THREE MINUTES

MAGAZIN FÜR KOMMUNIKATION

JUBILÄUMSAUSGABE 2014

HALTBARKEIT

LAU VERLIERT SCHNELL AN TEMPERATUR
Eine Diskussion zwischen Mut und Keuschheit

MEINE ZEITREISE DURCH DIE TECHNIK
Als man nachts noch mit Leo abstürzte

HALBWERTSZEIT UND ZUMUTBARKEIT
Wie haltbar sind Kapitalmarktregelungen?

KIRCHHOFF

FINANCIAL & CORPORATE COMMUNICATIONS

Die Kirchhoff Consult AG ist eine Agentur für Finanz- und Unternehmenskommunikation mit den Schwerpunkten Reporting, Kapitalmarkttransaktionen und IR/PR. Bei der Konzeption und Gestaltung von Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichten sowie der Begleitung von Börseneinführungen ist die Agentur führend in Deutschland. Kirchhoff Consult hat Standorte in Deutschland, Österreich, Rumänien, der Türkei und in China.

Unsere Kunden profitieren von mehr als 20 Jahren Erfahrung im Bereich Kapitalmarktkommunikation und der Expertise eines interdisziplinären Teams aus Kommunikationsexperten, PR-/IR-Beratern, Finanzanalysten, CSR-Experten, Journalisten, Designern und Webproducern.

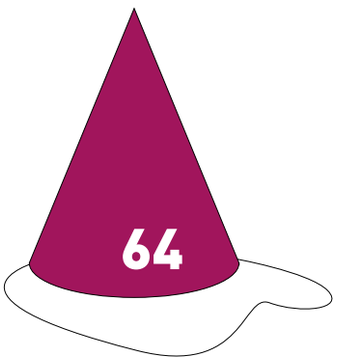
CORPORATE REPORTING	GESCHÄFTSBERICHTE FINANZBERICHTE INTEGRIERTE BERICHTE CSR-BERICHTE ONLINE-BERICHTE	**INVESTOR RELATIONS**	IR-BERATUNG EQUITY STORY PERCEPTION ANALYSEN INVESTOR TARGETING
CAPITAL MARKETS	EMISSIONSBERATUNG BÖRSENGÄNGE ANLEIHEEMISSIONEN M&A	**CORPORATE PUBLISHING**	MAGAZINE BROSCHÜREN REDAKTION FILME
PUBLIC RELATIONS	PR-BERATUNG PRESSEARBEIT KRISEN-KOMMUNIKATION COACHING	**CSR/ NACH-HALTIGKEIT**	STRATEGIE MATERIALITÄT REPORTING STAKEHOLDERDIALOG GRI

EDITORIAL

Trutzburg gegen die omnipräsente Wegwerfkultur oder tonnenschwerer Stein auf der Fortschrittsbremse? Und steckt hinter dem Ganzen nicht viel mehr als nur eine zeitliche Dimension? In dieser Ausgabe der Three minutes stecken jede Menge taufrischer Gedanken zum ewig aktuellen Thema „Haltbarkeit“. Ach ja, und zu feiern gibt es daneben auch noch eine Kleinigkeit.

INHALT

JUBILÄUMSAUSGABE 2014



08 AUF ZU NEUEN UFERN
Geschäftsberichte im Wandel – zwei Dekaden voller Probieren und Studieren. Der Werdegang einer Pflichtpublikation vom tristen Zahlenkonvolut zum attraktiv aufbereiteten Informationsdossier.

12 EINGEWECKT
Eine poetische Hommage an das fragile Jetzt.

14 HALBWERTSZEIT UND ZUMUTBARKEIT
Das Dilemma berichtspflichtiger Unternehmen im verworrenen Regelungslabyrinth der Finanzkommunikation.

20 DER PUTZ BRÖCKELT
Mittelstandsanleihen auf dem Prüfstand. Die Ratingagentur als Marktzugangsgarant des Emittenten. Reputationsverunglimpfung in Eigenregie?

22 LAU VERLIERT SCHNELL DIE TEMPERATUR
Eine Diskussion zwischen Mut und Keuschheit. Über das schizophrene Abwägeverhalten unserer Selbst.

30 ENTHÄLT CSR
Ist die Implementierung einer CSR-Strategie ein Konservierungsstoff für Unternehmenserfolg?

34 HANDEL IM WANDEL
Neben den regulierten Börsen floriert eine Schattenwelt des Kapitalmarkts. Regulatorische Weichenstellungen sollen diesem Trend künftig die Stirn bieten.

36 WILLKOMMEN IN DER ZUKUNFT
Wie viel kann sich in 20 Jahren schon tun? Eine ganze Menge, glauben wir. Aber was genau ändert sich eigentlich für uns?

38 WAHRE SCHÖNHEIT KOMMT VON INNEN
Neue Corporate Identity – oder doch nur ein neues Logo? Das ambivalente Verhältnis zwischen Corporate Identity und Corporate Design.

40 DER COUNTDOWN LÄUFT
Vom progressiven Verfall des klassischen Printmediums Zeitung und seinem womöglich unvermeidlichen Aus im Jahre 2034.

43 DIE NEUE GRI-LEITLINIE G4
G4-Umsetzungspioniere stehen mit ihrer Berichterstattung im permanenten Fokus. Wir haben den ersten G4-Berichten unter den Rock geschaut.

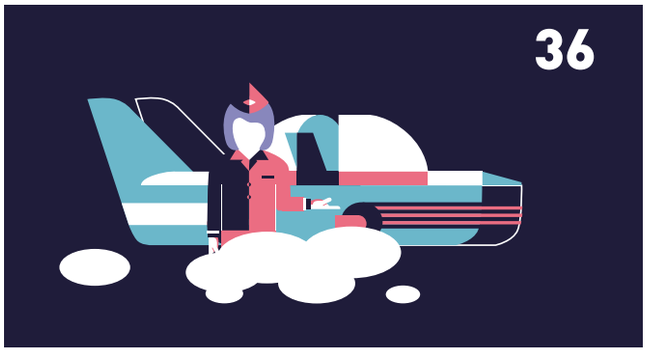
46 WIE HALTBAR SIND RANKINGS WIRKLICH?
Auf Expedition zu den Wurzeln von IR-Rankings. GPS-gesteuerte Punktlandung oder Odyssee ins Ungewisse?

48 SCHICHTWECHSEL
Der stumme Zeitzeuge – eine Momentaufnahme.

52 FÜR IMMER UND EWIG, ODER SO?
Die Kundenbeziehung gilt als Schlüsselfaktor des unternehmerischen Erfolgs. Ein kleiner Exkurs in Sachen Beziehungsmanagement.

54 BITTE NICHT SO KONSERVATIV!
Die irgendwie schon immer aktuelle Gradwanderung zwischen roten Zahlen und rosigen Zukunftsprognosen.

56 AN DER ZEIT. ÜBER DIE HALTBARKEIT VON WEBSITES.
Das Dilemma zwischen Kontinuität und permanentem Aktualisierungsbedarf. Diese Checkliste schafft Abhilfe im Update-Wirrwarr.



60 MEINE ZEITREISE DURCH DIE TECHNIK
Als man nachts noch mit Leo abstürzte – ein dezent melancholischer Rückblick.

62 NA LOGO!
Unterschwellig und doch da.

IN JEDER AUSGABE

INTERVIEW
04 20 JAHRE 20 FRAGEN
Ein Interview mit Klaus Rainer Kirchhoff

PRO & CONTRA
06 WIE ENTSTEHEN DIE HALTBARSTEN IDEEN?
Eine visuelle Gegenüberstellung verschiedener Konzeptionstechniken

WILLIS WELT
17 DER EQUITY-STORY-TESTER
Ein Feinschmecker sieht rot! Wenn der Hauptgang Equity-Story zum bitteren Absacker avanciert.

FUNDSTÜCKE
28 ST. PAULI – EIN VIERTEL OHNE VERFALLSDATUM

10 GLÜCKWÜNSCHE
64 HOCH DIE TASSEN!
Es gibt was zu feiern.

KIRCHHOFF PACKT AUS
66 SING A SONG
Ein kleiner Einblick in die Relevanz von Liedtexten für die Kirchhoff-Mannschaft.

IMPRESSUM/KONTAKT

HERAUSGEBER

Kirchhoff Consult AG
Herrengraben 1
20459 Hamburg

T +49 40 609186-0
F +49 40 609186-16

info@kirchhoff.de
www.kirchhoff.de

REDAKTION

Miriam Strauß
Alexander Wilberg

ART DIRECTION

Tim Faulwetter
Roswitha Kindler
Jana Pütz

PRODUKTION

Michael Manthey

DRUCK

omb2 Print GmbH/BluePrint AG

klimaneutral gedruckt
PK-DE-00440

MIX
Papier aus verantwortungsvollen Quellen
FSC® C106313

DOWNLOAD

Unser Magazin finden Sie auch als Online-Magazin auf **threeminutes.kirchhoff.de** oder PDF-Download auf unserer Website **www.kirchhoff.de**.

Lassen Sie uns wissen, was Sie interessiert – denn wir möchten Sie mit den Informationen begleiten, die für Sie wichtig sind. Schreiben Sie an **threeminutes@kirchhoff.de**.

BLIPP 1

MOIN, HERR KIRCHHOFF.

BLIPP 2

HSV ODER ST. PAULI?

BLIPP 3

WAS GING IHNEN VOR 20 JAHREN AUF DEM WEG ZUR ARBEIT DURCH DEN KOPF?

BLIPP 4

WELCHES GESICHT HABEN SIE NACH IHREM ERSTEN ERFOLGREICHEN BÖRSEN-GANG GEMACHT?

20 JAHRE 20 FRAGEN

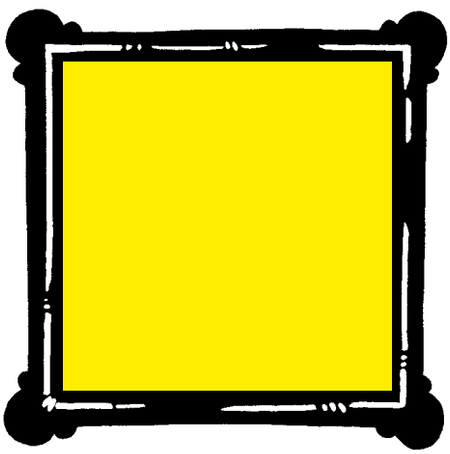
Neugierig auf die Antworten? Blipp it!

Genießen Sie das volle Interview mit unserem Chef Klaus Rainer Kirchhoff:
http://threeminutes.kirchhoff.de/20-fragen

FILM *gregory.kirchhoff@kirchhoff.de*
DESIGN *kerstin.walther@kirchhoff.de*

WIE ENTSTEHEN DIE HALTBARSTEN IDEEN??

Eine Gegenüberstellung verschiedener Konzeptionstechniken oder: Bei der Ideenfindung scheiden sich die Geister.



IDEEN FESTHALTEN

VS.

IDEEN VERWERFEN

KONZEPTTEXT

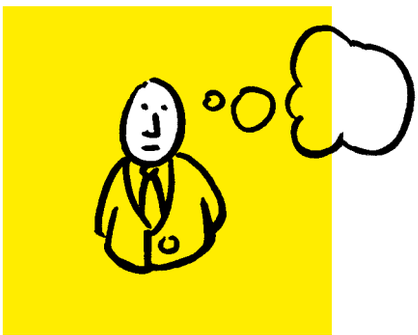
VS.

MOODBOARD

SCHREIBTISCH

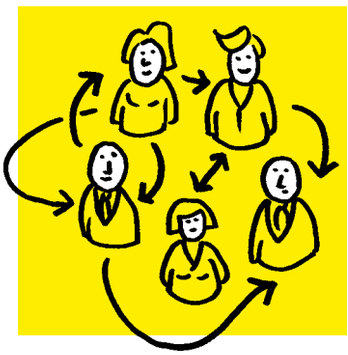
VS.

RAUSGEHEN



STILLES KÄMMERLEIN

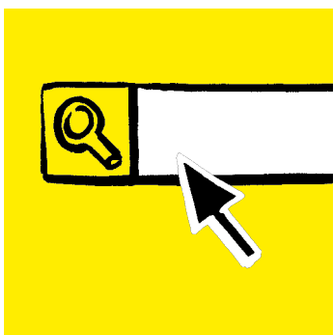
VS.



REGER AUSTAUSCH

KREATIVER IMPULS

VS.



AKRIBISCHE RECHERCHE

KAFFEE

VS.

KOKS

TEXT & ILLUSTRATION : TIM FAULWETTER

GESCHÄFTSBERICHTE BIETEN VIEL MEHR ALS ZAHLEN UND ERGEBNISSE DES VERGANGENEN GESCHÄFTSJAHRES:

Für Anleger und Investoren sind sie eine umfassende und verlässliche Informationsquelle. Doch wie sieht eigentlich der Geschäftsbericht der Zukunft aus? Was kommt, was bleibt? Anlässlich unseres Jubiläums schauen wir zurück auf die Entwicklung des Geschäftsberichts der vergangenen 20 Jahre – und wagen einen Blick in die nähere Zukunft.

Sust
2013

Geschäftsberichte haben in den vergangenen 20 Jahren einige grundlegende Veränderungen durchgemacht – formal und inhaltlich. Anleger und Investoren schätzen den Geschäftsbericht jedoch nach wie vor als wichtige Informationsquelle. Eine jüngst veröffentlichte Studie der Rivel Research Group, einem unabhängigen Informationsdienstleister aus den USA, bestätigt dies: Für etwa 70 Prozent der befragten Anleger dient der Geschäftsbericht als wichtiges Instrument im Vorfeld einer Anlageentscheidung.

Doch die Ansprüche steigen: Mittlerweile soll ein Geschäftsbericht nicht mehr nur alle relevanten Informationen liefern. Emotionslose Zahlenreihen und Textwüsten sind out, eine attraktive und dennoch übersichtliche Aufbereitung der Inhalte ist gefragt. Darauf haben die Unternehmen reagiert und nutzen den Geschäftsbericht inzwischen als Visitenkarte für Investoren, Analysten, Journalisten und Privatanleger, um ihre Ziele, Strategien, Erfolge und Unternehmenskultur vorzustellen. So weit, so gut! Aber was ist wirklich neu?

1 DIE 90ER: DER BLICK AUFS WESENTLICHE

Die Bedeutung des Geschäftsberichts für Anleger und Investoren ist nur bedingt neu. Verschiedene Studien belegten seine wichtige Stellung in der Finanzkommunikation bereits in den Siebzigern. Dennoch ließen viele Geschäftsberichte trotz wachsender Budgets lange Zeit zu wünschen übrig. Bis Mitte der Neunziger war der klassische deutsche Geschäftsbericht quasi ein reines Zahlenwerk, das hauptsächlich einen kleinen Kreis aus Investoren und Analysten ansprach. Damals waren vor allem Transparenz, Lesbarkeit und klare Informationen gefragt.

Etwas Bewegung kam erst 1995 in die Welt der Geschäftsberichte – mit der Einführung des Wettbewerbs „Der beste Geschäftsbericht“ durch das „manager magazin“. Einmal im Jahr wurde seitdem der inhaltlich, gestalterisch und sprachlich beste Geschäftsbericht prämiert. Entsprechend motiviert nahmen Unternehmen die neue Herausforderung an, ihre Geschäfts- und Zwischenberichte zu verbessern und auch eine breitere Leserschaft anzusprechen. Folglich verbesserte sich die Qualität der Geschäftsberichte seit Einführung des Wettbewerbs stetig. Angesprochen fühlten sich zunächst jedoch weiterhin vor allem Kapitalanleger und Finanzanalysten.

2

Neben einer Reihe von gestalterischen Erweiterungen mussten über die Jahre auch gesetzliche Veränderungen in die Berichterstattung integriert werden, wodurch sich der Seitenumfang des Geschäftsberichts mit der Zeit deutlich erhöhte. So erfolgte im Jahr 2000 schließlich die Umstellung der Konzernabschlüsse von HGB auf IFRS mit dem Ziel der besseren internationalen Vergleichbarkeit von Geschäftsberichten.

MILLENIUM: VISIONEN STATT UMSATZ UND ERGEBNIS

Um die Jahrtausendwende schien die Kritik in puncto Inhalt und Design seitens des „manager magazins“ immer häufiger auf fruchtbaren Boden zu fallen – insbesondere bei den jungen Unternehmen im „Neuen Markt“. Zwar trieb die Kreativität teilweise merkwürdige Blüten, aber die Unternehmen erkannten nunmehr das Potenzial des Geschäftsberichts als Marketinginstrument. Häufig fehlte es besagten Unternehmen jedoch noch an der entsprechenden wirtschaftlichen Reife und einem erprobten Geschäftsmodell. So sah man den Geschäftsbericht vor allem als Möglichkeit, sich und seine Geschäftsidee zu profilieren – frei nach dem Motto „Visionen statt Umsatz und Ergebnis“.

3

In einem Interview mit der FAZ aus dem Jahr 2001 bestätigte der wissenschaftliche Leiter des Wettbewerbs „Der beste Geschäftsbericht“ und seinerzeit Direktor des Instituts für Revisionswesen der Universität Münster, Professor Jörg Baetge, diese Beurteilung noch einmal: „Mängel haben wir vor allem bei jungen und kleineren Aktiengesellschaften festgestellt. Dies sind vor allem die Unternehmen am Neuen Markt, die generell schlechter berichten. Häufig gefallen uns auch nicht die Prognoseberichte, also die Auskünfte, wie es in Zukunft weitergeht.“ Dennoch bescheinigte Baetge den großen Aktiengesellschaften grundsätzlich eine stetige Verbesserung ihrer Berichterstattung. Der Trend zu mehr Kreativität, aber auch weiteren inhaltlichen Anforderungen sollte sich in den folgenden Jahren fortsetzen und zu einer immer umfangreicheren Berichterstattung führen.

DIE NULLERJAHRE: ZWISCHEN TRANSPARENZ UND INFORMATIONSFLUT

Neben den IFRS entpuppten sich insbesondere die beiden Deutschen Rechnungslegungsstandards zur Lageberichterstattung, DRS 15 (2004) und DRS 20 (2013) als wahre Treibmittel für den Berichtsumfang. Mit ihnen rückten nicht finanzielle Leistungsindikatoren deutlich stärker in den Fokus. Zu nennen wären hier die Chancen- und Risikolage der Unternehmen sowie die Themen Nachhaltigkeit und Forschung. Die Zielsetzung der Standardsetter, den Adressaten möglichst umfangreiche entscheidungsrelevante und verlässliche Informationen zur Verfügung zu stellen, führte zwar in der Theorie zu mehr Transparenz, in der Praxis jedoch zu einem vom Leser kaum noch zu bewältigenden Informationsüberfluss. Das Wesentliche? Irgendwo versteckt zwischen Seite 3 und 284.

4 BLICK IN DIE ZUKUNFT

Mit der Problematik der Informationsflut beschäftigt sich seit dem Jahr 2010 der International Integrated Reporting Council (IIRC) in seinem viel beachteten Rahmenkonzept für die integrierte Berichterstattung. Ziel ist es, die unternehmerische Berichterstattung so weit zu konsolidieren, dass ein kompakter Bericht Auskunft über alle wesentlichen Leistungsindikatoren gibt und gleichzeitig alle potenziellen Zielgruppen anspricht. Des Weiteren soll der Bericht das Zusammenspiel entscheidender Faktoren wie Umwelt, Stakeholder und Ressourcen sowie deren Einfluss auf die Wertschöpfung und das Unternehmen erkennen und analysieren. Der Schwerpunkt der integrierten Berichterstattung liegt vor allem auf der Unternehmensstrategie und deren Einfluss auf den künftigen Erfolg des Unternehmens.

Vor allem aus Sicht der Investoren ist die integrierte Form der Berichterstattung positiv zu bewerten. Im Idealfall präsentiert das Unternehmen auf einer überschaubaren Anzahl von Seiten alle relevanten Informationen und setzt diese in den Kontext einer immer stärker vernetzten Weltwirtschaft. Damit stellt die integrierte Berichterstattung die Unternehmen aber auch vor große Herausforderungen: Zum einen verfügen weltweit agierende Unternehmen oftmals ohnehin über komplexe Geschäftsmodelle. Zum anderen ist es äußerst schwierig, die vielfältigen Zusammenhänge in einer vernetzten Weltwirtschaft zu erkennen und dann auch in einen Kontext zu setzen. Das verdeutlicht die letzte Weltwirtschaftskrise mit ihren für viele Unternehmen und Finanzexperten überraschenden Konsequenzen.

TEXT andrew.stammler@kirchhoff.de
DESIGN holger.ziemann@kirchhoff.de

5 EIN BISSCHEN VON ALLEM

So spannend das Konzept der integrierten Berichterstattung auch ist – in der Praxis scheint es bisher sehr unterschiedliche Vorstellungen über die Umsetzung zu geben. In Deutschland streben immer mehr Unternehmen eine integrierte Berichterstattung an. Die Ergebnisse fallen dabei jedoch sehr unterschiedlich aus: Häufig entpuppen sich die als integriert deklarierten Geschäftsberichte als eine umfangreiche Aneinanderreihung von Geschäfts-, Umwelt- und Sozialberichten und entsprechen damit eher dem Konzept der kombinierten Berichterstattung. Inwieweit sich der Standard gemäß den Vorgaben des IIRC in Zukunft durchsetzen wird, bleibt abzuwarten.

Neben den Ansätzen zur Konsolidierung der Unternehmensberichterstattung wird auch die stärker werdende Digitalisierung von Prozessen und Informationen künftig eine immer wichtigere Rolle spielen. Die Unternehmen werden wohl auch in Zukunft sowohl eine Print- als auch eine Online-Version ihres Berichts erstellen und verstärkt cross-mediale Lösungen anbieten. Diese erlauben beispielsweise flexiblere Darstellungsmöglichkeiten durch die Nutzung von Grafiken, Animationen und vor allem Videos im Geschäftsbericht.

