Wie mit BI-Werkzeugen ein nicht-finanzielles Reporting erstellt wird

Autoren:

Holger Gerhards ist ebenfalls Geschäftsführer und Miteigentümer von gmc². Mit Begeisterung widmet er sich seit der Firmengründung dem Thema Information Design. Als aktives Mitglied der IBCS®-Association treibt er die Weiterentwicklung von Standards zur Visualisierung von Managementberichten voran.

Carmelo Barba arbeitet als Consultant bei der gmc². Bereits während seines Studiums entstand sein Engagement für soziale Projekte. Heute kombiniert er gesellschaftliche Verantwortung mit seinem betriebswirtschaftlichen Wissen und treibt das global bedeutende Thema CSR voran.

Stephan Multhaupt ist ehemaliger Geschäftsführer der gmc² GmbH.

Inhaltsverzeichnis

Seite

1 Einführung 4
2 Die CSR-Berichtspflicht – Definition und Bedeutung 7
2.1 Bedeutung für Unternehmen 8
2.2 Verknüpfung mit dem Controlling 9
2.3 Herausforderungen für den Controller 10
3 Nicht finanzielles Reporting – So kann es aussehen! 10
3.1 CDM – Berichtserstellung von qualitativen und quantitativen KPIs 11
3.2 gIV for IBM Cognos – standardisierte Visualisierungen 12
3.3 Standards 13
3.3.1 IBCS® als Visualisierungsstandard 14
3.3.2 Richtlinien zur Nachhaltigkeitsberichtserstellung 14
3.3.2.1 Global Reporting Initiative (GRI) Standards 15
3.3.2.2 Deutscher Nachhaltigkeitskodex 15
3.3.2.3 UN Global Compact 15
4 Der Nachhaltigkeitsbericht – Umsetzung mit CDM 15
4.1 Umsetzung 16
4.2 Vor dem Bericht 17
4.3 Berichtsstruktur 17
4.4 Gestaltung von Berichtsseiten 19
4.5 Dateneingabe und -verarbeitung 19
4.6 Anbindung dynamischer Datenquellen 25
5 Fazit 27

Abbildungsverzeichnis

Seite

Abb. 1: Beispiel für die Übersichtsseite eines Berichtes mit gIV for IBM Cognos 6
Abb. 2: Anwendungsbeispiel gIV for IBM Cognos 13
Abb. 3: Logos der vorgestellten Standards 13
Abb. 4: Workflow für einen GRI-Bericht 16
Abb. 5: Auszug aus der Grundstruktur des GRI-Berichts in CDM 18
Abb. 6: Beispielaufbau eines Berichtsobjekts 19
Abb. 7: Berichtserstellung über Eingabemasken – Elemente 21
Abb. 8: Berichtserstellung über Eingabemasken – Eingabemasken und variable 22
Abb. 9: Berichtserstellung über Eingabemasken – Berichtseite 23
Abb. 10: Berichtseite mit gIV for IBM Cognos 24
Abb. 11: Übersicht über Funktionsweise von Datenquellkonnektivität und Variablen 25
Abb. 12: Beispiel für einen Ad-hoc Bericht mit CDM und gIV for IBM Cognos .. 26

1 Einführung

Big Data, Digitalisierung, digitale Transformation und Disruption oder Industrie 4.0 – fast täglich tauchen neue Begriffe rund um das Thema der voranschreitenden Technologien auf, dominieren die Kommunikation in der IT-Branche und versprechen grundlegende Veränderungen unserer Arbeitswelt. Nicht selten handelt es sich bei solchen Buzzwords jedoch um inhaltslose Phrasen, um kurzlebige Hypes, die genauso schnell verschwinden, wie sie auftauchen. Eine Begrifflichkeit, die ebenfalls zunehmend in aller Munde ist, ist integriertes Reporting. Allerdings lohnt es sich in diesem Fall, nicht nur dem Begriff, sondern der gesamten Thematik Aufmerksamkeit zu schenken. So handelt es sich keinesfalls um leere Worthülsen – im Gegenteil: Das integrierte Reporting ist ein ganzheitlicher Ansatz zur Verknüpfung von Informationen über die gesamte Organisation hinweg. Hier laufen die Anforderungen zur Bereitstellung von finanziellen und nicht-finanziellen Inhalten zur internen und externen Berichterstattung zusammen. Und dieses Thema hat Konjunktur. Gerade die nicht-finanzielle Berichterstattung wird mehr und mehr gefordert – die Stakeholder drängen nach Transparenz. Mit der EU-Richtlinie zur CSR-Berichtspflicht gibt es erstmalig eine konkrete Regelung, die Unternehmen dazu anhält, Auskunft über ihre nicht-finanziellen Aktivitäten zu geben.

Während die Reporting-Verantwortung in diesem Zusammenhang traditionell beim internen CSR-Team oder etwa dem externen Berichtswesen vermutet wird, verschiebt das integrierte Reporting diese Zuständigkeit grundlegend. Als „Herr der Daten“ rückt es nun den Controller in den Fokus. Dabei muss sich dieser einer Reihe neuer Fragen stellen: Welche Daten müssen erfasst werden? Wie lassen sich die unstrukturierten, im Unternehmen verteilten Daten zusammenführen? Welche „weichen Daten“ werden benötigt und an welchen Messgrößen werden diese festgemacht? Die wohl wichtigste Frage lautet jedoch: Welche Informationen müssen offengelegt werden und welche Zusammenhänge und Prozesse werden benötigt, um die Fragestellung effizient beantworten zu

können?[1] Oder zusammengefasst: Was ermöglicht dem Controller, die Performance des Unternehmens auf den verschiedenen Ebenen und unter Berücksichtigung unterschiedlichster Anforderungen, durch valide finanzielle als auch nicht-finanzielle Kennzahlen transparent zu machen? Dieser Frage gehen wir in dem vorliegenden Kapitel nach.

Die Kunst und Kernaufgabe des Controllers liegt darin, quantitative und qualitative Daten für eine transparente, effiziente und aussagekräftige Unternehmenssteuerung nutzbar zu machen. Dazu gehört neben dem Analysieren und Aufbereiten relevanter Informationen auch das Erstellen von Entscheidungsgrundlagen für die Führungsebenen. Schließlich muss sich die Führungsebene eines Unternehmens an Daten und Fakten orientieren. Paradoxerweise mangelt es den Unternehmen nicht an Daten, sondern an Möglichkeiten, eine klare Strukturierung, Auswertung und Interpretation der vorhandenen Datenmenge sicherzustellen. So verschiebt sich die Kernaufgabe des Controllers angesichts der immensen Datenflut viel zu häufig hin zum „Datensammeln“. Um dieser Flut gerecht zu werden, wird schnell der Ruf nach einer passenden Software laut. Hier zeigt sich, dass die individuelle Fragestellung und die konkrete Anforderung immer weiter in den Hintergrund rücken. Dabei gilt es, genau diese Fragen zu beantworten. Es ist essentiell zu verstehen, wer welche Information, zu welchem Zeitpunkt, in welcher Detailtiefe und in welcher Visualisierung benötigt. Denn nur so können Prozesse inhaltlich und effizient gestaltet werden. Auf diese Weise schaffen sie Transparenz auf allen Ebenen und ermöglichen schnellere und bessere Entscheidungen. Gleichzeitig erfüllen sie mit der Offenlegung nicht-finanzieller Informationen die CSR-Berichtspflicht. Die Suche nach einer geeigneten Software macht deshalb erst im zweiten Schritt Sinn.

