an international company we helped advance the annual reporting concept by challenging the current concept and providing insights into best practices.
- Purpose statement: For a financial services provider, we supported the development of a "purpose statement" by facilitating a peer workshop and learning session and by helping shape internal management presentation.

What are your challenges and open questions related to reporting? Let us know and get in touch!

corporate-reporting.com/helpdesk



What CCR members say about us

"As a CCR member, we gain access to valuable knowhow, expertise, and assessments. The events offer knowledge on current issues and enable a targeted exchange with peers. The CCR Helpdesk supports us with specific questions and provides answers quickly. As part of our membership, the CCR prepared an overview of current developments in nonfinancial reporting for us last year and provided us with a roadmap and recommendations for action on how we can further develop our reporting. The work presented was comprehensive, concrete and extremely helpful for us!"

Melissa van Anraad, former Head of Public Relations, Landis+Gyr

"As part of an extensive benchmark analysis, the CCR supported us both on a strategic and operational level with practice-oriented recommendations for our future reporting."

Wolfgang Miller, Head of Corporate Reporting & Sustainability Communications, **ZF** Friedrichshafen

"We asked CCR to do a benchmarking analysis on the use of photography in annual reports. The outcome was a great resource for our team. CCR's knowledge and hands-on approach allowed us to optimize our visual content, making it more impactful and engaging for our audience."

Taulant Komani, Senior Manager, Corporate & ESG Reporting, Novartis





14th Geschäftsberichte-Symposium "The Paradox of Transparency"

> GDI Rüschlikon & livestream



Corporate reporting in transition Frankfurt am Main (Discount for CCR members)

CCR EVENTS

October 2023 CCR Roundtable

CCR EVENTS

EY Zurich (members only)

You missed an event?

00000000000000000

In our online member section you find recordings and summaries of past CCR events. Access, for example, key takeaways on ESG assurance, slides on online reporting, or a webinar recording on the new Swiss regulatory reporting requirements. To visit our full event calendar, please go to corporate-

reporting.com/kalender

From the ESG culture wars to focusing on the issues

Exactly how the acronym of ESG has become the topic of such heated debate will make for a good doctoral dissertation in sociology someday. It has become a term derided on both the left ("it's not true sustainability") and the right ("it's a progressive political agenda"). Putting inflammatory rhetoric aside, it is healthy to have a debate about ESG. What it is and what it isn't. What it can do and what it can't do. What it was never intended to do – solve the world's problems starting with climate change. It is also our view that the term has probably run its full life cycle and it is time to address the underlying issues of what is being debated.

By Robert G. Eccles



PROF. DR. ROBERT G. ECCLES is a retired tenured professor at the Harvard Business School and currently a Visiting Professor of Business School at the University

For starters, Dan Crowley, a registered Republican (I am a registered Democrat) and I have argued that it is important to separate material risk disclosures from salient political issues. We can use climate change as an illustrative example. If investors deem how a company is adapting to climate change to be a material issue, then companies should report on it. After receiving a great deal of feedback based on very different views, the SEC will soon be issuing its proposed rule on climate reporting. It is important that this rule simply be about disclosures of a material risk.

In terms of ESG more broadly, Mr. Crowley and I have also argued that "The key will be returning

for helping companies identify and communicate to investors the material long-term risks they face from ESG-related issues". For this reason we are pleased that the House will be holding Hearings on ESG. This will be a great opportunity to put ESG back in the box where it belongs. No doubt there will be some heated debate, always part of the political process, but we are very encouraged by the "Mandatory Materiality Requirement Act of 2022", which was introduced by Senator Mike Rounds (R-South Dakota) and seven other senators in September 2022. Companion legislation, H.R.9408, was introduced by Congressmen Bill Huizenga (R-Michigan) and Andy Barr (R-Kentucky) in December 2022. These

provide a solid foundation for having this discussion. I am not naïve. The controversy over ESG will continue until the next U.S. Presidential election in 2024. Since attacking it is core to the platform of some seeking the Republican nomination for President. But it's important to distinguish between political theater and the political process for addressing society's problems. Rather than arguing about ESG, it's far more constructive to talk about specific issues and do so in a bipartisan way.

This can be illustrated by taking one of the core issues at the heart of the ESG culture wars-ESG to its original and narrow intention – as a means | climate change. The general perception on the left

is that Republicans don't think climate change is a real problem and are simply intent on protecting the fossil fuel industry. While there are certainly examples of this, I do not think it's the norm.

Zweiundzwanzigste Ausgabe

For example, consider Greg Goff. He is a former oil & gas company CEO and now a board member at ExxonMobil, placed there as a result of the Engine No. 1 campaign. In discussing climate change, he stated that "My view is that this is the biggest challenge of my lifetime. In addition to having a sense of urgency, it is important there is very well-developed framework to drive change as we decarbonize". An analysis of ExxonMobil's 2022 10-K shows that it includes every material ESG issue identified by the Sustainability Accounting Standards Board (SASB) for the oil & gas exploration and production industry. SASB merged with the International Integrated Reporting Council (IIRC) to form the Value Reporting Foundation and it was acquired by the ISSB and is informing its work from a sector perspective.

Also consider the NGO ClearPath. "ClearPath Founder Jay Faison and Chief Executive Officer Rich Powell are on a mission to tackle one very tangled question: 'How do we make our energy sector cleaner AND more reliable, while making our economy and country stronger?". Their policy focus is clean energy pillars, clean industrial pillars and the clean removal pillar (carbon dioxide removal). Fundamental to all of these pillars is innovation.

Finally, there is the Conservative Climate Caucus (CCC) founded in June 2021 by Rep. John Curtis, a Republican member of the House of Representatives from Utah. He serves as Chair and Rep. Mariannette Miller-Meeks, a Republican from Iowa, serves as Vice Chair. On its website it states its beliefs, which include: "The climate is changing, and decades of a global industrial era that has brought prosperity to the world has also contributed to that change" and "Climate change is a global issue and China is the greatest immediate obstacle to reducing world emissions. Solutions should reduce global emissions and not just be 'feel good' policies".

Political theater is entertaining and inevitable. But it doesn't solve problems confronting all citizens regardless of their political convictions. The way to do this is to quit talking about ESG and start talking about the real issues.

SOURCES:

Find the complete article by Robert G. Eccles including links to further reading material on the CCR website.







Head Media & Investor

Nº22/2023

ANSWERS



Head Investor Relations & Chief Risk Officer, Georg Fische

1 Die Transparenz in der Berichterstattung ist eine wesentliche Voraussetzung für den Erfolg und das Image eines Unternehmens und wichtige Basis für eine gesunde Weiterentwicklung. Wir arbeiten seit Jahren daran, unsere internen Abläufe zu optimieren, um den Regularien zu entsprechen und all unseren Stakeholdern gerecht zu werden. Für kleinere Unternehmen kann diese Herausforderung durchaus grösser sein.

- 2 Insgesamt ist Lohntransparenz ein komplexes Konzept mit Vor- und Nachteilen. Es ist wichtig, die Bedürfnisse und Perspektiven aller Beteiligten zu berücksichtigen. Die Vergütungssysteme der Zukunft müssen deshalb nicht einfach nur offener werden, sondern mitarbeiterorientierter, agiler und individueller, damit ein Unternehmen im Arbeitsmarkt attraktiv bleibt, wobei der Lohn nicht das einzige Kriterium sein sollte. Jedes Unter-nehmen muss seinen eigenen Ansatz finden.
- 3 Whistleblowing kann als ein Kontrollinstrument bezeichnet werden. Es bietet einen Mechanismus, um Missstände und Unrecht innerhalb einer Organisation oder Branche aufzudecken und an die Öffentlichkeit zu bringen. Allerdings ist zu beachten, dass es nicht immer ein wirksames Instrument ist. Es birgt für die Whistleblower selbst viele Herausforderungen und Risiken. Daher ist es wichtig, sicherzustellen, dass geeignete Schutzmechanismen vorhanden sind, damit die Informationen sicher und effektiv weitergegeben werden können.
- 4 Ein Ausbau der rein finanziellen Berichterstattung erfolgte bereits mit der Einführung Corporate-Governance-Richtlinien, die mit VegüV angereichert wurden. Ein nächster Schritt steht mit der Inklusion der ESG-Kriterien in die jährliche Berichterstattung bevor. Oberstes Prinzip bleibt jedoch auch hier die Transparenz, sich treu zu bleiben und kein Greenwashing zu betreiben.
- 5 Wir stehen in regelmässigem Kontakt mit unseren Stakeholdern über diverse Kanäle. Auch wenn die Kommunikationsstrategie verbindlich ist, ist sie nicht in Stein gemeisselt. Sie lebt vom steten Austausch, sowie von Erfahrung, Anpassung und Optimierung.
- 6 Wir werden im nächsten Geschäftsbericht die nichtfinanzielle Berichterstattung ausbauen und Nachhaltigkeitsthemen verstärkt berücksichtigen.
- 7 Ich bin seit über 23 Jahren in der Finanzkommunikation für verschiedene Unternehmen tätig. Es war bis anhin eine sehr spannende Zeit, wobei sich das Tätigkeitsfeld immer wieder weiterentwickelt und ausgebaut hat. Ich bin damit äusserst zufrieden und würde gar nichts daran ändern.

Transparenz – «pain or gain»

aus Ihrer Sicht?

Was halten Sie vom Konzept der Lohntransparenz?

Wie stehen Sie zum Whistleblowing als Kontrollinstrument in Politik und Wirtschaft?

Wo sehen Sie mittelfristig die grösste Herausforderung für die Unternehmenskommunikation, insbesondere den Geschäftsbericht?

Wie stellen Sie sicher, dass die Botschaften Ihres Unternehmens bei den Zielgruppen ankommen?

Was wollen Sie beim nächsten Geschäftsbericht anders machen?

Wenn Sie mit dem heutigen Wissen Ihre Laufbahn noch einmal starten könnten, wie sähe Ihre Karriereplanung aus?

