

IBCS-Notation ist ISO-Standard

Was ISO 24896 für Controller bedeutet. Jürgen Faisst

Summary

Am 11. Juni 2026 veröffentlichte die ISO die Norm ISO 24896:2026 „Notation for business reporting" – basierend auf der IBCS-Notation. Einheitliche Darstellungen von Ist-, Plan- und Forecast-Werten werden damit zum internationalen Standard. Studien belegen: Standardisierte Berichte ermöglichen 48 % schnellere Entscheidungen bei 53 % weniger Fehlern. Für Controller stärkt die Norm die Reporting Governance und liefert ein objektives Argument gegen individuelle Gestaltungsvorlieben. Die Anwendung bleibt kostenfrei.

Das Controller Magazin berichtete in der Ausgabe 6/2024 über den Start eines neuen ISO-Projekts [FAISST2024]. Damals war noch offen, ob und wann aus den Vorschlägen der International Business Communication Standards eine internationale Norm werden würde. Am 11. Juni 2026 war es nun so weit: Die International Organization for Standardization veröffentlichte ISO 24896:2026 ***„Notation for business reporting"*** [ISO2026]. Die Norm war zuvor von 100 Prozent der abstimmenden ISO-Mitglieder angenommen worden. Am selben Tag verabschiedete die IBCS Association in ihrer Generalversammlung IBCS Version 2.0 [IBCS2026]. Deren Notationsteil ist auf ISO 24896 abgestimmt. Damit ist ein Prozess abgeschlossen, der 2022 mit ersten Gesprächen begann und 2024 mit der Aufnahme des Projekts in das Arbeitsprogramm von ISO konkret wurde.

Was zunächst nach einer Formalie für Normungsexperten klingt, hat erhebliche praktische Bedeutung für das Controlling. Aus einer von einer Fachcommunity entwickelten Empfehlung ist eine international anerkannte Standardnotation geworden. Für Controller stellt sich deshalb nicht nur die Frage, was sich inhaltlich geändert hat. Interessanter ist: Was bedeutet der neue Status für das eigene Berichtswesen, für Softwareentscheidungen, für Reporting Governance, und nicht zuletzt für die tägliche Diskussion darüber, wie Managementberichte aussehen sollen?

Von einer guten Idee zum internationalen Standard

Die Grundidee der IBCS-Notation ist einfach: Gleiche Sachverhalte sollten gleich dargestellt werden.

Ein Planwert sollte nicht in jedem Bericht anders aussehen, eine Abweichung nicht je nach Ersteller eine andere Farbe oder Form erhalten, dieselbe Umsatzentwicklung nicht mal als Säulen-, mal als Linien- und mal als Flächendiagramm dargestellt werden. Wer wiederkehrende Sachverhalte wiederkeh-

rend visualisiert, ermöglicht dem Leser, Muster wiederzuerkennen, anstatt sie bei jedem Bericht neu entschlüsseln zu müssen.

Genau diese Idee unterschied IBCS von vielen klassischen Empfehlungen zum Informationsdesign. Regeln zur verständlichen Strukturierung, zur Auswahl geeigneter Diagramme oder zur Reduktion visuellen Rauschens gab es schon lange. Neu war der Anspruch, im Business Reporting eine semantische Notation zu etablieren, vergleichbar mit den Konventionen, die wir aus anderen Disziplinen kennen. Niemand käme auf die Idee, in einem Stadtplan Autobahnen von Seite zu Seite unterschiedlich darzustellen. Musiker diskutieren nicht bei jeder Partitur neu darüber, welches Zeichen für eine Viertelnote verwendet wird. Technische Zeichnungen funktionieren gerade deshalb, weil ihre Symbole nicht der individuellen Kreativität des jeweiligen Zeichners überlassen bleiben. Im Geschäftsleben haben wir uns dagegen über Jahrzehnte daran gewöhnt, dass jeder Berichtsautor seine eigene visuelle Sprache verwendet.