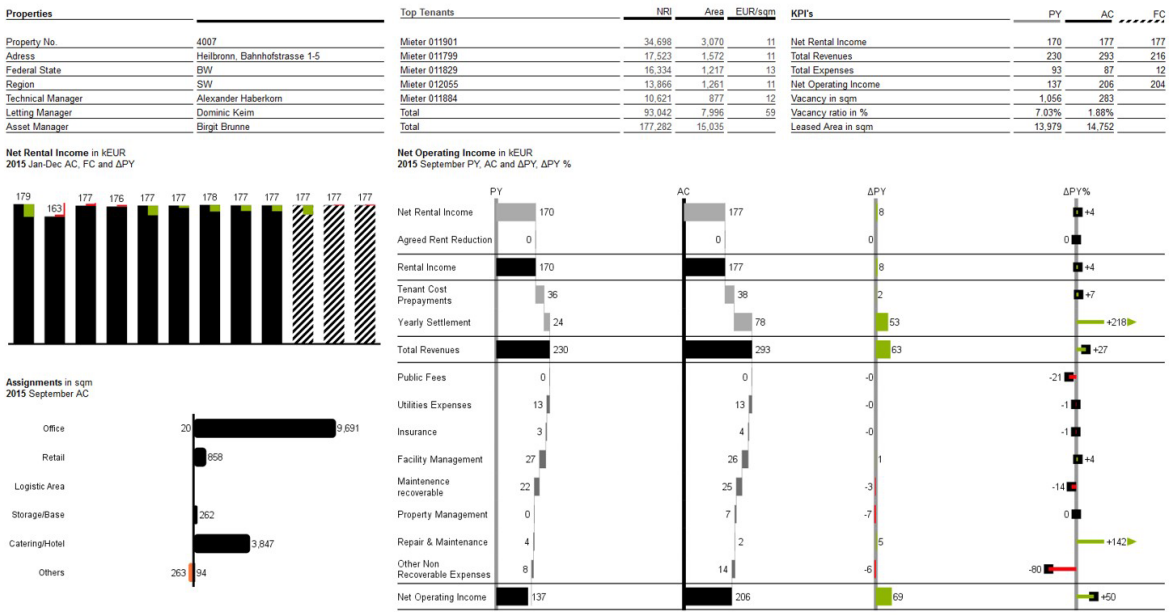
---

[1] Das Business Analysis Core Concept Model (BACCM™) der Business Analyse (BA) liefert die Vorgehensweise, streng an den Geschäftszielen orientierten ‚Change‘ zu ermöglichen. Dazu gehört, im Vorfeld eines Projektes, systematisch den konkreten Bedarf der Stakeholder zu identifizieren und diesen mit dem ‚Business Need‘ abzugleichen. Nur so lässt sich die Relevanz von Daten, Prozessen, Funktionen etc. definieren und damit ein ‚Solution Design‘ empfehlen, das den Stakeholdern einen Wertbeitrag liefert. Die ‚Best Practices‘ des International Institute of Business Analysis (IIBA) sind im BABOK® zusammengefasst und helfen bei dem systematischen Erarbeiten und Bearbeiten.

Ist der Wertbeitrag für die unterschiedlichen, am Prozess beteiligten Stakeholder jedoch erst einmal ermittelt, kann auch eine Empfehlung für Lösungen und den Einsatz von Werkzeugen ausgesprochen werden. In Zeiten von serviceorientierter Softwarearchitektur erweisen sich an dieser Stelle ganzheitliche (BI)-Software-Lösungen als besonders geeignet. Diese bestehen aus perfekt aufeinander abgestimmten, spezialisierten „Software-Bausteinen“, die ein sinnvolles Zusammenspiel möglich machen. Richtig zusammengesetzt und orchestriert schaffen diese Lösungen im Gegensatz zu großen Branchenlösungen einen integrierten Ansatz für ein integriertes Reporting.

Die Implementierung solcher Lösungen versetzt den Controller in die Lage, sämtliche relevanten Daten aufbereitet zur Verfügung zu stellen und finanzielles mit nicht-finanziellem Reporting zusammenzuführen. So können Berichte erstellt werden, die nicht nur dem Selbstzweck dienen oder ineffiziente Silolösungen darstellen, sondern tatsächlich alle gegebenen Anforderungen erfüllen

Abb. 1: Beispiel für die Übersichtsseite eines Berichtes mit gIV for IBM Cognos[2]



2 Quelle: Eigene Darstellung

In diesem Kapitel gehen wir auf die Relevanz des Themas der CSR-Berichtspflicht sowie geeigneter Tools zur Erstellung von nicht-finanziellen Berichten ein. Am Beispiel der CSR-Berichtspflicht zeigen wir,

- wie die Kombination von fachlich/konzeptioneller und technischer Implementierungserfahrung dafür sorgt, ein integriertes Reporting zu erstellen, das ohne Reibungsverluste und zielgerichtet durchgeführt werden kann,
- wie ein Notations-Konzept dafür sorgt, schneller bessere Entscheidungen zu treffen,
- dass der Einsatz von Reporting- und Business-Intelligence-Werkzeugen nicht nur mit der IT-Abteilung besprochen werden muss.

2 Die CSR[3]-Berichtspflicht – Definition und Bedeutung

Gemeinsam mit den Mitgliedstaaten der EU hat das Europäische Parlament 2014 eine Richtlinie zur Erweiterung der Berichterstattung von großen kapitalmarkt-orientierten Unternehmen und Konzernen verabschiedet.[4] Ziel dieser Richtlinie ist es, Transparenz über die ökologischen und sozialen Aspekte von europäischen Unternehmen zu erlangen. So soll ein nachhaltigeres und verantwortungsvolleres Handeln der Wirtschaft unterstützt und gefördert werden.

Für welche Unternehmen die Berichtspflicht tatsächlich gilt, lässt sich nicht mit einem Satz beantworten. Definitiv davon betroffen sind größere Organisationen.[5] Doch auch für kleinere Unternehmen wird die Berichtspflicht künftig eine Rolle spielen. So muss der Nachhaltigkeitsbericht auch Informationen über die Lieferkette enthalten. Folglich ist die Richtlinie auch für kleinere Unternehmen,

---

[3] Corporate Social Responsibility (CSR) bedeutet nicht, dass ein Unternehmen Spenden verteilt, sondern dass es Verantwortung in den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit übernimmt. Ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Aspekte werden dabei ins Kerngeschäft integriert.

[4] Das Gesetz gilt rückwirkend ab dem 1.1.2017 und wird damit bereits für das Geschäftsjahr 2017 wirksam.

[5] kapitalmarktorientierte Unternehmen, mit mehr als 500 Beschäftigten, deren Umsatz bei über 40 Millionen Euro oder deren Bilanzsumme bei über 20 Millionen Euro an zwei aufeinanderfolgenden Bilanzstichtagen liegt bzw. Banken, Versicherungen und Fondgesellschaften, unabhängig davon, ob sie börsenorientiert sind und Genossenschaften

die als Zulieferer tätig sind, von Bedeutung.[6] Auch sie sind indirekt aufgefordert, freiwillig Daten zu erheben. Zusätzlich ist davon auszugehen, dass die Berichtspflicht langfristig ausgeweitet wird. Umso größer ist dann der Vorteil für diejenigen Unternehmen, die schon heute neben den ökonomischen auch ökologische sowie gesellschaftliche Aspekte in ihr Controlling und Reporting mit einbeziehen.

2.1 Bedeutung für Unternehmen

Allerdings sehen sich viele Unternehmen mit der Offenlegung nicht-finanzieller Informationen im Kontext von CSR mit einer großen Herausforderung konfrontiert: Lassen sich etwa quantitative Kennzahlen weitgehend problemlos und mit relativ wenig Aufwand durch gängige Reporting-Tools abbilden, ist die Ermittlung qualitativer Kennzahlen für die nicht-monetäre Berichterstattung hingegen deutlich aufwändiger und meist auch kostenintensiver. So ist in etlichen Firmen – auch in mittelständischen – zwar bereits ein Controlling, aber noch keine Nachhaltigkeitsberichterstattung etabliert. Dabei kann eine Vielzahl dieser Firmen nachhaltige Aktivitäten vorweisen – nur sind sie sich deren Existenz oder Bedeutung nicht bewusst. Dieses Nicht-Bewusstsein über vorhandene Aktivitäten und Ansätze führt zu einer Vernachlässigung von nicht-finanziellem Controlling. Vor diesem Hintergrund bleibt auch das Potenzial, das existierende Controlling für die Erfüllung der CSR-Berichtspflicht zu nutzen, unausgeschöpft. Dabei wird die Offenlegung dieser Aktivitäten immer relevanter. Grund dafür sind steigende Kundenanforderungen, der Wunsch der Stakeholder nach Vergleichbarkeit und Transparenz, und nicht zuletzt die geltende Berichtspflicht.

Die Fragen, mit denen sich ein Unternehmen in diesem Zusammenhang beschäftigen muss, bleiben gleich – unabhängig davon, ob ein Bericht finanzieller oder nicht-finanzieller Natur ist: Wo will ich hin? Welche Chancen und Herausforderungen erwarten mich? Worauf muss in Zukunft besonders geachtet werden?

---

[6] Kunden, Lieferanten und Auftraggeber sind aufgefordert, zugunsten der Transparenz und aufgrund mangelnder Standards, umfangreiche Fragebögen von teilweise 80 Seiten zu beantworten.