Darüber hinaus kann der Leser eines Online-Berichts interaktive Kennzahlenvergleiche erstellen, mit denen sich die Entwicklung eines Unternehmens über einen bestimmten Zeitraum verdeutlichen lassen. Des Weiteren werden auch mobile Formen des Geschäftsberichts für Tablets und Smartphones, wie sie BMW und ProSieben bereits anbieten, aber auch Apps für das Mobiltelefon in Zukunft eine größere Rolle spielen.

Wo die Reise des Geschäftsberichts letztlich hingeht, ist noch nicht klar. Fest steht nur, dass es auch weiterhin einer stetigen Weiterentwicklung dieses Mediums bedarf, um neue Generationen von Investoren überzeugend anzusprechen.

EINGEWECKT

Lang lebe – oder nicht
Alles, was das Auge sieht
Konservieren – Gläschen bricht
Ohren hörn den Unterschied

Augen sehen die Nuancen
Ständig wird beständig
Ohren lassen Beine tanzen
Widerstand lebendig

Die Zeit erschafft allmählich Grau
Bis Einheit einen Trend vergisst
Wir denken „morgen, ah ja – schlau“
Zu spät ist, wer’s an andren misst

Eingeweckt wird, was zu flüssig
Unverderblich wird, was schmeckt
Tage werden überschüssig
Wenn Haltbarkeit in ihnen steckt

TEXT & ILLUSTRATION *Annemarie Vormelcher*

EINE FLUT AUS NEUEN RECHNUNGSLEGUNGS-VORSCHRIFTEN

06.01.2014

IDW RS HFA 47 endgültig verabschiedet

Stellungnahme zur Rechnungslegung: Einzelfragen zur Ermittlung des Fair Value nach IFRS 13 (IDW RS HFA 47) endgültig verabschiedet.

07.01.2014

IDW verabschiedet Neufassung von IDW RS HFA 5 und Folgeänderung in IDW RS HFA 14

Verabschiedung der finalen Fassung des IDW HFA 5 Rechnungslegung von Stiftungen und die Folgeänderungen in IDW RS HFA 14 Rechnungslegung von Vereinen.

03.02.2014

IASB veröffentlicht Interims-Standard zu regulatorischen Abgrenzungsposten

International Accounting Standards Board (IASB) hat den Interims-Standard IFRS 14 Regulatory Deferral Accounts veröffentlicht.

03.02.2014

DPR veröffentlicht Tätigkeitsbericht 2013

Die Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung e. V. (DPR) hat ihren Tätigkeitsbericht für das Jahr 2013 veröffentlicht.

14.02.2014

DRSC verabschiedet DRS 21 zur Kapitalflussrechnung

Das DRSC hat heute veröffentlicht, dass der DRS 21 Kapitalflussrechnung verabschiedet wurde.

HALBWERTSZEIT UND ZUMUTBARKEIT

—

WIE HALTBAR SIND KAPITALMARKT-REGELUNGEN?

Die Doppeldeutigkeit des Begriffs „haltbar" lässt sich am Beispiel der gesetzlichen Regelungen zur Finanzkommunikation besonders gut veranschaulichen. Fragt man bei berichtspflichtigen Unternehmen in Deutschland nach, herrscht dort der Eindruck, dass sich die Anforderungen des Gesetzgebers andauernd ändern und derart steigen, dass sie sich kaum noch bewältigen lassen. Doch haben die Regelwerke tatsächlich eine viel zu kurze Halbwertszeit im Hinblick auf ihre Geltungsdauer, und werden die börsennotierten Gesellschaften wirklich überfordert?

Zu antworten ist mit einem entschiedenen „Es kommt darauf an". Hintergrund dieser Einschätzung ist, dass die Emittenten von Reglementierungen auf verschiedenen Ebenen betroffen sind. Zu unterscheiden sind in diesem Zusammenhang die Rechnungslegung, die Lageberichterstattung und die allgemeinen Veröffentlichungs- und Verhaltenspflichten, die aus dem Listing resultieren. Hinzu kommt, dass meist (zu) viele Parteien an der Gestaltung der Gesetze, Verordnungen und Codizes beteiligt sind.

Im Kapitalmarktrecht ist die Zahl der Urheber von Regelungen besonders hoch: Die EU erlässt Richtlinien, die von den Gesetzgebern der Mitgliedsstaaten in nationales Recht umzusetzen sind. Das Bundesfinanzministerium wiederum kann eigene Verordnungen erlassen und hat beispielsweise mit der Wertpapierhandelsanzeige- und Insiderverzeichnisverordnung (WPAIV) davon Gebrauch gemacht. Darüber hinaus steht es der Aufsichtsbehörde BaFin zu, eigene Anforderungen an die

19.02.2014

DRSC veröffentlicht Standardentwurf zum Konzerneigenkapital

Das DRSC hat heute den Standardentwurf Konzerneigenkapital (E-DRS 29) veröffentlicht.

28.02.2014

Abgrenzung von Erhaltungsaufwand und Herstellungskosten bei Gebäuden in der Handelsbilanz (IDW RS IFA 1) endgültig verabschiedet

Die Verlautbarung ersetzt die IDW Stellungnahme des Wohnungswirtschaftlichen Fachausschusses 1/1996

28.02.2014

Geänderter Rechnungslegungshinweis zur Erstellung von Gewinnprognosen und -schätzungen nach den besonderen Anforderungen der Prospektverordnung sowie Gewinnschätzungen auf Basis vorläufiger Zahlen (IDW RH HFA 2.003) verabschiedet.

Der Hauptfachausschuss (HFA) des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V. (IDW) hat in seiner 234. Sitzung den geänderten IDW Rechnungslegungshinweis verabschiedet.

26.03.2014

IASB veröffentlicht Entwurf zu begrenzten Anpassungen an IAS 1

Das International Accounting Standards Board (IASB) hat heute einen Entwurf zu Änderungen an IAS 1 Darstellung des Abschlusses veröffentlicht [ED/2014/1 Disclosure Initiative (Proposed amendments to IAS 1)].

28.03.2014

IDW Praxishinweis zu Besonderheiten bei der Ermittlung eines objektivierten Unternehmenswerts kleiner und mittelgroßer Unternehmen verabschiedet

Das IDW hat heute die Verabschiedung des „IDW Praxishinweis 1/2014 – Besonderheiten bei der Ermittlung eines objektivierten Unternehmenswerts kleiner und mittelgroßer Unternehmen (KMU)" bekannt gegeben.

Emittenten zu stellen. Ähnliches gilt für die Börsen gegenüber ihren „Kunden“. Diese Gemengelage macht den Entscheidungsfindungsprozess über die treffendsten Regelungen nicht unbedingt einfacher und schon gar nicht schneller. Was unterm Strich rauskommt, mag zudem unnötig kompliziert sein.

Auf dem Gebiet der Rechnungslegungsstandards wurde deshalb im Jahr 2001 der International Accounting Standards Board (IASB) gegründet. Seither arbeiten die 16 Mitglieder in London mit nationalen Standardsetzern zusammen, um ein „einheitliches Regelwerk hochwertiger, verständlicher, durchsetzbarer und weltweit anerkannter Rechnungslegungsstandards zu erarbeiten, die auf klar formulierten Grundsätzen basieren“. Die Praxisorientierung der Ergebnisse soll dadurch gelingen, dass Wirtschaftsprüfer, Bilanzersteller und Jahresabschlussadressaten Hand in Hand arbeiten. Vorrangigstes Ziel ihrer Bemühungen ist, internationale Abschlüsse vergleichbarer zu machen und die Konvergenz zwischen den Rechnungslegungswerken IFRS und US-GAAP zu befördern. Ein jüngeres Beispiel ist der neue Standard zum Thema Umsatzrealisierung (IFRS 15), der am 28. Mai 2014 veröffentlicht wurde und für Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2017 verpflichtend anzuwenden ist. Der Sachverhalt ist derzeit noch in einer Vielzahl von IFRS-Vorschriften geregelt. Das IASB bemüht sich darum, die Übergangsfrist so großzügig zu bemessen, dass sich die Unternehmen der betroffenen Branchen darauf einstellen können. Zudem müssen die Standards lediglich retrospektiv angewendet werden.

Allerdings werden alljährlich zahllose neuer Rechtsakte verabschiedet, die den einen oder anderen Mitarbeiter im Rechnungswesen der betroffenen Unternehmen zur Verzweiflung gebracht haben dürften. Es gilt, die neuen Regelungen auf ihre Relevanz für die eigene Aktiengesellschaft zu prüfen und sich stetig fortzubilden. Denn beim Studium der Anhänge zum Konzernabschluss fällt nicht nur auf, wie kompliziert die Materie ist, sondern dass die Passagen zur Anwendung der jeweiligen Regelungen von Jahr zu Jahr länger werden. Was mittelfristig zu einer Erleichterung führen soll, bedeutet für die berichtspflichtigen Unternehmen zunächst einen erheblichen Zusatzaufwand. Über die wichtigsten Neuerungen im Bereich der Rechnungslegung informiert beispielsweise die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG in ihrem Newsletter „Express Accounting News“. Dieser Brancheninformationsdienst bildet die Quelle für den Zeitstrahl rechts und links, der die relevantesten neuen Vorschriften auflistet, die zwischen Anfang Januar und Ende September 2014 veröffentlicht wurden. Bis zum Ende des Jahres dürften noch einige Zeilen hinzukommen.

BIS DER STANDARD ZUM STANDARD WIRD …

Der Praxistest steht den neuen Spielregeln jedoch dann erst noch bevor. Die Erfahrungen aus der ersten Berichtssaison unter der Ägide des Standards DRS 20, der die Anforderungen an die Lageberichterstattung reformiert, zeigen, dass es mit der Vorbereitung auf neue Rahmenbedingungen nicht getan ist. Emittenten, Berater und Abschlussprüfer müssen

09.04.2014

Bekanntmachung von DRS 21 zur Kapitalflussrechnung

Der Deutsche Rechnungslegungsstandard (DRS) 21 Kapitalflussrechnung ist durch das Bundesministerium der Justiz gemäß § 342 Abs. 2 HGB bekannt gemacht worden.

06.05.2014

IASB veröffentlicht Änderungen zu IFRS 11 hinsichtlich Erwerb von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten (Joint Operations)

12.05.2014

IASB veröffentlicht Klarstellung zu zulässigen Abschreibungsmethoden

Das International Accounting Standards Board (IASB) hat heute Änderungen an IAS 16 Sachanlagen und IAS 38 Immaterielle Vermögenswerte veröffentlicht (Clarification of Acceptable Methods of Depreciation and Amortisation).

28.05.2014

IASB veröffentlicht IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers

Der International Accounting Standards Board (IASB) und das Financial Accounting Standards Board (FASB) haben heute den gemeinsamen Rechnungslegungsstandard IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers veröffentlicht.

28.05.2014

IASB veröffentlicht IFRS 15

Der International Accounting Standards Board (IASB) und das Financial Accounting Standards Board (FASB) haben heute den gemeinsamen Rechnungslegungsstandard IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers veröffentlicht.

11.06.2014

IASB veröffentlicht Entwurf zu Änderungen an IFRS 10 und IAS 28

Das International Accounting Standards Board (IASB) hat heute den Entwurf ED/2014/02 Investment Entities – Applying the Consolidation Exception (vorgeschlagene Änderungen an IFRS 10 und IAS 28) veröffentlicht.

16.06.2014

EU übernimmt IFRIC 21 in europäisches Recht

Die Europäische Union (EU) hat – wie im Amtsblatt vom 14. Juni 2014 verkündet – die Interpretation IFRIC 21 Abgaben in europäisches Recht übernommen.

16.06.2014

IDW ERS HFA 40 zu Einzelfragen zu Wertminderungen von Vermögenswerten nach IAS 36 veröffentlicht

Das Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V. (IDW) hat heute veröffentlicht, dass der Hauptfachausschuss (HFA) des IDW am 04.06.2014 IDW ERS HFA 40 verabschiedet hat.

17.06.2014

ESMA veröffentlicht Bericht zu IFRS-Rechnungslegungsanforderungen bei Unternehmenszusammenschlüssen

Die European Securities and Markets Authority (ESMA) hat am 16. Juni 2014 den Bericht „Review on the application of accounting requirements for business combinations in the IFRS financial statements“ veröffentlicht.

20.06.2014

IDW ES 11 zur Beurteilung des Vorliegens von Insolvenzeröffnungsgründen veröffentlicht

Das Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V. (IDW) hat heute den Entwurf eines IDW Standards: Beurteilung des Vorliegens von Insolvenzeröffnungsgründen (IDW ES 11) veröffentlicht.

eingestehen, dass sich bei der Umsetzung in der Praxis noch einiges „zurechtruckeln“ muss. Erwartungsgemäß haben sich die folgenden Punkte als neuralgisch herausgestellt: Wie konkret kann, darf oder soll sich das Unternehmen zu seiner Strategie äußern? Welche Steuerungskennziffern sind nunmehr berichtspflichtig? Wie wird der Emittent der höheren Prognoseanforderung gerecht? Und schließlich die Frage, wie sich Risiko- und Chancenbericht ausgewogener gestalten lassen. Es wird noch eine ganze Weile dauern, bis der Standard zum Standard wird.

Auf der dritten Ebene der Zulassungsfolgepflichten stehen ebenfalls Neuerungen an, die einschneidende Veränderungen bedeuten: Am 12. Juni 2014 wurde die EU-Marktmissbrauchsverordnung im Amtsblatt der Europäischen Union veröffentlicht. Sie wird zu umfangreichen Änderungen im praxisrelevanten Bereich des Insiderrechts führen und einige der bestehenden Reglungen des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) ersetzen. Das Schicksal des seit Ende des Jahres 2011 vorliegenden Änderungsentwurfs zur Transparenzrichtlinie, der die Verpflichtung zur Veröffentlichung von Zwischenmitteilungen und damit mittelbar zu Quartalsberichten abschaffen will, ist indessen ungewiss. Die Verhandlungen liegen auf Eis – die Materie ist schließlich auch sehr komplex.

DIE DOSIS MACHT DAS GIFT

Mitarbeiter in den Abteilungen Investor Relations, Rechnungswesen und Controlling der Emittenten dürften diese Einschätzung teilen. Jede einzelne Neuerung für sich betrachtet mag überschaubar sein. Kumuliert wird daraus allerdings ein echtes Dickicht. Der Fortbildungsbedarf des Personals ist hoch. Das kostet Zeit und Geld – gerade für mittelständisch geprägte börsennotierte Gesellschaften stellt das eine Herausforderung dar, die mitunter an die Grenzen der Belastbarkeit führt. Großzügige Übergangsfristen mögen das Problem zwar etwas mildern, aber hier wie anderswo gilt: „Die Masse macht‘s.“ Eben dies sorgt jedoch gleichzeitig dafür, dass ein Job im IR-Umfeld nie zur Routine wird.

TEXT *andreas.friedemann@kirchhoff.de*
DESIGN *viktoria.busching@kirchhoff.de*

01.07.2014

IASB veröffentlicht Änderungen zur Bilanzierung fruchttragender Gewächse

Das International Accounting Standards Board (IASB) hat heute Änderungen an IAS 16 Sachanlagen und IAS 41 Landwirtschaft veröffentlicht.

24.07.2014

IASB veröffentlicht IFRS 9 Financial Instruments

Heute hat das IASB die vierte und finale Version des neuen IFRS 9 – Financial Instruments – zur Bilanzierung von Finanzinstrumenten veröffentlicht. Damit kommt das 2008 als Reaktion auf die Finanzkrise begonnene Projekt zu einem Abschluss.

04.08.2014

Referentenentwurf eines BilRUG veröffentlicht

Das Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (BMJV) hat den Referentenentwurf eines Gesetzes zur Umsetzung der Bilanzrichtlinie 2013/34/EU (Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz –BilRUG) veröffentlicht.

07.08.2014

Projektupdate zum Thema Leasing veröffentlicht

Auf der Internetseite des International Accounting Standards Board (IASB) wurde heute ein Projektupdate zum Thema Leasing veröffentlicht.

12.08.2014

IASB veröffentlicht Änderungen zu IAS 27 Equity Method in Separate Financial Statements

Das International Accounting Standards Board (IASB) hat heute Änderungen an IAS 27 Einzelabschlüsse veröffentlicht.

21.08.2014

IASB veröffentlicht Entwurf zu Änderungen an IAS 12 Income Taxes

Das International Accounting Standards Board (IASB) hat am 20. August 2014 einen Entwurf zu Änderungen an IAS 12 Ertragsteuern veröffentlicht.

08.09.2014

IDW ERS IFA 2 zur Bewertung von Immobilien des Anlagevermögens in der Handelsbilanz veröffentlicht

Das Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V. (IDW) hat heute den Entwurf eines IDW Standards: Bewertung von Immobilien des Anlagevermögens in der Handelsbilanz (IDW ERS IFA 2) veröffentlicht.

11.09.2014

ISAB veröffentlicht Änderungen an IAS 28 und IFRS 10

Das International Accounting Standards Board (IASB) hat heute Änderungen an IAS 28 Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen und IFRS 10 Konzernabschlüsse veröffentlicht.

12.09.2014

IDW veröffentlicht Entwurf zur Neufassung der Stellungnahme zu Kreditderivaten

Das Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V. (IDW) hat gestern den Entwurf einer Neufassung der IDW Stellungnahme zur Rechnungslegung: Handelsrechtliche Behandlung von Kreditderivaten im Nichthandelsbestand (IDW ERS BFA 1 n. F.) veröffentlicht.

16.09.2014

IASB veröffentlicht Entwurf zur Fair Value Bewertung notierter Anteile an Tochterunternehmen, Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen

Das International Accounting Standards Board (IASB) hat heute einen Entwurf zur Fair Value Bewertung notierter Anteile an Tochterunternehmen, Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen veröffentlicht.

26.09.2014

IASB veröffentlicht Annual Improvements to IFRSs 2012-2014 Cycle

Das International Accounting Standards Board (IASB) hat heute die endgültigen Änderungen der Annual Improvements to IFRSs 2012-2014 Cycle veröffentlicht.

HOLSTEN
Pilsener
HOLSTEN
Pilsener
Willis Welt
HOLSTEN
Pilsener
Citadines
WILLI WILBERG
DER EQUITY-STORY-TESTER

WILLI WILBERG
DER EQUITY-STORY-TESTER

Tisch 1

DER EQUITY-STORY-TESTER

Ich habe für Trash-TV im weiteren Sinne normalerweise nichts übrig – mit einer Ausnahme: Sobald allgemein anerkannte oder von den Medien dazu erkorene Spitzenköche in runtergewirtschaftete Gaststätten einfallen, die in der Regel völlig überdimensionierte Speisekarte hoch und runter bestellen, die kredenzten Köstlichkeiten mitleidig bis gehässig kommentieren und danach das Betreiber-Ehepaar – sie meist eine ehemalige Schlecker-Frau, er hat früher mal irgendwas Handwerkliches gemacht – ob ihrer augenscheinlich verfehlten Berufswahl rund machen, bis die Tränen fließen, bleibe ich wie gebannt vor dem Bildschirm hängen.

Tisch 2

DAS DIGITALE AMUSE-GUEULE

Eine Kernkritik wiederholt sich in den Sendungen geradezu mantraartig: „Es gibt auf der adipösen Speisekarte nichts Einzigartiges. Nichts, wofür die Gäste kommen und vor allem: gerne immer wieder kommen." Man ersetze „Speisekarte" durch „Equity Story" und „Gäste" durch „Investoren" – schon ist man beim Kernproblem vieler börsennotierter Unternehmen angekommen. Mengenmäßig überfordernd, schon zigmal woanders gelesen, keine Würze. Next!

Wenn ich mit dem Besuch eines mir bis dato unbekannten Restaurants liebäugele, werfe ich zunächst einen Blick auf die Speisekarte, online versteht sich. Dasselbe Verhaltensmuster zeige ich als Investor. Bevor ich tief in Geschäftsbericht, Factbook & Co. einsteige, besuche ich die IR-Webseiten, um mir mit ein paar knackigen Informationen zur Equity Story Appetit auf das Unternehmen zu holen. Ich wage zu behaupten, nicht der Einzige mit einem derartigen Verhaltensmuster zu sein. Vielleicht liegt es daran, dass ich gerade faste: Heute habe ich großen Appetit auf eine gute Equity Story. Mein Buffet: die Unternehmen des DAX 30.

Willi's Welt

Tisch 3

HEUTE LEIDER GESCHLOSSEN

Bei nicht weniger als der Hälfte der DAX-Konzerne verlasse ich die Webseiten mit knurrendem Magen. Hier und da erhasche ich zumindest den dezenten Duft von etwas Strategie, es riecht sogar, als könnte es mir schmecken, aber etwas Handfestes auf dem Teller? Fehlanzeige! Interessant: Ganze Branchen – so die Banken, Versicherer und Automobilhersteller – scheinen sich auf einen einheitlichen Ruhetag geeinigt zu haben. Vielleicht sollten sie bei der Gestaltung ihrer Speisekarte doch mal einen Blick über den Tellerrand der eigenen Industrie wagen.

Tisch 4

DIE CONVENIENCE-FRAKTION

Apropos wagen: Eine ganze Fraktion anderer Unternehmen scheut sich nicht, ihren Besuchern als Equity Story aufgewärmte Inhalte aus anderen Publikationen zu servieren. Beliebteste Zutat: der Geschäftsbericht. An dieser Stelle undifferenziert Kritik zu üben, wäre verfehlt, denn schließlich wusste schon Oma, dass der deftige Eintopf erst nach der dritten Runde auf dem Herd sein volles Aroma entfaltet. Stimmt also die Basis, wie beispielsweise bei adidas oder Henkel, avanciert das vermeintliche Resteessen zu durchaus schmackhafter Hausmannskost. Dass diese Methode leider zeitlich nicht beliebig skalierbar ist, muss ich bei Continental feststellen. Der Link zur Strategie führt mich auf einen PDF-Auszug aus dem Geschäftsbericht 2012. Moment, was haben wir? Oktober 2014? Igitt, Haltbarkeitsdatum eindeutig abgelaufen.