- 1 Mehr Transparenz zu schaffen, ist die an sich gute Absicht hinter den Regulierungen, die in den letzten Jahren stark zugenommenen haben und immer noch zunehmen. In der Praxis führt das allerdings dazu, dass das Corporate Reporting weltweit mit Anforderungen und Vorschriften konfrontiert wird, die unterschiedlich sind und untereinander nicht abgestimmt werden. Die Herausforderung wird somit grösser, dem interessierten Stakeholder eine klare Meinung vom Unternehmen zu vermitteln.
- 2 GF führt jedes Jahr einen Dialog mit institutionellen Investoren und Proxy Advisors zur Transparenz und Offenlegung der Inhalte des Vergütungsberichts. Dabei verfolgen wir einen Best-Practice-Ansatz und vergleichen uns mit einer relevanten Peer Group in der Schweiz, um eine grösstmögliche Qualität in der Berichterstattung zu erzielen.
- 3 GF ist die vertrauensvolle Beziehung zu Mitarbeitenden, Kunden, Lieferanten und anderen Geschäftspartnern in einem sozial verantwortlichen, stabilen und prosperierenden Umfeld wichtig. Das Unternehmen betreibt eine Transparency Line, die von einem externen Anbieter betrieben wird und technisch so aufgestellt ist, dass sich kein Whistleblower Sorgen machen muss, seine Identität ungewollt bekanntzugeben.
- 4 GF hat am 1. März 2023 zum ersten Mal die finanziellen und alle ESG-Kennzahlen beziehungsweise -Themen gleichzeitig und gemeinsam im Rahmen einer Reporting Suite publiziert. Darauf gilt es nun aufzubauen und die Berichterstattung noch integrierter und zugleich weniger komplex zu machen.
- 5 Wir stützen die Botschaften der Unternehmensberichte sowie der ergänzenden Promotionsprodukte durch möglichst direkte Kommunikation mit den wichtigsten Stakeholdern. Für die Kommunikation mit dem Kapitalmarkt setzen wir Investorenpräsentationen mit der GF Equity Story zu Produktinnovationen und deren Nachhaltigkeitsnutzen ein.
- 6 Es finden von Jahr zu Jahr Anpassungen statt, der Bericht verändert sich laufend. Um Optimierungen für den Geschäftsbericht 2023 zu evaluieren, finden derzeit verschiedene Debriefings mit allen internen und externen Beteiligten statt.
- 7 Das Thema ESG hat in den letzten Jahren deutlich an Bedeutung gewonnen und ist aus der Unternehmensberichterstattung nicht mehr wegzudenken. Neben Kontinuität sind insofern eine stetige Weiterbildung und Integration angrenzender Themengebiete von zentraler Wichtigkeit.

Corporate Governance im Dialog mit Investoren GESTÄRKT



LISA LÜTHI leitet seit zehn Jahren die der Zur Rose Group AG in Frauenfeld. In früheren Stationen rantwortete sie die Kommunikation des Geschäftsbereichs «Accessories» von Bosch und die der damals noch börsenkotierter

Eine aktive Auseinandersetzung mit der Corporate Governance geht über das Erfüllen der regulatorischen Vorgaben hinaus. Vielmehr bietet sie Chancen, Erwartungen der Stakeholder zu erkennen und zu adressieren und das Vertrauen in ein Unternehmen und seine Prozesse zu festigen. Die Zur Rose-Gruppe gehörte 2022 zu den Aufsteigern in der Corporate-Governance-Studie von zRating. Wie ist Zur Rose vorgegangen und welche Erfahrungen wurden gemacht?

Von Lisa Lüthi

Der Anstoss kam von Investoren und Analysten. In Gesprächen mit beiden Gruppen mehrten sich Fragen zu Umwelt-, Sozial- und Governance-Themen (ESG). Das Bedürfnis nach Informationen, die über die Finanzberichterstattung hinausgehen, war zunehmend spürbar. Unsere Stakeholder erwarten nicht nur, dass wir die ökologischen und sozialen Folgen unseres Geschäftsmodells erkennen und es den Anforderungen der nachhaltigen Entwicklung anpassen, sondern auch, dass die Zur Rose-Gruppe eine angemessene Offenlegung über die Art ihrer Unternehmensführung bietet: Transparenz und ein offener Austausch hierzu wurden gewünscht und werden geschätzt.

Dies bestätigte uns, dass wir mit dem eingeschlagenen Weg, ESG im Rahmen der Nachhaltigkeitsstrategie von Zur Rose gruppenweit zu verankern und in den kommenden Jahren auszubauen, richtig liegen.

Im persönlichen Dialog lassen sich Beweggründe nachvollziehbar darlegen.



Die Zur Rose-Gruppe legte im Geschäftsbericht 2020 zum ersten Mal offen, wie das Geschäftsmodell mit ESG verbunden ist, und publizierte im Folgejahr 2021 den ersten Nachhaltigkeitsbericht.

Dazu wurde die Corporate Governance als ein zentrales Element des ESG-Reportings analysiert, und wir fragten uns, wie sich Zur Rose verbessern kann und wo wir die Transparenz erhöhen wollen. Hierzu nutzten wir auch Rückmeldungen des Kapitalmarkts, analysierten Richtlinien von Stimmrechtsberatern und Kriterienkataloge von Rating-

Agenturen und Beratungsunternehmen. Es zeigte sich, dass Zur Rose zwar viele Kriterien adressierte, der Detaillierungsgrad der Offenlegung aber nicht ausreichte. Zum Beispiel haben wir die Angabe der Anzahl Sitzungstage des Verwaltungsrats um die effektive Sitzungsdauer erweitert und die individuellen Sitzungsteilnahmen aufgeführt. Solche «Quick Wins» lieferten nicht nur schnelle Ergebnisse, sie liessen sich auch einfach umsetzen.

Verbesserungspotenziale sind wir aktiv angegangen. Ein Beispiel dafür ist das Diversitätsziel in der Zusammensetzung des Verwaltungsrats. Die Erhöhung des Frauenanteils auf mindestens ein Drittel hatte der Verwaltungsrat proaktiv als Ziel formuliert und im Corporate-Governance-Bericht offengelegt. Die Zielerreichung gelang dann ein Jahr früher als geplant.

Governance-Roadshow mit Verwaltungsratspräsident und CEO ermöglichte proaktiven Austausch mit Stakeholdern

Den bevorstehenden Wechsel des CEO der Zur Rose-Gruppe in die Funktion des Verwaltungsratspräsidenten und weitere anstehende Veränderungen in der Zusammensetzung des Gremiums nahm Zur Rose zum Anlass für eine Governance-Roadshow und lud die 20 grössten Aktionärinnen und Aktionäre sowie ausgewählte Stimmrechtsberater zu Einzelgesprächen ein. Christoph Herrmann, der damals als IR-Verantwortlicher mit dem Verwaltungsratspräsidenten und dem CEO an den Gesprächen teilnahm, sagt: «Die Investoren wie auch die Analysten der Stimmrechtsberatungsunternehmen schätzten den proaktiven Austausch über Governance-Themen ungemein. In diesen One-on-One-Gesprächen konnten wir unter anderem darlegen, warum ein guter Mix von langjährigen, erfahrenen Mitgliedern und jüngeren Mitgliedern im Verwaltungsrat wertvoll für die Zur Rose-Gruppe ist.»

Eine wichtige Erfahrung aus diesen Roadshows ist, dass sich im persönlichen Dialog Beweggründe besser erklären lassen. Es ist möglich, auf individuelle Einzelsituationen einzugehen und diese in die Bewertung einfliessen zu lassen. Wir erkannten zudem, dass es einen Ermessensspielraum für Entscheidungen gibt – sowohl bei Investoren wie auch bei Stimmrechtsberatern. Last, but not least erlangten wir ein tieferes Verständnis, wie sich die Financial Community mit dem Thema Corporate Governance auseinandersetzt. Wo sie Schwerpunkte setzt und wie die Entscheidungswege bis zur Stimmabgabe an der Generalversammlung sind. Grundsätzlich stellten wir fest: Transparenz und Dialog werden geschätzt – unabhängig davon, ob es sich um die Geschäftsentwicklung, die Strategie oder die Corporate Governance handelt. Zu guter Letzt, und das bestätigt uns in unseren Anstrengungen, führte die Summe aller Massnahmen zu einer deutlichen Verbesserung unserer Ratings bei zRating und bei ISS Governance Quality Score.

FAKTEN UND ZAHLEN ZUR SCHWEIZER ZUR ROSE-GRUPPE

Die Schweizer Zur Rose-Gruppe ist eine der führender Online-Apotheken Europas. Sie ist mit starken Marken präsent – darunter mit DocMorris, Deutschlands bekanntester Gesundheitsplattform

Umsatz 2022: CHF 1'837 Mio.

FACTS AND FIGURES ABOUT THE IR CLUB SCHWEIZ

- Founded in 1992
- 83 member companies
- 80% of companies listed in SMI are members
- Regular knowledge updates via newsletter and LinkedIn

For further investor-relations-relevant topics, please check out the knowledge hub on irclub.ch.

IR club.ch



THE PARADOX OF TRANSPARENCY



Mittwoch, 14. Juni 2023 • Hybrid Im GDI Rüschlikon/Zürich **Digital-Pass mit Livestream und Replay**



Wählen Sie zwischen Teilnahme vor Ort oder Digital-Pass:



DIE TEILNAHME VOR ORT

im GDI Rüschlikon bietet Ihnen die Vorteile der Interaktion und des Networkings mit Peers sowie den Referentinnen und Referenten.



DER «DIGITAL-PASS»

ermöglicht Ihnen den bequemen Zugriff von zuhause auf den Livestream aus Rüschlikon (Live-Übertragung der Keynotes sowie Zugang zu Session-Aufzeichnungen im Nachgang).

ALLE GÄSTE PROFITIEREN VON INSPIRATION UND WISSEN IM REPLAY

und erhalten im Nachgang Zugang zu den Aufzeichnungen sowie den aufbereiteten Schlüsselerkenntnissen aller Keynotes und Sessions.

INSPIRATION, TRENDS UND INTERNATIONALE BEST PRACTICE CASES MIT EXPERTINNEN UND EXPERTEN WIE:



Prof. Dr. Mathias Binswanger Professor FHNW. Privatdozent Universität St. Gallen



Ingrid Deltenre Verwaltungsrätin Givaudan, Deutsche Post/DHL, SPS & BCV



Phil Fitz-Gerald FRC Lab



Mikael Krogerus & Roman Tschäppeler



Prof. Dr. Miriam Meckel Co-founder & CEO ada Learning, Professorin Universität St. Gallen



Eckehard Mosler Director & Associate General Counsel, Mercedes-Benz Group

GOLDPARTNER



Dr. Christopher Sessar Chief Accounting Officer,



Ana-Maria Tolbaru Senior Manager, Sustainability and ESG Office, Novartis

PLATINPARTNER





















MEDIENPARTNER

persönlich



Wie kommunizieren Unternehmen erfolgreich mit der Generation Z (Gen Z)? Sei es, um Dienstleistungen und Produkte zu verkaufen oder junge Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen. Auf die Authentizität, gutes Storytelling und die Wahl der richtigen Plattform kommt es an, sagt Emmanuel Wandji Tchatat, Head of Operations bei ZEAM, einer Agentur für Gen Z Consulting und Marketing, im Gespräch mit «The Reporting Times».