Auf eben solche Fragen können die Kennzahlen des Nachhaltigkeitsberichts Antworten liefern. Sie decken auf, wo Optimierungsbedarf besteht oder wo Potenziale liegen – und das bereits frühzeitig. Nehmen Entscheider diese Daten ernst, können sie die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens erheblich steigern und es langfristig erfolgreich am Markt positionieren.

2.2 Verknüpfung mit dem Controlling

Um diesen Forderungen gerecht zu werden und um von den Unternehmenspotentialen profitieren zu können, ist die Offenlegung der CSR-Aktivitäten unabdingbar. Damit dies funktioniert, müssen CSR und auch Nachhaltigkeit als selbstverständlicher Bestandteil der Unternehmensstrategie angesehen werden. Integriert ein Unternehmen diese neue Fachlichkeit, verändern und erweitern sich auch die Steuerungsprozesse: So fließen neben den bereits vorhandenen ökonomischen Aspekten auch ökologische und soziale Aspekte in die Unternehmenssteuerung mit ein.[7] War die Berichterstattung über CSR-Aktivitäten zuvor Aufgabe des externen Berichtswesens (Pressestelle, Investor Relations oder CSR-Abteilung), wird sie nun nicht mehr losgelöst betrachtet, sondern bündelt sich in einer einzigen Abteilung: dem Controlling. Folglich wird der Controller automatisch Teil des CSR-Berichtpflicht-Teams.

Das Einbeziehen von CSR-Aspekten bringt folgende Neuerungen hervor:

- Quantifizierbarkeit nicht-finanzieller Kennzahlen,
- Datenerfassung (re-)organisieren,
- Controlling-Prozesse, IT-Instrumente und Software-Systeme/Workflows neu definieren,
- Datenberechnung und -konsolidierung,
- klare Freigabeprozesse.

Die Verbindung von Controlling und Nachhaltigkeitsberichterstattung führt demnach zu erheblich vereinfachten Prozessen, zu mehr Zeit für die eigentliche Kernaufgabe des Controllers und somit letztendlich zu einer gesteigerten

---

[7] Zu diesen Informationen gehören neben Umsatz, Kosten, Gewinn oder EBIT, auch sämtliche Nachhaltigkeits-Daten, wie zum Beispiel Abfallmengen, Recyclingquoten, Treibhausgasemissionen oder auch Mitarbeiter- oder Kundenzufriedenheit.

Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Gleichzeitig minimiert diese Zusammenführung eine unnötige Kostenbelastung aufgrund getrennter Erhebungen oder die Nichtnutzung von wichtigen, vorhandenen Daten.

2.3 Herausforderungen für den Controller

Trotz erweitertem Funktionsumfang durch die Integration von CSR in die Unternehmensstrategie verändert sich die Rolle des Controllers im Wesentlichen nicht. Er ist und bleibt Lieferant für Fragestellungen und Antworten bzw. Informationen, und muss mit seiner Arbeit Stakeholdern gerecht werden muss. Seine Tätigkeiten und Herausforderungen sind weiterhin das Analysieren von Risiken, das Ermitteln von Potentialen, das Beurteilen von Maßnahmen und Aktivitäten und das Aufbereiten von Entscheidungsgrundlagen.

Fragen, die sich der Controller bei einer Integration von CSR-Aspekten stellen wird, sind: Welche Daten werden im Unternehmen bereits erfasst; wie und wo werden sie erfasst? Die Auseinandersetzung mit diesen Fragen kollidiert unserem Verständnis nach jedoch mit der eigentlichen Kernaufgabe des Controllers. Anstatt sich mit der Beschaffung von Daten zu beschäftigen, sollte er mehr Zeit für die Analyse und Interpretation der Daten haben. Die Fragen, denen sich der Controller stellen sollte, lauten also: Was bedeuten diese Daten? In welchem Bezug stehen sie zu meiner Fragestellung? Welche Daten benötige ich, um die gegebenen Anforderungen zu erfüllen?

Dabei existieren Software-Lösungen, die dem Controller genau das ermöglichen: Sie übernehmen das zeitaufwändige Sammeln von Daten und erlauben es dem Controller, sich ausschließlich auf seine Kernaufgaben zu konzentrieren.

3 Nicht finanzielles Reporting – So kann es aussehen![8]

Damit diese Lösungen umsetzbar und alltagstauglich sind, müssen sowohl inhaltlich als auch funktionell Strukturen und Prozesse geschaffen werden, die eine reibungslose Zusammenarbeit ermöglichen.

---

[8] Unser Beispiel basiert auf einem Kundenprojekt, welches durch die Masterarbeit „IT-gestützte Nachhaltigkeitsberichtserstattung: Bedeutung, konzeptionelle Gestaltung und Umsetzung mit Cognos Disclosure Management (CDM)“ von Viktor Bekel dokumentiert wurde.

Zunächst muss auf unternehmensinterner Ebene festgelegt werden, welche Daten bereitgestellt werden sollen und wer für diese Bereitstellung verantwortlich ist. Darauf aufbauend müssen dann in einem nächsten Schritt Lösungskonzepte errichtet werden, die neben Anforderungen der Berichtspflicht[9] selbst auch internen Anforderungen gerecht werden.[10] Zudem müssen diese Lösungen dazu in der Lage sein, eine ganzheitliche Reporting-Landschaft für eine erleichterte Berichtserstellung abzubilden. Erreicht wird dies durch das Zusammenspiel von miteinander verknüpften Werkzeugen, wie im Falle unseres Beispiels. Hier dient das bereits existierende Reporting- und Analysewerkzeug IBM Cognos BI als Grundlage. Die Software Cognos Disclosure Management (CDM) nehmen wir als Zusatzbaustein zur Berichtserstellung.

Um einfache, schnell zu erfassende Visualisierungen in die Berichte zu integrieren, ist das Visualisierungs-Add-In gIV for IBM Cognos ein weiterer Bestandteil des Lösungskonzeptes. Was diese einzelnen Komponenten leisten und wie diese im Zusammenspiel ein ganzheitliches System bilden, das zusätzlich neben zu den individuellen Vorteilen noch Synergien durch das Zusammenspiel hervorbringt, stellen wir nachfolgend vor.

3.1 CDM – Berichtserstellung von qualitativen und quantitativen KPIs

Die Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten verlangt mehr, als Reporting alleine leisten kann. Neben der Darstellung von Kennzahlen und Reporting-Aspekten wird ein Nachhaltigkeitsbericht um redaktionelle Inhalte ergänzt. Um numerische und redaktionelle Inhalte zusammenzuführen, erachten wir Cognos Disclosure Management als geeigneten Lösungsbaustein.

Das Tool ermöglicht die dynamische Generierung, Bearbeitung und zentrale Veröffentlichung von Geschäftsberichten. Es eignet sich aufgrund seiner vielseitigen Funktionalitäten bestens zur Erfüllung der CSR-Berichtspflicht. Zahlreiche Zusatzfunktionen schaffen – geschickt eingesetzt – eine auf die

---

[9] Neben der Angabe zu quantitativen Inhalten (Kennzahlen) sind Unternehmen nach den Anforderungen der CSR-Berichtspflicht zur Angabe qualitativer, redaktioneller Inhalte (z. B. ausführliche Beschreibung des Geschäftsmodells und der bzgl. dieser Belange verfolgten Konzepte und deren Ergebnisse) angehalten.

[10] Interne Anforderungen sind beispielsweise die Erstellung eines pflegeleichten Systems, das mit einer direkten Datenanbindung ausgestattet ist und Workflows abbilden kann.

Nachhaltigkeitsberichtserstellung ausgelegte Kollaborationsplattform, verbessern die Datenqualität entscheidend und automatisieren teilweise den Erstellungsprozess zukünftiger Berichte. Die zentrale Sammlung, Verwaltung und Verarbeitung aller Informationen in einem System beeinflusst die Effizienz bei der Berichtserstellung in positiver Weise. Zudem gewährleisten Workflows und automatische Aktivitätenprotokolle Transparenz und Effizienz entlang des gesamten Erstellungsprozesses.

3.2 gIV for IBM Cognos – standardisierte Visualisierungen

Das Visualisierungs-Add-In gIV for IBM Cognos ermöglicht die Erstellung von Visualisierungen nach den IBCS®-SUCCESS[11] Regeln, welche für international gültiges Notations-Konzept stehen.