Tisch 5+6

EMPFEHLUNG DES HAUSES

Gerade einmal acht Unternehmen im DAX nutzen die Chance, den Besuchern ihrer IR-Seiten offensiv eine Investition in die eigene Aktie schmackhaft zu machen – mit sehr unterschiedlichen Mitteln und mäßigem Erfolg. Ganz im Sinne eines frischen, saisonalen Angebots wartet E.on mit einer monatlich aktualisierten „Capital Market Story" auf, die sich bei näherer Betrachtung aber als etwa 40 randvolle Charts umfassendes Factbook entpuppt. Für ein entspanntes erstes Date definitiv zu schwere Kost. Beiersdorf hat sich bei seiner Slideshow hingegen ganz offenbar von der klassischen Speisekarten-Gestaltung mediterraner Touristenfallen inspirieren lassen: viele Bildchen, wenig Nährwert.

Auf Erlebnisgastronomie setzt Linde mit einer animierten Grafik, nach deren schnellem Konsum ich jedoch vergeblich auf den inhaltlichen Hauptgang warte. Freunde der modernen, leichten Kost kommen bei DP DHL auf ihre Kosten: Vier knackige Investment Highlights an einem stimmigen Animationsfilm zur Konzernstrategie machen Lust auf mehr. Auf den Magen schlägt mir hingegen der arme IR-Leiter von RWE, der ebenfalls in bewegten Bildern und mit einer gewissen Verzweiflung im Blick nach Argumenten für den Kauf der gebeutelten RWE-Papiere ringt. Nach – netto – nicht mal einer Minute gehen ihm selbige dann auch bereits aus und ich frage mich, warum sich hier eigentlich nicht der CEO persönlich in den Wind stellt.

So richtig lecker finde ich letztlich eigentlich nur die Empfehlung des Hauses bei SAP. Kein überflüssiger Klimbim, sondern ein souverän aufgetragenes Menü aus relevanten Informationen zu Geschäftsmodell, Wettbewerbsposition, Kennzahlen und Zielen. Und wer mag, graded mit den angereichten Links ganz einfach auf die XL-Portion up.

Willi's Welt

Tisch 7

DER ABSACKER

Wenig Haute cuisine in der Hautevolee der deutschen Börsenlandschaft lautet das eher ernüchternde Fazit meiner kulinarischen Entdeckungsreise. Man sagt, ein tolles Gericht lebt in erster Linie von der Qualität der Zutaten. Ich bin mir sicher, dass in den Speisekammern der deutschen Konzerne noch einige bemerkenswerte Ingredenzien schlummern. Es ist Zeit, sie endlich hervorzuholen!

TEXT *alexander.wilberg@kirchhoff.de*
DESIGN *thorbjoern.staecker@kirchhoff.de*

DER PUTZ BRÖCKELT

Ausfälle von Emittenten haben den noch relativ neuen Markt für Mittelstandsanleihen in ein schlechtes Licht gerückt. Im Zentrum der Diskussion über die Qualität der Emittenten stehen die Ratingagenturen. Der Vorwurf: Übertrieben positive Rating-Urteile haben finanziell schwach aufgestellten Unternehmen erst den Zugang zum Markt geebnet und insbesondere private Anleger in Sicherheit gewiegt. Im Nachhinein wurden diese Ratings dann teilweise deutlich nach unten korrigiert. Die Ersteinschätzungen der Ratingagenturen erwiesen sich als nicht besonders haltbar. Nun sollen neue Rating-Methoden Abhilfe schaffen.

TEXT *sebastian.bucher@kirchhoff.de*
DESIGN *holger.ziemann@kirchhoff.de*

BBB
BB+
BB
BB-
B+
B
B-
CCC
CC+
CC
CC-
C+

Mit Stand Anfang Oktober 2014 sind von den rund 150 sogenannten Mittelstandsanleihen, die seit der ersten Emission vor knapp fünf Jahren begeben wurden, 23 von der Insolvenz ihrer Emittenten betroffen und vom Ausfall bedroht. Es lässt sich trefflich darüber streiten, ob dies in einem Hochzins-Anleihesegment eine übliche Quote darstellt oder ob die Ausfälle aufgrund der Qualität der Emittenten im Markt insgesamt vorprogrammiert waren. Dies wird spätestens seit den ersten Meldungen über Insolvenzen von Emittenten umfänglich und ausführlich im Kapitalmarkt diskutiert, und es gibt gute Argumente für beide Sichtweisen.

Was allerdings bei zahlreichen, insbesondere privaten Anlegern in diesem Zusammenhang besonderen Ärger verursacht: Vielen der in Schwierigkeiten geratenen Unternehmen wurden bei der Emission ihrer Anleihen vertrauenerweckende Ratings im Investmentgrade-Bereich von deutschen Agenturen bescheinigt. Die großen internationalen Ratingagenturen wurden hingegen praktisch nie beauftragt. Will man dies böswillig deuten, könnte man meinen, dass hier nicht nur Kosten gespart, sondern auch eine sehr wahrscheinlich deutlich schlechtere Bewertung vermieden werden sollte, um die Anleihe vermarkten zu können. Zum Vergleich: Das Magazin Finance stellt fest, dass Experten „gegenüber den Ratingurteilen der etablierten Agenturen Fitch und S&P (...) ein Delta von rund fünf Notches“ sehen[1] – nach unten selbstverständlich.

RATINGAGENTUREN IN DER ZWICKMÜHLE

Es ist offensichtlich, dass ein gutes Rating bei der Vermarktung und Platzierung von Mittelstandsanleihen eine zentrale Rolle spielt. Dass Emittenten, die bisher nicht am Kapitalmarkt aktiv waren, sich bei sechsstelligen Kosten und aufwendigen Beurteilungsprozeduren der großen internationalen Ratingagenturen dreimal überlegen, wo sie ein Rating beauftragen, kann man niemandem zum Vorwurf machen. Insbesondere dann nicht, wenn im Mittelstand etablierte und mit der Einschätzung von Kreditwürdigkeiten vertraute Unternehmen wie Creditreform oder Euler Hermes als Alternative zur Verfügung stehen. Aber: Die tendenziell guten Ratingurteile wurden zu Beginn der Diskussion stets mit der Begründung verteidigt, dass sich die im deutschen Markt beheimateten Agenturen besser mit den hiesigen Mittelständlern auskennen als die großen Global Player im Ratinggeschäft. Da wirkte es fast wie ein Schuldeingeständnis, als im Sommer 2014 Scope die Rating-Methodik veränderte und Creditreform darauf verwies, nun einige Bewertungsmaßstäbe und die nachträgliche Überprüfung abgegebener Urteile anders zu handhaben. Die überwiegende Zahl der fälligen Folgeratings fiel dann plötzlich, auch bei den anderen Ratingagenturen, schlechter aus.

NEUE RATING-METHODEN SOLLEN ES RICHTEN

Was sich verändert hat, zeigen zwei Beispiele: Scope gibt bei Unternehmensratings unter anderem nun in die Zukunft gerichteten cashflowbasierten Kennzahlen als Indikatoren für das Ausfallrisiko ein größeres Gewicht. Gleichzeitig werden rückwärtsgerichtete Kennzahlen abgelaufener Geschäftsjahre in die Bewertung nicht mehr einbezogen. Bei Anleiheratings wird zudem nun in Abhängigkeit vom Emittenten-Rating als Zusatz zur Schuldenstruktur auch der

DER PUTZ BRÖCKELT, ABER ES BESTEHT HOFFNUNG

Die aktuelle Ausfallquote am Markt für Mittelstandsanleihen ist hoch, keine Frage. Allerdings wird zu Recht auf die hohe Anzahl an Erneuerbare-Energien-Unternehmen verwiesen, die den Einbruch der Branche nicht überstanden haben. Ein Sondereffekt, der die Statistik beeinflusst. Und man muss den Ratingagenturen zu Gute halten, dass sie versuchen, aus der Vergangenheit die richtigen Schlüsse zu ziehen. Das bringt den jetzt niedriger eingestuften Unternehmen und den Anlegern, die auf Basis besserer Ratings Entscheidungen getroffen haben, zwar zunächst wenig. Wenn sich aber bei einem anhaltenden Zinsniveau im High-Yield-Bereich auch ein durchschnittlich niedrigeres Ratinglevel im Mittelstandsbond-Markt zeigt, ist es jetzt Zeit, dies als die neue Normalität zu verstehen. Der Mittelstandsbond-Markt wird bereits häufig für tot erklärt. Man darf ihm aber durchaus eine zweite Chance geben. Die ebenfalls am Markt notierten Anleihen von ordentlich arbeitenden Unternehmen haben es verdient.

110 %
105 %
100 %
95 %
90 %
85 %
80 %
75 %
70 %
65 %
60 %
55 %

derung zu reagieren, verstärkt im Fokus stehen. Diese beiden Punkte können als Reaktion auf die hohe Anzahl an Ausfällen im Sektor Erneuerbare Energien und die vereinzelt aufgetretenen Fälle von kriminellem Fehlverhalten bei der Unternehmensführung verstanden werden. Drittens spielt die Transparenz der Unternehmen gegenüber dem Finanzmarkt und der Ratingagentur eine gewichtigere Rolle. Allerdings sieht Creditreform die Begründung für viele der Downgrades vor allem bei den Unternehmen selbst: „Viele Minibond-Emittenten haben sich schlechter entwickelt als der breite Mittelstand. Das ist der Hauptgrund für die Diskrepanz zwischen Ratings und Ausfallraten“, sagte Michael Munsch, Chef der Ratingagentur Creditreform in einem Interview.[3]

erwartete erzielbare Wert eines Schuldtitels bei Ausfall des Emittenten (Recovery Value) berücksichtigt.[2]

Bei Creditreform soll die Methodik zwar grundsätzlich unverändert bleiben. Die Backtesting-Prozesse kamen aber zum Ergebnis, vor allem drei Kriterien stärker zu gewichten: Erstens soll die Branchenzugehörigkeit mehr ins Gewicht fallen. Zweitens sollen die konkrete Abhängigkeit der Geschäftsmodelle von Marktstrukturen, einzelnen Personen oder Kunden sowie die Flexibilität der Unternehmen, auf deren Verän-

[1] *Vgl. http://www.finance-magazin.de/maerkte-wirtschaft/kapitalmarkt/mittelstandsanleihen-alle-gegen-die-ratingagenturen/*

[2] *Vgl. http://www.scoperatings.com/research/details?ID=148456&lC=DE*

[3] *http://www.finance-magazin.de/finance-tv/creditreform-chef-michael-munsch-wer-schuld-hat-an-den-zu-guten-minibond-ratings/?utm_source=CleverReach&utm_medium=email&utm_campaign=05-05-2014+FINANCE+Daily+05.05.2014&utm_content=Mailing_7568868*

21:05 Uhr

LAU VERLIERT SCHNELL DIE TEMPERATUR

EINE DISKUSSION ZWISCHEN MUT UND KEUSCHHEIT

21:23 Uhr

Es begab sich an diesem Abend, dass zwei Freunde sich trafen. Der eine bestellte eine heiße Schokolade, der andere ein kühles Bier. Beide Getränke wurden direkt bei jeweils optimaler Trinktemperatur geleert – was dem Durst der beiden geschuldet war. Um das Optimale sollte sich fortan auch ihr Gespräch drehen: Wie hoch darf das Fieber sein, wenn der Designer designt? Wie kühl der Kopf, wenn gebrainstormt wird?

Ein Versuch

Ein Betrachter

Eine Form der Skepsis

Ein Verwurf von vielen

Ein weiterer Versuch

Eine Zwischen-Beurteilung

Ist etwas extrem, sage ich meist: „Das ist fast schon wieder gut.“

Aber nur „fast“ …

Das liegt daran, dass ich mir ein Hintertürchen offenhalten möchte.

Pfff … du bist feige! Du musst dich schon trauen. Es ist doch besser, für etwas Extremes angestarrt zu werden, als für etwas Standardmäßiges übersehen worden zu sein!

Ja, das stimmt. Aber der Wow-Effekt macht die Augen faltig schmaler, den Kopf geneigter und den Betrachter skeptisch. Die eigene Meinung ist ab diesem Moment gar nicht mehr so wichtig und überdeckt den ersten Eindruck. Nicht zu vergessen, dass der Betrachter plötzlich beginnt, darüber nachzudenken, was die breite Masse zu diesem grafischen Statement wohl sagen würde.

Okay, anders gefragt: Was hält sich länger? Der Ausreißer oder doch die Langeweile?

In der Langeweile steckt immerhin schon einmal die „lange Weile“ drin.

Zumindest für die nächsten fünf Minuten. Eben gerade bis zum Ende des ersten Gähnens. Einmal umgeblättert – alles vergessen. Aus die Maus!

Solide und nicht mehr.

Es ist die Sicherheitsvariante!

Quasi der lauwarme Tee, an dem man sich nicht die Zunge verbrennt.

Ich hätte jedenfalls mal wieder Lust auf einen Sekt auf Eis. Prickelnd und lebendig.

Dann los! Was hält dich ab? Was hält uns ab?

Diese faltig schmalen Augen und das drückende, schwüle Zweifeln.

Doch das sollte niemanden abhalten. Das ist doch das Feuer unter dem Kessel! Ich hab’s! Die Skepsis ist genau das, wonach wir suchen! Das, was die Temperatur hält. Sozusagen die Thermoskanne der Kreativität. Der siebte Blick und dein siebter Sinn! Das Design steht und du bist zufrieden. Jetzt wird entweder noch einmal ordentlich angeheizt oder eiskalt geduscht.

Verstehe. Das eigentlich „fertige Design“ ist nur mein Fundament für die heiße Flamme?

Genau! Und dann ab in die Thermoskanne!

Wie bunt, eckig, laut, wie heiß darf es sein?

So heiß, dass dich die Skepsis fast anspringt: Schmale, faltige Augen, kritisch schwankender Kopf und – ganz wichtig – unentschiedene Denkerfalte auf der Stirnmitte. Dann ist es hitzig und du hast die richtige Temperatur erreicht.

Oder wir kühlen sie richtig runter! Einmal „eiskalt“ für alle, der große Aufschrei und alle sind wach.

Nun wird’s aber verrückt. Wir müssen aufpassen: Entweder machst du von allem so viel, dass keiner mehr weiß, worum es eigentlich ging, oder du wirst so reduziert, dass kaum etwas übrig bleibt. Der berühmte kühle Leerraum, den Designer doch so lieben.

Die Mischung macht’s!

Dann sind wir aber bei lau.

Viele gute Sachen sind doch lau. Also heute zumindest. Gestern wurden sie im Feuer geschmiedet …

… und heute sind sie bei der Normaltemperatur angekommen. Erst extrem, dann unvermittelt Trend und schon verflüchtigt sich die Hitze, weil es jeder hat, macht, trägt. Solange bis es lau ist.

Das sind die Klassiker, die dürfen an Temperatur verlieren. Sie waren zu ihrer Entstehungszeit neu und polarisierend. Jetzt sind sie zwar weniger spektakulär, aber händelbar. Keiner verbrüht sich mehr und alle kosten davon.

Für meinen Geschmack beizeiten zu viel. Manche sind so sehr Vorzeigeobjekt, dass sie heute keiner mehr hören kann und sehen mag.

Aber sie haben die Mindesthaltbarkeit definitiv erreicht …

TEXT & DESIGN *Annemarie Vormelcher & Diskussionspartnerin Bettina Heubner, Designerin*

ST.PAULI VIERTEL OHNE VERFALLS DATUM

Wie lange hält sich eigentlich der gute Geist eines Viertels? Zerbricht er, wenn der dort beheimatete Fußballclub sich nicht mehr ganz so rebellisch gegen das Establishment lehnt? Oder wenn Menschen fliehen müssen, weil sie sich die Wohnung, in der sie 40 Jahre lebten, nicht mehr leisten können? Wenn statt Bier und Korn nur noch laktosefreie Coffee-to-go-Absurditäten an Hipstertouristen verkauft werden? Ein Blick in einen Kosmos aus Multikulti, Gentrifizierung und Punkrock.

TEXT, FOTOS & DESIGN *sven.weber-goehring@kirchhoff.de*

ASTRA
KMRK
ST. PAULI SKINHEADS
SINCE 1996
AALE GS
NESS
SIAMO TUTTI ANTIFASCISTI
SKINHEADS
sometimes antisocial
always antifascist
Jolly Roger
FC ST. PAULI
1986
ST PAULI SKINHEADS
KAOS
DON'T RUN AWAY MY TURN
KIOSK
Bidde
CUBA LIBRE

SHOP
ST
KILL
FASCISTS

ZUGANG NORDTRIBÜNE

NEED MONEY FOR
BEER & WEED

! Ausverkauf !
29,95 €

ABRISS TECHNO
12VINC
COCK

NEWSCHOOL/R
.05
KLEINER BUNKER
FOR
DAN
ON
20.1
Bunker,
Piratenpaule • Lo

Spiel
Casino

PS

7m
22ft

PAULI SKINHEADS
SINCE 1996
Jolly Roger
Inh.BallKult e.V.
St. Pauli
RED-WHITE SUPPORT
DES IS DE SEIBERT
QUADROCKS
ST. PAULI
NEXT ROUND
kein mensch ist illegal
NAZIS AUF'S MAUL!
VIRTUS VERO
BABY UNIVERSAL
FUNKY
FOR DORIA PEOPLE
GOOD NIGHT WHITE PRIDE
GNWP.CZ
HAMBURG – PRAHA
MILJÖ
DIE TRAKTOR
AUF BEWÄHRUNG
PUNKROCK
ICH MUSS LEIDER DRAUSSEN BLEIBEN!
KEINE POLIZEIWACHE IN DER GEGENGERÄDE!
REFUGEES WELCOME!
1910 V.
MUSEUM
FÜR DEN FC ST. PAULI
Against modern football
1905
Proti modernímu fotbalu
WWW.FOC-HH.DE
NESS
Be.Pauli my friend ...
FC St. Pauli Triathlon
You'll never swim, bike and run alone!
ST. PAULI
MEN OF NORTH COUNTRY
GRENZENLOS GLÜCKLICH!
KavallerSTART
AUDIOKOMMUNE
BACKBORD BLEIBT!
ST.PAULI MONDRA

ENTHÄLT CSR

Kurzfristiges Greenwashing oder ernsthaftes Engagement? Ist die Implementierung einer CSR-Strategie ein Konservierungsstoff für den Unternehmenserfolg?

Welche genauen Motive ein Unternehmen mit dem freiwilligen Ausweis von Corporate Social Responsibility (CSR-)Themen verfolgt, können externe Interessengruppen nur schwer einschätzen. Klar ist: Für Unternehmen selbst spielen sie eine entscheidende Rolle, wenn es darum geht, ihre Glaubwürdigkeit und gesellschaftliche Verantwortung nach außen zu tragen.

Vor dem Hintergrund der Globalisierung, der Finanzkrise, dem zunehmenden Interesse von Investoren, der wachsenden Bedeutung von Ethik und Moral in der Wirtschaft und nicht zuletzt einem zunehmenden politischen Druck haben Unternehmen CSR definitiv als neue wirtschaftliche Einflussgröße für sich erkannt.

Für ein bis dato in CSR-Fragen eher unkundiges Unternehmen können – man möchte sogar sagen: werden – die Beantwortung und Auseinandersetzung mit ökologischen oder sozialen Themen sowie die Sammlung untermauernder Kennzahlen im ersten Moment überfordernd sein. Schnell ist man in ein halbherziges „Wischi-Waschi-Konzept“ abgerutscht.

„Erst einmal eine nachhaltige Geschichte erzählen. Schließlich machen das alle so. Der Rest kommt später.“

Schlecht durchgeführte CSR-Maßnahmen aber können – man möchte sogar sagen: werden – nach hinten losgehen. Mit der Glaubwürdigkeit bei der Umsetzung steht und fällt das dargestellte Konzept.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY
0023 4680 2018 3109 6007
CSR MANTEL
Mindesthaltbarkeit:
nach Wunsch
made by Manager

NEBENWIRKUNGEN

(Typische Greenwashing-Strategien)

- **VERSTECKTE ZIELKONFLIKTE:**
  Ein Produkt wegen einer einzelnen Eigenschaft als umweltfreundlich bewerben, obwohl andere Produkteigenschaften umweltschädlich sind.
- **FEHLENDE NACHWEISE:**
  Aussagen treffen, die nicht durch unabhängige Stellen verifiziert oder durch aussagekräftige Studien belegt werden können.
- **VAGE AUSSAGEN:**
  Unklar definierte Begriffe verwenden, die leicht missverstanden werden können.
- **FALSCHE ZERTIFIKATE/GÜTESIEGEL:**
  Von unseriösen Instituten ausgestellte oder selbst erfundene Zertifikate/Gütesiegel verwenden, die praktisch keinen Aussagewert haben.
- **IRRELEVANTE AUSSAGEN:**
  Aussagen treffen, die zwar stimmen, aber keinen Aussagewert haben (Beispiel: Ein Produkt wird mit der Aussage FCKW-frei beworben, obwohl dies nur gesetzliche Vorgaben umsetzt).
- **KLEINERES ÜBEL:**
  Ein Produkt mit einem noch weniger umweltfreundlichen Produkt vergleichen, um es in besserem Licht erscheinen zu lassen.
- **UNWAHRHEITEN:**
  Faktisch unzutreffende Werbebotschaften senden (Beispiel: Es wird ein Bio-Siegel verwendet, obwohl das Produkt gar nicht für dieses Siegel zertifiziert wurde).

Schaut man sich eines von diversen existierenden CSR-Markenmodellen an und geht davon aus, dass ein CSR-Konzept aus den folgenden Facetten besteht:

- Positionierung: CSR-Integration durch das Top-Management,
- Unternehmenskultur: CSR-Werte, die von allen Mitarbeitern geteilt werden,
- Verhalten: nach innen und außen wirkende CSR-Maßnahmen,
- Kommunikation: nach außen gerichtete persönliche und mediale Kontakte mit Stakeholdern, die durch Glaubwürdigkeit, Transparenz und Interaktion geprägt sind,

lässt sich festhalten, dass ein authentisches CSR-Modell eine hohe Übereinstimmung zwischen allen Facetten erreichen sollte. Je mehr Lücken sich hier identifizieren lassen, umso eher gerät die Unternehmung in den Verdacht des Greenwashing.