ISO 24896 setzt genau hier an. Die 26 Seiten umfassende Norm definiert Anforderungen an eine standardisierte Notation für schriftliche Berichte, Präsentationen und Dashboards (**Abb. 1**). Sie umfasst unter anderem wiederkehrende visuelle Aspekte von Diagrammen, Tabellen und Text, deren Merkmale und ihre Beschriftung. Die Norm ist ausdrücklich unabhängig von Größe, Branche oder Standort einer Organisation anwendbar.

ISO 24896 und IBCS 2.0: ähnlich, aber nicht dasselbe

Eine naheliegende Frage lautet: Wenn ISO 24896 auf der IBCS-Notation basiert, braucht man IBCS dann überhaupt noch? Die Antwort lautet eindeutig „ja", denn ISO 24896 und IBCS 2.0 haben unterschiedliche Aufgaben.

ISO 24896 ist eine internationale Norm. Sie formuliert normative Anforderungen an die Notation im Business Reporting. IBCS 2.0 ist dagegen ein umfassenderes praktisches Regelwerk für verständliche Geschäftskommunikation. Das wird bereits an der neuen Struktur von IBCS 2.0 deutlich. Während IBCS Version 1.2 noch zwischen konzeptionellen, wahrnehmungsbezogenen und semantischen Regeln unterschied, besteht Version 2.0 aus zwei großen Bereichen: Notation und Komposition (**Abb. 2**).

Der Bereich Notation umfasst die aus der SUCCESS-Formel von IBCS bekannten Themen SIMPLIFY, UNIFY und CHECK. Dieser Teil wurde an ISO 24896 ausgerichtet. ISO definiert dabei die normativen Anforderungen, während IBCS zusätzliche Erläuterungen, Gestaltungsregeln und Beispiele liefert, die die praktische Anwendung erleichtern.

Der Bereich Komposition umfasst die SUCCESS-Regelbereiche SAY, STRUCTURE, EXPRESS und CONDENSE. Hier geht es darum, welche Botschaft vermittelt werden soll, wie Inhalte strukturiert werden, welche Visualisierung sich für einen Sachverhalt eignet und wie sich eine hohe Informationsdichte erreichen lässt. Diese Fragen sind bewusst nicht Gegenstand von ISO 24896.

Der Vergleich mit der Schriftsprache hilft: Eine standardisierte Rechtschreibung und Grammatik sorgen dafür, dass wir Texte lesen können. Sie schreibt aber nicht vor, was zu tun ist, damit ein Roman spannend, ein Managementbericht informativ oder eine Präsentation überzeugend wird. Ganz ähnlich standardisiert ISO 24896 die visuelle Sprache des Reportings. Ob daraus eine gute Story für die Kommunikation mit dem Management entsteht, ist eine Frage der Komposition. IBCS 2.0 verbindet beide Ebenen.

Warum überhaupt ISO?

Man könnte einwenden, dass die IBCS-Notation bereits seit Jahren verfügbar war. Warum also der Aufwand, daraus eine ISO-Norm zu machen? Der wichtigste Grund liegt nicht in neuen Gestaltungsideen, sondern in der Legitimation des Standards. Die bisherigen IBCS-Regeln entstanden in einer internationalen Fachcommunity, basieren auf Vorschlägen von Rolf Hichert und Jürgen Faisst [HICHERT2019], und wurden von der gemeinnützigen IBCS Association weiterentwickelt und gepflegt. Das hat sich in der Praxis bewährt, besitzt aber einen anderen institutionellen Stellenwert als eine internationale Norm.