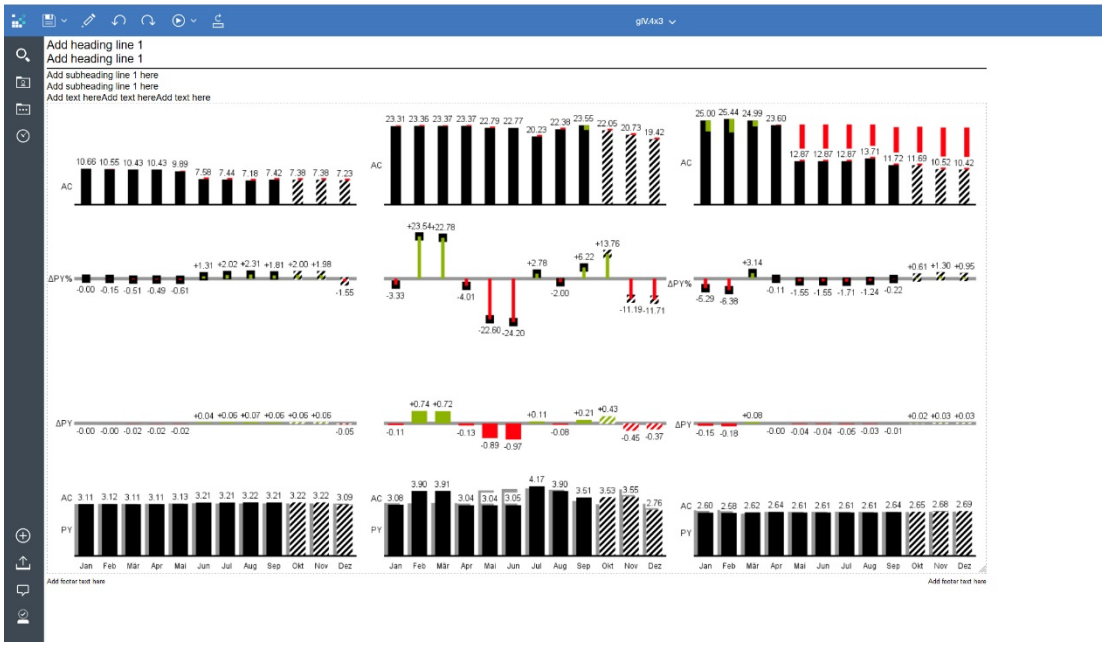
gIV for IBM Cognos ist vollständig in die IBM Cognos Suite integriert. Geschäftsberichte können somit weiter in der bereits bekannten Umgebung erstellt und eingebunden werden. Darüber hinaus erlaubt die Integration in die Cognos-Suite aktives Drill-Down über interaktive Analysepfade, sowie datengetriebene Notation.

Diese Funktionalitäten unterstützen den Controller bei der erfolgreichen Unternehmensführung und steigern die Effizienz von Entscheidungsprozessen.

---

[11] Das Akronym „SUCCESS“ steht für die sieben Regelbereiche: SAY – Botschaft vermitteln, UNIFY – Semantische Notation anwenden, CONDENSE - Informationsdichte erhöhen, CHECK – Visuelle Integrität feststellen, EXPRESS – Geeignete Visualisierung wählen, SIMPLIFY – Überflüssiges vermeiden und STRUCTURE – Inhalt gliedern. Ihre Einhaltung ermöglicht eine konzentrierte und klar verständliche Darstellung von Informationen in der Geschäftskommunikation, die den IBCS®-Standards genügen. Informationen können so aufarbeitet werden, dass sie von Menschen effizient (wirtschaftlich) und effektiv (wirkungsvoll) genutzt werden können.

Abb. 2: Anwendungsbeispiel gIV for IBM Cognos[12]



3.3 Standards

Wenn wir über Software und Werkzeuge sprechen, müssen wir auch über Konzepte sprechen, die als Werkzeug dienen können. Konzepte, die unserer Meinung nach als Werkzeuge eingesetzt werden sollte, sind Standards zur Erfüllung der CSR-Berichtspflicht sowie ein Notations-Konzept zur einheitlichen Darstellung von Informationen.

Im Allgemeinen und auch im Kontext von CSR im Speziellen bedienen diese besonders die Anforderungen nach Transparenz und Vergleichbarkeit.

Abb. 3: Logos der vorgestellten Standards

[12] Quelle: Eigene Darstellung

3.3.1 IBCS® als Visualisierungsstandard

Standardisierte Berichtsnormen führen Effizienzsteigerung herbei. Als Regelwerk, auf dessen Grundlage verständliches und aussagefähiges Berichtswesen erstellt werden kann, haben sich die International Business Communication Standards (IBCS®) etabliert.

Der Einsatz eines solchen einheitlichen Konzeptes führt durch das Anwenden von

- eindeutigen Regeln,
- klaren, verlässlichen Botschaften,
- standardisierten, verständlichen Darstellungen,
- Durchgängigkeit von Dashboard bis auf Einzelbelegebene,

zu

- besseren, schnelleren und kostengünstigeren Ergebnissen in allen Phasen der Entscheidungsfindungsprozesse,
- vertrauensvoller Kommunikation,
- eindeutigen und wahren Visualisierungen,
- strukturierter und effizienter Self-Service BI.

Durch eine standardisierte Visualisierung von Reports werden große Mengen von Informationen konzentriert und klar verständlich dargestellt. Chancen und Risiken werden somit frühzeitig erkannt und helfen, die richtigen Entscheidungen auf Managementebene zu treffen. Eine aussagekräftige und verständliche Darstellung von komplexen Strukturen, Prozessen, Daten und Informationen reduziert Erklärungsbedarf und schafft Transparenz auf sämtlichen Organisationsstrukturen.

3.3.2 Richtlinien zur Nachhaltigkeitsberichtserstellung

Die Berichtspflicht schreibt keinem Unternehmen vor, welche Daten und Kennzahlen es offenzulegen hat. Das Unternehmen wird selbst in die Pflicht genommen, die zum Verständnis der CSR-Performance erforderlichen Daten und Angaben zu identifizieren, entsprechend aufzubereiten und zu berichten.

Damit das Controlling der neuen Herausforderung gerecht werden kann, bieten bestehende Rahmenwerke eine Orientierung bei der Erfüllung der CSR-

Berichtspflicht. Ein Reporting nach international anerkannten Leitlinien und Leitsätzen macht CSR-Aktivitäten transparent und vergleichbar. Letztlich dient es auch als Kommunikationswerkzeug des CSR-betreibenden Unternehmens für alle interessierten Stakeholder. Kann ein Unternehmen zu bestimmten Themen keine Angaben machen, ist eine klare Begründung erforderlich. Die bedeutendsten internationalen Leitlinien stellen wir nachfolgend kurz vor.

3.3.2.1 Global Reporting Initiative (GRI) Standards

Die Global Reporting Initiative entwickelt weltweit anwendbare Richtlinien für ein Nachhaltigkeits-Reporting. Diese Richtlinien können sowohl von großen Unternehmen als auch von KMU angewendet werden. Die GRI Standards setzen sich aus drei allgemeinen und 33 themenspezifischen Standards zusammen.

3.3.2.2 Deutscher Nachhaltigkeitskodex

Beim Deutschen Nachhaltigkeitskodex handelt es sich um einen vom „Rat für nachhaltige Entwicklung“ in Deutschland ausgearbeiteten Vergleichsrahmen für Nachhaltigkeitsmanagement. 20 Kriterien, die sich auf unternehmerische Maßnahmen hinsichtlich der ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimension der Nachhaltigkeit beziehen, werden dabei von den Unternehmen angegeben.

3.3.2.3 UN Global Compact

Der UN Global Compact (UNGC) ist die weltweit größte und wichtigste Initiative für verantwortungsvolle Unternehmensführung. Mit der Unterzeichnung des UNGC verpflichtet sich ein Unternehmen zum einen zur Einhaltung der zehn Prinzipien und zum anderen über diese jährlich im sogenannten Fortschrittsbericht zu berichten.