Vom Umwerfen dieses sprichwörtlichen „grünen Mäntelchens" sollten sich Unternehmen besser distanzieren. Ihre Glaubwürdigkeit und ihr Image stehen auf dem Spiel.

Dass Unternehmen sich fragen, worin der wirtschaftliche Nutzen einer Nachhaltigkeitsstrategie liegt, sollte nichtsdestotrotz nicht verwundern. Fragt man Experten, welche Steuerungsgrößen von CSR erfasst werden, landen Absatzzahlen und Aktienkurse auf den letzten Plätzen. Der Einfluss eines gut funktionierenden Nachhaltigkeitsmanagements auf dem Umsatz wird sich somit nicht sofort und direkt messen lassen.

„Versucht ein Unternehmen durch Desinformation ein positives ökologisches Image in der Öffentlichkeit zu erreichen, spricht man von Greenwashing."

Zwei Betriebswirtschaftler, Zhihong Wang und Joseph Sarkis von der Clark University in den USA, haben sich in der Fachzeitschrift „International Journal of Productivity and Management" dieser Problematik angenommen. Ihrer aktuellen Studie zufolge können Unternehmen, die es schaffen, in ihrer Lieferkette soziale und ökologische Kriterien gleichermaßen durchzusetzen, am Ende ihren Erfolg steigern.

Nachhaltigkeits-Engagement zahlt sich also tatsächlich aus – aber nur wenn ein umfassender Ansatz verfolgt wird. Wird nur einseitig auf soziale oder Umweltstandards in der Lieferkette Wert gelegt, dann kann CSR auch schnell negative Folgen haben und im schlimmsten Fall zu einem irreparablen Imageschaden führen. Positive Effekte lassen hingegen etwas länger auf sich warten. Nach Sarkis und Wang dauert es im Schnitt mindestens zwei Jahre, bis man den ersten positiven Rücklauf erfährt. Sie vermuten darunter einen gegenseitigen Effekt:

„Wer mehr Erfolg hat, kann mehr in Nachhaltigkeit investieren, und wer mehr investiert, verdient mehr Geld."

Natürlich gibt es auch andere Stimmen. Forscher der US-Wirtschaftshochschule Kellog School of Management behaupten, dass Investoren besonders hohe CSR-Investitionen als Signal dafür sehen, dass ein Unternehmen künftig viel Geld verdienen wird. Denn nur Unternehmen, die in der Zukunft Geld „übrig" haben, könnten sich diese Art von Ausgaben leisten. In ihren Augen ist CSR somit keine Ursache für mehr Erfolg, sondern ein Indikator für steigende Gewinne.

Schenkt man den Studien Glauben, ist davon auszugehen, dass aus der Umsetzung von CSR-Maßnahmen für Unternehmen definitiv Wettbewerbsvorteile erwachsen können. Aus Wettbewerbsvorteilen kann wiederum Erfolg entstehen – Erfolg, den man haltbar machen kann, indem man wiederum seine CSR-Maßnahmen institutionalisiert, verbessert und weiterentwickelt.

Die zu Beginn gestellte Frage, ob CSR ein Konservierungsstoff für den Erfolg sein kann, sollte anhand der aufgeführten Beispiele grundsätzlich mit einem Ja beantwortet werden. Allerdings sollten die Unternehmen beachten, dass es nur unter der Beachtung bestimmter Prämissen funktionieren wird. Zum einen, dass das Unternehmen transparent berichtet und zum anderen, dass es den stattfindenden Veränderungsprozess zu einem „nachhaltig agierenden Unternehmen" klar und glaubwürdig (nach außen wie nach innen) darstellen kann.

TEXT *daria.hyppa@kirchhoff.de*
DESIGN *kristina.krebs@kirchhoff.de*

HANDEL IM WANDEL

Abseits der regulierten Börsen mit ihren hübschen Kurstafeln und akkurat gekleideten Händlern hat sich über Jahre hinweg eine Schattenwelt des Kapitalmarkts etabliert. Hier scheut man Transparenz und Öffentlichkeit, man bleibt lieber unter sich. Doch die Tage des geheimen Treibens scheinen gezählt.

Wir schreiben das Jahr 2007. Die Liberalisierung des Börsenmarktes kommt in Form der Markets in Financial Instruments Directive – kurz MiFID. Zu tief hatten die etablierten Börsen in die Taschen der Investoren gegriffen. Mehr Wettbewerb unter den Finanzplätzen verfolgt das Ziel, die Gebührenordnungen auf Diät zu setzen. Mit Einführung der MiFID existieren neben den etablierten Börsen nun drei Gruppen von Handelsplätzen. Sie alle konkurrieren um die Gelder der Anleger.

Da wären erstens die systematischen Internalisierer. Plattformen, an denen für gewöhnlich ausschließlich Banken die Aktienaufträge ihrer Kunden handeln. Ferner gibt es die Over-the-Counter-Plattformen, welche bisher nur den Banken vorbehalten waren und mit der Liberalisierung nun auch Dritten zugänglich sind. Zu guter Letzt ermöglicht die MiFID die Schaffung der Multilateral Trading Facilities. Auf Deutsch: privatrechtlich organisierte Börsen. Sie nennen sich BATS oder Chi-X und sind mehrheitlich Ableger von bereits in den Vereinigten Staaten agierenden Handelsplätzen. Zwischen den drei Formen bestehen erhebliche Unterschiede in Sachen Transparenz und Regulierung. Entsprechend werden die ersten beiden Formen auch noch unter einem anderen Namen bekannt: Dark Pools.

TIME IS MONEY

Zu ähnlicher Zeit feiert eine zweite Bewegung ihren geheimen Siegeszug: der Hochfrequenzhandel. Den Aufstieg der bis dato meist unbekannten Institute in den Vereinigten Staaten beschreibt Michael Lewis in seinem 2014 erschienenen Buch „Flash Boys“. Sie heißen Citadel, Virtu oder Teza. Die Idee: Händler nutzen computergestützte Algorithmen, um in Millionstelsekunden Wertpapiere zu kaufen und zu verkaufen.

Programmierer gehören über Nacht zu den gefragtesten Menschen an der Wall Street. Der Faktor Geschwindigkeit erhält eine ganz neue Dimension. Selbst die Länge des Hochgeschwindigkeits-Glasfaserkabels wird als begrenzender Faktor identifiziert. Damit ist die Jagd eröffnet, welches der Institute seine Server näher an den Zentralrechnern der Börse platziert. Parallel investieren sie Millionenbeträge in den Ausbau von Hochleistungsnetzen beziehungsweise die Möglichkeit, die schnellsten Datenverbindungen zwischen den verschiedenen Börsen vorrangig nutzen zu können.

Der Plan geht auf: Wer auf der Datenautobahn als Erster im Bruchteil eines Wimpernschlags von einer Börse zur nächsten sprintet, kann laut Lewis die minimalen Kursunterschiede zwischen den Handelsplätzen für sich ausnutzen und damit Millionenbeträge verdienen – praktisch ohne Risiko. Mehr noch: Da die High-Speed-Trader deutlich schneller agieren können als Otto-Normal-Investor, stellen sie Kauf- oder Verkaufsaufträge ein, ziehen diese aber vor Ausführung nach Belieben wieder zurück. Damit schaffen sie dem Autor zufolge nicht nur eine Art „Scheinliquidität" am Markt, sondern können gleichzeitig „sehen", in welche Richtungen sich der Markt bewegt. Lewis Folgerung: Die Hochfrequenzhändler manipulieren systematisch den Markt. Geschädigte sind die Investoren – insbesondere die institutionellen. Inzwischen ermitteln FBI und Staatsanwaltschaft.

BIG PLAYER UNTER SICH

Zurück in der Gegenwart. Dark Pools sind inzwischen mehr Regel als Ausnahme. Jede Bank, die etwas auf sich hält, gründet oder kauft ihren eigenen. Hinter Namen wie Sigmax, MS Pool oder Super X stehen bekannte Banken wie Goldman Sachs, Morgan Stanley oder die Deutsche Bank. Heute gibt es schätzungsweise rund 50 solcher Handelsplätze in den USA und etwa 30 in Europa. Ein Grund für die Beliebtheit: Orders ab einer gewissen Größenordnung („Big tickets" oder „Block trades") sind nach Aussage der Großinvestoren zu unhandlich für die öffentlichen Börsen. Sie würden dort für zu viel Unruhe sorgen. Dahinter steht die Idee, dass wenn große Orders nicht auf einen Schlag ausgeführt werden, dies den Durchschnittspreis für den Käufer (Market Impact) beeinflusst. Das versuchen Großinvestoren mit aller Kraft zu vermeiden. Daher geben sie die Orders an ihre Broker weiter, mit dem Auftrag, dort zu handeln, wo am meisten Liquidität herrscht – oder man sich abseits der Öffentlichkeit bewegt.

Nicht selten landen die Orders dann in einem Dark Pool. Hier kann der Handel ganz anonym abgewickelt werden. Am Ende weiß nur der Dark Pool, wer der jeweilige Kontrahent war. Transparenz: Fehlanzeige. Der Kurs an den amtlichen Börsen bleibt von dem Treiben meist unberührt. Das schätzen die Großinvestoren. Ein weiterer Grund für die Beliebtheit: Große Orders locken die Hochfrequenzhändler wie das Licht die Motte. Ihr Trick: Sie erkennen durch die Teilausführung der Großorder, ob die Aktie steigen oder fallen wird. Entsprechend kaufen oder verkaufen sie im Bruchteil einer Sekunde den jeweiligen Titel an den anderen Handelsplätzen. Damit treiben sie den Marktpreis in die gewünschte Richtung. Schlecht für die Großinvestoren – sie haben das Nachsehen und kaufen zum schlechteren Preis.

DIE SCHATTENSEITE DER DARK POOLS

Die Beliebtheit der Dark Pools fordert erste Opfer. Denn mit ihrem Boom verknappt sich der Handel über das Xetra-System in Deutschland. Nach Angaben einer Studie von Close Brothers Seydler wurden 2013 nur noch rund 37 Prozent des Handelsvolumens der DAX-Aktien über regulierte Börsen abgewickelt. Bei Nicht-DAX-Werten ist die Zahl sogar noch geringer. Damit wird der regulierte Markt gerade für kleinere und mittlere Anleger zunehmend illiquide, da diese nicht auf die Dark Pools ausweichen können. Gleichzeitig ist der Handelsumsatz ein wesentliches Kriterium für den Aufstieg oder Verbleib in einem Auswahlindex der Deutschen Börse. Was passieren kann, zeigt das Beispiel der MVV Energie: Die Aktie musste 2013 den SDAX verlassen. Zu gering waren die Handelsumsätze. Alarmsignal für alle IR-Manager.

„2013 wurden nur noch rund 37 Prozent des Handelsvolumens der DAX-Aktien über regulierte Börsen abgewickelt."

UNTER HAIEN

Doch die heile Welt der Investoren, die im Schutze der dunklen Gewässer ihre Geschäfte abwickeln, scheint von zwei Seiten bedroht. Schon länger wird hinter vorgehaltener Hand spekuliert, ob in manchem trüben Gewässer auch die ungeliebten Hochfrequenzhändler mitschwimmen dürfen. Mitte des Jahres wurde bekannt, dass die britische Barclays Bank ihren Dark Pool auch für die High-Speed-Trader geöffnet hatte. Die Strafe folgte auf dem Fuß: Barclays Dark Pool fiel, gemessen an gehandeltem Umsatz in den Vereinigten Staaten, von Platz zwei auf Platz zwölf. Auf diese Weise gräbt sich manch Betreiber durch seine Gier das eigene Wasser ab.

ZURÜCK IN DIE ZUKUNFT

Weiteres Unheil droht in Gestalt der Europäischen Union. Den Regulatoren muss inzwischen bewusst geworden sein, welche Blüten ihr Wunsch nach mehr Liberalisierung der Börsenplätze getrieben hat. Wahrscheinlich würden sie gerne vieles ganz zurückdrehen. Dabei bekämen sie selbst von manchem Investor Rückendeckung, der eigentlich von den Dark Pools profitiert. Christoph Mast, Leiter des Handels bei Allianz Global Investors, ist der Ansicht, dass ein Großteil des Aktienhandels an die öffentlichen Börsen zurückgeführt werden solle. Andere Stimmen sprechen sich für Mindestgrößen im Dark Pool-Handel aus. Mit der MIFID II sollen ab Anfang 2017 einige Auswüchse gestutzt werden. Im Kern plant die EU, die Dark Pools weitestgehend in sogenannte Organized Trading Facilities zu überführen – hauptsächlich, um die Transparenz der Transaktionen zu steigern.

UNTERM STRICH

Wenn morgen der Vorstand anklopft mit der Frage, warum der Aktienkurs diese oder jene Bewegung vollzogen hat, ist dies immer schwieriger zu beantworten. Der Hochfrequenzhandel mit seinen Computeralgorithmen ist unberechenbar. Als IR-Abteilung kann man nur versuchen, die Instrumente maschinenlesbar zu machen. Dem kann man beispielsweise bei Unternehmensmitteilungen durch aussagekräftige und dadurch maschinenlesbare Überschriften näherkommen.

In Sachen Dark Pool-Handel gilt weiterhin die Devise, einen engen und vertrauensvollen Dialog mit seinen institutionellen Investoren aufrechtzuerhalten. Idealerweise versteht der Investor die Kapitalmarkt-Story und vertraut auf das Zukunftspotenzial des Unternehmens. Wenn die internen Ressourcen fehlen, um die Wahrnehmung abzufragen, kann man sich externe Hilfe holen – beispielsweise in Form einer Perception-Analyse. Eine weitere Zielgruppe für die regelmäßige Kommunikation ist außerdem der Broker. Als Mittler zwischen Unternehmen und Investor ist er nicht nur eine wichtige Quelle für ein tieferes Marktverständnis, sondern nicht selten dafür verantwortlich, wohin die Order des Investors geleitet wird.

Die Neuerungen von MIFID II werden am Ende ein paar der Versäumnisse der Vergangenheit korrigieren. Dennoch, mehr Licht schafft für gewöhnlich neue Schatten.

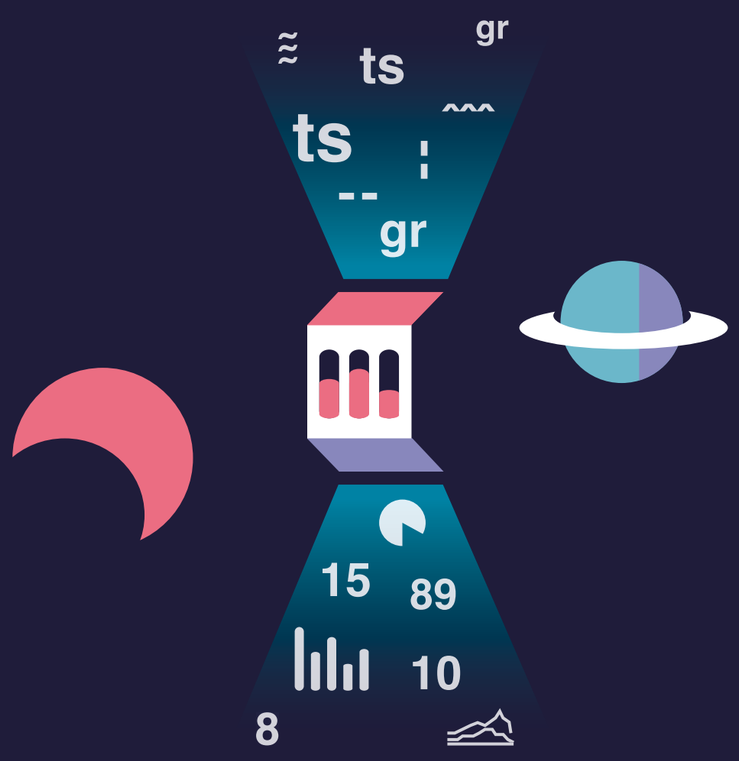
TEXT *christoph.tesch@kirchhoff.de*
DESIGN *viktoria.busching@kirchhoff.de*

WILLKOMMEN IN DER ZUKUNFT.

DARF ICH SIE EIN WENIG RUMFÜHREN?

GESCHÄFTSBERICHT 2034

Wie viel kann sich in 20 Jahren schon tun? Eine ganze Menge, glauben wir. Aber was genau ändert sich eigentlich für uns?



SZENARIO 1. „UTOPIA“

13. Juli 2034. Heute feiern wir den achten Jahrestag des Bestehens der sozialen Föderation und das Ende des Kapitalismus.

Nachdem der Euro und anschließend der US-Dollar in sich zusammengebrochen waren, gab es viele Diskussionen, ob Geld überhaupt noch so eine große Rolle in unserer heutigen Gesellschaft spielen darf. Letztendlich ist der Profit in den Köpfen der Menschheit einen Schritt zurückgetreten, um der Selbstverwirklichung des Individuums Platz zu machen. Die Menschen arbeiten, um einen Beitrag für die Gesellschaft zu leisten, und erhalten die Wertschätzung des jeweils anderen. Nicht die Gewinne eines Unternehmens sind mehr von Bedeutung, sondern dessen Nutzen für Gesellschaft und Umwelt. Im Vordergrund stehen der respektvolle Umgang miteinander sowie der nachsichtige und verantwortungsvolle Umgang mit den planetaren Ressourcen.

Ziel in der Produktion ist es, möglichst vollständig auf neue Rohstoffe zu verzichten und hauptsächlich zu recyceln. Was nicht recycelt werden kann, findet nur noch in Ausnahmefällen Verwendung (Gesundheitssystem, Forschung nach neuen Energieträgern).

Die Berichterstattung muss große Umwälzungen über sich ergehen lassen. Worüber wird denn überhaupt noch berichtet, wenn nicht über Soll und Haben? Da können ganze Berichtsteile vollständig entfallen: Adieu, 300-Seiten-Anhang! Stattdessen muss nun Rechenschaft darüber abgelegt werden, inwieweit die Menschheit von diesem oder jenem Unternehmen profitiert. Was steht dann in der Bilanz des Italieners um die Ecke? Antwort: 237.117 Mitmenschen satt und zufrieden. Was berichtet der Pharmaziekonzern? Antwort: neue Behandlungsmethode gegen Multiple Sklerose entwickelt, 231 Beratungsveranstaltungen zum Thema AIDS veranstaltet, 1 Milliarde poliogeimpfter Kinder. Und was berichtet der Lebensmittelmarkt? Antwort: Dieses Quartal wurden erneut keine überschüssigen Lebensmittel entsorgt.

Das neue Umweltbewusstsein bedeutet auch erhebliche Einschränkungen in der Herstellung von Printprodukten. Nur noch recyceltes Papier und Biofarben bzw. Farben, die biologisch abbaubar sind. Keine Lacke mehr, keine Neonfarben, keine Metallfolien. Aber dafür kann der veraltete Bericht einfach im Garten verbuddelt werden und versorgt den Boden mit Nährstoffen.

TEXT *Melanie Reinert*
DESIGN *noemi.stockmann@kirchhoff.de*

SZENARIO 4. „YEPZTORNKRATNIS“

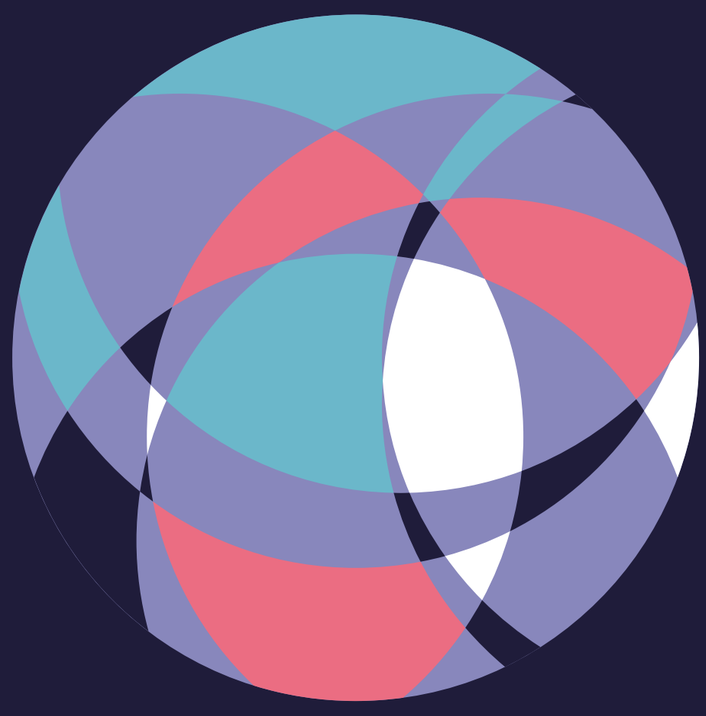
Wie jetzt? Wir schreiben das Jahr 2034 und Sie sprechen noch immer nicht fließend Tettarisch?! Ts, ts, ts. Dann wird's jetzt aber Zeit.

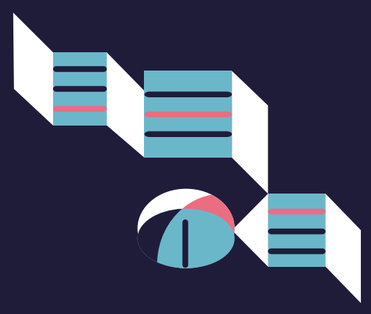
Seitdem vor fast zwölf Jahren der erste Kontakt zu unseren galaktischen Nachbarn, den Tettanern, hergestellt wurde, boomt der interplanetare Handel, und jedes Jahr kommen durchschnittlich drei neue Erstkontakte mit anderen Zivilisationen hinzu.

Die größten Exportschlager, M&Ms (natürlich die mit Erdnuss), Panflöten, komprimiertes CO_2 und Karl May, sind in unserer Galaxis ein absoluter Hit. Insgesamt exportieren wir rund 500.000.000 verschiedene Produkte und Rohstoffe. Im Gegenzug werden aber auch Technologien und Waren unterschiedlichster Art importiert, und der interplanetare Tourismus erfreut sich immer größerer Beliebtheit.