Von Walter Thomas Lutz

ZUR PERSON: EMMANUEL WANDJI TCHATAT

Emmanuel Wandji Tchatat ist seit Oktober 2022 Head of Operations bei ZEAM. Er startete im Sommer 2021 als Praktikant bei der Agentur, damals war er im letzten Semester seines trinationalen Bachelorstudiengangs «International Business Management». Zwischenzeitlich arbeitete Emmanuel für ein halbes Jahr bei Deloitte in der Wirtschaftsprüfung. Nebst seinen Aufgaben bei ZEAM hat Emmanuel den TikTok-Kanal von Delay Sports Berlin aufgebaut, einen der grössten Fussballkanäle im deutschsprachigen Raum.

WARUM SIE BEIM SCHREIBEN VON GESCHÄFTSBERICHTEN AUCH MAL **SCHREIEN** DÜRFEN

Die verschärften Regulierungen und wachsenden Ansprüche ans Reporting sorgen für immer mehr Text. Da noch Kernbotschaften zu definieren und mit diesen zu den Stakeholdern durchzudringen, wird für Unternehmen zur Herausforderung. Doch es gibt einen Trick, mit dem Sie selbst die längsten Reports direkt auf den Punkt bringen: den Küchenzuruf.



FABIAN DIEZIGER
ist Gründer und Mitglied des

Kennzahlen, Nachhaltigkeitsversprechen und Co. machen im Reporting eine Menge Lärm. Je mehr Sie zu einem Thema sagen wollen – oder müssen –, desto schwieriger wird es, ohne Umwege auf das eigentliche Ziel hinzuarbeiten. Dahin gelangt nur, wer den Lärm für einen Moment abstellt und sich auf den Kern in seinem Text besinnt.

Genau dabei hilft der sogenannte Küchenzuruf. Ins Leben gerufen hat ihn der ehemalige «Stern»-Chefredaktor Henri Nannen. Er schärfte seinen Journalistinnen und Journalisten ein, beim Schreiben ihrer Texte an ein Pärchen zu denken. Jemand liest den besagten Text im Wohnzimmer, die zweite Person ist in der Küche. Was soll die Leserin oder der Leser nach der Lektüre als Zusammenfassung in die Küche rufen? Das ist die Kernaussage, auf der man den ganzen Text aufbaut.

Was rufen Sie Ihre Leser?

Der Küchenzuruf stammt zwar noch aus der Zeit der D-Mark. Mit der Gedankenstütze lässt sich aber auch heute noch viel klarer texten. Es kommt nur noch darauf an, was tatsächlich beim Publikum ankommt, und nicht auf alle anderen Details, die Sie sonst noch mitschicken wollen. Die Grundfrage vor dem Schreiben dreht sich damit um 180 Grad: «Welchen Ausruf möchte ich beim Publikum provozieren?» ersetzt «Was möchte ich erzählen?». In der Werbung hat sich der Begriff Fensterbrüller durchgesetzt. Das Konzept bleibt gleich: Was wichtig ist, wird aus dem offenen Fenster in die versammelte Menschenmasse geschrien.



Supertext macht Lesefreude. Mit Projekten für Novartis, BKW oder die Migros hat sich der Sprachdienstleister als Partner für mehrsprachiges Reporting einen Namen gemacht – mit Expertise in Konzept und Storytelling über die Wahl der Linguist*innen bis zur Technik und Datensicherheit.

Manchmal bedeutet das, ein Thema lange durchkauen zu müssen, bis man diese Essenz findet. Es lohnt sich, denn vielbeschäftigte Stakeholder suchen sie sicher nicht für Sie. Einmal festgelegt, bekommt der Küchenzuruf seinen Platz an prominenter Stelle im Text: im Vorwort, direkt nach dem Einstieg oder sogar schon in der Überschrift. Damit ihn selbst die flüchtigsten Leserinnen und Leser nicht verpas-

«Die Kernbotschaft ist der Nordstern iedes Unternehmens.»

Die Kernaussage soll einen klaren, emotionalen Wert haben und Ihre Vision oder Perspektive kommunizieren. Den Grund, warum Sie tun, was Sie tun. Und das in weniger als zwei Sätzen. Danach können Sie in aller Detailliertheit ausrollen, wie Sie in Richtung dieses Nordsterns ziehen. Von den Finanzierungsmassnahmen bis zur Personalstrategie. Die Botschaft hilft dabei durchgehend beim Orientieren – Ihrem Unternehmen, vor allem aber seinen Aktionärinnen und Aktionären.

Zum Schluss prüfen Sie das Konzept im grossen Ganzen. Der Härtetest für Ihren nächsten Geschäftsbericht sieht darum so aus: Lesen Sie das Dokument vom Anfang bis zum Ende. Fragen Sie sich dann, was Sie der Person in der Küche zurufen würden. Haben Sie Mühe, das in einfache Worte zu fassen? Dann müssen Sie nochmals über die Bücher.

Der Slogan von ZEAM lautet «Connecting companies with the future». Wie geht ZEAM dabei vor?

Nº22/2023

ZEAM unterstützt die Kunden dabei, ihre Wahrnehmung bei der Gen Z zu stärken und die Akzeptanz innerhalb der Zielgruppe zu erhöhen. Dazu entwickeln wir einerseits Konzepte und Programme, die Unternehmen helfen, sich in den Social Media zu präsentieren. Hier stehen im Moment Hochvideoformate wie «TikTok», «YouTube» und «LinkedIn» im Vordergrund. ZEAM unterstützt ihre Kunden auch dabei, diese Konzepte umzusetzen. Weiter zeigen wir Unternehmen in Workshops und Inputreferaten auf, wie die Gen Z denkt, was ihr wichtig ist und wie sie kommuniziert.

Wie unterscheidet sich die Gen Z von den älteren Jahrgängen wie den Millennials oder den Boomern?

Die Gen Z ist die erste Generation, in der die sogenannten True Digital Natives dominieren, also Menschen, die gleichzeitig in der analogen und in der digitalen Welt aufgewachsen und mit dem Smartphone gross geworden sind. Wer zur Gen Z gehört, erwartet, immer und überall «connectet» zu sein und für die Kommunikation auf Social Media zurückgreifen zu können.

Wie geht die Gen Z damit um?

Sie hat «online» in ihr Handeln integriert. Die hohe Verfügbarkeit von Angeboten, Informationen und Kontakten im Internet prägt die Gen Z.

Only digital? Oder nutzt die Gen Z auch traditionelle Medien?

Darauf gibt es keine Antwort, die generell auf die Gen Z zutrifft. Viele konsumieren nach wie vor klassische Medien wie Zeitungen und lesen Bücher. Es ist nicht so, dass die Gen Z sich ausschliesslich auf Plattformen wie «TikTok» oder «Fortnite» aufhält. Aber sie erwartet, dass Kommunikation, insbesondere auch die Kommunikation von Unternehmen, unterhaltsam ist und in der Regel auch auf Social Media stattfindet. Wenn es gelingt, Informationen in abwechslungsreichen Kurzvideos aufzubereiten, erhöht das die Wahrscheinlichkeit, dass sie in der Gen Z wahrgenommen werden. Das gilt für Dienstleistungen und Produkte genauso wie für Abstimmungen und Wahlen. Bereits heute kommunizieren auch Behörden auf diesen Plattformen. Abstimmungsvorlagen werden in kurzen Informationsvideos erläutert, und wer für ein politisches Amt gewählt werden will, tut gut daran, seine Wählerinnen und Wähler auch via Social Media anzusprechen.

Welche Rolle spielt Storytelling?

Eigentlich hat es mitreissendes Storytelling schon immer gebraucht. Nur die Art und Weise, wie man Storytelling auf Social-Media-Plattformen wie «TikTok» macht, hat sich verändert.



Die Herausforderung für die Unternehmen ist, dass sie den Unternehmenszweck mit den Mitarbeitenden regelmässig thematisieren.



Und die Plattformen und damit die Möglichkeiten haben sich verändert.

Genau. Ein typisches Beispiel dafür ist die Klima-Bewegung von Greta Thunberg. Alles begann auf Social Media. Damit konnte mit wenig Ressourcen in kurzer Zeit eine ungeheure Reichweite erzielt und konnten Massen mobilisiert werden. Ein weiteres Beispiel ist Black Lives Matter.

Reichweite ist eine Sache, aber wie steht es mit Glaubwürdigkeit und Faktentreue?

Fake News stellen tatsächlich ein grosses Problem dar. Obwohl die Plattformen viel gegen Fake News unternehmen, geht es nicht ohne kritisches Hinsehen und Eigenverantwortung.

Gibt es innerhalb der Gen Z

einen Austausch zu diesem Thema?

Den gibt es schon. Viel wichtiger ist aber die Reputation eines Absenders bei der Zielgruppe. Und hier haben Unternehmen und Organisationen eine bessere Ausgangslage als private Absender oder Accounts.



Wenn es darum geht, dass ein Unternehmen junge Mitarbeitende (...) ansprechen und rekrutieren will, dann ist «LinkedIn» eine gute Wahl.



Sprechen wir über Dosenbach. ZEAM hat für das Schuhfachgeschäft eine Kampagne ent-

wickelt und umgesetzt. Was war hier wichtig? Das Zauberwort lautet Authentizität. Authentizität war zwar immer schon wichtig. Aber wie schafft man es, die Markenidentität authentisch in einem «TikTok»-Video zu vermitteln, damit sich die Wahrnehmung bestätigt, wenn Kunden den Online-Shop oder Filialen von Dosenbach besuchen? Und fast ebenso wichtig wie Authentizität ist wie angesprochen, dass Kurzvideos unterhalten. Wem dies nicht gelingt, der wird bei der schieren Masse an Informationen, die täglich auf «TikTok» veröffentlicht werden, nicht wahrgenommen.

Was heisst das jetzt für Dosenbach?

Wir haben konsequent auf Protagonisten aus der Gen Z gesetzt. Weiter war es auch wichtig, die richtige Social-Media-Plattform auszuwählen, auf der sich die Zielgruppe informiert und austauscht. Bei Dosenbach haben wir konsequent auf «TikTok» gesetzt.

Die Wahl, welche Plattformen genutzt werden, ist also entscheidend. Welche sind im Moment die angesagtesten?

Am besten funktionieren im Moment «TikTok» und «LinkedIn». Mit TikTok erreicht man ein jüngeres Publikum. Aber Plattformen wie «YouTube», «Instagram» und «Snapchat» holen bei den Kurzvideoformaten auf. Wenn es darum geht, dass ein Unternehmen junge Mitarbeitende, hauptsächlich aus den ersten Jahrgängen der GenZ, ansprechen und rekrutieren will, dann ist «LinkedIn» eine gute Wahl.



Wie unterscheiden sich «TikTok» und «LinkedIn»?