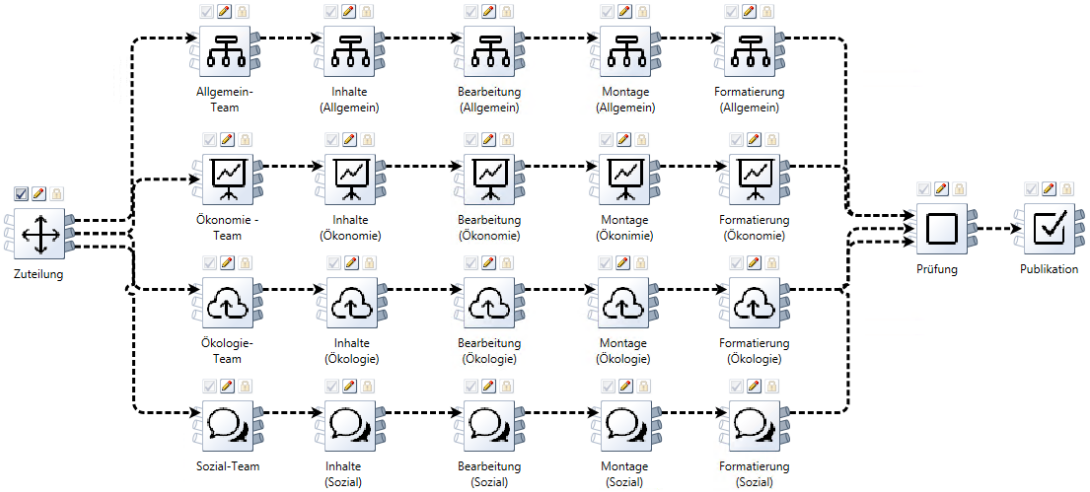
4 Der Nachhaltigkeitsbericht – Umsetzung mit CDM

Wie das Erstellen eines Nachhaltigkeitsberichtes konkret mit Hilfe der zuvor beschriebenen Werkzeuge aussehen kann, zeigen wir in folgendem Beispiel.

4.1 Umsetzung

Die für die Berichtserstellung anfallenden Aufgaben werden in CDM im ersten Schritt anhand eines Workflows abgebildet. Der definierte Workflowprozess ermöglicht dem verantwortlichen Controller, den Status jedes Dokumentenabschnitts, Deadlines und Zuständigkeiten nachverfolgen zu können.

Abb. 4: Workflow für einen GRI-Bericht[13]



Möchte ein Unternehmen z. B. nach den international anerkannten GRI-Standards berichten, bietet sich in CDM ein vierspuriger Workflow an (siehe Abb. 4). Dieser bildet die Bestandteile eines GRI-Berichts ab: Informationen zum Unternehmensprofil und zur Unternehmensstrategie sowie die Angaben zur ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimension. Dabei übernimmt eine verantwortliche Person (beispielsweise der leitende Controller) die Verteilung der Berichtsobjekte an die verschiedenen Teams (allgemein, ökonomisch, ökologisch und sozial). Diese beschäftigen sich wiederum mit der Erstellung der zugehörigen Inhalte. Auf diese Weise kann die Arbeit und Verantwortung für die Berichtsinhalte auf eine Vielzahl von entsprechend spezialisierten Mitarbeitern verteilt werden. Zusätzlich kann – ebenso wie für den gesamten Bericht – auch für die einzelnen Schritte ein Fälligkeitszeitpunkt festgelegt werden. Die zur

[13] Quelle: Eigene Darstellung, Daten entnommen aus CDM (Screenshot)

Publikation bestimmten Objekte laufen anschließend erneut bei einer verantwortlichen Person zusammen. Diese leitet Inhalte entweder zu deren Überarbeitung zurück an das Team, oder gibt deren Publikation und anschließende Distribution frei.

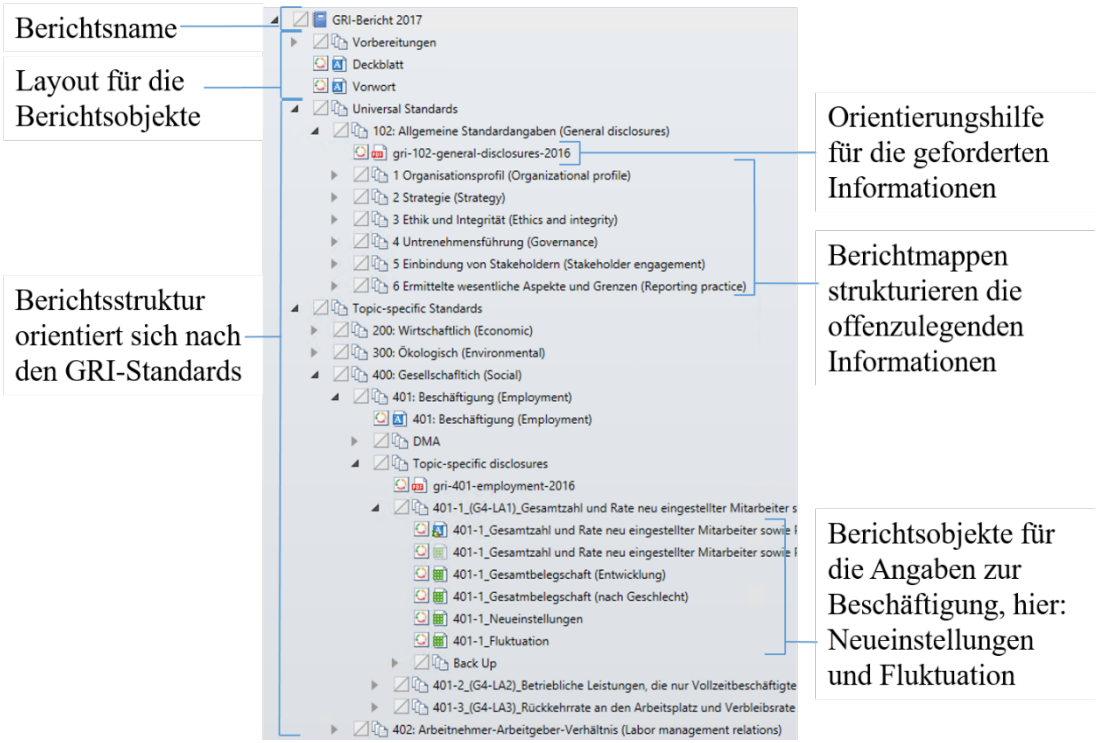
4.2 Vor dem Bericht

Die Berichtsobjektmappe *Vorbereitungen* ist dem eigentlichen Bericht vorgeschaltet. Sie enthält ein Excel-Objekt *Stammdaten*, das sowohl die wichtigsten Unternehmensdaten (z. B.: Name der Organisation, Berichtsjahr und Berichtszeitraum) sowie Variablenkennungen für spätere Verweise im Bericht beinhaltet. Darüber hinaus ist in der Berichtsobjektmappe *Vorbereitung* auch ein Word-Objekt *Seiteneinrichtung* eingebettet, welches Vorgaben zu Seitenrändern, Schriftart und Schriftgröße enthält.

4.3 Berichtsstruktur

Die Struktur, des in CDM erstellten Berichts, orientiert sich am modularen Aufbau der GRI-Standards. Für jede Kategorie (Ökonomie, Ökologie und Soziales) wurde eine Berichtsmappe angelegt, die weitere Berichtsmappen mit den einzelnen Aspektgruppen (z.B. Organisationsprofil, Beschäftigung) beinhaltet. Diese bündeln wiederum Berichtsmappen für die einzelnen Aspekte. Die zu berichtenden Inhalte erfolgen abermals in Berichtsobjekten (Word und Excel) und werden ebenfalls in Mappen organisiert. Die Benennung der Berichtsobjektmappen und der Berichtsobjekte selber orientiert sich an den Kennungen der einzelnen Module in den GRI-Standards. Die Dimensions- bzw. Kategorie-Mappe (z.B.: 400: Gesellschaftlich) enthält jeweils ein Word-Dokument mit der Überschrift für diesen Abschnitt des Berichts sowie zumindest eine Mappe für die zugehörige Aspektgruppe (z.B. 401-1: Beschäftigung). Diese wiederum beinhaltet eine Mappe für die Darstellung der vom Unternehmen verfolgten Managementaspekte (z.B. 401-1-DMA_Beschäftigung) sowie eine Mappe mit den zugehörigen Indikatoren-Mappen (z.B.: 401-1 Gesamtzahl und Rate der neu eingestellten Mitarbeiter).