Kommunikationsagenturen stehen vor großen Herausforderungen: Da gibt es durchschnittlich drei neue Sprachen im Jahr, also auch drei neue Zeichensätze und bei mindestens einer variiert die Leserichtung. Haben überhaupt alle Spezies der Handelszone Augen? So einiges muss beachtet werden, wenn Sie Ihre interstellare Kommunikation am Laufen halten wollen. Berichte werden nicht mehr gedruckt, da die Anzahl der zu bedienenden Sprachen eine Flexibilität voraussetzt, die ein Printbericht nicht hergibt.

Die Lösung: ein digitaler Bericht, in dem die Inhalte festgelegt sind und ein Übersetzungsprogramm, das diese in die verschiedenen Sprachen bzw. Kommunikationsweisen (z. B. Ultraschallwellen oder elektronische Impulse variabler Frequenzen) übertragen kann. Barrierefreiheit at its best! Die Grundregeln sind dabei geradezu antik: Textpassagen müssen als Headline (inkl. Hierarchie), Intro oder Fließtext getaggt sein, damit die Software sie erkennt und transformieren kann.





SZENARIO 3. „CYBERNET“

Herzlich willkommen im Jahr 2034. Die technische Revolution nimmt und nimmt kein Ende. Es ist mehr möglich, und vor allem ist alles schneller möglich. Mit weniger Aufwand und das von jedem Ort. Sie finden, das klingt vielversprechend? Genau der Meinung sind wir auch.

Das Cybernet hat das Internet abgelöst. Statt vieler verschiedener Plattformen, die größtenteils dieselben Informationen wiedergeben, gibt es nun eine große Datenbank, in der alles – ja, wirklich ALLES – gespeichert ist. Nachschlagewerke, das gesamte literarische Vorkommen, Spiele, Selbsthilfegruppen, Nachrichten, Wirtschaftsinformationen, virtuelle Ämter und so weiter und so fort. Jede Information ist für Sie abrufbar. Mit Ihrem visuellen Interface haben Sie zu jeder Zeit und von jedem Ort aus einen direkten Zugang zum Cybernet. Dabei macht es keinen Unterschied, ob Sie noch mit dem tragbaren Modell oder bereits mit dem Implantat arbeiten: Alle Datensätze stehen Ihnen in der Sprache Ihrer Wahl zur Verfügung und werden Ihnen direkt auf die Netzhaut gespielt.

Natürlich haben Sie trotz allem auch weiterhin die Möglichkeit, sich die Informationen als Hologramm anzeigen zu lassen. Weltweit steht Ihnen ein Netz aus 3,7 Milliarden Holo-Projektoren zur Verfügung, das Ihnen ermöglicht, ortsunabhängig Holo-Anfragen zu starten. Alle im Cybernet verfügbaren Datensätze können über die Holo-Projektoren visualisiert werden – egal ob Text, Bild oder Video.

Weltweit haben Konzerne die Möglichkeit, ihre Unternehmenskennzahlen und andere Informationen automatisiert ins Cybernet übertragen zu lassen. Sobald sich eine Zahl ändert, wird diese sofort mit der Datenbank abgeglichen und synchronisiert. So erhält jeder Interessent zeitgleich die neue Kennzahl auf sein Interface. Außerdem kann sich die Unternehmensleitung als Hologramm abspeichern lassen. Potenzielle Investoren, Geschäftspartner oder Kunden können in einer freien Minute eine Holo-Anfrage starten und beispielsweise während der Bahnfahrt den CEO über das Unternehmen und dessen derzeitige strategische Ausrichtung befragen – vorausgesetzt nebenan ist noch ein Sitzplatz frei.

SZENARIO 2. „WATERWORLD“

2034. Willkommen im Zeitalter des Wassers! Die Polkappen sind fast vollständig geschmolzen und haben den Meeresspiegel in den letzten Jahren um beinahe 60 m ansteigen lassen. Die Landmasse ist dadurch erheblich geschrumpft, was viele Menschen auf die Wasserflächen ausweichen lässt. Es gibt schwimmende Städte und riesige Kuppeln unter Wasser, die ganze Landstriche von dem kühlen Nass abschirmen.

Die Tagespresse wird nun auf Folie gedruckt, da sämtliche verbleibenden Baumbestände der Sauerstoffproduktion vorbehalten sind und die Folie wasserfest ist. Belastbare, nichtrostende Materialien wie Titanglas und transparentes Aluminium sind auf dem Vormarsch, und viele neue Berufsgruppen sind in der Entstehungsphase. Die Algenbauern und Stadtlotsen haben bereits eigene Gewerkschaften gegründet.

Die neue Ressource Wasser, welche im Überfluss vorhanden ist, übernimmt neue Aufgaben. Nachdem es Forschern gelungen ist, Wasser zu programmieren, kommt es in immer neuen Situationen zum Einsatz: Für den Schutz des verbleibenden Festlandes und die bessere Nutzung der Trinkwasservorkommen wurde die Fließrichtung mehrerer Flüsse verändert. Des Weiteren kann das Wasser dazu programmiert werden, sämtliche Formen in allen Aggregatzuständen anzunehmen. Womit es die Aufgaben eines Informationsträgers – eines Mediums – übernehmen kann. Es wird diskutiert, ob man es auch zur Kommunikation einsetzen könnte.

Für die Wirtschaft stehen viele Veränderungen und Anpassungen an. Der Finanzkommunikation bringt die neue Realität viele neue Möglichkeiten: Als state-of-the-art-Geschäftsbericht fungiert eine Schale Wasser, deren Oberfläche so programmiert ist, dass sie die Inhalte reliefartig darstellt. Selbst feinste Strukturen können abgebildet werden, egal ob in Bilddaten oder Diagrammen. Als farbenfrohere Alternativtechnologie ebenfalls in Gebrauch: fluoreszierende Algen, die tablettartig zwischen zwei dünnen Glasscheiben eingeschlossen sind.

WAHRE SCHÖNHEIT KOMMT VON INNEN.

„Wir hätten gerne eine neue Corporate Identity, irgendwie moderner. Das alte Logo kann ich nicht mehr sehen und bloß nix mit Orange, das mag meine Frau überhaupt nicht.“

So oder so ähnlich hören sich nicht selten Briefings für ein neues Corporate Design an, und im Laufe eines Designerlebens ist es nahezu ausgeschlossen, dass man nicht in Berührung mit diesem Thema kommt. Bis heute bleibt es für viele Gestalter und Auftraggeber aber ein Feld mit mehr Fragen als souveränen Antworten. Zu oft wird Corporate Identity mit Corporate Design verwechselt, das wiederum gerne auf ein Logo reduziert wird. So fließt viel zu häufig viel zu viel Energie in die reine Oberfläche und dabei wird gerne vergessen, welche Auswirkungen das auf die ganzheitliche Kommunikation eines Unternehmens hat.

SIND DIE ECHT ODER GEMACHT?

Dass Menschen sich von äußeren Erscheinungsbildern leiten lassen, wissen wir nicht erst seit Adam und Eva. Jeder will sich von seiner schönsten und besten Seite präsentieren und setzt seine Attraktivität gezielt ein, um Wünsche und Ziele zu erreichen. In Zeiten des Jugendwahns, des multimedialen Ästhetikdiktats und nicht zuletzt der plastischen Chirurgie leidet die authentische Individualität heute mehr denn je. Unternehmen sind dabei nichts anderes als lebende Organismen, die sich über die Zeit wandeln, sich veränderten Anforderungen anpassen müssen. Seien es neue Produkte, das Erschließen neuer Märkte und Zielgruppen, eine neue strategische Ausrichtung, Anpassungen an einen anderen Zeitgeist oder veränderte Eigentümerverhältnisse – ein stimmiges und überzeugendes Bild kann nur jenes Unternehmen geben, das genau weiß, was es ist, was es kann und wohin es möchte. Insofern grenzt es an sinnlose Geldvernichtung, wenn statt eines Analyseprozesses zum Kern des Unternehmens nur Pinsel und Tuschekasten bemüht werden und es anschließend Mitarbeitern, Partnern und Kunden überlassen wird, ob das ganz hübsch geworden ist. Das Corporate Design ist ein wichtiger Baustein, aber eben nur einer von vielen, aus denen sich die Corporate Identity, die Persönlichkeit eines Unternehmens zusammensetzt – denn die Identität besteht wie bei Menschen aus sehr viel mehr als dem reinen visuellen Erscheinungsbild. Vertrauen gegenüber Mitarbeitern, Partnern und Kunden lässt sich nur dann entwickeln, wenn Produkte, Leistungen, Kompetenzen, Haltung, Werte, Philosophie, Kommunikation und visueller Auftritt glaubhaft Hand in Hand gehen.

KENNEN WIR UNS NICHT?

Unzählige Informationen und Botschaften prasseln täglich auf uns ein. Bei dieser Reizüberflutung schaltet das Gehirn auch gerne mal ein paar Gänge zurück und lässt die massenhafte senderorientierte und für viel Geld gekaufte Flut wirkungslos zurück. Den Kampf um Aufmerksamkeit und Vertrauen kann nur derjenige gewinnen, der konsistent sein Ziel verfolgt, an allen Kontaktpunkten verlässlich und wiedererkennbar auftritt und bereit ist, sich selbstkritisch zu hinterfragen: Stimmen Angebot und Positionierung? Passen die Prozesse? Was will meine Zielgruppe? Wo ist der Wettbewerb? Ist die Strategie nachhaltig? Üblicherweise sind Selbst- und Fremdbild (Identität und Image) nicht immer kongruent und sollten deshalb kontinuierlich überprüft werden. Spätestens dann wird es Zeit, über Gründe und Lösungen nachzudenken. Mit einer frischeren Logofarbe hat das allerdings genauso viel zu tun wie die Frage nach der Dekoration der Schnittchen im Konferenzraum – übrigens völlig unabhängig von der Unternehmensgröße.

Zwei Beispiele: Ein kleiner, sehr traditionsreicher Handwerksbetrieb ist auch technologisch voll auf der Höhe. In der Wahrnehmung der unterschiedlichen Zielgruppen steht jedoch noch immer die Meister-Eder-Werkstatt, weil die Modernisierung und das damit erweiterte Leistungsvermögen nicht kommuniziert wurden. Auch visuell hat sich seit Firmengründung nichts verändert, Potenziale liegen brach und Wettbewerbsvorteile können nicht wahrgenommen werden. Auf der anderen Seite ein ehemals großer Rohstoffkonzern, der sich durch Zu- und Verkäufe zum Telekommunikationsriesen entwickelt hat, in der öffentlichen Wahrnehmung jedoch als schwerfälliger Tanker aus einer alten Zeit gesehen wird. Beiden fehlt die gelebte und somit für alle nachvollziehbare Unternehmenspersönlichkeit. Eine klare, profilierte Wahrnehmung und somit das vertrauenserweckende Gesamtbild oder, anders gesagt, eine starke Marke wird nicht erzeugt.

WER BIN ICH?

Markenführung bedeutet also viel mehr, als gute Produkte zu entwickeln und ein hübsches Logo als Absender zu haben. Entscheidend sind Haltung, Werte und Qualität. Und natürlich Kommunikation. Alles was ein Unternehmen sagt und tut, fußt auf seiner Identität. Viele Bausteine ergeben das Ganze, das Image wird geprägt von der Gestaltung und den Preisen der Produkte, der Servicequalität und der Erlebniswelt in allen Kanälen bis zur Interaktionsmöglichkeit und eben dem durchgängigen Design aller Kommunikationsmedien. Das Corporate Design muss das Ergebnis und sichtbare Versprechen der Identität sein, es kann nicht ohne Inhalt, ohne Geschichte, ohne Persönlichkeit sein.

Unternehmen werden als Ganzes wahrgenommen und so ist es für ein glaubwürdiges Bild unerlässlich, die Corporate Identity in allen Unternehmensbereichen zu spiegeln. Sie ist die Basis aller kommunikativen, aber auch entwicklungstechnischen und personalpolitischen Aktivitäten. Corporate Design, Corporate Communications und Corporate Behaviour, also die Visualität, die Botschaft und das Verhalten können nicht unabhängig voneinander entwickelt werden, immer geht es darum, die Balance zu halten und insbesondere den dynamischen Prozess bei Veränderungen sorgfältig zu begleiten und gegebenenfalls das CD anzupassen oder ganz neu aufzusetzen.

ROT IST ABER MEINE LIEBLINGSFARBE!

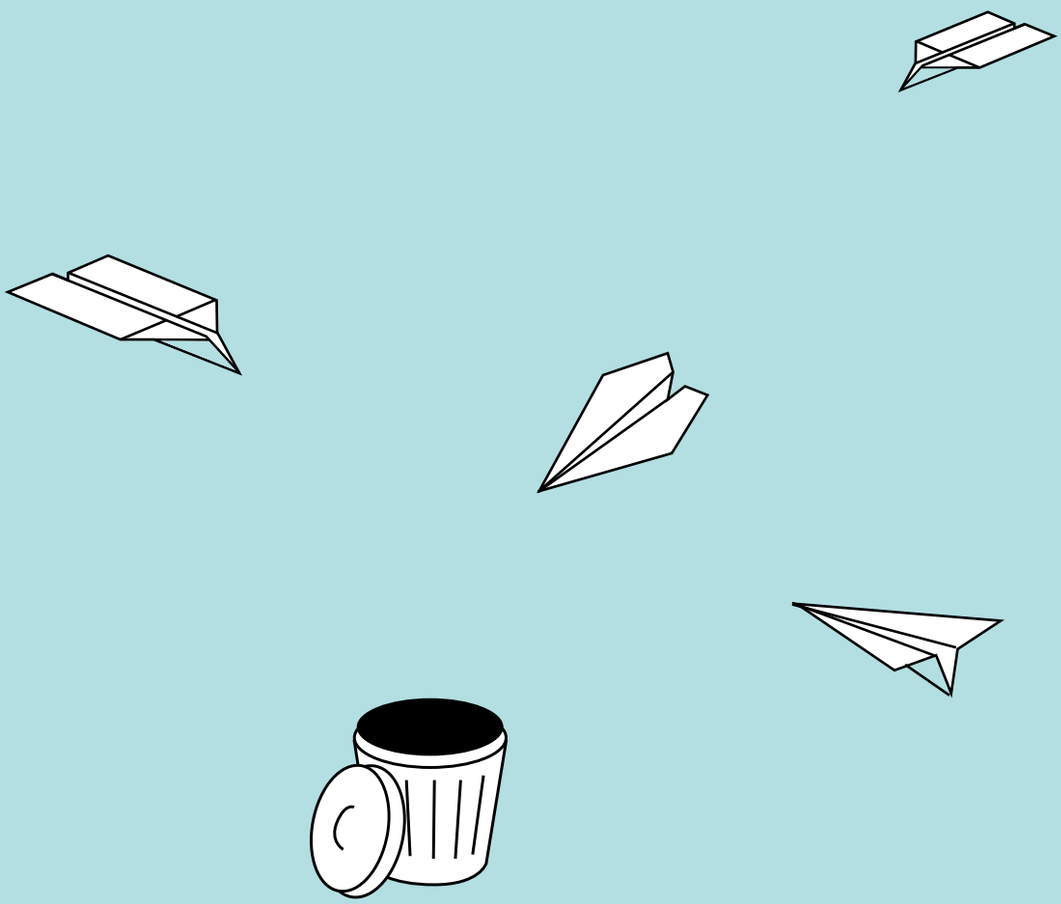
Logo, Typografie, Farbklima, Bildsprache, Gestaltungsraster sind wichtige Elemente, die zur Identitätsbildung beitragen, sie sind der sichtbare Teil des Kundenversprechens. Wenn sich die visuelle Umsetzung jedoch vom Markenkern entfernt, kann das langfristig die Markenführung behindern und im Zweifel sogar ehemals treue Kunden vertreiben. Ob eine Unternehmensidentität demnach 100 Jahre Bestand haben kann, darf genauso bezweifelt werden wie eine Heute-so-morgen-so-Mentalität. Natürlich ist es legitim und teilweise auch erforderlich, wenn Korrekturen am Design vorgenommen werden, weil sich z.B. die Nutzung und Darstellung von Logo, Farben und Schriften in digitalen Medien verbessert, eine neue Positionierung dadurch verständlich nachvollzogen werden kann oder unterschiedliche Dienstleister anhand klarer Vorgaben im CD-Manual für Einheitlichkeit im visuellen Auftritt sorgen. Neben einer Überarbeitung kann aber auch eine komplette Neuentwicklung sinnvoll sein, für junge Start-ups wie für große Konzerne, die strategische Veränderungen auch sichtbar machen wollen. Davor jedoch steht die Frage nach relevanten Inhalten und der eigentlichen Identität. Entspricht sie (noch) den angestrebten Zielen, der trennscharfen Positionierung und dem gegenwärtigen und zukünftigen wirtschaftlichen und sozialen Umfeld? Fragen, die gestellt und beantwortet werden müssen, um bei der Entwicklung und Implementierung eines Corporate Designs nachhaltig erfolgreich zu sein und einen längerfristigen und stimmigen Einsatz zu gewährleisten, schließlich ist nichts unpassender als ein schlecht sitzender Anzug.

Wie lange dabei nun ein Corporate Design haltbar ist, lässt sich nur sehr individuell beantworten. Es richtet sich nach den Lebenszyklen des Geschäftsmodells eines Unternehmens und nicht nach dem persönlichen Geschmack des Inhabers oder eines Art Directors. Und in bewegten Zeiten ist die Frage nach der eigentlichen Identität entscheidender als die Frage nach der Lippenstift- oder Krawattenfarbe beim nächsten Businesslunch.

TEXT & DESIGN *sven.weber-goehring@kirchhoff.de*

DER COUNTDOWN LÄUFT

Im Jahr 2034 erscheint die letzte Zeitung in Deutschland! Zu diesem überraschenden Ergebnis kommt der Eichstätter Professor Klaus Meier, der die Auflagenzahlen gedruckter Tageszeitungen der vergangenen 20 Jahre einer Prognose unterzogen hat. Fast alle Werte liegen auf einer Kurve, die sich langsam, aber immer stärker senkt. Von anfangs rund 26 Millionen verkauften Tageszeitungen geht es bis zum Jahr 2022 auf 11 Millionen herunter, 2034 ist dann Schluss.



Diese Entwicklung mag statistisch richtig vorhergesagt sein, ob sie allerdings genauso verlaufen wird, bleibt natürlich abzuwarten. Fest steht aber: Die deutsche Medienlandschaft hat sich in den vergangenen Jahren drastisch verändert. Das Wort vom Zeitungssterben ist in aller Munde.

Stark betroffen ist die Wirtschafts- und Finanzpresse. Beispiel Financial Times Deutschland (FTD): Die erste Ausgabe der FTD erschien am 21. Februar 2000. Die verbreitete Auflage – die Zahl aller durchschnittlich pro Ausgabe abgesetzten Exemplare (Kioskverkäufe, Abonnements, Bordexemplare und andere verschenkte Exemplare) – stieg von knapp 67.000 im dritten Quartal 2000 auf mehr als 100.000 im Jahr 2004 und blieb anschließend auf diesem Niveau. Die Zahl der Exemplare, für die der Verlag über Abonnements oder Einzelverkäufe Geld bekam, nahm allerdings ab. Umgekehrt stieg die Zahl der verschenkten Bordexemplare von rund 20.000 Stück im Jahr 2004 auf 46.000 im dritten Quartal 2012. Am 23. November 2012 kam das Aus: Der Verlag Gruner + Jahr gab bekannt, die Zeitung aus wirtschaftlichen Gründen einzustellen. Die FTD machte 2012 angeblich einen Verlust von etwa 10 Millionen Euro und hatte seit 2000 einen kumulierten Verlust von mehr als 250 Millionen Euro angehäuft.

Auch das Anlegermagazin Börse Online verschwand nach vielen Jahren aus dem Reich des Hamburger Verlages. Nach der Übernahme durch Gruner + Jahr im Jahr 1994 wurde das Wochenmagazin zu einem großen Erfolg. Börse Online war Profiteur in der Aktien-Hype-Phase Ende der 1990er und Anfang der 2000er-Jahre. Seinen Höhepunkt mit rund 362.000 verkauften Exemplaren erlebte Börse Online im ersten Quartal 2000. Nach dem Zusammenbruch des Neuen Marktes und der schnell abnehmenden Börsen-Begeisterung ging es für das Magazin abwärts. Ende 2012 sackte die Auflage unter 30.000 Stück. Am 11. Januar 2013 gab Gruner + Jahr den Verkauf von Börse Online an die Münchener FV Börsen Verlag GmbH bekannt.

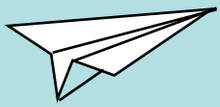
Weitere Beispiele sind die Münchner Abendzeitung und die Frankfurter Rundschau, die beide Insolvenz anmelden mussten. Professor Meier scheint Recht zu haben.

DAS WEB IST SCHULD

Es drängt sich die Frage nach den Gründen und den Konsequenzen auf. Der Medienwissenschaftler Christian Jakubetz fasst die Argumente derjenigen zusammen, die das Web für schuldig halten: Das Internet ist schnell, die Zeitung ist langsam. Das Internet ist modern und hip, der Tageszeitung haftet etwas Fossiles an. Junge Menschen lesen nur noch auf Smartphones und Tablets, die Zeitung macht die Hände schmutzig. Während das zukunftsentscheidende junge Publikum am Tag mehr als zwei Stunden jeweils mit Netz, TV und Radio verbringt, widmet es nur einen Bruchteil dieser Zeit einer Tageszeitung: Ganze 10 Minuten gehören ihr statistisch im täglichen Medienmix. Und das Wichtigste: Das Internet ist kostenlos, die Zeitung kostet Geld.

Die Konsequenzen dieser Entwicklung haben nicht nur die Verlage mit entsprechenden Verlusten und die Redakteure mit Arbeitslosigkeit zu bezahlen, sie wirken sich auch sehr stark auf uns als PR-Schaffende aus.