Sie unterscheiden sich hauptsächlich darin, wie Informationen vermittelt werden. «TikTok» lebt von kurzen, unterhaltenden Videos. Bei «LinkedIn» sind es Textbeiträge, die oft auch mit Bildern oder ebenfalls Videos kombiniert werden. Wichtig ist aber, dass unabhängig davon, welche Plattform gewählt wird, es leichter ist, sich mit Personen als mit Unternehmen oder Organisationen zu identifizieren. Das gilt genauso für «LinkedIn». Der gleiche Beitrag, der von einer Person gepostet wird, die zudem vielleicht auch noch in einem ähnlichen Bereich tätig ist oder viele Follower insbesondere auch im Bekanntenkreis hat, wird viel stärker beachtet, als wenn ein Unternehmen oder eine Organisation als Absender auftritt. Deshalb hat ZEAM ein Produkt entwickelt, bei dem wir auf die Social-Media-Auftritte von jungen Mitarbeitenden eines Unternehmens setzen und diese mit Inhalt bespielen. Somit kann das persönliche Netzwerk der Person erreicht werden. Die Mitarbeitenden agieren als Botschafter ihrer Arbeitgeber. Damit das gelingt, ist eine wichtige Voraussetzung, dass die Mitarbeitenden dies während der Arbeitszeit machen können.

Was schlagen Sie den Unternehmen vor, wie sie sicherstellen können, dass die Posts von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit den Zielen eines Unternehmens übereinstimmen?

Im Prinzip raten wir zu so wenig Vorgaben und Kontrolle wie möglich, damit die Posts authentisch bleiben und ein überzeugendes Employer Branding auf Social Media gelingt. Aber natürlich geht es nicht ohne Begleitung. Prozesse müssen erarbeitet werden, und dieses Vorgehen verlangt nach Transparenz und Dialog. Wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf diesem Niveau eigenständig auf Social Media über ihren Arbeitgeber kommunizieren, dann müssen sie die Unternehmenswerte und den Purpose des Unternehmens teilen. Die Herausforderung für die Unternehmen ist, dass sie den Unternehmenszweck mit den Mitarbeitenden regelmässig thematisieren.

ZEAM - CONNECTING COMPANIES WITH THE FUTURE

Die Kommunikationsagentur ZEAM hilft Unternehmen, die Gen Z anzusprechen: die junge Zielgruppe, die nach 1995 geboren ist und bald ein Drittel der Weltbevölkerung ausmachen wird. – https://zeam.xyz/

Nº22/2023

VON DER PRESTIGEPUBLIKATION ZUM TÜRSTOPPER

Die Zeiten der gedruckten Geschäftsberichte sind längst vorbei. Heute veröffentlichen Unternehmen digitale Berichte, um mit ihren Stakeholdern in Kontakt zu treten und wichtige Informationen über den Geschäftsverlauf bereitzustellen – zumindest, wenr sie klug sind. Denn Digitalberichte haben einige unschlagbare Vorteile, und Unternehmen, die heute in sie investieren, gute Chancen, sich morgen entscheidende Vorteile zu verschaffen.

Von Luca Lavina



LUCA LAVINA
ist seit 2021 für die Clariant
International AG tätig und als
Manager Corporate Publishing
für den Integrated Report des
Unternehmens verantwortlich.
Zuvor arbeitete er als Kommunikationsberater in einer Agentur
sowie als Autor für eine Schweizer
Tageszeitung.

210 auf 280 auf 17 Millimeter. 831 Gramm schwer. Der Umschlag aus dickem schwarzem Offsetkarton, darauf ein neongrüner Titel, hinter dem sich unser «Clariant C-Badge» verbirgt. Dazwischen 204 Seiten in samtmattem Papier, voller hochaufgelöster Fotografien, Grafiken und leuchtender Akzente. Wir waren stolz auf unseren gedruckten Clariant Integrated Report 2019, als dieser am 9. März 2020 veröffentlicht wurde. Und gleichzeitig war er unser letzter gedruckter Geschäftsbericht. Im Corporate Center von Clariant in Pratteln dienen die letzten noch verbliebenen Exemplare höchstens als Türstopper.

Wer heute noch etwas wissen möchte über das Unternehmen im Geschäftsjahr 2019, besucht die Website, die eigens für den Integrated Report 2019 erstellt wurde, oder wirft einen Blick in das PDF. Denn im Vergleich zum gedruckten Bericht haben diese digitalen Berichte zahlreiche Vorteile:

Zugänglichkeit: Digitalberichte sind für alle jederzeit und von überall her zugänglich. Das macht es einfach für Stakeholder, die Berichtsinhalte einzusehen und zu analysieren. Besonders für Unternehmen mit globaler Präsenz ist das ein entscheidender Vorteil. Interaktivität: Digitale Berichte bieten eine ganze Reihe von Funktionen, über die gedruckte Berichte nicht verfügen können. Sind bestimmte Sachverhalte für reinen Fliesstext oder einfache Infografiken zu komplex? Videos oder Animationen helfen, Kernbotschaften effektiver zu vermitteln und das Engagement der Stakeholder zu erhöhen. Hyperlinks ermöglichen es zudem, auf andere Informationsquellen wie etwa Medienmitteilungen zu verweisen, damit Stakeholder sich ein vollständigeres Bild vom Unternehmen machen können.

Übersichtlichkeit: Wie viele Produktionsstätten hatte Clariant Ende 2022? Wie viele Produkte wurden im letzten Jahr mit unserem EcoTain®-Label ausgezeichnet und bieten deshalb besonders viele Nachhaltigkeitsvorteile? Wer Geschäftsberichte regelmässig als Informationsquelle nutzt, will das Gesuchte möglichst schnell und einfach finden, ohne den gesamten Bericht durchblättern zu müssen. Die Suchfunktion in digitalen Berichten ermöglicht genau das und macht Investoren, Analysten, Journalisten und Kommunikatoren glücklich.

Nachhaltigkeit: Fast 3,8 Tonnen Papier wurden für den Clariant Integrated Report 2019 verarbeitet. Das entspricht mehr als fünfeinhalb 25 Meter hohen Fichten. Unternehmen, die auf reine Digitalberichte setzen, reduzieren Papierabfall und die bei der Herstellung sowie beim Versand erzeugten CO₂-Emissionen. Unternehmen, die Nachhaltigkeitsziele formulieren, sollten für ihre Nachhaltigkeitsberichte keine Bäume fällen.

Analytik: Für welche im Geschäftsbericht publizierten Informationen interessieren sich unsere Stakeholder? Bei gedruckten Berichten lässt sich diese Frage nicht beantworten. Mit digitalen Berichten hingegen schon. Und zwar per Knopfdruck. Moderne Webanalysetools liefern innert kurzer Zeit wertvolle Hinweise zum Nutzerverhalten. Damit kann die Wirksamkeit künftiger Berichte optimiert werden.

Flexibilität: Digitale Berichte können leicht angepasst werden. Soll ein paar Stunden vor der Publikation noch eine wichtige Änderung oder Ergänzung vorgenommen werden, braucht es dafür keinen Notstopp einer Druckmaschine. Weil der Druck und der Versand wegfallen, kann an digitalen Berichten länger gearbeitet werden. Das ist besonders in der finalen Phase enorm wertvoll, in der jeder Tag zählt.

Kosteneffizienz: Unternehmen, die darauf verzichten, einen gedruckten Bericht zu produzieren, sparen Kosten für Papier, Tinte, Druck, Versand und Lagerung. Trotzdem können digitale Berichte je nach Format und Features, die zum Einsatz kommen, ziemlich kostspielig sein. Doch bei der grossen Bandbreite an digitalen Formaten sollte für jedes Unternehmen (und Budget) die richtige Lösung dabei sein: Schon einfache, unverlinkte PDFs, die auf der Webseite des Unternehmens zur Verfügung gestellt werden, bieten als digitale Version des gedruckten Geschäftsberichts einige der genannten Vorzüge. Diese können durch Hyperlinks und anklickbare Inhaltsverzeichnisse noch verbessert werden. Manche Unternehmen stellen die PDFs ihrer Berichte auf der eigenen Website zur Verfügung, andere programmieren für ihre Geschäftsberichte teils aufwendige Microsites mit Videos, Animationen und weiteren interaktiven Funktionen. Der Kreativität sind da lediglich durch das Budget

Welches Format für einen Digitalbericht gewählt wird, hängt von den Unternehmenszielen, den Stakeholdern und letztlich auch vom Budget ab. Sicher ist aber, dass die Bedeutung von digitalen Berichten, die auf die Bedürfnisse ihrer Zielgruppen eingehen, künftig markant zunehmen dürfte, zumal die Anzahl der publizierten Geschäftsberichte aufgrund regulatorischer Vorgaben steigen wird. Wer einen nutzerfreundlichen Digitalbericht veröffentlicht, ist da im Vorteil.

Es ist also an der Zeit, dass Unternehmen den Wechsel zu reinen Digitalberichten in Angriff nehmen, um ihre Botschaften gekonnt in der digitalen Welt zu platzieren und die gedruckte Vergangenheit hinter sich zu lassen.



Event in Kooperation mit Management Digital Data AG (MDD)

Online-Berichte kommen heutzutage in vielfältigen Formaten daher: von umfangreichen HTML-Report auf mehreren Microsites bis zu kurzen Berichten, die lediglich ausgewählte Informationen auf einer Landingpage zusammenfassen

Diese Vielfalt stellt Unternehmen vor die Fragen: Was ist überhaupt ein Online-Bericht? Welche Vorteile bringen Online-Berichte gegenüber traditionellen Berichten? Welche Varianten gibt es? Was zeichnet einen guten Online-Bericht aus? Wie werden Online-Berichte genutzt? Und: Wie gehe ich es an?

Am Event vom 15. Mai beleuchten Vertreterinnen und Vertreter des Corporate Communication Institute sowie von Clariant und Kirchhoff das Thema Online-Reporting von akademischer und praktischer Saite

Unterlagen zum Event stehen Mitgliedern nach dem Event im Mitgliederbereich auf unserer Webseite zur Verfügung.

corporate-reporting.com/ event/leadingthechangeo linereport

Benefits of ESG reporting with XBRL

Environmental, social and governance (ESG) reporting is gaining relevance worldwide. Climate reporting will, as part of the non-financial report, be mandatory in Switzerland for large organizations as of January 2024. The mandate specifies that climate reports must be published in a human- and machine-readable format which is used in an international setting. A suitable format that fulfills these requirements is XBRL.

By Björn Fastabend

Why digital business reporting?

Why is digital business reporting of such importance in the financial sector? Over the past decades, companies have been involved in an increasingly global setting, with a global stakeholder base. Providing relevant information in a comparable and instantaneously available format is essential. Ease of transmission, ease of consumption and automation of the overall process are key. Machine-readability is becoming the norm and internationally operating companies are expected to provide information in a format that can be digitally analyzed.