Abb. 5: Auszug aus der Grundstruktur des GRI-Berichts in CDM[14]



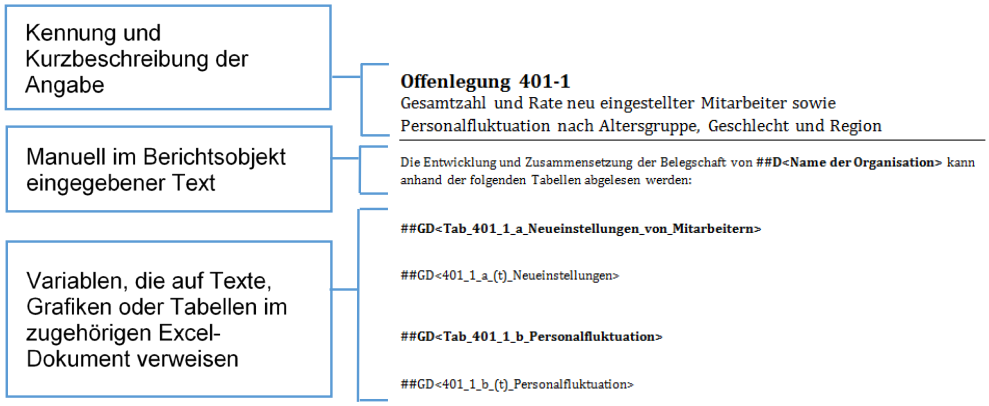
Die zuletzt angelegte Mappe stellt die indikatorbasierte Offenlegung dar und enthält zunächst eine Word-Seite. Diese beinhaltet die Informationen zu den Anforderungen der Offenlegung des entsprechenden Aspekts. Es folgt ein weiteres Word-Objekt, das die Nummer und die Überschrift der Offenlegung beinhaltet und Platz für die zu veröffentlichende Information bietet. Für die Darstellung von numerischen Daten, die beispielsweise in Tabellenkalkulationsprogrammen wie Excel erhoben und in Tabellen dargestellt werden sollen, ist an das Dokument ein Excel-Objekt angehängt, welches mit einer entsprechenden externen Datenquelle verbunden werden kann. Bei einigen Aspekten wurde für mögliche Präsentationen zusätzlich ein PowerPoint-Objekt angelegt.

[14] Quelle: CDM (Screenshot)

4.4 Gestaltung von Berichtsseiten

Bei den Berichtseiten handelt es sich um Word-Objekte. Diese enthalten neben der Überschrift der entsprechenden Offenlegung, Texte und Grafiken zur Darstellung bzw. Untermauerung von relevanten Aspekten bzw. CSR-Aktivitäten.

Abb. 6: Beispielaufbau eines Berichtsobjekts[15]



Die Gestaltung der Berichtsinhalte erfolgt unter Anwendung der IBCS®. So ist der Aufbau der Angaben strukturiert, übersichtlich und auf das Wesentliche reduziert. Die Wahl der Schriftgröße, Schriftart und Stilmittel erfolgt konsistent. Auch der Aufbau der Tabellen wurde einheitlich mit gIV for IBM Cognos erstellt und beinhaltet somit IBCS®-konforme Visualisierungen. Diese Vorgehensweise sichert die von der GRI geforderte Konsistenz, Transparenz und Vergleichbarkeit von Nachhaltigkeitsinformationen.

4.5 Dateneingabe und -verarbeitung

Für die Eingabe von Daten und Informationen, beziehungsweise für die Darstellung von Inhalten in den Berichtsobjekten können in CDM zwei Möglichkeiten genutzt werden: Zum einen können bereits vorhandene externe Objekte von lokalen Datenträgern in das System importiert werden – sofern sie in den unterstützten Formaten (Word, Excel, PowerPoint, Webseite oder PDF) vorliegen. Zum anderen können Berichtsobjekte in der Software selbst angelegt und anschließend mit Informationen gefüllt werden. Informationen, Grafiken und

[15] Eigene Darstellung, Daten entnommen aus CDM (Screenshot)

redaktionelle Inhalte können aber auch über entsprechende Variablen auf ein beliebiges Excel-Objekt in CDM verweisen und bequem in das zur Veröffentlichung gedachte Word-Objekt importiert werden.

Bei der automatischen Datenverarbeitung spielen die Variablen eine besondere Rolle: Einmal definiert, können diese Daten von verschiedenen Berichtsseiten immer wieder abgerufen werden. So werden die Prozesse der regelmäßigen Aktualisierung von sich wiederholenden Informationen verschlankt. Prinzipiell können alle in einem Bericht angezeigten Werte durch eine definierte Variable ersetzt werden, wobei der generierte Bericht immer den aktuellen Wert enthält. So kann beispielsweise der an mehreren Stellen vorkommende Berichtszeitraum eines Nachhaltigkeitsberichts (z.B. 01.01.2016 bis 31.12.2016) durch die Variable ##S<Berichtszeitraum> ersetzt werden. Im Folgejahr kann diese Angabe durch eine einzelne Änderung des Variablenwerts auf „01.01.2017 bis 31.12.2017“ im gesamten Bericht aktualisiert werden. Weiterhin existiert eine Reihe von vordefinierten Berichtsobjektvariablen, die keinen eindeutigen Namen tragen, aber einen bestimmten Zweck erfüllen. Dazu zählt z.B. die Einbindung von Excel-Tabellen (Benennung eines Zellbereichs und Anlegen einer passenden Variable) oder Diagrammen (##IRS und ##IRE) in einen Bericht.

Für die Validierung von numerischen Daten kann in CDM die sogenannte Regelvariable (##R) genutzt werden. Diese vergleicht zwei Werte aus unterschiedlichen Quellen und gibt Auskunft darüber, ob die Werte den Erwartungen entsprechen. Im Rahmen eines so genannten Validierungsberichts wird geprüft, ob der für die Regelvariable definierte Wert erfüllt wird. Auf diese Weise kann etwa durch die Validierungsfunktion jederzeit automatisch geprüft werden, ob die Gesamtzahl der Mitarbeiter an allen Stellen des Berichts identisch ist.

Die folgende Tabelle erklärt die dahinterstehende Systematik:

Abb. 7: Berichtserstellung über Eingabemasken – Elemente[16]

Excel-Objekt: Enthält die Eingabemaske für die Erstellung des Word-Dokuments		
1	**Variablen**	Enthalten die Globale Kennzeichnung (##GSD) und den Namen der Quellvariablen, sowie den zugehörigen Wert.
2	**Validierung**	Prüft beispielsweise bei der Standangabe 401-1-a anhand der Variablen ##R ob die Gesamtzahl neu eingestellten Mitarbeiter mit den Summen der Neueinstellungen nach Alter, Geschlecht und Region übereinstimmt.
3	**Anforderungen**	Enthält die Anforderungen an die zu berichtenden Informationen nach den GRI-Standards.
4	**401-1-a**	Enthält eine Tabelle zu den Neueinstellungen nach Alter, Geschlecht und Region. Die Werte können zum einen manuell in die Tabelle eingegeben werden. Zum anderen können externe Daten durch die Erstellung einer Datenquellenkonnektivität importiert und die Tabelle mit Verweisen auf die entsprechenden Zellen im „Database"-Blatt automatisch ausgefüllt werden. Weiterhin steht ein Feld für mögliche Anmerkungen und Erläuterungen des Zahlenmaterials zur Verfügung.
4	**401-1-b**	Siehe 401-1-a
Word-Objekt: Stellt die eigentliche Berichtsseite dar		
5	**Überschrift**	Gibt an um welche Standardangabe es sich handelt.