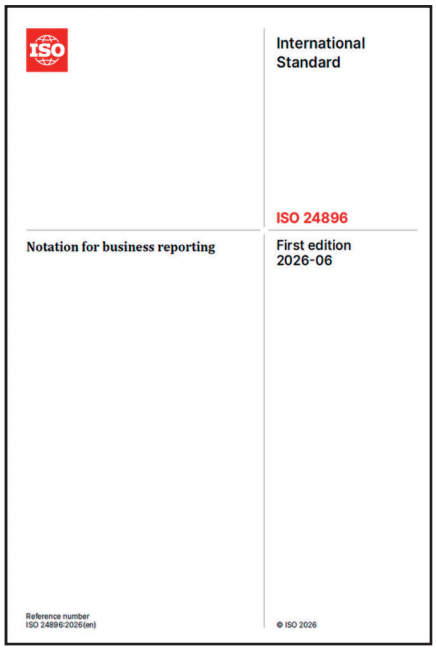


Abb. 1: Notation for business reporting

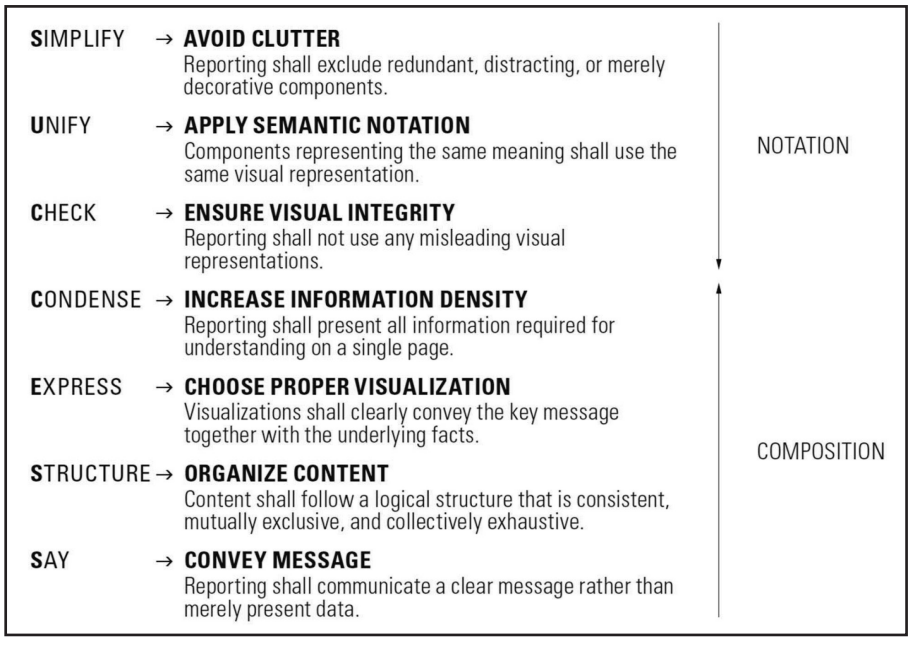


Abb. 2: Notation und Komposition

Spätestens bei einer unternehmensweiten Einführung stellte sich in der Vergangenheit deshalb häufig die Frage: Warum sollen ausgerechnet diese Regeln gelten? Warum nicht die Corporate-Design-Vorgaben des Unternehmens? Warum nicht die Standardeinstellungen von Power BI oder Excel? Oder die Lieblingsdiagramme des Vorstands? Solche Diskussionen haben mit der Qualität einzelner Gestaltungsvorschläge nur wenig zu tun. Sie sind Governance-Fragen.

Mit ISO 24896 gibt es nun erstmals eine internationale Referenz für die Notation von Berichten. Das verschiebt die Diskussion. Eine einheitliche Notation ist nicht mehr nur die Empfehlung einer Gruppe von Reporting-Spezialisten, sondern Gegenstand einer international abgestimmten Norm.