What is XBRL?

XBRL (Extensible Business Reporting Language) is an international standard for digital business reporting. Governed by the non-profit organization XBRL International, XBRL has seen worldwide use since its inception in the early 2000s. XBRL enables widespread automation in creating and consuming financial reports. XBRL files are created based on a taxonomy, which defines their structure and validation rules to assess data quality. XBRL files are highly comparable while improving data quality. Being a machine-readable format, the complete process of creating, validating, and analyzing XBRL data is automatable.

Benefits of standardization

Prior to the inception of XBRL, financial reports were commonly published as PDFs, which made automated analysis difficult. Transferring the data into third-party systems (e.g.: a regulator's database) required manual data entry. XBRL increasingly standardized business reporting. Standardization offers potential for automation, which in turn simplifies and speeds up the reporting process while reducing human errors. XBRL is an open standard and taxonomies are publicly available, therefore providing stakeholders easy access to data aggregation and analytics. Utilizing standards leads to more clarity and reduces complexity—an especially relevant aspect when reporting financial data.

Why XBRL for ESG reporting?

As XBRL has proven very useful for financial reporting, it is expanded to non-financial reporting, both in the EU (CSRD) and in Switzerland (climate reporting). XBRL is a strong contender for ESG reporting due to its improved ease of reporting, improved data quality, and the availability of software solutions.

Ease of reporting

The Swiss climate-reporting mandate requires the publication of a human- and machine-readable reporting format. While it is possible to publish a PDF along with an XBRL document, there is an alternative where only a single document would need to be published: iXBRL, an innovative XBRL format, combining both

attributes of human and machine readability in a single document. The document consists of a human readable section, while the (non-)financial data is stored in machine-readable XBRL. Various international financial reporting mandates (e.g.: ESMA's ESEF, SEC's US-GAAP) already make use of iXBRL.

Data quality

The European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA) published statistics of how data quality using XBRL has improved for Solvency II reporting from 82% in 2016 to 94% valid filings in 2022. This improvement can be attributed to the built-in validation rules of the taxonomy. Both filers and regulator are using the same taxonomy to validate the filings, enabling the filer to address any validation issues prior to submitting the XBRL document to the regulator and thus increase the quality of the data received. Filers also benefit from this, since having the validation rules at hand reduces the attempts to file correctly.

Wide range of software solutions

Being an established international standard, software solutions to prepare XBRL-based reports are readily available for financial and ESG reporting. XBRL International provides an overview of various software solutions for both creators and consumers of XBRL filings at xbrl.org/view/tools-and-services/.

Challenges

The main challenge that remains for ESG reporting with XBRL is that currently no taxonomy is available. The Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) has given recommendations for climate reporting, however, does not provide an XBRL taxonomy. XBRL Switzerland has shown interest in creating a taxonomy, however further clarifications of requirements (e.g.: national or extension of an international taxonomy) are required. To uphold the deadline for utilizing XBRL in climate reporting, it is crucial to have a taxonomy available well before the deadline, since both report-preparers as well as consumers require it for climate report processing.

Conclusion

Using XBRL for ESG reporting is a good choice, as the standard is well-established in financial reporting. Based on the requirements laid out for Swiss climate reporting, iXBRL is a strong contender, since a single iXBRL file is both machine- and human-readable and is based on an internationally used format. ESG reporting in XBRL can provide companies the peace of mind that their information is provided in a consistent and compliant format, which improves transparency in reporting. Downstream stakeholders such as investors will benefit from its ease of consumption and automated analytics.



B JÖRN FASTABEND is head of the XBRL processing unit at BaFin. In addition, he chairs XBRL International's Best Practices Board, which manages the development of XBRL guidance materials. Björn values the standardization and automation of business processes.

Already mandatory in Europe through ESEF, still uncharted territory for most companies in Switzerland: XBRL. Not just another standard with a strange acronym - but a commitment to take seriously! A new regulation by the Federal Council that will take effect on January 1, 2024, requires a company's climate report to be both human- (e.g. PDF) and machine-readable, as well as published in an internationally accepte electronic format (e.g.

Based on the transitional provision, first machine-readable climate reports need to be published in early 2026, covering the year 2025.

Do you draw a blank when it comes to XBRL? In an overview curated by the CCR, you will find tips on where to learn more about the topic.











Swiss Prime Site



VAT





Warteck Invest

Geberit



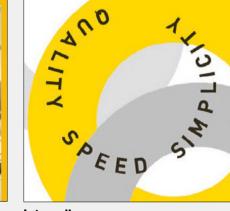


Swissquote



Burckhardt Compression





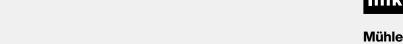


Phoenix Mecano

Die Guten sind vorn.

Fakten sprechen Klartext: Wie gut die Berichterstattung ist, beantwortet das Schweizer Geschäftsberichte-Rating. Es freut uns, dass wir beim Rating 2022 zum ersten Platz des Gesamtsiegers Sika und zum Zweitplatzierten Holcim beigetragen haben. Unter den zwölf Gesamtbesten befinden sich vier Unternehmen, für die wir arbeiten. In der Designwertung «Online und Print gesamt» sind wir bei zwölf Lösungen unter den ersten 30 mit von der Partie. Unsere Kunden Phoenix Mecano und die Jungfraubahn Holding sind die beiden ersten Aufsteiger des Jahres in der Designwertung. Zudem belegen unsere Geschäftspartner Phoenix Mecano, Valiant und Sika in der Text-Kategorie die ersten drei Ränge.

Unser Leistungspaket Financial Publishing richtet sich an kotierte und nicht kotierte Unternehmen, die Wert auf eine professionelle Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung legen. Die Kunden profitieren von uns als One-Stop-Shop, den medienübergreifenden Kompetenzen und der hohen Fertigungstiefe in unserem Haus. Wir beraten und unterstützen Sie zu crossmedialen Kommunikationsstrategien sowie bei der Entwicklung von Content. Und wir sorgen dafür, dass die Inhalte kanalübergreifend richtig orchestriert werden. Damit das Publishing effektiv und effizient ist, stellen wir Ihnen webbasierte Publishingsysteme zur Verfügung. Viele namhafte Organisationen gehören zu unserem Kundenkreis.



linkgroup

Mühlebachstrasse 52 8008 Zürich T+41 44 268 12 12 www.linkgroup.ch Agentur für Publishing auf allen Kanälen.

WIDER DIE ESG-Inflation

Die Unternehmensberichterstattung war noch nie so wichtig und so anspruchsvoll wie heute. Eine effiziente Kapitalallokation über die Finanzmärkte erforderte in der Vergangenheit die Bereitstellung überwiegend finanziell relevanter Informationen. Auf dieser Grundlage floss das Kapital da hin, wo es den höchsten monetären Mehrwert versprach. Mittlerweile beeinflussen zunehmend auch Erwartungen an eine verantwortungsbewusste Unternehmensführung das Handeln von Investoren und Unternehmen.

Von Kay Bommer

Nº22/2023

Die Unternehmensberichterstattung ist ein zentraler Hebel, der von der Politik gezielt genutzt wird - Stichwort EU-Taxonomie oder Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), um gesellschaftlich gewünschte, wirtschaftliche Aktivitäten in den Dienst der Interessen aller Stakeholder zu kanalisieren. Damit wird eine Informationsflut der Unternehmen und über die Unternehmen ausgelöst.

Die nach aussen zu kommunizierenden Informationen in den Dimensionen E (= Environmental), S (= Social) und G (= Governance) sind nur die Spitze des Eisbergs. Intern erhobene Daten, die auch der Abgabe einer in absehbarer Zeit verpflichtenden «Reasonable Assurance» für Nachhaltigkeitsinformationen durch die Wirtschaftsprüfer dienen, bilden das Fundament. Wir erinnern uns: 85 bis 90% eines im Meer schwimmenden Eisbergs liegen unter der Wasseroberfläche.

Ein weiterer Treiber der wachsenden Informationsflut basiert auf dem Streben der Investoren nach Effizienz und Vergleichbarkeit. Ein grosser Teil von ihnen stützt sich bei der Suche nach nachhaltigen Investments auf ESG-Ratings, um die Nachhaltigkeitsleistung der Unternehmen auf der Grundlage der



KAY BOMMER ist Geschäftsführer des DIRK -Deutscher Investor Relations Verband. Er ist im Aufsichtsrat innovativer Aktiengesellschaften und lehrt Kapitalmarktrecht Analysen unabhängiger Dritter abschätzen zu können. ESG-Ratings und ESG-Rankings sowie die Agenturen und Institutionen, die Analysen und Bewertungen zu allen drei ESG-Dimensionen oder auch zu einzelnen Aspekten durchführen und abgeben, haben sich zu wesentlichen Elementen des internationalen Finanzsystems entwickelt. Die Finanzmärkte wären jedoch keine Märkte, wenn die wachsende Bedeutung der Nachhaltigkeit nicht auch die Zahl der Anbieter von Ratings, Rankings, Standards und Frameworks stark in die Höhe getrieben hätte. Eine Umfrage des DIRK – Deutscher Investor Relations Verband unter seinen Mitgliedsunternehmen im Jahr 2021 ergab eine Liste entsprechender Adressen, die 14 Druckseiten umfasst. Sei es aus Überzeugung oder um wirtschaftliche Interessen durch Schaffung einer inhaltlichen Alleinstellung zu verfolgen, unterscheiden sich die Kriterienkataloge der einzelnen ESG-Ratingagenturen teilweise stark. Dies führt zu sehr heterogenen Ratingergebnissen: Nach einer Studie der Universität Zürich und der MIT School of Management liegt die Korrelation der Ergebnisse von sechs führenden Agenturen über alle drei ESG-Dimensionen hinweg bei gerade einmal 0,54. Diese Heterogenität der Ratingergebnisse führt zu folgenschweren Konsequenzen: Die tatsächliche Nachhaltigkeitsleistung der Unternehmen lässt sich nur schwer beurteilen; der Anreiz für die Unternehmen zur Verbesserung ihrer Nachhaltigkeitsleistung wird gedämpft; die Unternehmen erhalten unterschiedliche Signale, welche Massnahmen erwartet und vom Markt honoriert werden; die Bewertung der Unternehmen wird verzerrt; die Verknüpfung der ESG-Performance mit der Vergütung des Managements wird infrage gestellt; und vor allem: Die Investoren werden verunsichert. Die kontinuierliche Veränderung der Ratingkriterien und Ratingverfahren im Zeitablauf erschwert zudem einen intertemporalen Vergleich. Mehr Informationen gleich bessere Investitionsentscheidungen?