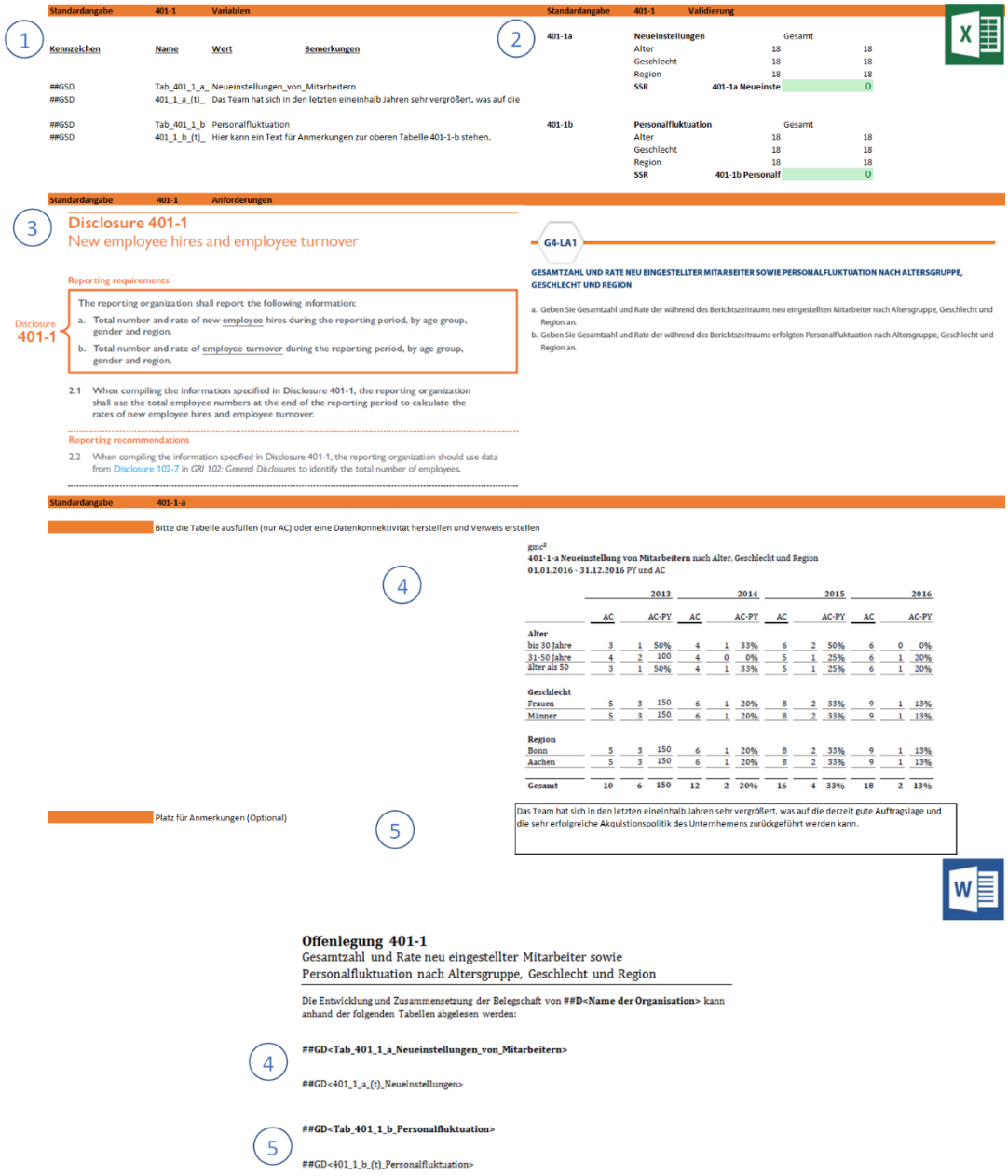
Die Eingabe der Informationen erfolgt in CDM über eigens dafür gestaltete Eingabemasken, wobei auf die Inhalte im vorgefertigten Word-Dokument über Variablen verwiesen wird. Die Konzeption und Umsetzung verdeutlicht das Beispiel der spezifischen Standardangabe „401-1 Gesamtzahl und Rate neu eingestellter Mitarbeiter sowie Personalfluktuation".

Bei der Gestaltung der Berichtsinhalte wurde bei der Umsetzung auf die Einhaltung der SUCCESS-Formel (siehe Kapitel 3.3.1) geachtet. Dies äußert sich u.a. im strukturierten, übersichtlichen und ein auf das Wesentliche konzentrierten Aufbau sämtlicher Angaben. In der Gestaltung ist SUCCESS in der konsistenten Wahl der Schriftgröße, Schriftart und Stilmittel, dem einheitlichen Aufbau der Tabellen und den mit gIV for IBM Cognos 2.0 erstellten und sich somit an Richtlinien der IBCS®-stützenden Visualisierungen erkennbar. Diese Methoden und Vorgehensweise sichern die von der GRI geforderte Konsistenz, Transparenz und Vergleichbarkeit von Nachhaltigkeitsinformationen.

[16] Quelle: Eigene Darstellung, Daten entnommen aus CDM (Screenshot)

Folgende Abbildung verdeutlicht, wie Informationen mittels Variablen über entsprechende Eingabemasken eingebunden werden:

Abb. 8: Berichtserstellung über Eingabemasken – Eingabemasken und variable[17]



[17] Eigene Darstellung mit CDM-Screenshots

Mit der Generierung des Berichts werden die Variablen aufgelöst und die hinterlegten Werte, Tabellen und Texte eingefügt:

Abb. 9: Berichtserstellung über Eingabemasken – Berichtseite[18]

Offenlegung 401-1

Gesamtzahl und Rate neu eingestellter Mitarbeiter sowie Personalfluktuation nach Altersgruppe, Geschlecht und Region

Die Entwicklung und Zusammensetzung der Belegschaft von **gmc²** kann anhand der folgenden Tabellen abgelesen werden:

gmc²
401-1-a Neueinstellung von Mitarbeitern nach Alter, Geschlecht und Region
01.01.2016 - 31.12.2016 PY und AC

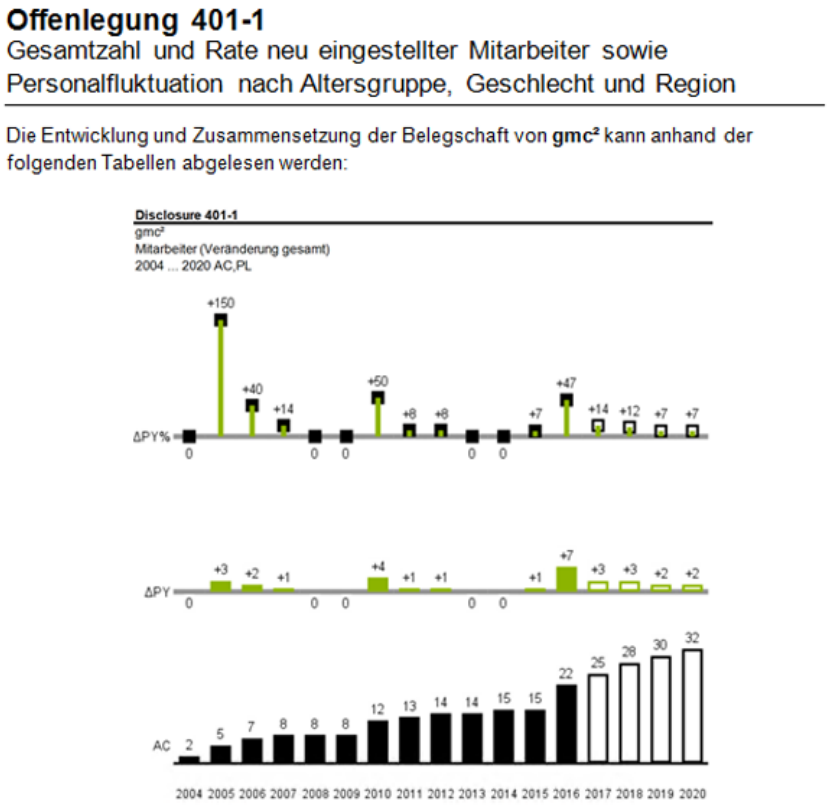
	2013			2014			2015			2016		
	AC	AC-PY		AC	AC-PY		AC	AC-PY		AC	AC-PY	
Alter												
bis 30 Jahre	3	1	50%	4	1	33%	6	2	50%	6	0	0%
31-50 Jahre	4	2	100	4	0	0%	5	1	25%	6	1	20%
älter als 50	3	1	50%	4	1	33%	5	1	25%	6	1	20%
Geschlecht												
Frauen	5	3	150	6	1	20%	8	2	33%	9	1	13%
Männer	5	3	150	6	1	20%	8	2	33%	9	1	13%
Region												
Bonn	5	3	150	6	1	20%	8	2	33%	9	1	13%
Aachen	5	3	150	6	1	20%	8	2	33%	9	1	13%
Gesamt	**10**	**6**	**150**	**12**	**2**	**20%**	**16**	**4**	**33%**	**18**	**2**	**13%**

Das Team hat sich in den letzten einaderhalb Jahren sehr vergrößert, was auf die derzeit gute Auftragslage und die sehr erfolgreiche Aqkuisitionspolitik des Unternehmens zurückgeführt werden kann.

[18] Quelle: Eigene Darstellung, Daten entnommen aus CDM (Screenshot)

Die aufgelösten Variablen mit den hinterlegten Werten werden schließlich mit gIV for IBM Cognos 2.0 IBCS®-konform visualisiert.