Hinzu kommt ein zweiter Punkt: Die Weiterentwicklung der Notation ist damit nicht länger allein Sache der IBCS Association. Die entsprechenden Anforderungen unterliegen künftig den etablierten ISO-Verfahren. Bereits während der Entwicklung von ISO 24896 waren Experten aus zahlreichen Ländern und nationalen Normungsorganisationen beteiligt. Die IBCS Association wirkt als A-Liaison von ISO/TC 37 weiterhin mit, besitzt aber nicht mehr die Hoheit über die betreffenden Notationsregeln. Das erhöht die Stabilität und internationale Anschlussfähigkeit des Standards.

Was haben Anwender davon?

Standards sind kein Selbstzweck. Entscheidend ist, ob Menschen mit standardisierten Berichten tatsächlich besser arbeiten können.

Schon eine gemeinsam mit der TU München und der Unternehmensberatung Blueforte durchgeführte Untersuchung aus dem Jahr 2019 [TUM2019] hatte deutliche Effekte gezeigt: Bei Anwendung der IBCS-Notation konnten die dargestellten Informationen wesentlich schneller verstanden werden. Gleichzeitig gingen Fehlinterpretationen deutlich zurück. Diese Ergebnisse waren bereits Grundlage des Beitrags im Controller Magazin 6/24. Allerdings waren an dieser Studie nur 90 deutsche Studenten der TU München beteiligt, denen künstlich erzeugte Visualisierungen vorgelegt wurden.

2025 initiierte die IBCS Association deshalb eine neue, internationale Studie, die wieder gemeinsam mit Blueforte und unter wissenschaftlicher Beteiligung der TU München durchgeführt wurde [TUM2026]. Beteiligt waren nun etwa 1000 „Business Professionals“ aus 55 Ländern mit durchschnittlich 11,4 Jahren Berufserfahrung, die zu 40% als Führungskräfte im höheren und mittleren Management tätig sind. Und die zu Testzwecken herangezogenen Visualisierungen stammten dieses Mal aus „echten“ Berichten. Ziel war es unter anderem zu prüfen, ob sich die früheren Ergebnisse auch in diesem globalen und praxisnahen Kontext bestätigen lassen.

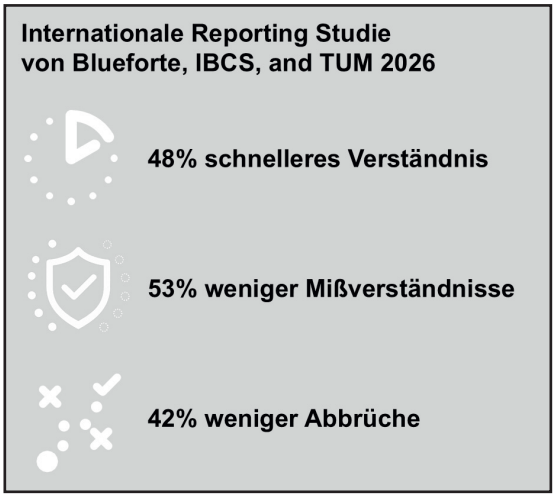


Abb. 3: Ergebnisse der IBCS Conference 2026

Die auf der IBCS Conference 2026 vorgestellten Ergebnisse tun dies eindrucksvoll (**Abb. 3**): Bei standardisierter Darstellung von Vertriebs- und Finanzberichten konnten darauf basierende Entscheidungen **rund 48 Prozent schneller** getroffen werden. Gleichzeitig machten die Berichtsempfänger **rund 53 Prozent weniger Fehler** beim Beantworten von Fragen zu den Berichten. Und die Anzahl derjenigen, die das Studium der vorgelegten Berichte abgebrochen haben, reduzierte sich um 42 Prozent.

Das sind für Controller bemerkenswerte Größenordnungen. Denn die Kosten eines Berichts bestehen nicht nur aus den Kosten seiner Erstellung. Wesentlich teurer ist die Zeit, die Führungskräfte Monat für Monat damit verbringen, Berichte zu lesen, zu interpretieren und Rückfragen zu stellen. Nehmen wir ein einfaches Gedankenexperiment: Zehn Führungskräfte verbringen je zwei Stunden pro Monat mit einem einzigen Managementbericht. Das sind 240 Personenstunden pro Jahr, nur für diesen Bericht. Schon relativ kleine Verbesserungen bei der Lesegeschwindigkeit erzeugen damit einen beträchtlichen wirtschaftlichen Nutzen.