Vorbehalte gegenüber den zahllosen ESG-Ratings und ESG-Rankings sind bei den Emittenten

- offen ausgesprochen oder insgeheim – weit verbreitet. Daraus auf eine mangelnde Bereitschaft zur Transparenz und zum Leistungsvergleich oder auf ein mangelndes Engagement zur Steigerung der Nachhaltigkeitsleistung zu schliessen, wäre jedoch verfehlt. Allen Emittenten ist bewusst, dass ein kontinuierlicher Ausbau ihrer Nachhaltigkeitsleistung eine wesentliche Grundlage für die Zukunftsfähigkeit ihres Unternehmens bildet. Sie wollen Teil der Lösung sein und nicht Teil des Problems. Die schiere Zahl der Ratings, Rankings, Standards und Frameworks führt bei den Emittenten - und vielfach auch bei den Investoren - allerdings zu Desorientierung, unnötigem Arbeitsaufwand und Verdruss. Im Kern geht es doch darum, objektive und auf das Wesentliche konzentrierte Informationen zur Nachhaltigkeitsleistung der Unternehmen bereitzustellen, die einen Vergleich mit anderen Unternehmen und im Zeitablauf ermöglichen; diese Informationen bilden dann die Grundlage für eine sachgerechte Anlageentscheidung der Investoren. Die Intermediäre, die eine wesentliche Brücke zwischen Emittenten und Investoren bilden, hemmen durch ihr Gerangel um Beachtung und Marktposition diesen Prozess bislang mehr, als sie ihn fördern.

und den für sie tätigen Investor-Relations-Managern

Wohin sollte die Reise gehen? Erstens Wesentlichkeit: Meiner Meinung nach lässt sich die Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen mit fünf bis zehn Kennzahlen abbilden, Unschärfen an den Rändern der Wahrnehmung sind zu akzeptieren. Zweitens Standardisierung: Neue Initiativen zur Harmonisierung der ESG-Berichterstattung wie beispielsweise die Gründung des International Sustainability Standards Board unter dem Dach der IFRS-Stiftung könnten endlich zu globalen, einheitlichen Standards führen. Und drittens – bei aller Wertschätzung der Unternehmensberichterstattung: Machen! Reporting ist gut, konkrete Veränderungen in Richtung Nachhaltigkeit sind besser.



Nº22/2023

PROF. JÖRG
WALDSCHÜTZ
ist Professor für Interaktive
Gestaltung an der Hochschule
RheinMain und Leiter des
Studiengangs Kommunikationsdesign. Er ist wissenschaftlicher
Leiter des CCI. Seine Lehr- und
Forschungstätigkeit liegt in der
digitalen Markenkommunikatior
und im Online Reporting.
Er ist Partner der Agentur
HBW Design.



HANNE
GLEUSSNER-DE BOER
ist Kommunikationsdesignerin
und seit 2014 Geschäftsführende
Gesellschafterin einer Designagentur mit den Schwerpunkten
Branding und Reporting – Print,
Digital und im Raum. Seit 2019
ist sie geschäftsführender
Vorstand des CCI.



What? So what? Now what? Corporate Reporting im Wandel

Gemeinsam mit Unternehmensrepräsentanten,
Berichtemachern und
Expertinnen und Experten
aus Wissenschaft und
Wirtschaft reflektieren
wir das Thema Reporting
der letzten Saison. Wir
werfen einen Blick auf
Erfahrungen, Handlungen,
Emotionen und Reaktionen
und vertiefen Eindrücke und
Informationen im Diskurs –
für eine erweiterte Wissensbasis und ein gemeinsames
Verständnis.

Der Fokus liegt auf unseren Kernthemen rund um Kommunikation und Gestaltung, Inhalt und Sprache des Reportings – gewohnt anspruchsvoll, dialogisch und auf Augenhöhe.

Jetzt anmelden! corporate-reporting.com/ event/ccirforum23

Das kommunikative *Potenzial* von *Geschäftsberichten* besser nutzen

Kontinuierliche Kommunikation ist das Gebot der Zeit. Sie vermittelt mehr als reine Information. Im Reporting ist sie ein wichtiger Pfeiler zur Steuerung und Unterstützung von Entscheidungen. Doch Berichtsinhalte sind unterjährig kaum in den sozialen Medien zu finden. Noch seltener werden sie in einen übergeordneten Unternehmenszusammenhang gestellt. Als weiteres Feld beinhaltet die Nachhaltigkeitsberichterstattung Chancen und Herausforderungen.

Von Jörg Waldschütz und Hanne Gleußner-de Boer

Unsere Analyse von Geschäftsberichten, die wir im Rahmen der «Visuellen Bilanz» – einer Analyse zur kommunikativen und gestalterischen Qualität von Geschäftsberichten der DAX40-Unternehmen – jährlich durchführen, zeigt kontinuierlich Veränderungen bei den Inhalten und der Ausgestaltung der Geschäftsund Nachhaltigkeitsberichte. Derzeit ist der separate Nachhaltigkeitsbericht in Deutschland, neben der kombinierten und integrierten Art der Veröffentlichung, die bevorzugteste Art. Ausserdem beobachten wir eine Verbesserung bei der Optimierung der PDFs, die Lesbarkeit am Bildschirm verbessert sich aufgrund von Querformaten, verlinkter Navigation und übersichtlichem Layout. Zunehmend setzen Unternehmen für ihr Reporting auch auf Hubs und Dashboards, wie zum Beispiel die Deutsche Post mit ihrem Reporting Hub.

Leider wird das kommunikative Potenzial, das in Jahresberichten liegt, bislang selten genutzt. Auch die Studie Online-Reporting-Perspektiven, 22 kommt zur Feststellung, dass Unternehmen den breiten Fundus an generierten Inhalten aus der Berichterstattung nur zögerlich für die unterjährige, zielgruppengerechte Kommunikation verwenden.

Kommunikation ist nicht mit Information gleichzusetzen

Manche Berichte werden nicht verstanden, weil sie nicht gelesen werden. Sie werden nicht gelesen, weil verschiedene Elemente der Informationsvermittlung die Informationsaufnahme erschweren. Steigende Komplexität der Inhalte, schlechte Navigation innerhalb des Berichts und unübersichtliche Layouts und Grafiken tragen zu einem schlechten Verständnis bei. NutzerInnen haben eine Erwartungshaltung, sobald sie sich mit einem Geschäftsbericht auseinandersetzen, resultierend aus bereits bestehender Erfahrung mit dem Unternehmen und dem Markenbild. Laut der Theorie der Kognitiven Dissonanz des Psychologen Leon Festinger ist anzunehmen, dass das Empfinden von Widersprüchen im Wissen und Meinen von Menschen als unangenehm empfunden wird, und die Individuen versuchen, diese Widersprüche zu reduzieren oder zu vermeiden. Wenn man diese Theorie auf die Nutzung von Geschäftsberichten überträgt, bewertet ein Nutzer eines Geschäftsberichts diesen als «besser», wenn der Bericht die Erwartungen des Lesers erfüllt. Wie können kognitive Dissonanzen beim Lesen von Geschäftsberichten durch die Art der Darstellung vermieden werden? Wie kann dies angesichts heterogener Anspruchsgruppen gelingen? Unseres Erachtens liegt ein Schlüssel in der Besinnung auf sich selbst und die Werthaltung eines Unternehmens.

Die diesjährige Analyse der Geschäftsberichte zur kommunikativen und gestalterischen Qualität rückt die Darstellung der Nachhaltigkeitsthemen in den Fokus. Denn die rein finanzielle Berichterstattung ist längst nicht mehr alleiniger Massstab, sondern zeichnet erst durch ESG-Themen ein vollständiges Bild des Unternehmens.

Auch den Aspekt der User Experience greifen wir verstärkt in den Prüfkriterien auf. Zwar ist die Gestaltungsqualität der Online-Berichte in den vergangenen Jahren nicht stark gestiegen, es behaupten sich aber Funktionen wie Kennzahlenvergleich, Themenfilter und nutzerfreundliche Navigation, die weitere Potenziale bieten.

Ansätze für ein progressives Reporting mit Potenzial für die unterjährige Kommunikation

Sowohl ESG-Themen wie auch die Verbesserung der User Experience bieten Potenzial für die unterjährige Kommunikation der Geschäftsberichte. Erfolgversprechende Ansätze, die wir zunehmend im Reporting sehen und die auch die unterjährige Kommunikation befördern:

Storytelling ist eine effektive Möglichkeit, Daten in einen Kontext zu setzen und eine emotionale Bindung zu Usern aufzubauen. Ein gutes Beispiel dazu lieferte der Unternehmensbericht 2021 von Symrise, der die inhaltlichen Schnittmengen aus Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht synergetisch und kanalübergreifend – Online, PDF und Print – nutzt. Mit Storys zu pflanzlichen Fleischalternativen, zu Biodiversität oder Grüner Chemie legt der Magazinteil einen klaren Fokus auf nachhaltiges Handeln und verlinkt diese mit der Corporate Website. Narrative Elemente helfen, die Daten ansprechend, emotional und verständlich zu präsentieren. Ein anderes Beispiel: die Darstellung einer Wertschöpfungskette (von der Rohstoffbeschaffung bis zur Lieferung des Produkts an den Kunden) anhand eines realen Zulieferers.

Personalisierung ermöglicht es Usern, für sie relevantere Informationen zu sehen und weniger relevante auszublenden. Die Berichte werden an spezifische Interessen und Bedürfnisse angepasst – die User Experience verbessert sich. Im Gegensatz zu journalistischen Angeboten und Online-Shopping-Portalen warten wir im Reporting aber noch auf erste überzeugende Anwendungen.

Interaktionen helfen dem User, sich explorativ oder zielgerichtet mit Inhalten auseinanderzusetzen und selbstständig nach relevanten Informationen zu suchen. Interaktive Dashboards mit Datenvisualisierungen (wie Diagrammen, Karten und Tabellen) sind nutzerfreundlich und effektiv bei der Vermittlung und der Suche von Informationen. Bei einigen Unternehmen werden zum Beispiel Kennzahlen bereits interaktiv aufbereitet (z.B. Adidas).

Die intelligente Nutzung von Social-Media-Plattformen (mit enormen Reichweiten) kann bei der Verbreitung von Inhalten eine grosse Rolle spielen. Mit einer fortlaufend angepassten Strategie könnten Berichtsinhalte über das ganze Jahr veröffentlicht und ein breiteres Publikum angesprochen werden.

Und weitere Möglichkeiten eröffnen sich: So wird Künstliche Intelligenz (KI) unterstützend zur Optimierung und Verbesserung eingesetzt werden. Denkbar ist die automatisierte Erstellung von Geschäfts- und Wertschöpfungsmodellen, die Daten von verschiedenen Finanzberichten, Kundenfeedbacks und Markttrends generieren, um einen Ausblick zu ermöglichen. Die visuellen Möglichkeiten sind noch gar nicht absehbar, schreiten aber in Lehre und Forschung mit riesigen Schritten voran. Hier sehen wir in Zukunft ein neues strategisches Handlungs- und Forschungsfeld.