Abb. 10: Berichtseite mit gIV for IBM Cognos[19]

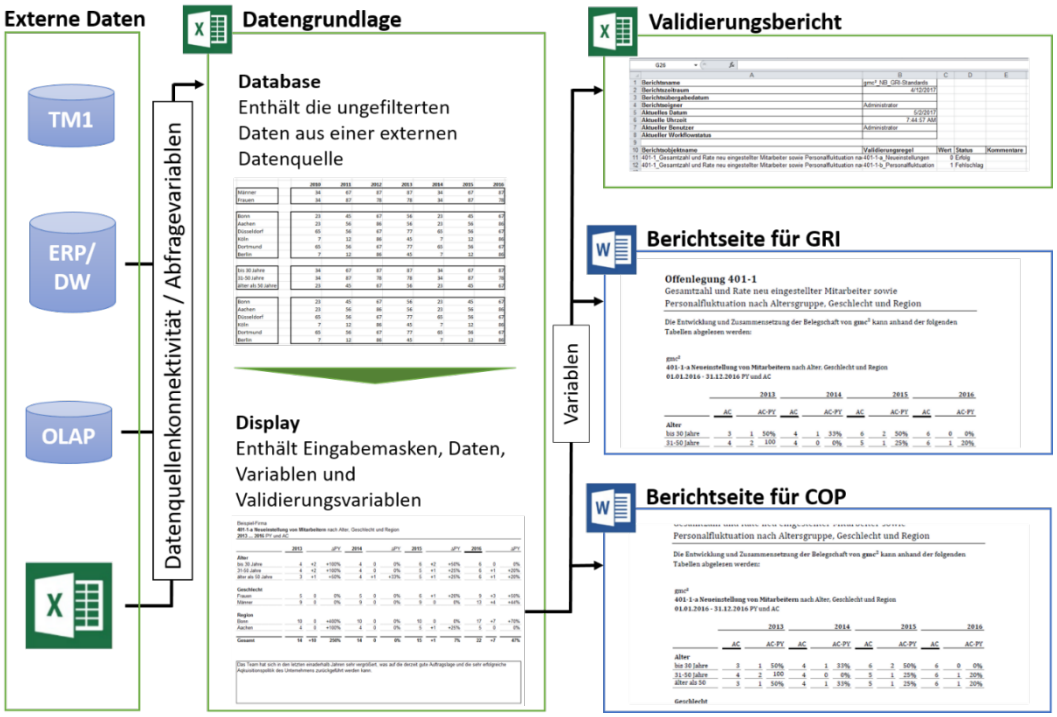


[19] Quelle: CDM (Screenshot)

4.6 Anbindung dynamischer Datenquellen

Im Rahmen der Berichtserstattung können in CDM dynamische Datenquellen wie z. B. MS-SQL, MS Excel, OLAP (Cognos TM1, MS Analysis Services, etc.) oder auch Cognos BI bzw. Cognos Analytics angebunden werden. Änderungen am Inhalt der externen Datenquellen oder im Excel-Dokument werden in CDM – je nach Einstellung – entweder sofort oder zeitversetzt aktualisiert.

Abb. 11: Übersicht über Funktionsweise von Datenquellkonnektivität und Variablen[20]



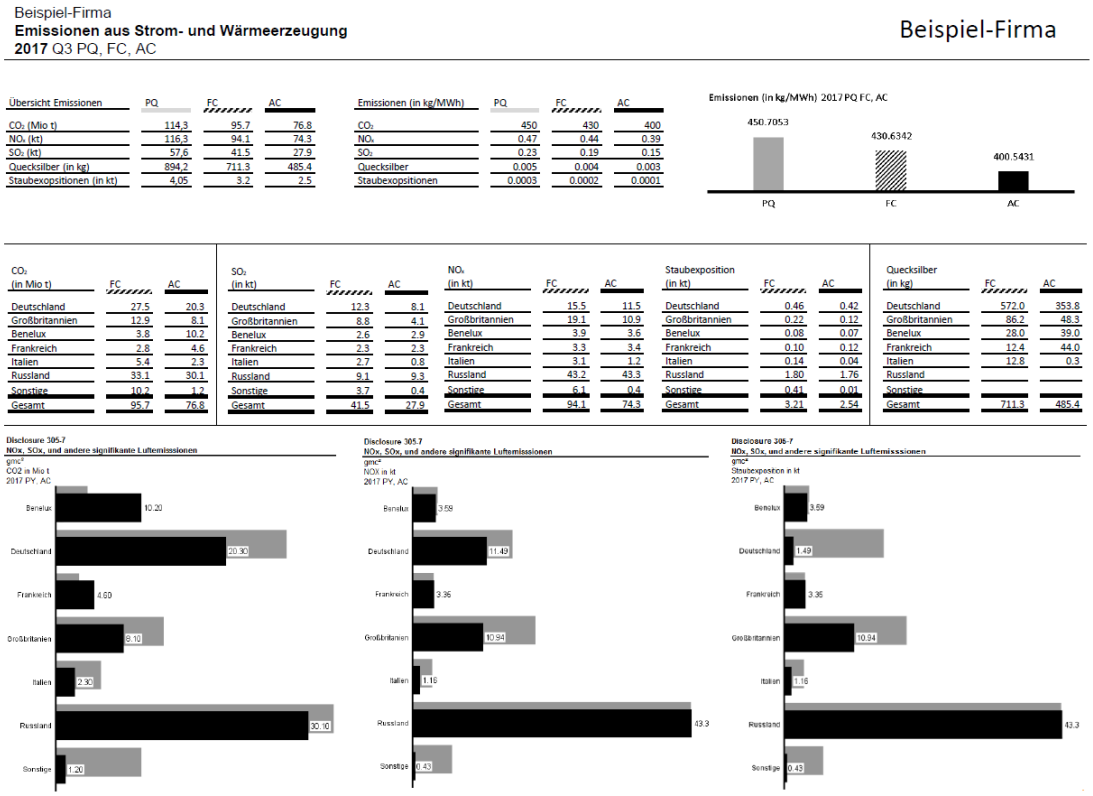
Diese Real-Time-Erfassung sowie die zusätzliche Verwendung von Abfragevariablen ermöglichen dem Controller die Verwendung der aktuellsten Daten. So entfällt in den Folgejahren eine erneute Datenerhebung. Darüber hinaus können im Dateipfad Berichtszeiträume – wie beispielsweise Jahr oder Monat – definiert werden. Dies ermöglicht das Abrufen der Daten zu jedem gewünschten Zeitpunkt. Dadurch können wichtige Informationen ad-hoc den entsprechenden Entscheidern vorgelegt werden.

---

[20] Quelle: Eigene Darstellung mit CDM-Screenshot

CDM eignet sich durch Automatisierung im besonderem Maße zur Steigerung der Effizienz und Effektivität beim Reporting von finanziellen und nicht-finanziellen Informationen. Zudem spart das Erzeugen der Berichte auf Knopfdruck erheblich Zeit.

Abb. 12: Beispiel für einen Ad-hoc Bericht mit CDM und gIV for IBM Cognos[21]



[21] Quelle: CDM (Screenshot) (fiktive Daten)

5 Fazit

Mit der gesetzlichen Pflicht zur Offenlegung von nicht finanziellen Informationen werden Nachhaltigkeitsberichte für viele große Unternehmen direkt wettbewerbsrelevant. Dies führt für mittelständische und immer mehr kleinere Unternehmen in der Lieferkette dazu, sich ebenfalls mit ihrer Nachhaltigkeitsleistung auseinanderzusetzen und diese zu kommunizieren. Schon jetzt sehen sich KMU mit erhöhtem Aufwand konfrontiert. Dabei wächst der Bedarf, die Erstellung der Berichte möglichst effizient und damit IT gesteuert zu gestalten. Softwarelösungen, wie CDM, können Unterstützung bieten. Fachliche Inhalte, in Bezug auf Daten, Maßnahmen, Fortschritt, Zielerreichung etc., müssen jedoch weiterhin durch den Menschen erstellt werden. Das langfristige Ziel kann dementsprechend nur darin bestehen, nicht lediglich CSR, sondern auch die entsprechende IT-Unterstützung vollkommen in das Unternehmen und seine Kernstrategie zu integrieren. Nur so können verantwortungsvolle Unternehmensführung und die Nutzenpotenziale IT-gestützter Prozesse in der Nachhaltigkeitsberichterstattung realisiert werden.

© gmc² GmbH 2018