Aber noch wichtiger ist die zweite Dimension: Fehlinterpretationen. Ein Bericht, der schnell erstellt wird, aber zu einer falschen Schlussfolgerung führt, kann erheblichen Schaden verursachen. Der Nutzen einer standardisierten Notation entsteht deshalb nicht allein durch eingesparte Lesezeit, sondern durch eine höhere Entscheidungssicherheit.

Was ändert sich für heutige IBCS-Anwender?

Für Unternehmen, die IBCS bereits konsequent einsetzen, haben wir eine beruhigende Nachricht: Sie müssen ihr Berichtswesen nicht neu erfinden.

ISO 24896 basiert wesentlich auf den über Jahre entwickelten und in der Praxis erprobten Prinzipien der IBCS-Notation. Die IBCS Association hat Version 2.0 bewusst so strukturiert, dass der Notationsteil auf die ISO-Norm ab-



Dr. Jürgen Faisst

Geschäftsführender Partner, IBCS Institute.
Als Co-Autor war er beteiligt an der Entwicklung einer universellen visuellen Sprache, die Erkenntnisse und Entscheidungen beschleunigt. Im Redaktionsteam der ISO 24896 innerhalb von ISO/TC 37 arbeitet er an internationalen Standards für die Notation im Business Reporting mit.
juergen.faisst@ibcs.com

gestimmt ist. Aus gefüllten, gerahmten und schraffierten Flächen für unterschiedliche Szenarien werden also nicht plötzlich völlig neue Symbole. Auch die Grundideen einer konsistenten Skalierung, eindeutiger Beschriftungen oder wiederkehrender Darstellungen von Abweichungen bleiben erhalten.

Geändert hat sich vor allem der „Referenzpunkt". Bislang konnte eine Organisation von sich sagen: „Wir berichten nach IBCS." Künftig lässt sich bei der Notation zusätzlich auf ISO 24896 verweisen. Für bestehende IBCS-Anwender empfiehlt es sich deshalb, das eigene Notationshandbuch zu überprüfen. Wo bisher pauschal auf IBCS Version 1.2 verwiesen wurde, sollte die neue Beziehung zwischen ISO 24896 und IBCS 2.0 sauber beschrieben werden.

Dabei sollte man allerdings nicht den Fehler machen, das betriebliche Notationshandbuch einfach durch die ISO-Norm zu ersetzen. Eine Norm kann und soll nicht sämtliche Detailfragen eines Unternehmens entscheiden. Welche Schriftart verwendet wird, welche exakten Farbtöne zum Einsatz kommen, wie bestimmte Berichtstypen aufgebaut sind oder wie unternehmensspezifische Kennzahlen bezeichnet werden, bleibt Aufgabe der jeweiligen Organisation. ISO 24896 bildet dafür das Fundament. Das unternehmensspezifische Notationshandbuch konkretisiert es.

Der eigentliche Mehrwert für Controller

Für Controller liegt der vielleicht größte Nutzen der ISO-Norm also weniger im Grafikdesign als in der Reporting Governance. Controller sind häufig Eigentümer oder zumindest zentrale Mitgestalter des Management Reporting. Gleichzeitig kennen sie die typischen Diskussionen:

- Warum ist Ist bei uns schwarz und Plan blau?
- Warum soll der Forecast anders dargestellt werden?
- Warum müssen Diagramme dieselbe Skalierung haben?
- Warum kann Marketing seine eigenen Farben nicht verwenden?
- Warum sieht ein Bericht aus SAP anders aus als einer aus Power BI?
- Warum darf Excel nicht einfach seine Standardeinstellungen verwenden?