KI und Unternehmenskommunikation – HYPE ODER GAME CHANGER?

Die Diskussion um generative KI-Tools wie ChatGPT, DALL-E oder Midjourney hat in den letzten Monaten Fahrt aufgenommen. Haben diese Applikationen Game-Changer-Potenzial für die Unternehmenskommunikation oder handelt es sich um einen Hype? Sicher ist: Über kurz oder lang werden KI-unterstützte Applikationen und Automatisierung die Arbeitsprozesse der Unternehmenskommunikation grundlegend verändern. Und damit auch das Anforderungsprofil an die Kommunikationsverantwortlichen.

Von Markus Niederhäuser, Nicole Rosenberger und Katharina Krämer



MARKUS NIEDERHÄUSER ist Leiter Weiterbildung am Institut für Angewandte Medienwissenschaft der ZHAW und Dozent, Forscher und Berater zu Themen der Organisationskommunikation.



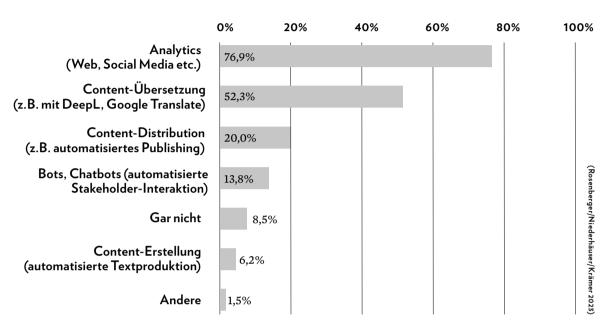
NICOLE ROSENBERGER ist Professorin und Leiterin des Forschungs- und Arbeitsbereichs «Organisationskommunikation und Management» am Institut für Angewandte Medienwissenschaft der ZHAW.



KATHARINA KRÄMER
ist Dozentin, Forscherin und
Beraterin im Forschungs- und Arbeitsbereich «Organisationskommunikation und Management»
am Institut für Angewandte
Medienwissenschaft der ZHAW
und Co-Studienleiterin des CAS
Corporate Communications.

Die im Januar 2023 veröffentliche ZHAW-Trendstudie 2022 «Kommunikation in der digitalen Transformation» (siehe Infobox) konstatiert noch einen eher zurückhaltenden Einsatz von Automatisierung und KI-Tools in der Unternehmenskommunikation in Schweizer Unternehmen. So findet Automatisierung vor allem im Bereich Analytics statt; das Web und Social Media werden von fast allen Organisationen mittels entsprechender Tools beobachtet. Eigentlicher Automatisierungs- und KI-Gewinner im Vergleich zu den Erhebungen 2018/20 ist aller-

IN WELCHEN BEREICHEN IST IHRE KOMMUNIKATIONSARBEIT BEREITS (ZUMINDEST TEILWEISE) AUTOMATISIERT? (N=130)



dings die Content-Übersetzung, wobei vor allem DeepL einen Siegeszug angetreten hat. Content-Erstellung bzw. automatisierte Textproduktion steckt in den Schweizer Kommunikationsabteilungen hingegen noch in den Kinderschuhen. Nur gerade 6% der befragten Unternehmen setzen entsprechende Applikationen ein (siehe Grafik).

Durchbruch dank generativer KI?

Genau hier setzen die viel diskutierten Tools der sogenannten generativen Künstlichen Intelligenz an. Führend ist dabei der Entwickler Open AI, alimentiert unter anderem von Microsoft. So verknüpft der Textgenerator ChatGPT gigantische Datenmengen mit einem leistungsfähigen Sprachmodell und generiert neben Texten auch Listen, Tabellen und ganze Programme. In der Unternehmenskommunikation kann das Tool beispielsweise unterstützen beim Verfassen von Medienmitteilungen, beim Redenschreiben, bei Social-Media-Posts oder auch beim Erstellen von Zusammenfassungen. Sogenannte Text-zu-Bild-Generatoren wie zum Beispiel DALL-E oder Stable Diffusion weiten die Möglichkeiten auf Bildwelten aus. Wirklich interessant und produktivitätssteigernd werden die Tools der generativen KI für Unternehmen vor allem dann, wenn sie mit unternehmensspezifischen Daten gefüttert werden können. Dieser Schritt ist absehbar und bietet den entsprechenden Anbietern der KI-Tools beträchtliches Monetarisierungspotenzial. Das Übersetzungs-Tool DeepL mit einer kostenlosen und einer kostenpflichtigen Lösung kann dabei als Modell dienen.

Vorerst müssen bei der Anwendung generativer KI-Tools die Risiken mitbedacht werden. ChatGPT hat Antworten auf fast alle Fragen – auf die Richtigkeit der Angaben ist allerdings nicht wirklich Verlass. Rechtliche Fragen rund um Urheberschaft, Plagiate etc. sind ungelöst. Deshalb muss der Einsatz von generativen KI-Tools zwingend einhergehen mit einem rigiden Qualitätsmanagement.

Dass diese KI-Tools die Unternehmenskommunikation nachhaltig verändern werden, ist jedoch absehbar. Der bekannte Hype-Zyklus (nach Gartner) postuliert, dass die Menschen die Wirkung einer Technologie kurzfristig überschätzen, langfristig aber unterschätzen. Dies gilt wohl auch für die generative KI.

Verändertes Anforderungsprofil für Kommunikationsverantwortliche

Was bedeuten diese Entwicklungen für die Kommunikationsverantwortlichen in den Unternehmen? Welche Kompetenzen müssen sie in Zukunft haben? Die Ergebnisse der ZHAW-Trendstudie 2022 weisen die Richtung: Das multimediale Ausspielen der Unternehmensbotschaften auf immer mehr Kanälen und die ständig kürzer werdende «time to communicate» lässt sich in Zukunft nur noch durch den Einsatz von digitalen Technologien erfolgreich bewältigen, etwa durch datengetriebene Analysen von Stakeholder-Verhalten oder automatisierte Textproduktion und -distribution. Technologisches Know-how gewinnt für Kommunikationsverantwortliche deshalb enorm an Bedeutung. Gleichzeitig sollte die Kommunikation eine führende Rolle im kulturellen Wandel der Unternehmen einnehmen. KI wird die digitale Transformation weiter beschleunigen; die Unternehmen sind dabei auf gut informierte und im Dialog eingebundene Mitarbeitende angewiesen - eine klassische Kommunikationsaufgabe.

ÜBER DIE ZHAW-TRENDSTUDIE:

Das Forschungsprojekt «Kommunikation in der digitalen Transformation» des Instituts für Angewandte Medienwissenschaft der ZHAW ist als Trendstudie angelegt und untersucht seit 2018 alle zwei Jahre den Zustand und den Entwicklungsbedarf der Unternehmenskommunikation in der digitalen Transformation. Für die Trendstudie 2022 wurden 133 CCOs befragt sowie zwölf Gespräche mit Expertinnen und Experten geführt. Die aktuelle Trendstudie kann heruntergeladen werden unter https://doi.org/10.21256/zhaw-2808.

Swiss corporate sustainability reporting is live

Are you ready for the

2023 REPORT

Companies of public interest must publish separate corporate sustainability reports (separate from the annual report) in 2024. The Swiss corporate sustainability reporting requirements cover all controlled Swiss and foreign undertakings and boards should now review first draft reports and implement their assurance concepts.

By Daniel Lucien Bühr, Tabea Tsering Segessenmann and Laura Rufer



DANIEL LUCIEN BÜHR is a Partner at LALIVE with longstanding experience in advising and representing clients in complex regulatory and ESG projects, disputes and enforcement matters. He is a lecturer on several CAS compliance programs, an ISO governance and compliance expert, past Honorary Chairman of Ethics and Compliance Switzerland and a former in-hous



TABEA TSERING SEGESSENMANN: s an Associate at LALIVE with broad experience in advising and epresenting clients in criminal lisputes, mutual legal assistance nd compliance/ESG matters.



LAURA RUFER is a Trainee at LALIVE focusing on advising clients in disputes and

Since January 1, 2022, the Swiss non-financial (or "corporate sustainability") reporting obligations have been in force (Art. 964a et seq. Code of Obligations; formerly known as Counter-Proposal to the Corporate Responsibility Initiative). 2022 was the grace period for companies to prepare. Reporting by the board on the company's global effects on non-financial matters (environment, human rights etc.) and the diligence applied in 2023 is due early 2024. Now is the time for boards and senior management to take stock of progress made.

Are you in scope?

Reporting is mandatory for large companies (≥ 500 FTEs, > CHF 40m turnover or > CHF 20m balance sheet), who, on a Swiss stock exchange, have issued equity securities or bonds, or who are FINMA regulated and prudentially audited. The thresholds regarding FTEs (full-time equivalents) and financials include all controlled group companies worldwide.

In addition, supply-chain diligence and reporting obligations apply i) to all Swiss companies, including SMEs, in case of a reasonable suspicion regarding child labor or ii) that import or process in Switzerland certain minerals or metals from conflictaffected and high-risk areas.

Boards and senior management should carefully assess and document whether their company is subject to the Swiss corporate sustainability reporting and diligence obligations.

Are you meeting your reporting obligations?

The non-financial report is a stand-alone report, separate from the annual report. The members of the Board of Directors must approve and sign the report. The report must then be approved by the shareholders.

The non-financial report must cover the following matters, worldwide: environmental, including CO2 targets, social, labor, human rights and combatting corruption. It must describe the business model, the policies and the due diligence applied, present the measures to implement the



Reporting Standards: efrag.org/lab6#subtitle4



Global Reporting Initiative Standards globalreporting.org/how-to-use-thegri-standards/gri-standards-english



Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD): fsb-tcfd.org/recomn

SELF-TEST YOUR CSR READINESS Boards and top management should:

- Document the legal analysis of the company's duty
- 2. If corporate sustainability reporting is required: Implement effective corporate sustainability reporting governance, processes and resources.
- 3. Ask for a first draft of the 2023 non-financial and child labor reports as early as possible and take corrective action if need be
- 4. Implement the corporate sustainability reporting assurance concept (appoint independent expert to verify to the board the 2023 reporting process and the 2023 draft
- 5. Develop and implement a corporate sustainability reporting risk management strategy.

policies and assess their effectiveness, describe the main risks related to the non-financial matters, outline the risk treatment and indicate the key performance indicators/KPIs.

For guidance on what to cover under the five non-financial matters, the draft European Sustainability Reporting Standards or the Global Reporting Initiative Standards can be consulted. For climaterelated matters, the Task Force on Climate-related Financial Disclosures' recommendations can be considered.