Im Gründungsjahr unserer Firma stand PR nicht selten für Partys und Reisen. Es gab keine Pflicht zur unmittelbaren Veröffentlichung kursrelevanter Tatsachen über Ad-hoc-Mitteilungen, und die BaFin wurde erst sechs Jahre später gegründet. Journalisten



gab es viele und Journalisten hatten viel Zeit. So habe ich in diesen Jahren für einen großen Konzern eine mehrtägige Pressereise mit rund 15 Redakteuren nach New York organisiert und begleitet – natürlich First Class. Was einen Journalisten heute den Job kosten kann, war vor 20 Jahren gang und gäbe.

Geschäftsberichte wurden früher mit einem Vermerk „Frei zur Veröffentlichung ab dem Soundsovielten" in die Redaktionen geschickt. Am Abend vor der Bilanzpressekonferenz luden nicht selten der Vorstand und der PR-Chef zu Vorgesprächen bei gutem Essen und ebensolchem Wein ein. Heute muss unter bestimmten Bedingungen eine Ad-hoc-Mitteilung verschickt werden, sobald die entsprechenden Daten vorliegen – was Wochen vor der Bilanzpressekonferenz der Fall sein kann.

JEDE SEKUNDE ZÄHLT

Die Ad-hoc-Publizität wurde zwar schon 1995 eingeführt, ernsthaft beachtet wird sie jedoch erst seit dem Ende des Neuen Marktes. Denn mit dem 4. Finanzmarktförderungsgesetz im Jahr 2002 hat der Gesetzgeber den zulässigen Inhalt von Ad-hoc-Meldungen präzisiert. Das war dringend nötig. Der Frankfurter Wirtschaftswissenschaftler André Gütler wies in einer empirischen Studie nach, dass etliche Unternehmen des Neuen Marktes Ad-hoc-Meldungen missbräuchlich für Werbezwecke eingesetzt hatten.

Wenn Unternehmen ihre Publikationsvorschriften ernst nehmen, bleibt für die Presse nur noch wenig exklusives Material übrig. Entsprechend stark ist der Wettbewerb im Journalismus gestiegen. In den Redaktionen der Nachrichtenagenturen beispielsweise wird mit Stoppuhr gemessen, welche Agentur eine bestimmte News zu welcher Uhrzeit verbreitet hat.

Nicht nur die Journalisten haben es schwerer, auch die PR-Leute stehen erheblich mehr unter Druck als zu Zeiten der Partys und Reisen. Nach Schätzungen der Berufsverbände werden in Deutschland rund 48.000 Journalisten von bis zu 50.000 PR-Leuten bearbeitet. In den USA belaufen sich die Schätzungen auf 1,5 PR-Tätige pro Journalist.

WENIG PLATZ FÜR NEBENWERTE

Die durch Kostendruck ausgedünnten Redaktionen bei den weniger gewordenen Medien mit geringeren Seitenumfängen müssen sich zwangsläufig immer stärker auf die wichtigsten Unternehmen und Nachrichten konzentrieren. Während seinerzeit winzige Börsenkandidaten des Neuen Marktes ausreichend Platz in Zeitungen und Magazinen erhielten, finden heute in den großen Tageszeitungen weitgehend nur noch die im DAX oder MDAX enthaltenen Konzerne statt. Und das macht den PR-Schaffenden – häufig als Berater der mittleren und kleineren Unternehmen unterwegs – das Leben schwerer.

Wenn sie Pressemitteilungen versenden, erscheinen diese durch die breite elektronische Verbreitung in den unzähligen Anleger-Portalen im Internet. Da dort in den meisten Fällen keine redaktionelle Bearbeitung geschieht, erscheint die Meldung eins zu eins, wie sie verschickt wurde. Der Wert einer solchen Veröffentlichung ist gering, eine kritische journalistische Auseinandersetzung mit den Inhalten: Fehlanzeige!

Der sich verschärfende Wettbewerb um den schrumpfenden Platz in den Tageszeitungen erfordert heute eine grundlegend veränderte Pressearbeit bei kleinen und mittelgroßen Unternehmen: Klasse statt Masse muss das Motto lauten, wenn die Abdruckwahrscheinlichkeit erhöht werden soll. Dies bedeutet, nur wirklich wichtige und neue Informationen als Pressemitteilung zu veröffentlichen, wie beispielweise die Geschäftszahlen im Frühjahr. Es bedeutet weiterhin, die Meldungen kurz und prägnant zu halten und sie in einem für jeden Journalisten verständlichen Stil zu verfassen. Auf der Website des Unternehmens sind die vielen kleineren geschäftlichen News, umfangreichere Informationen und Hintergrundmaterial gut aufgehoben.

TEXT *Dr. Kay Baden*
DESIGN *jana.puetz@kirchhoff.de*

DIE NEUE GRI-LEITLINIE G4

Halten die Berichte, was der Standard verspricht?

Der neue Berichtsstandard der Global Reporting Initiative (GRI) „G4“ feierte diese Saison sein Debüt, und erste Unternehmen aus aller Welt präsentierten ihre wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen nach G4. Alle Augen richten sich auf die mutigen Vorreiter und ihre Berichterstattung zu Materialität, Berichtsgrenzen, Lieferkette, Vergütungsverhältnis oder der Intensität von Energie und Emissionen. Wir haben den ersten G4-Berichten unter den Rock geschaut und betrachten die Umsetzung der neuen Anforderungen an Berichtsinhalte und Prozesse bei weltweit 25 Unternehmen verschiedener Branchen.

KURZ UND KNAPP ODER LANG UND FLIESSEND

Die alten Berichtslevel A–C werden unter G4 von den Modellen „Core“ und „Comprehensive“ abgelöst, die jedoch auch weiterhin Art und Umfang der zu berichtenden Indikatoren angeben. Überraschend ist, dass auch eine große Anzahl von Unternehmen, deren vorhergehender Bericht einem umfassenden GRI-Level A+ entsprochen hatte, die Chance zur „Berichtsentrümpelung“ nutzt und nach dem deutlich schlankeren „Core“-Modell veröffentlichten (ABB. 1). Die Berichtsformen integrierter und eigenständiger Berichte werden dabei frei mit den Modellen kombiniert (ABB. 2). Die ersten deutschen G4-Berichte kamen von dem Softwareanbieter SAP in Form eines integrierten Berichts nach dem „Core“-Modell und dem Automobilhersteller Daimler, der seine Nachhaltigkeitsaktivitäten in einem eigenständigen „Comprehensive“-Bericht veröffentlicht.

KOMMEN WIR ZUM WESENTLICHEN

Das Prinzip der Wesentlichkeit (Materialität) steht nach G4 im Fokus der Berichterstattung und erlaubt eine Konzentration auf Nachhaltigkeitsthemen, die für das Unternehmen und seine Stakeholder von entscheidender Bedeutung sind. Die wesentlichen Themen werden im Rahmen eines Materialitätsprozesses definiert, der jedoch von den untersuchten Unternehmen unterschiedlich umfangreich ausgestaltet und häufig intransparent berichtet wird.

Gute Beispiele gibt es dennoch, u. a. vom finnischen Hersteller von Forst- und Holzprodukten Stora Enso, der seine wesentlichen Aspekte durch eine interne Analyse, einen intensiven Stakeholderdialog sowie eine umfangreiche Recherche zu politisch und gesellschaftlich aktuellen Themen, inklusive Branchenvergleich, definiert. Die Gewichtung von Nachhaltigkeitsthemen und Stakeholdergruppen wird vor allem von SAP umfassend und transparent berichtet.

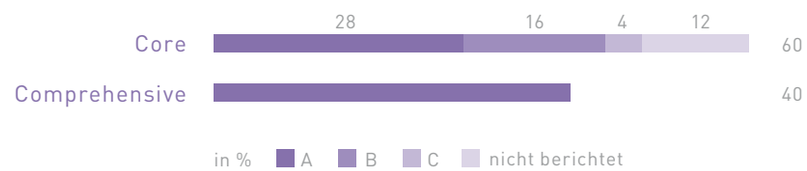


ABB. 1 – *Vorher/nachher: Anteil der G4-Berichtsmodelle „core“ und „comprehensive“ an der Grundgesamtheit analysierter Berichte und Ausweis ihrer früheren G3-Berichtslevel*

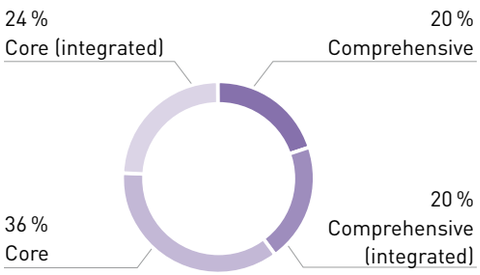


ABB. 2 – *Untersuchte Berichtsmodelle G4*

Das Involvement des Managements in den Prozess der Bestimmung wesentlicher Aspekte stellt sich in den untersuchten Berichten unterschiedlich dar. Die Sichtung und Freigabe der Liste wesentlicher Aspekte durch das höchste Kontrollorgan ist jedoch die Regel. Clariant erweitert den Materialitätsprozess um ein umfassendes „Portfolio-Value-Programm", das zusätzlich zur Themensammlung und -priorisierung aktiv in die Wertschöpfungskette des Unternehmens eingreift. Die Nachhaltigkeitsaktivitäten des Unternehmens können somit laufend reflektiert und entsprechend dem aktuellen Handlungsbedarf ergänzt werden.

Die Anzahl der als wesentlich definierten Aspekte variiert stark bei den untersuchten Unternehmen. Zudem wird die Definition materieller Themen verschieden interpretiert – so werden sowohl GRI-Aspekte als auch unternehmenseigene Kategorien festgelegt. Während Daimler stolze 46 Aspekte als wesentlich definiert, fasst SAP seine Kernthemen in 6 Kategorien zusammen und umgeht damit die GRI-Aspektebene. Die identifizierten 33 Indikatoren ordnet SAP den Kategorien direkt zu. Wird ein Bericht entlang der Kernthemen strukturiert, kann sich das Unternehmen in puncto Nachhaltigkeit gut positionieren. Die GRI-Intention einer knappen, konkreten und übersichtlichen Berichterstattung nach Aspekten scheint für die Unternehmen jedoch noch eine große Herausforderung zu sein (ABB. 3).

GRENZENLOSES BERICHTSVERGNÜGEN

Die Berichtsgrenzen sollen nach G4 für jeden wesentlichen Aspekt innerhalb und außerhalb des Unternehmens angegeben werden. Bei G3 ging es um die Abgrenzung nach Konsolidierungskreis, G4 geht darüber hinaus. In der Praxis zeigen die Unternehmen jedoch nicht im Einzelnen auf, welche Themen für welche Lieferanten bzw. Konsumenten relevant sind. Meist werden die Berichtsgrenzen für Gruppen von Organisationseinheiten angegeben bzw. entsprechen dem Konsolidierungskreis der Finanzberichterstattung. Von den 25 untersuchten Berichten veröffentlichen ausschließlich der Finanzdienstleister Helvetia Schweiz und das britische Bauunternehmen BAM nach konkreten Einheiten. Die Darstellung der Abgrenzung wesentlicher Aspekte erfolgt meist in Tabellenform oder grafisch, wie im Nachhaltigkeitsbericht des kanadischen Fahrzeugherstellers CN Rail. CN definiert die Gruppen Lieferanten, Konsumenten, Gesellschaft und Umwelt sowie operatives Geschäft, und markiert sie dann farbig für jeden wesentlichen Aspekt (ABB. 4, siehe nächste Seite).

WIE SCHARF IST DIE EINKOMMENSSCHERE?

Die Kennzahlen zum Verhältnis der Vergütung G4-54 und -55 sind neu in den allgemeinen Standardangaben und für Berichte nach dem „Comprehensive"-Modell verpflichtend anzugeben. Eine überraschende Offenheit zeigt sich hinsichtlich der Kennzahl zum Verhältnis der Vergütung des höchstbezahlten Mitarbeiters zum mittleren Niveau im Unternehmen (G4-54). Es berichten sechs von zehn Unternehmen, deren Kennzahlen von 3,5:1 beim Finanzdienstleister Australien Ethical Investments bis hin zu 58:1 bei Stora Enso in China reichen. Das Verhältnis der prozentuellen Steigerung der Vergütung des höchstbezahlten Mitarbeiters zum mittleren Niveau der Steigerung im Unternehmen (G4-55) wird von nur drei von zehn Unternehmen berichtet. Hier wird deutlich, dass negative Werte der Erläuterung bedürfen, sprich ob eine Senkung der Vergütung beim höchstbezahlten Mitarbeiter oder beim mittleren Niveau der Beschäftigten stattgefunden hat. Der niederländische Telekommunikationsanbieter KPN gibt eine Ratio von –59:1 für Deutschland an – hier auf eine Senkung der Vergütung beim höchstbezahlten Mitarbeiter und einen Anstieg der Durchschnittsvergütung zurückzuführen. Interessant wird es sein, die Entwicklung der Vergütung im Zeitablauf zu beobachten.

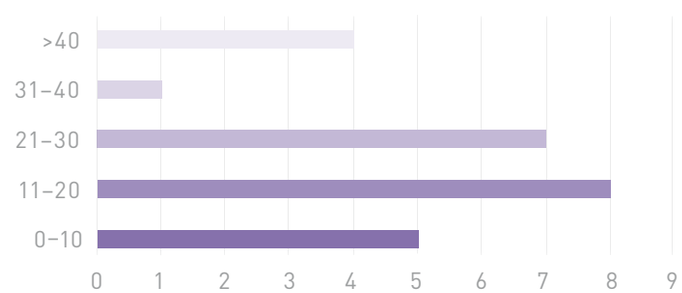


ABB. 3 – *Anzahl wesentlicher Aspekte*

CORE ⇕ COMPREHEN-SIVE

VERGLEICHBARKEIT IM VERBRAUCH

Intensitätskennzahlen in den Bereichen Energie und Emissionen (EN5/18) ergänzen die spezifischen Standardangaben und setzen die bisher alleinstehenden Verbrauchszahlen in ein Verhältnis. Die Vielzahl an Vergleichsparametern von Produktmenge (Stück, Tonne), Umsatz (MIO. €), Mitarbeiter (Anzahl), Fläche (m^2) bis hin zu Besucher (Anzahl) schwächt jedoch die Vergleichbarkeit auch innerhalb einzelner Branchen. Nicht jeder Parameter eignet sich zur Abbildung der Energie- und Emissionsintensität eines Unternehmens. Erhöht sich z. B. der Umsatz durch steigende Produktpreise, verbessert sich die Energieintensität. Unternehmen sollten daher genau abwägen, welcher Parameter langfristig die beste Vergleichsgrundlage darstellt.

VORSICHT BISSIG: LIEFERANTEN AN DIE KETTE

Die Auswirkungen in der Lieferkette sollen für die Bereiche Umwelt, Arbeitspraktiken, Menschenrechte und Gesellschaft berichtet werden, doch die aktuellen Berichte setzen die entsprechenden Indikatoren kaum um. Über eine Beschreibung von Lieferkette und Lieferantenchecks geht die Berichterstattung (noch) nicht hinaus. Es werden kaum konkrete Zahlen und Anteile genannt und auch die Unterteilung der Berichterstattung entlang der einzelnen Themenbereiche findet nicht statt. Ausnahmen bestätigen jedoch die Regel: So schreiten Fiat/Chrysler und Philips – auch im Branchenvergleich – mit gutem Beispiel voran.

GUTE HALTUNGSNOTEN FÜR G4 BERICHTE

Die Vorstellung der Debütanten, die ihre Berichte nach dem neuen Berichtsstandard G4 veröffentlicht haben, ist gemischt zu bewerten: Viele Unternehmen haben sich auf den Weg gemacht und stellen vorhandene Daten und Prozesse transparenter dar. Doch ähnlich wie in den letzten Jahren mit G3 bzw. G3.1 finden sich nur wenige Nachhaltigkeitsberichte und integrierte Berichte, welche die genauen Vorgaben des Standards einhalten und die neuen Indikatoren vollständig berichten. Es zeigt sich, dass die Nachhaltigkeitsberichterstattung nach G4 weniger als Pflichterfüllung, sondern vielmehr als ein aktuelles Zeugnis wesentlicher Nachhaltigkeitsaktivitäten verstanden wird. Die Unternehmen berichten die Themen, die sie als wesentlich erachten. Das ist gewollt. Von der GRI geforderte Angaben fallen dabei jedoch oft unter den Tisch – hier sollte mehr Disziplin gewahrt werden, damit das GRI-Reporting nicht zu stark verwässert wird.

Die ersten Schritte nach G4 sind gemacht und es zeigen sich unter den Debütanten vielversprechende Talente. Eine gute Orientierung für Unternehmen, die bereits im nächsten Jahr auf den neuen Berichtsstandard umstellen möchten. Spannend bleibt, wie sich die G4-Berichterstattung hinsichtlich ihres Umfangs und der Ausgestaltung der Berichtsprozesse weiterentwickelt. Wir blicken voller Vorfreude auf die nächste Saison!

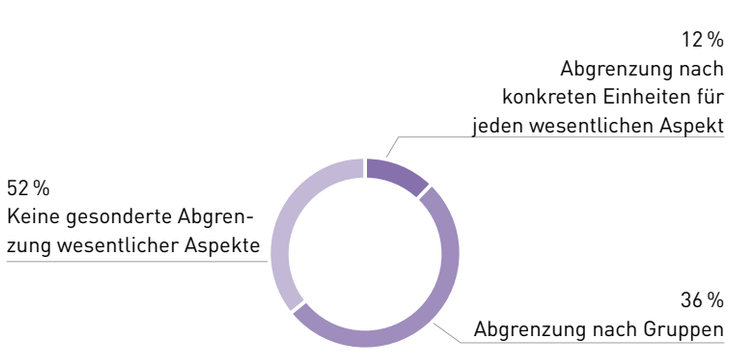


ABB. 4 – *Grenzen der Berichterstattung*

TEXT *janina.beduhn@kirchhoff.de*
DESIGN *isabell.poertner@kirchhoff.de*

WIE HALTBAR SIND RANKINGS WIRKLICH?

Wettbewerbe und Rankings – wohin das Auge reicht. Spieglein, Spieglein an der Wand, wer macht den schönsten Bericht oder die beste Investor-Relations-Arbeit im ganzen Land? So oder ähnlich fragen sich insbesondere im Sommer viele Kommunikations- und IR-Verantwortliche. Oder sie werden gefragt – von ihren Chefs oder Chefs-Chefs. Aber sind auch überall Wettbewerb und Ranking drin, wo es draufsteht? Und wie haltbar sind die erworbenen Meriten?

Um diese Frage angemessen zu beantworten, muss ich ein wenig ausholen. Keine Sorge, ich berichte nicht vom Krieg. Aber ein bis zwei Jahrzehnte muss ich doch zurückspringen.

WIE ALLES BEGANN

Mmmh, mal überlegen. Da gab es in den 90ern die Anfangszeit: vom manager magazin „Der beste Geschäftsbericht" über den „B.A.U.M.-Umweltpreis" und den Capital „Investor-Relations-Preis" bis hin zum „IÖW/future-Ranking der Nachhaltigkeitsberichte" und dem Prowse-Ranking im Vereinigten Königreich. Nach dem Millenium kamen weitere hinzu: MerComm's ARC Awards, LACP's Vision Awards, Good Company Ranking, Econ und Fox Awards, Annual Report on Annual Reports und viele mehr – für Geschäftsberichte, Umweltberichte, Nachhaltigkeitsberichte, Investor Relations, Design und vieles andere. Da kann man schon einmal den Überblick verlieren. Dies führt mich zu der Frage, ob viel wirklich viel hilft oder ob weniger nicht doch mehr ist?

VIEL HILFT NICHT IMMER VIEL

Anfangs waren die Wettbewerbe und Rankings noch objektiv. Was hier objektiv heißt? Na ja, ein in der Regel halbwegs logisch zusammengesetzter Kreis von Unternehmen wurde in den entsprechenden Kategorien bewertet, ob sie wollten oder nicht. Die Finanzierung der Wettbewerbe und Rankings war gesichert – so konnte man sich den Luxus erlauben, zu ranken, was das Zeug hielt. Mit der Zeit gesellten sich immer mehr Bezahl-Wettbewerbe und -Rankings hinzu. Heißt, dass

Unternehmen bereit waren und immer noch sind, für die Teilnahme an Wettbewerben Geld zu investieren. Die Frage, die zwischen den Zeilen mitschwingt, lautet: Kann ein Bezahl-Wettbewerb objektiv sein? Und in Folge muss man sich fragen: Wie valide ist das Ergebnis? Gut, diese Fragen muss sich wohl jeder selbst beantworten.

JETZT SIND SIE WEG

Viele der bekannten und aufgezählten „objektiven" Rankings und Wettbewerbe gibt es heute entweder nicht mehr oder sie stehen auf dem Prüfstand. Sie konnten sich nicht halten. Leider. Und bedenklich. Klar, Wettbewerbe kosten Geld. Da allerorts Geld gespart wird, wird nun auch das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Wettbewerbe hinterfragt. Aber ist Geld wirklich der Hauptgrund für das Rankingsterben? Ein weiterer Grund könnte eine vielerorts zu beobachtende Identitätskrise der altgedienten Formate sein: Sollte es um die Vermittlung der Equity Story, die Transparenz von Geschäftstätigkeit und unternehmerischer Verantwortung, den inhaltlichen Detailreichtum oder die Aufmachung und Gestaltung von Berichten gehen? Oder um alles auf einmal? Und dann die Frage nach den Zielgruppen: Wen interessiert das eigentlich? Oder hängt auch das letztendlich nur von gut gewählten Medienpartnern ab?

EHRLICH WÄHRT AM LÄNGSTEN?

Fragen über Fragen, von denen es sicherlich viele mehr gibt. Und mit Sicherheit können sie nicht alle befriedigend beantwortet werden. Von wem auch: von Initiatoren oder Teilnehmern? Mal ehrlich. Wer gibt schon gern zu, dass er 1. keine Lust auf Rankings hat, sein Vorstand das aber total wichtig findet, 2. es als sportliche Herausforderung sieht à la „Ich will gewinnen!" oder 3. er sehr viel Reputation, Ruhm und wahrscheinlich Geld nach Hause fährt.