Bereits in der Vergangenheit konnte man die Antworten auf derartige Fragen mit Wahrnehmungspsychologie, Best Practices oder den IBCS-Empfehlungen begründen. Jetzt kommt ein weiteres Argument hinzu: Weil es dafür einen internationalen Standard gibt. Das bedeutet nicht, dass ISO 24896 für jedes Unternehmen gesetzlich verpflichtend wäre. ISO-Normen werden nicht automatisch zu Gesetzen. Organisationen können aber entscheiden, sie zur Grundlage ihrer internen Richtlinien, Beschaffungsanforderungen oder Softwarestandards zu machen. Bei der Auswahl von Reporting- und Analytics-Software kann künftig beispielsweise gefordert werden, dass ein Produkt eine ISO-24896-konforme Notation unterstützt. Bei der Erstellung eines unternehmensweiten Reporting Frameworks kann die Norm als externe Referenz dienen. Und bei internationalen Konzernen erleichtert sie die Argumentation für eine gemeinsame visuelle Sprache über Länder-, Funktions- und Systemgrenzen hinweg.

Aus einem „Reporting Style Guide" wird damit ein Stück professioneller Information Governance. Und für Controller stärkt das die Rolle als Verantwortliche für die Qualität der Managementinformation.

Standards werden im Zeitalter von KI noch wichtiger

Eine zusätzliche Bedeutung erhält ISO 24896 durch die zunehmende Automatisierung des Reportings. Schon im Controller Magazin 6/2022 [FAISST2022] wurde argumentiert, dass automatisierte Berichte Notationsregeln benötigen. Das gilt im Zeitalter generativer KI mehr denn je.

Solange Menschen Berichte manuell erstellen, können sie Inkonsistenzen zumindest erkennen und korrigieren. Wenn dagegen immer mehr Visualisierungen automatisch erzeugt werden - beispielsweise durch KI-Agenten, die Daten analysieren, Diagramme auswählen und Managementberichte generieren -, dann muss die Maschine wissen, nach welchen Regeln sie gestalten soll. Ohne Standardisierung vervielfacht Automatisierung im schlimmsten Fall die Inkonsistenz. Ein verbindliches Notationssystem schafft dagegen einen normativen Rahmen: Welche Arten von Informationen werden wie gekennzeichnet? Welche Szenarien müssen visuell unterscheidbar sein? Welche Skalierungen sind zulässig? Welche wiederkehrenden Elemente müssen konsistent erscheinen?

Die Bedeutung von ISO 24896 geht also deutlich über die heutige manuelle Berichtsgestaltung hinaus. Je stärker Berichte automatisch erzeugt werden, desto wichtiger wird ein standardisiertes Vokabular dafür, wie das Ergebnis aussehen soll.

Wird die Nutzung von IBCS jetzt kostenpflichtig?

Keine Sorge: Auch jetzt, wo aus der IBCS-Notation ein ISO-Standard geworden ist, muss man für deren Verwendung keine Lizenzgebühren bezahlen.

Hier müssen Nutzung und Dokumentation unterschieden werden: ISO verkauft zwar die offizielle Norm. ISO 24896:2026 wird derzeit beispielsweise auf der ISO-Webseite für 135 Schweizer Franken als PDF/ePub beziehungsweise als gedruckte Ausgabe angeboten. Daraus folgt aber nicht, dass ein Unternehmen für jedes Diagramm, das nach ISO 24896 gestaltet wird, Gebühren bezahlen müsste. ISO-Normen können angewendet werden, ohne dass dafür eine laufende Lizenzgebühr anfällt. Kostenpflichtig ist nur der Bezug des offiziellen Normdokuments.