Accurate and complete reporting requires proper governance, goals and processes, including performance measurement. Boards should establish effective corporate sustainability reporting governance, including defining the corporate sustainability reporting roles and responsibilities, and provide appropriate resources.

Assurance

The board shall regularly assure itself through direct enquiries with management that the non-financial reporting obligations are properly addressed. The draft non-financial and the draft child labor reports shall be reviewed in time by independent external experts for statutory compliance and accuracy. Reports regarding conflict minerals must be independently audited.

Risk management

Non-, incomplete or false reporting is a basis for civil (damages) liability and constitutes a public criminal offense (fines up to CHF 100,000). The board members are directly at risk. Companies and their boards should therefore include corporate sustainability reporting risk (reporting on legacy issues and new risks, litigation, reputation/ESG rankings) in their overall enterprise risk management. In the recent past, ESG claims against BNP and Total in France, Shell in the Netherlands and London, and Holcim in Switzerland encountered global interest.

Auf ein Wort mit ...

Kevin Stauffer



Nº22/2023

ZUR PERSON: KEVIN STAUFFER

Kevin Stauffer ist seit mehr als zehn Jahren in verschiedenen Positionen bei Idorsia Pharmaceuticals Ltd (ehemals Actelion) engagiert. Heute ist er Teil des Investor Relations und Corporate Communications Team. In seiner Funktion als Associate Director, Corporate Reporting & News Flow Communication leitet er unter anderem funktionsübergreifende Teams durch den Prozess für den Geschäftsbericht, die Nachhaltigkeitsberichterstattung und Unternehmensmeldungen

Was ist Ihnen in der Zusammenarbeit mit Ihren **Kolleg:innen das Wichtigste?**

Ein gewisser Unternehmergeist. Der Drang, neue Wege zu gehen und gemeinsam im Team an innovativen Lösungen arbeiten zu wollen.

Wie lautete Ihr Berufswunsch als Kind?

Ich wollte Busfahrer oder Pilot werden. Das Kommunikationshandwerk habe ich erst sehr viel später kennen und schätzen gelernt ... :)

Wenn nicht in der Schweiz, in welchem Land möchten Sie leben und warum?

Überall dort, wo es gute Wellen zum Surfen gibt. Ich liebe die Westküsten von Frankreich und Portugal. Aber auch Nordspanien und die Kanarischen Inseln sind wunderschön.

Ihr Lieblingsbuch?

In meiner Kinder- und Jugendzeit «Harry Potter» da ich mit den Protagonisten in den Büchern und Filmen aufgewachsen bin. Während meines Studiums an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Basel hat mich dann das Buch «Thinking, Fast and Slow» von Daniel Kahneman begeistert.

Wie erholen Sie sich nach einem stressigen Tag? Am liebsten bei unseren Pferden im Stall. Bei vier

Pferden gibt es immer genug zu tun, und die Zeit im Stall bietet einen guten Ausgleich zum Arbeitsalltag.

Was macht Sie glücklich?

Freiheit. Am Morgen aufzustehen und den Aktivitäten nachgehen zu können, die ich möchte. Besonders glücklich macht es mich auch, wenn ich anderen eine Freude bereiten kann

Von wem haben Sie den bisher besten Ratschlag

Von meinen Eltern. Sie haben mich immer dazu ermutigt, Dinge zu hinterfragen und meinen eigenen Weg zu gehen, dabei aber auch Rücksicht auf das eigene Umfeld zu nehmen und für andere da zu sein.

Ihr Lieblingssport?

Surfen, Pferdesport, Leichtathletik, Fussball, Volleyball ... Da gibt es einige.

Wofür geben Sie zu viel Geld aus?

Definitiv für die Pferde. Mein Pferd hatte wohl schon mehr Physiotherapie, Massagetermine und Wellnessprogramme als ich. Ein bisschen neidisch bin ich auch auf seine Massagedecke ... :)

Was ist das Wertvollste in Ihrem Leben?

Meine Familie und Freunde. Zuerst wollte ich Gesundheit schreiben, aber leider können wir diese nur bedingt beeinflussen. Umso wichtiger finde ich, dass man in allen Lebenslagen auf die Unterstützung von Familie und Freunden zählen kann.

Ihr grösster Erfolg bisher?

Ich bin heute glücklich und zufrieden.

Ihr Lieblingsessen?

Spaghetti in allen möglichen Variationen. Im Winter sehr gerne auch mal ein Fondue oder Capuns.

Was möchten Sie unbedingt noch erreichen?

Privat ist es unser Traum, mit Familie und Tieren auf einem eigenen Hof zu leben. Aus beruflicher Sicht würde es mich freuen, wenn wir mit Idorsia über unsere ambitionierten Ziele hinausfliegen könnten.

Wie würden Sie Ihren ökologischen Fussabdruck beschreiben?

Deutlich zu hoch, aber ich bin bemüht, diesen zu

Was motiviert Sie an Ihrer Arbeit?

Das Ziel von Idorsia ist es, die Behandlungsmöglichkeiten von Patient:innen zu revolutionieren. Daran arbeiten wir jeden Tag gemeinsam. Die Startup-Mentalität ist deutlich zu spüren. Ich bin zudem umgeben von einem grossartigen Team, in dem alle an einem Strang ziehen.

Hund oder Katze?

Hund

Süsses oder Saures? Süss-sauer.

Meer oder Berge?

Beides - Surfen und Skifahren. Wenn ich mich für den Rest meines Lebens entscheiden müsste, dann das Meer.

Ihre grösste berufliche Herausforderung?

Im Jahr 2017 sind wir mit 650 Mitarbeiter:innen als reines Forschungs- und Entwicklungsunternehmen gestartet. Heute haben wir mehr als 1'300 Mitarbeiter:innen, und letztes Jahr haben wir die ersten beiden Produkte auf den Markt gebracht. Dies bringt täglich neue, spannende und auch anspruchsvolle Herausforderungen mit sich.

ÜBER DIE RUBRIK:

In der Rubrik «Auf ein Wort mit ...» stellt «The Reporting Times» Mitglieder der Reporting Community von eine ganz persönlichen Seite vor

IMPRESSUM

THE REPORTING TIMES ist die Zeitung des Center for Corporate Reporting (CCR), Zürich. HERAUSGEBER

REDAKTION UND PROJEKTMANAGEMENT Helen Gloor, Walter Thomas Lutz, Stefanie Matt. Irene Perrin, Thomas Scheiwiller, Walter Vaterlaus,

Carol Winiger, Barbara Zäch

ART DIRECTION UND DESIGN FS Parker AG, www.fsparker.ch

ILLUSTRATIONEN Muti (Titelseite), www.studiomuti.co.za Anne Lück (Porträts), www.annelueck.com

PRODUKTION Neidhart + Schön Group AG, www.nsgroup.ch PAPIER RecyStar® Nature, 70 g/m2

mit freundlicher Unterstützung von Papyrus

www.corporate-reporting.com www.gb-symposium.ch www.reporting-times.com www.reporting-monitor.com

Center for Corporate Reporting,

Dorfstrasse 29, 8037 Zürich

c/o Geschäftsberichte-Symposium AG,

AUFLAGE

4800 Exemplare

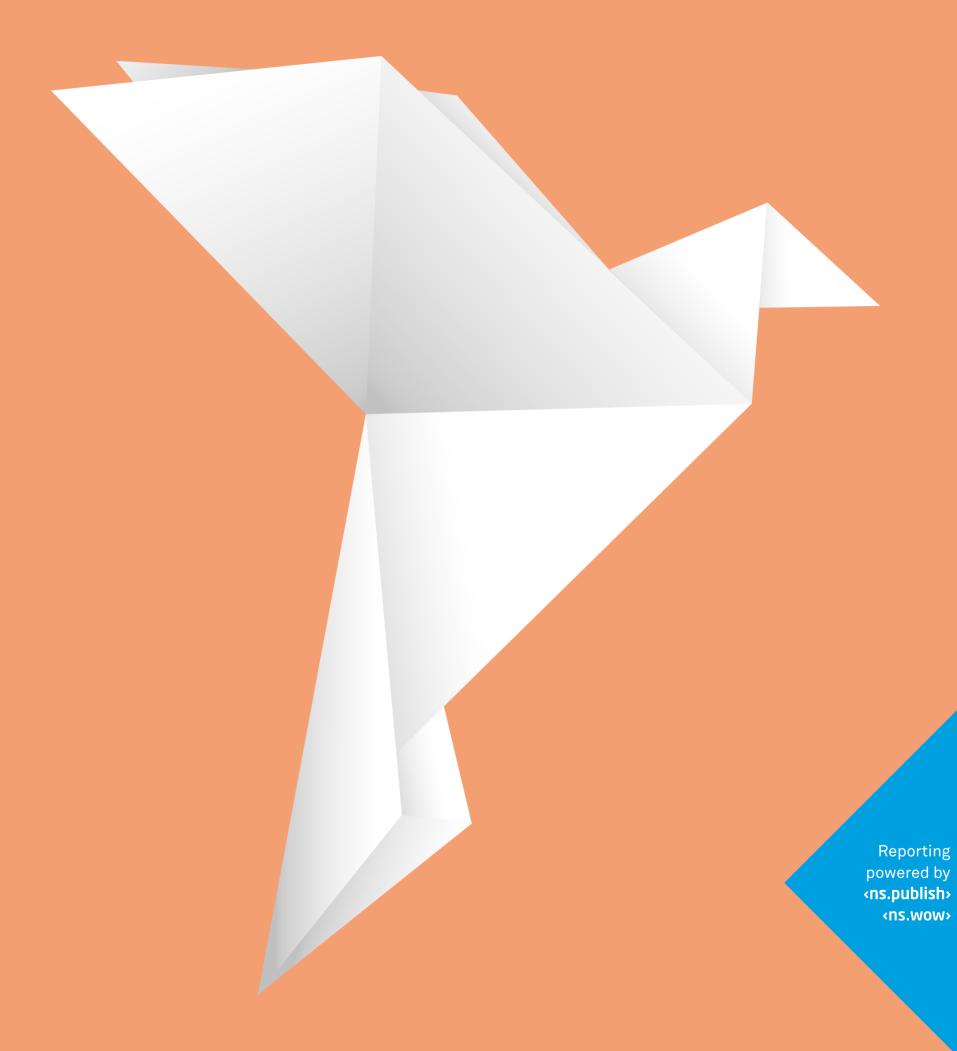
COPYRIGHT





Neid hart/ Schön

ESG-Reporting wird flügge





Jetzt anmelden

Entfalten Sie Ihr Reporting

Erfahren Sie am Geschäftsberichte-Symposium vom 14. Juni 2023, wie Sie anhand von neun Handlungsfeldern die nichtfinanziellen Belange offen legen und kommunizieren.