Aber denken wir positiv und konstruktiv. So will ich an dieser Stelle festhalten, dass einige Wettbewerbe und Rankings – neben regulatorischen Initiativen – wesentlich dazu beigetragen haben, die Qualität von Stakeholder- und Shareholder-Kommunikation in ihrer vielschichtigen Ausprägung zu steigern. Also ein Dankeschön an die Wettbewerbsmacher! Denn ich bin davon überzeugt, dass es ohne erstklassig besetzte Wettbewerbe mit transparenten Kriterien nicht dazu gekommen wäre.

WÜNSCH DIR WAS!

Wenn ich drei Wünsche frei hätte, würde ich mir wünschen – und das gilt sowohl für Initiatoren als auch für Teilnehmer (egal ob Unternehmen oder Agenturen) –, dass der Umgang mit Wettbewerben im Allgemeinen gemäßigter und zielgerichteter stattfindet. Dann könnte ein fairer und transparenter Prozess tatsächlich zu nachvollziehbaren Ergebnissen führen. Zweitens wäre es toll, wenn man ehrlich zu sich selbst ist. Soll heißen, entweder man bekennt sich zu Wettbewerben und Rankings oder eben nicht, und handelt dementsprechend. Und drittens: Mögen die Besten gewinnen!

TEXT *stefanie.wulf@kirchhoff.de*
DESIGN *roswitha.kindler@kirchhoff.de*

DER SCHICHTWECHSEL KÜNDIGT SICH MIT OHRENBETÄUBENDEM LÄRM AN.

PLATTEN FALLEN HART
AUF DEN ASPHALT.

DIE MOTORSÄGE ARBEITET SICH VOR.
SCHICHT FÜR SCHICHT.

BALD STEHT SIE VÖLLIG NACKT DA.

DER PROZESS ÄHNELT DEM FÄLLEN EINES BAUMES.

LEIM HAT AUS DEN GESCHICHTETEN PAPIERBÖGEN JAHRES- ODER VIELLEICHT EHER MONATSRINGE ENTSTEHEN LASSEN.

WIE SELTSAM ERSCHEINT MIR DIE SÄULE PLÖTZLICH IM UMFELD DES KLEINEN PARKS.

UMRINGT VON PAPIERBÖGEN NIMMT DER BETONKOLOSS PLÖTZLICH SELBST DIE GESTALT EINES BUNTEN BLÄTTERBAUMS AN.

IN SEINER DICKEN RINDE MANIFESTIEREN SICH DIE – EIGENTLICH KURZLEBIGEN – BEKANNTMACHUNGEN.

ICH BIN NEUGIERIG.

GERNE WÜRDE ICH DIE SCHICHTEN AUFDRÖSELN UND DEN VERLAUF DER PLAKATIERUNG NACHVERFOLGEN.

BIS ICH BEMERKE, DASS AN MANCHER STELLE RISSE IN DER RINDE EINBLICKE IN DIE DARUNTERLIEGENDEN SCHICHTEN ERLAUBEN.

BILDER BLITZEN. NEUES ENTSTEHT DURCH ZUFÄLLIGE KOMBINATION VON HEUTE UND DAMALS.

UND ICH HALTE DEN MOMENT FEST.

TEXT, FOTOS & DESIGN *kerstin.walther@kirchhoff.de*

FÜR IMMER UND EWIG, ODER?

Stabile und vertrauensvolle Kundenbeziehungen sind ein Schlüsselfaktor für den Erfolg eines Unternehmens. Doch wie gelingt es, eine Beziehung über den Status einer kurzen Liaison hinaus zu einer „großen Liebe“ wachsen zu lassen?

Die Erstbegegnung mit einem Kunden ist ebenso spannend wie ein Blind-Date. Die Vorstellung eines gemeinsamen Weges motiviert zu exzessivem Werben in der Pitch-Phase. Strotzend vor Kreativität und eingehüllt in Zuckerwatte: Energie, Engagement und Leidenschaft. Die Dating-Phase ist phänomenal – der Gedanke an das Kommende beflügelt, alles ist leicht, beschwingt, der Himmel rosarot.

BEZIEHUNGSKRISE

Irgendwann befindet sich jedoch auch die Wolke sieben im Sinkflug. Routine schleicht sich ein, unterschiedliche Erwartungen zeigen sich und beide Partner schlucken so manche Kröte, um einen reibungslosen Ablauf zu gewährleisten. Man schweigt, will es noch nicht so wirklich akzeptieren, dass das Rosa sich schleichend in Grau färbt. Jeder Eheberater wird mangelnde Kommunikation als Alarmsignal für eine Beziehungskrise deuten – in einer geschäftlichen Beziehung ist es nicht anders. Man schweigt weiter und hofft auf Besserung. Zweckmäßigkeit statt Leidenschaft. Frustration statt Engagement.

OFFENE EHE, ODER WIE?

Der Kunde fühlt sich missverstanden, die Agentur nicht wertgeschätzt. Ist die Verbindung zwischen dem Kunden und der Agentur erst einmal hergestellt, nimmt man sich mehr und mehr als selbstverständlich wahr. Statt den Fortbestand eines bestehenden Verhältnisses mit vollem Einsatz zu pflegen, wird in die Neukundengewinnung investiert. Gewinnen Langeweile und Vorhersehbarkeit über einst romantische Hingabe, wird der Partner aktiv und sucht nach Alternativen. Was im Arbeitsalltag so viel bedeutet wie: Am Haken heißt noch lange nicht im Boot!

NICHT NUR KÖDERN, SONDERN HALTEN

Ohne eine entsprechende kommunikative Konsequenz verschärfen sich die Reibungspunkte. Und es wächst die Gefahr des Beziehungs-Aus. Nicht allein, weil der Kunde über den Ansatz „Neuer Pitch, neues Glück“ bereit ist, sich ein weiteres Mal das Brautkleid überzustreifen, sondern auch, weil es eine nicht geringe Zahl an Anwärtern gibt, die um die Braut buhlen. Allein auf die Zufriedenheit der Kunden zu vertrauen, ist riskant. Spätestens an dieser Stelle sind offene Worte fällig. Erwartungen müssen gemeinsam neu ausgeleuchtet werden. Gefühle wieder aufleben zu lassen, lautet das Kredo. Wie? Man kennt sich, Stärken und natürlich auch Schwächen. Potenziale in den Fokus rücken. Neu ausrichten. Außerdem: bitte etwas mehr Offenheit! Eine gemeinsame Analyse der Schwachpunkte und Potenziale kann Wunder wirken.

DATE BEI KERZENSCHEIN

Höchstwahrscheinlich ist es für alle Beteiligten ein kleiner Schock, wenn sich die rosafarbenen Wolken verziehen und es zu regnen beginnt. Ich wohne in Hamburg. Ich muss immer mit Regen rechnen. Doch dafür hat man Regenschirme. Und was gibt es Schöneres, als wenn die Sonne sich ihren Weg durch die Wolken bahnt oder man gemeinsam für ein Problem eine Lösung entwickelt. Gerade in der aktuellen wirtschaftlichen Situation ist es wichtig, über starke emotionale Kundenbindungen zu verfügen. Jahrelange Zusammenarbeit erfordert Vertrauen und Respekt. Diese müssen wachsen. Dass es Stolpersteine gibt, ist normal. Jedoch kauft der Kunde kein Überraschungs-Ei, bei dem er statt der heißbegehrten Sonderserie-Figur etwas Komplexes zum Zusammenbauen bekommt. Er weiß, was sein langjähriger Partner kann. Oder auch nicht so gut kann. Und ist nicht genau dies die Basis für Verbesserungsprozesse? Hat man erst einmal erkannt, dass es lohnt, sich um den anderen zu bemühen und dann und wann auch mal gedanklich die Seite zu wechseln, kann bereits ein Date bei Kerzenschein den (einst so vertrackten) Alltag in ganz neues Licht tauchen.

TEXT *miriam.strauss@kirchhoff.de*
DESIGN *patrick.reinhardt@kirchhoff.de*

FRAGE ANTWORT

Liebe Frau Hofmann, worin sehen Sie die Vorteile einer langjährigen Kundenbeziehung?

Im Idealfall wird aus der Liebe auf den ersten Blick eine stabile Langzeitbeziehung, in der Vertrauen und das Wissen um die Vorstellungen des Partners immer weiter wachsen. Das erhöht die Kreativität, steigert die Effizienz und prägt ein klares Profil.

Gibt es auch Nachteile?

Wenn beide Seiten den Blick für Neuerungen behalten, überwiegen mit Sicherheit die Vorteile!

Wie kann sich die Kunde-Agentur-Beziehung zu einer „großen Liebe“ weiterentwickeln?

Indem man das Gespür behält für Veränderungen, Bewährtes fortführt und gleichzeitig neue Impulse sucht. Indem man sich menschlich schätzt und sich aufeinander verlassen kann.

Vielen Dank für Ihre Antworten!

EIN GESPRÄCH MIT JULIA HOFMANN VON DER MEDIGENE AG.
KIRCHHOFF CONSULT ARBEITET SEIT 13 JAHREN MIT MEDIGENE ZUSAMMEN.

BITTE NICHT SO KONSERVATIV!

An der Börse wird die Zukunft gehandelt. Das sieht man sehr gut an dem aktuellen Beispiel Rocket Internet. Das Unternehmen ging Anfang Oktober 2014 an die Börse und war am ersten Handelstag bereits 6,5 MRD. Euro wert. Das ist mehr als die Deutsche Lufthansa, ein Unternehmen mit Tradition und eine der größten Flugzeugflotten der Welt. Rocket Internet wird noch viele Jahre Verlust einfahren, aber Investoren und Analysten glauben an die Zukunft und rosige Prognosen. Das ist entscheidend. Der heutige Aktienkurs ist nichts anderes als abgezinste künftige Dividenden. Und die sind wohl bei der Lufthansa niedriger als bei Rocket Internet, glaubt man den Prognosen.

4_ÜBERTROFFEN

Wenn der Vorstand eines börsennotierten Unternehmens also möchte, dass die Investoren den „wahren" Wert des Unternehmens erkennen, muss er nur gut planen können und seine Prognosen dem Markt mitteilen. Nichts leichter als das, sollte man glauben. Wer kennt das Unternehmen und den Markt schon besser als der Vorstand?

13_KEINE QUANTITATIVE PROGNOSE ABGEGEBEN

2_NICHT ERREICHT

11_ERREICHT

ENTWEDER KEINE PROGNOSEN …

Schaut man sich die Geschäftsberichte der DAX-Unternehmen an, stellt man mit Erschrecken fest, dass Prognosen wohl doch nicht so einfach sind. 13 der 30 DAX-Firmen hatten in ihren Geschäftsberichten 2012 gar keine quantitative Ergebnisprognose abgegeben. In den Berichten 2013 scheuten immer noch 11 Unternehmen eine solche Angabe. Da müssen sich die Investoren bei diesen Unternehmen ein eigenes Bild machen oder sich auf externe Analysen verlassen. Das macht die Bewertung einer Aktie schwieriger.

… ODER SOLCHE, DIE MAN NICHT VERFEHLEN KANN

Nun zu den selbstbewussten Vorständen, die eine Prognose wagen. Man staune: 90 % haben ihre Prognose erreicht oder sogar übertroffen. Hut ab! Sie haben es sehr ernst genommen mit der Grundregel der Investor Relations „promise and deliver".

Man fragt sich aber, woher diese Prognosesicherheit kommt. Ist eine Prognose, die zu mindestens 90 % eintritt, tatsächlich eine aussagekräftige Prognose, oder nur schlicht eine überaus konservative Schätzung, um ja nicht am Ende das öffentlich verkündete Ziel zu verfehlen?

ETWAS MUT TUT GUT

Um den „wahren" Wert des Unternehmens zu erkennen, wäre für den Investor eine realistische Prognose deutlich erhellender. Aber die Wahrscheinlichkeit einer Abweichung nach unten ist in diesem „base case" naturgemäß größer als bei der in der Praxis üblichen konservativen Prognose. Schuld ist die Börse. Derzeit werden selbst kleine Unterschreitungen der Prognose mit deutlichen Kursabschlägen bestraft.

Das passt nicht zum sonst so effizienten Kapitalmarkt. Aber solange die Börse realistische Prognosen nicht honoriert und auf jede Verfehlung überempfindlich reagiert, werden die Unternehmen weiterhin nur äußerst konservative Prognosen veröffentlichen. Prognosen, die lange halten – und am Ende des Tages doch niemandem so wirklich nützen.

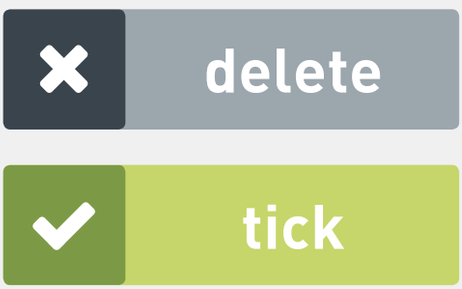
Prognosesicherheit der DAX30-Unternehmen (Prognose und Ergebnis Geschäftsjahr 2013)

TEXT *jens.hecht@kirchhoff.de*
DESIGN *isabell.poertner@kirchhoff.de*

AN DER ZEIT.

ÜBER DIE HALTBARKEIT VON WEBSITES.

Auch Webseiten haben eine begrenzte Haltbarkeit. Technologien und Kommunikationsziele können sich verändern. Genauso wie ein Corporate Design, welches dann auf die Webseite übertragen werden muss. Eine kleine Checkliste hilft, die „Frische“ einer Webseite zu beurteilen.



Haben Sie sich schon einmal beim Besuch einer Webseite gefragt, wann diese zuletzt gepflegt wurde? Manche Seiten sehen aus, als wären sie vor ewiger Zeit erstellt worden, um anschließend in einen langen Dornröschenschlaf zu fallen. Im besagten Märchen bahnt sich der Prinz hartnäckig den Weg zur schlafenden Prinzessin, um sie zu retten. Webseitenbesucher sind in der Regel weniger geduldig und geben schneller auf, wenn sie auf unerwartete Hindernisse stoßen. Eine wichtige Aufgabe jedes Webseitenbetreibers ist es daher, dann und wann den eigenen Webauftritt kritisch zu hinterfragen, um solche Hindernisse rechtzeitig auszumachen.

ZIELGRUPPE

Am Anfang sollte die Frage stehen, wer mit der Website erreicht werden soll, wer also das Zielpublikum der Kommunikationsmaßnahme Webseite sein soll. Eine Webseite, auf der Produkte und Dienstleistungen präsentiert werden, erfordert ein anderes Konzept als beispielsweise eine Seite, die sich vornehmlich an Investoren richtet. Idealerweise besteht hier die Möglichkeit, auf bereits gesammelte Webstatistiken zurückzugreifen. Neben dieser quantitativen Analyse sind Rückmeldungen der bereits identifizierten Stakeholder aus einem direkten Kontakt hilfreich.

NUTZERERWARTUNGEN

Je nach Nutzergruppe sind die Erwartungshaltungen an eine Webseite unterschiedlich. Eine Gruppe, die technik- und internetaffin ist und einen entsprechenden Erfahrungshorizont mitbringt, hat andere Erwartungen als die Gruppe der Gelegenheitssurfer. Während Letztere schon zufrieden ist, wenn sie die gesuchte Information findet, erwartet die andere Gruppe eine Seite, die in Aufmachung und Funktion mindestens dem Stand der Technik entspricht.

AKTUALITÄT DER INHALTE

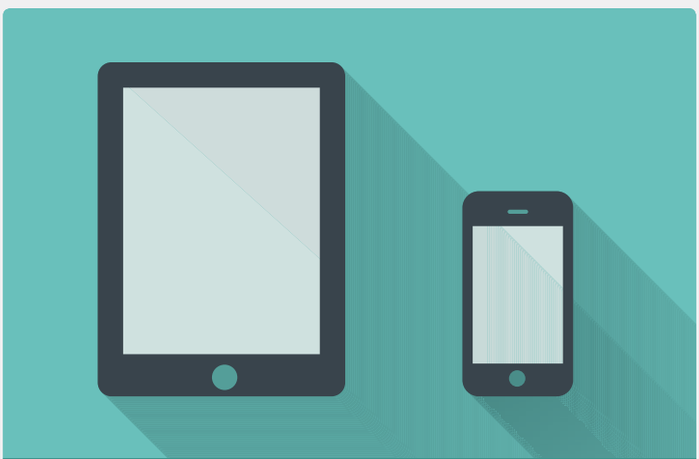
„Last updated …“ Dieser kurze Hinweis auf einer Website gab dem Besucher in den frühen Jahren des Webs eine Angabe zur Aktualität des Inhalts. Heutzutage erledigt dies indirekt der Google-Algorithmus für uns. Ganz im Sinne des bekannten Spruchs, dass nichts älter sei als „die Zeitung von gestern“, werden aktuelle Inhalte in der Google-Suchergebnisliste relevanter für den Nutzer eingestuft als ältere Inhalte. Bei älteren, statischen Webseiten lassen sich die Inhalte meist nur umständlich pflegen. Dies führt dazu, dass eine Aktualisierung der Inhalte unterbleibt. Moderne Content-Management-Systeme wie etwa TYPO3 ermöglichen Mitarbeitern hingegen, die Inhalte selbstständig zu pflegen und zu erweitern. Das sorgt für aktuelle Inhalte und gibt Besuchern einen Grund, regelmäßig auf die Seite zurückzukehren.

EINSATZ VON SOCIAL-MEDIA

Dank Social-Media ist es im Web einfacher denn je, Informationen zu teilen und mit den Webseitenbetreibern in Kontakt zu treten. Viele Webseiten stellen dazu ein Formular zur Kontaktaufnahme bereit. Ein Kontaktformular ist vergleichsweise bequem für den Betreiber, da es sich nicht von einer gewöhnlichen E-Mail unterscheidet. Social-Media-Kanäle dagegen sind schneller, direkter und haben im Vergleich zur E-Mail eine ungleich größere Reichweite, da die Kommunikation öffentlich stattfindet und geteilt werden kann. Prinzipiell können Social-Media-Tools in jede Webseite integriert werden. Sofern es noch keine Strategie zur Einbindung von Social-Media auf der Webseite gibt, sollte dies zumindest angedacht werden.

STAND DER TECHNIK

Noch vor Jahren waren Webseiten mit aufwändigen Animationen nur möglich, wenn man diese mit Flash erstellte. Neben Websites, die solche Animationen enthalten, finden sich bis heute Webseiten, wo das komplette Navigationsmenü das Flash-Plugin voraussetzt. Mittlerweile beherrschen jedoch die meisten modernen Browser ähnliche Effekte, ohne dass dazu Flash nötig wäre. Angesichts der Verbreitung von Smartphones und Tablets, welche Flash nicht unterstützen, sollte für diese Nutzer zumindest an eine Alternative gedacht werden.



MOBILE ENDGERÄTE

Bei den meisten anvisierten Zielgruppen kann davon ausgegangen werden, dass sie Informationen im Web auch über ein Smartphone oder einen Tablet-Computer abrufen. Eine Website, die sich dort nicht fehlerfrei und in angemessener Ladezeit darstellen lässt, wird in der Gunst der Besucher sinken. Webstatistiken können über die Besucher Auskunft geben, die mit mobilen Endgeräten die Seite aufrufen. Zeigen sich bei diesen Besuchern nach nur einer besuchten Seite hohe Absprungraten, kann dies als Indiz gewertet werden, dass sich die Seite nur schlecht mit solchen Geräten benutzen lässt.

STANDARDKONFORME WEBSEITEN

Eine standardgemäße Webseite ist auf unterschiedlichen Browsern fehlerfrei darstellbar. Zwar werden Websites auch heute noch auf unterschiedlichen Browsern getestet, weil es gerade bei den älteren Browsertypen Unterschiede in der Darstellung geben kann, doch kann der Testaufwand minimiert werden, indem man die Seite in einer Weise erstellt, die von allen Browsern gleich interpretiert wird.

LEISTUNGSFÄHIGKEIT DES WEBHOSTERS

Jede Webseite, die keinen einzigartigen Inhalt bereitstellt, auf den der Nutzer auch länger zu warten bereit ist, sollte sich möglichst schnell laden lassen – und das auf vielen unterschiedlichen Endgeräten. Die richtige Kombination aus verwendeter „Seitenprogrammierung“ sowie Ausstattung und Anbindung des Servers sorgt für einen schnellen Abruf der Inhalte. Bei der Vielzahl im Web verfügbarer Alternativangebote muss die Webseite schnell reagieren. Ansonsten besteht das Risiko, dass der Nutzer bei einer zu langen Wartezeit abspringt.

SUCHMASCHINENOPTIMIERUNG

Werden die angeführten Punkte beachtet, so sorgt dies dafür, dass die Seite nicht nur von den Nutzern, sondern auch von den wohl wichtigsten Instanzen im Web, den Suchmaschinen, besser bewertet wird. Beispielsweise führt ein verbessertes Nutzererlebnis mit aktuellen Inhalten in der Regel zu einer besseren Verlinkung durch „Backlinks“, was sich wiederum in einem besseren Suchmaschinen-Ranking niederschlägt. Gerade für Webseiten mit noch geringem Bekanntheitsgrad ist es von großer Bedeutung, die Webseite für Suchmaschinen zu optimieren – denn wer nicht über Suchmaschinen zu finden ist, existiert in den schier unendlichen Weiten des World Wide Web quasi nicht.

FAZIT

Ein regelmäßiger Blick auf die Website und eine gut durchdachte Strategie zur Weiterentwicklung derselben halten den Aufwand zur Pflege gering. Gleichzeitig bewahren Sie damit die Webseite davor, in einen Dornröschenschlaf zu verfallen. Und anders als Dornröschen schläft Ihre Konkurrenz ganz sicher nicht.

TEXT *kai.ehlers@kirchhoff.de*
DESIGN *tim.faulwetter@kirchhoff.de*

MEINE ZEITREISE DURCH DIE TECHNIK

ICH fing im Juni 1998 bei Kirchhoff Consult an. Da waren E-Mails gerade im Kommen. Man konnte auch noch Faxen machen. Toll war, als die übelriechende Thermorolle von geruchsneutralem, normalem Papier abgelöst wurde. Was leider zunächst noch nicht für Korrekturabzüge aus der Druckerei, so genannte Formproofs, galt. Sie stanken nach Ammoniak und sahen unappetitlich aus. Außerdem hatte man das Gefühl, sich die Hände zu verätzen.