Parallel dazu existieren die IBCS Standards 2.0 weiterhin unter der Creative-Commons-Lizenz CC BY-SA 4.0. Die IBCS Association bestätigt ausdrücklich, dass die IBCS-Prinzipien weiterhin für die öffentliche Nutzung unter dieser Lizenz veröffentlicht werden. Mitglieder der IBCS Association erhalten zudem eine persönliche PDF-Ausgabe kostenlos. Und die Mitgliedschaft selbst ist ebenfalls kostenlos und mit keinerlei Verpflichtung verbunden.

Für die praktische Anwendung wird die Standardnotation also nicht plötzlich kostenpflichtig. Was sich geändert hat, ist vielmehr, dass Anwender jetzt zwischen zwei Dokumenttypen unterscheiden können: dem offiziellen ISO-Normtext als normativer Referenz und den IBCS Standards 2.0 als umfangreicherem, praxisorientiertem Regelwerk mit Erläuterungen und Beispielen sowie zusätzlichen Regeln zur Komposition. Wer ausschließlich wissen möchte, wie sich gute Berichte praktisch gestalten lassen, kann weiterhin mit IBCS arbeiten. Wer für Governance, Verträge, Zertifizierung oder Beschaffung eine formale ISO-Referenz benötigt, wird zusätzlich das offizielle ISO-Dokument verwenden wollen.

Fazit: Vom Reporting Design zur Reporting-Infrastruktur

Als das ISO-Projekt 2024 startete, konnte man noch darüber diskutieren, ob sich eine visuelle Sprache für Geschäftsberichte tatsächlich international normieren lässt. Diese Frage ist beantwortet: Am 11. Juni 2026 ist aus der Idee einer standardisierten Berichtsnotation ein internationaler Standard geworden. Für die IBCS-Community ist das zweifellos ein Meilenstein. Für Controller ist aber eine andere Perspektive wichtiger: Die Gestaltung von Managementberichten verlässt damit ein Stück weit die Ecke des persönlichen Geschmacks und des Corporate Designs. Einheitliche Notation wird zur Infrastruktur für Managementkommunikation.

Das verändert die Rolle der Controller. Sie müssen nicht mehr selbst zu Grafikdesignern werden. Aber sie sollten dafür sorgen, dass die Berichte ihrer Organisation eine gemeinsame Sprache sprechen, unabhängig davon, ob sie in Excel, Power BI, SAP Analytics Cloud oder einem anderen System entstehen. ISO 24896 liefert dafür erstmals eine international anerkannte Grundlage. IBCS 2.0 zeigt, wie sie praktisch angewendet und mit guter Berichtskomposition verbunden werden kann.

Damit ist der Weg von „IBCS goes ISO" abgeschlossen. Die nächste Frage lautet nicht mehr, ob es einen internationalen Standard für Business Reporting geben wird. Sondern wie schnell wir beginnen, ihn zu nutzen. ■

Literatur

[FAISST2022] Faisst, Jürgen: Automatisierte Berichte benötigen Notationsregeln. Controller Magazin, Ausgabe 6, 2022

[FAISST2024] Faisst, Jürgen: IBCS goes ISO 24896: Standard notation for business reports. Controller Magazin, Ausgabe 6, 2024

[HICHERT2019] Hichert, Rolf und Faisst, Jürgen: Gefüllt, gerahmt, schraffiert – Wie visuelle Einheitlichkeit die Kommunikation mit Berichten, Präsentationen und Dashboards verbessert. Verlag Franz Vahlen, 2019

[IBCS2026] Hichert, Faisst, et al: International Business Communication Standards 2.0. Hilden: IBCS Media (www.ibcs.com), 2026

[ISO2026] ISO 24896:2026 Notation for business reporting. https://www.iso.org/standard/88366.html

[TUM2019] Freyer, J. et al.: More than just a standard – How IBCS facilitates the perception of business data, Eigenverlag, 2019

[TUM2026] Schulz, A. et al.: Faster insights, better understanding; Evidence from an empirical study on the effectiveness of ISO 24896 notation for business reporting, Eigenverlag, 2026