Ich merkte mir Begriffe wie MO (Abkürzung für Magneto Optical Disc) – ein großes Speichermedium, das per Kurier hin- und hergeschickt wurde – oder Jaz, ebenfalls ein Speichermedium für Grafik-Daten. Zu dieser Zeit war die normale Diskette langsam out und die CD hielt Einzug in die Agentur. Ihre Speicherkapazität war für Bilder und Worddokumente mehr als ausreichend.

Richtig gut wurde es aber, als es endlich ISDN gab. Wahnsinn, welche Geräusche man vernehmen konnte. Leo, so hieß das Leonardo-ISDN-Protokoll, lief auf einem Extra-Mac. Für die Übertragung von Grafik-Daten damals das Non-Plus-Ultra, auch wenn es ab und zu die ganze Nacht dauerte. Aber egal, alles war besser, als den quengelnden Overnight-Kurier mehrmals pro Woche um ein weiteres Viertelstündchen Geduld anbetteln zu müssen. Gequengelt wurde dann manchmal trotzdem noch – wenn man morgens feststellte, dass die Übertragung irgendwann nächtens abgebrochen war.

Auch wusste ich den Farbdrucker zu schätzen, schließlich wurde mir zu Beginn noch erzählt, dass vor nicht allzu langer Zeit alles über den Copy-Shop gelaufen sei oder Layouts geklebt wurden. Gut, dass ich diese Zeit nicht erlebt habe.

Und wenn ich an mein Handy denke, das gute Nokia 3210, dann werde ich ganz sentimental. Damals dachte ich, es wäre das beste Handy auf Erden. Doch ich wurde schnell eines Besseren belehrt. So rasant wie die Hersteller neue Handys auf den Markt brachten, konnte man gar nicht nachkaufen. Die nächste bahnbrechende Handyerinnerung ist der Nokia Communicator 9110. Mit vollständiger Tastatur und schier gigantischem Display. Himmel, was fand ich den damals schön.

Und heute? Heute hat man Smartphones, ist immer und überall erreichbar. E-Mail-Fluten stürzen über einen herein. Datenmengen, selbst große, überqueren Ozeane in rasender Geschwindigkeit. Das Internet ist omnipräsent, was man nicht weiß, wird gegoogelt. Kontaktdaten weiß man nicht, sind ja eingespeichert. Aber wehe, Akku oder zentraler Server machen mal schlapp: totaler Stillstand, Verzweiflung, Panik. Auch wenn ich mit den Wölfen heule (und das meistens gern), blicke ich doch etwas wehmütig zurück. Damals, im Juni 1998 ...

TEXT *stefanie.wulf@kirchhoff.de*
DESIGN *kristina.krebs@kirchhoff.de*

NA LOGO!

KLEIN – MITTEL – GROSS

Abb. Nr. 1
BACKGAMMON
Obacht, jetzt kann der schwarze Stein schmeißen
–

Abb. Nr. 2
KONZERT
Aerosmith-Konzert, erste Reihe, bitte hört nicht auf zu spielen
–

Abb. Nr. 3
DAMPFER
Ein Spreedampfer in Berlin hat es sich ritzen lassen
–

Abb. Nr. 4
PROST
Immer noch auf dem Spreedampfer
–

Abb. Nr. 5
SOCKEN
Gäste: 1,57 m vs. 2,10 m Körpergröße, die Konfettiparty war wahnsinnig gut
–

Abb. Nr. 6
FESTIVAL
Deichkind hat es sogar beleuchtet – wir wissen nicht, woher die von uns erfahren haben
–

Abb. Nr. 7
ZUHAUSE
Feierabend, Treppe führt nach oben
–

Abb. Nr. 8
BERLIN
Warten auf die S-Bahn
–

Abb. Nr. 9
ROHRE
Gleich wird es regnen, man kann es riechen
–

Abb. Nr. 10
AEROSMITH
Sie hörten doch auf zu spielen, aber Konfetti aus der Kanone bleibt!
–

Abb. Nr. 11
DURCHREISE
Drei Stunden Aufenthalt am Flughafen Dubai
–

Abb. Nr. 12
MAUER
mit USP-Hinweis, gut auf den Punkt gebracht
–

Abb. Nr. 13
GULLI
Mitten in Altona, nach einem langen Hafenspaziergang
–

Abb. Nr. 14
GELOUNGED
Kurz vor der Bekanntgabe des neuen Kirchhoff Corporate Designs
–

Abb. Nr. 15
POST
Im Hintergrund hört man Helene Fischer auf einem Oper-Air-Konzert singen
–

Abb. Nr. 16
GEMERKT
Ein Buch mit so vielen tollen Illustratoren, da ist fast jeder mit einem Post-it markiert
–

Abb. Nr. 17
HAMBURG
Am Hafen – gibt es in einer Großstadt einen schöneren Ort?
–

Abb. Nr. 18
HAFEN
Gibt es einen Hafen, der in einer schöneren Stadt liegt als Hamburg?
–

Abb. Nr. 19
BÜRO
Da kann man nichts machen
–

Abb. Nr. 20
BIER
Leere, der Becher ist noch kühl
–

Abb. Nr. 21
S-BAHNHOF
In Langenfelde wird fast täglich über die Graffitis gestrichen
–

Abb. Nr. 22
BALKON
Der steife Hamburger Wind lässt die Windmühlen laut rotieren
–

Abb. Nr. 23
UFER
Warum wird das so entworfen?
–

Abb. Nr. 24
MAUERWERK
Der Rest der Mauer ist leider nicht vorzeigbar
–

Abb. Nr. 25
LOGISTIK
Brücke hoch heißt: zurzeit nicht im Betrieb
–

Abb. Nr. 26
BAUMKRONE
Hier leben drei Eichhörnchen, die sich jeden Morgen spielend jagen
–

Abb. Nr. 27
ARBEITSWEG
Rechts abbiegen, dann geht's nur noch am Hafen lang, dann links in den Herrengraben
–

Abb. Nr. 28
FLÜGEL
Das Innenleben von Gitty, der Konzertflügel, ein Klang …
–

Abb. Nr. 29
EIS
Im Sommer ist es unvorstellbar, dass wir im Winter Mäntel tragen
–

Abb. Nr. 30
SEHEN
Ende im Gelände, hier wird nichts übergestrichen
–

Abb. Nr. 31
WARUM
wird das von Glasfronten und Metalloptik ersetzt?
–

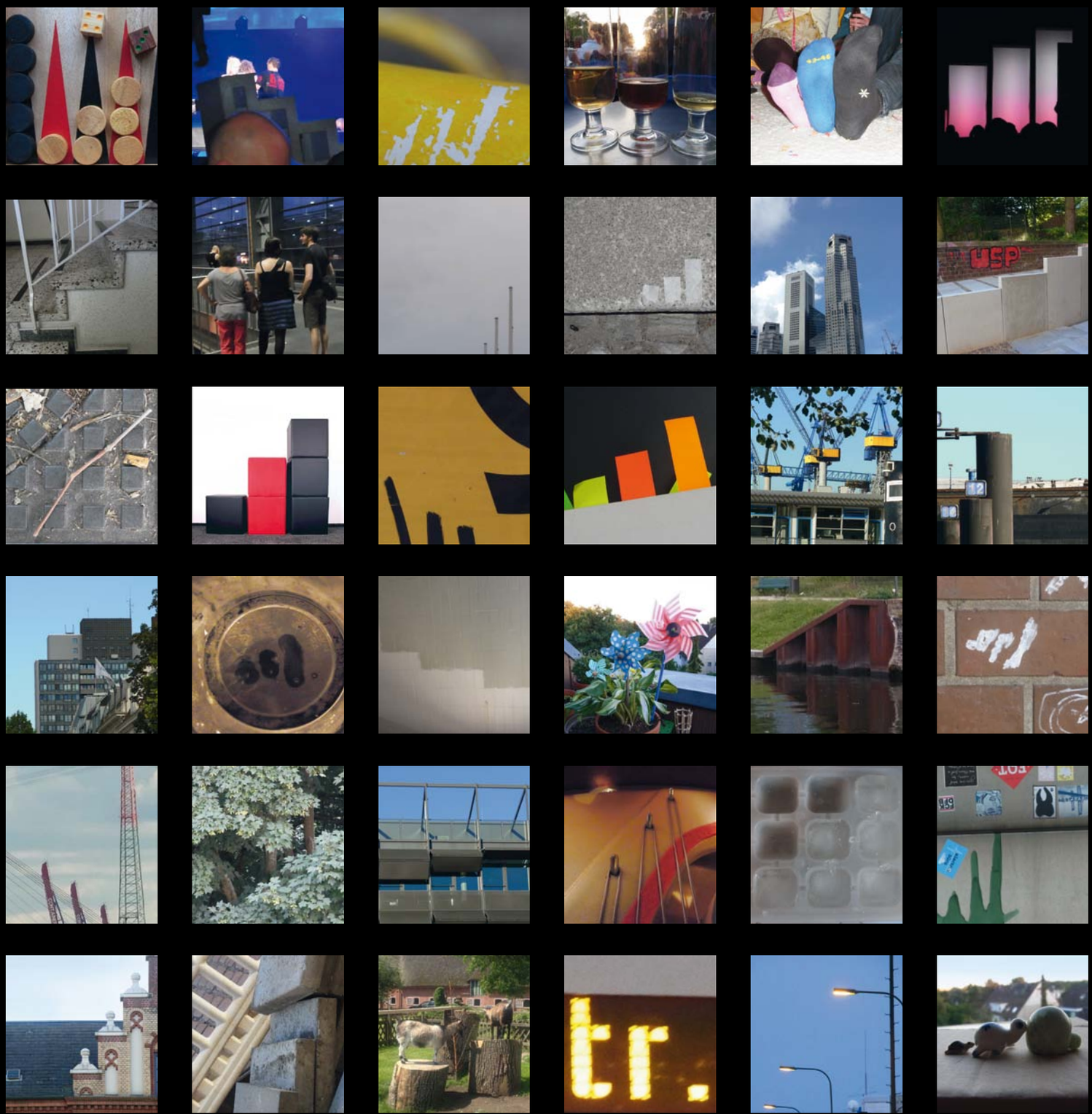
Abb. Nr. 32
BAUSTELLE
So viel Baulärm, aber hier entsteht endlich ein Fahrradweg im Holzhafen
–

Abb. Nr. 33
TUNESIEN
Zicken und Böcke zeigen sich präsent
–

Abb. Nr. 34
BAHN
Nächste Haltestelle … oh, schnell, das ist unsere, raus hier
–

Abb. Nr. 35
ENDE
Letzte Schleuse und raus aus dem Spreedampfer – schön war's
–

Abb. Nr. 36
SAMMLUNG
Drei von ca. 40 Schildkröten – die Sammlung entstand zufällig
–



TEXT & DESIGN *Annemarie Vormelcher*

10 ~~MEINUNGEN~~ GLÜCKWÜNSCHE

HOCH DIE TASSEN!

Kirchhoff Consult wird 20 Jahre alt. Viele Kunden und Dienstleister kennen uns schon quasi ein „halbes Leben“. Zehn Jubelgrüße an das Geburtstagskind.

DESIGN *holger.ziemann@kirchhoff.de*

LANXESS

Liebes Kirchhoff-Team, herzlichen Glückwunsch zum 20-jährigen Jubiläum! Wir sind sozusagen mit Euch "groß geworden". Seit dem Spin-off vor 10 Jahren begleitet Ihr uns – und wir freuen uns jedes Mal von Neuem auf die Zusammenarbeit. Ihr seid Euch treu geblieben: professionell, denkt mit, seid kreativ, sehr zuverlässig und geduldig. Danke dafür – und alles Gute für die kommenden Jahre!

Tanja Satzer, LANXESS Investor Relations

GRAMMER

Liebes Kirchhoff-Team, im Namen des gesamten GRAMMER-Teams möchte ich der Kirchhoff Consult AG ganz herzlich zum 20-jährigen Bestehen gratulieren. Im Rahmen der gemeinsamen Projekte in den letzten 6 Jahren haben mich die Kreativität, Professionalität und die Zuverlässigkeit vom Kirchhoff-Team besonders beeindruckt. Macht weiter so!

Gabriele Reitzig

OMB2 PRINT

Wir gratulieren ganz herzlich zum 20-jährigen Jubiläum und danken unserem Kunden Kirchhoff Consult AG für eine 15-jährige außerordentlich partnerschaftliche und faire Zusammenarbeit.

Daniel und Markus Biering

ZEITENSPIEGEL

Liebes Kirchhoff-Team, in unserer Branche bewegt sich viel, und gerade wenn man ständig neue Ideen haben soll, braucht es festen Grund unter den Füßen. Dazu gehört für uns die zuverlässige Zusammenarbeit mit Euch, ein sehr breites Verständnis für die journalistische Perspektiven im Corporate Publishing und gegenseitige Wertschätzung. Das ist keine Selbstverständlichkeit! Gerade wenn's mal schwierig wird, beweist sich der gute Umgang miteinander. Den haben wir bei Euch immer gefunden. In dieser Atmosphäre sind tolle Projekte entstanden. Danke dafür und feiert Euch!

Tilman Wörtz

MEDIGENE

Liebes Kirchhoff-Team, ganz herzlichen Glückwunsch zum 20-Jährigen! Kirchhoff und Medigene sind nun gleich alt und arbeiten schon mehr als das halbe „Leben" zusammen – ein echter Liebesbeweis! Bleibt so, wie Ihr seid: professionell, herzlich, humorvoll und voller Ideen. Wir zählen auf Euch und wünschen alles Gute!

Julia Hofmann und das Medigene-Team

MEDIEN UND PRESSE SERVICE

Fast von Beginn an begleite ich die Kirchhoff Consult AG als Reinzeichner. Ich bewundere immer wieder die Kreativität der Grafiker und Projektmanager in der Umsetzung neuer Geschäftsberichte, denen ich mich als Reinzeichner stellen darf. Gerne unterstütze ich die nächsten Jahre weiterhin das Kirchhoff-Team bei seinen anspruchsvollen Projekten. Herzlichen Glückwunsch zum Jubiläum und weiterhin viel Erfolg!

Thorsten Lück

HHLA

Liebes Kirchhoff-Team, Container-Logistik ist ein komplexes Geschäft, der Transport von Informationen nicht minder. Denn Kommunikation bewegt sich mitunter auf schwierigem Gelände. Mit Kirchhoff haben wir einen verlässlichen Partner zur Seite, der in neue Richtungen denkt und uns mit wegweisenden Ideen zum Ziel begleitet – auch über Stock und Stein. Dafür sagen wir herzlich Danke und gratulieren zum 20-jährigen Bestehen. Wir freuen uns auf die nächste gemeinsame Etappe.

HHLA Unternehmenskommunikation & Investor Relations

LEKTORAT FÜR WERBETEXTE

Anfangen kann jeder; sich – wie Ihr – zwanzig Jahre halten nur, wer gleichbleibend hohe Qualität liefert. Danke, dass wir Euch seit vierzehn Jahren dabei unterstützen dürfen.

Immo Eisemann und das LfW-Team

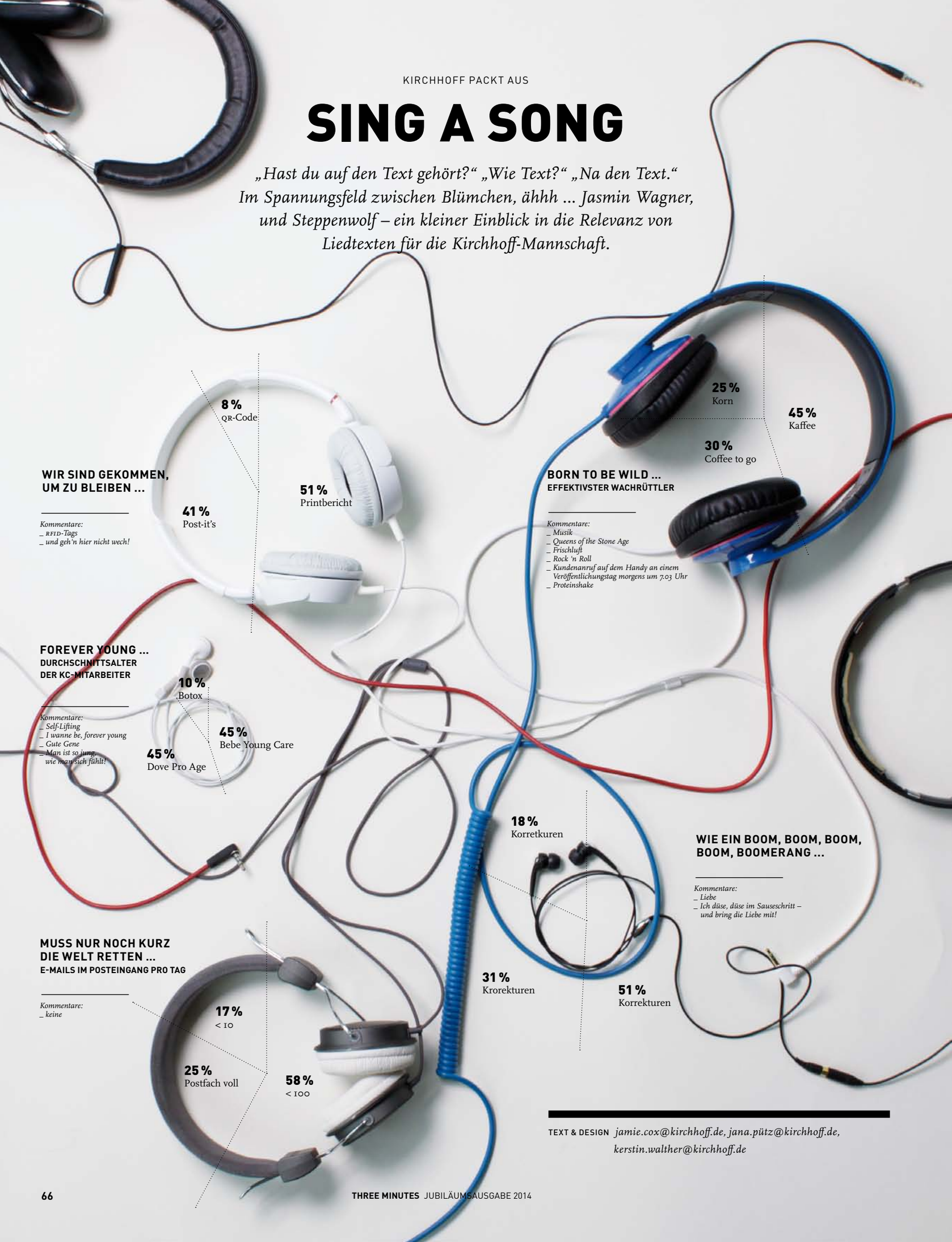
WACKER NEUSON

Liebes Kirchhoff-Team, mit 20 kann man sich noch die Nächte mit kreativen Korrekturen um die Ohren hauen und am nächsten Morgen trotzdem dem Kunden mit einem Lächeln das 37. Layout präsentieren. Wir wünschen Euch auch für die Zukunft viel Spaß bei Eurer und unserer Arbeit – schlagt Euch wacker!

Katrin Neuffer & Philipp Gebhardt

SING A SONG

„Hast du auf den Text gehört?“ „Wie Text?“ „Na den Text.“ Im Spannungsfeld zwischen Blümchen, ähhh … Jasmin Wagner, und Steppenwolf – ein kleiner Einblick in die Relevanz von Liedtexten für die Kirchhoff-Mannschaft.



WIR SIND GEKOMMEN, UM ZU BLEIBEN …

Kommentare:
_ RFID-Tags
_ und geh'n hier nicht wech!

BORN TO BE WILD …
EFFEKTIVSTER WACHRÜTTLER

Kommentare:
_ Musik
_ Queens of the Stone Age
_ Frischluft
_ Rock 'n Roll
_ Kundenanruf auf dem Handy an einem Veröffentlichungstag morgens um 7.03 Uhr
_ Proteinshake

FOREVER YOUNG …
DURCHSCHNITTSALTER DER KC-MITARBEITER

Kommentare:
_ Self-Lifting
_ I wanne be, forever young
_ Gute Gene
_ Man ist so jung, wie man sich fühlt!

WIE EIN BOOM, BOOM, BOOM, BOOM, BOOMERANG …

Kommentare:
_ Liebe
_ Ich düse, düse im Sauseschritt – und bring die Liebe mit!

MUSS NUR NOCH KURZ DIE WELT RETTEN …
E-MAILS IM POSTEINGANG PRO TAG

Kommentare:
_ keine

TEXT & DESIGN *jamie.cox@kirchhoff.de, jana.pütz@kirchhoff.de, kerstin.walther@kirchhoff.de*

omb$_2$ – wir stehen auf Farbe

Überzeugende Unternehmenskommunikation ist wichtig.

Die **omb$_2$ Print GmbH** sorgt für die professionelle Produktion Ihrer Unternehmenskommunikation.

Die Wirkung von Geschäftsberichten oder Imageveröffentlichungen steht und fällt mit der drucktechnischen Verarbeitung.

Als Experten in Sachen Druck begleiten die führenden Köpfe hinter **omb$_2$ Print GmbH** die Kirchhoff Consult AG bereits seit vielen Jahren bei der Herstellung von Unternehmensberichten und Imagebroschüren.

Wir produzieren nach dem Prozess Standard Offset und mit FSC-Zertifizierung. Darüber hinaus ist es uns ein Anliegen, sämtliche Druckereiprodukte wertbeständig, nachhaltig und klimaneutral herzustellen.

Mit **omb$_2$ Print GmbH** haben Sie den richtigen Ansprechpartner rund um den Druck an Ihrer Seite.

Wir setzen Ihre Ideen innovativ und effizient um.

© fotolia/daboost

omb$_2$

Print GmbH
Lindberghstraße 17
80939 München
Tel.: 089-450 80 69 90
www.omb2-print.de