

DIPLOMARBEIT

Titel der Diplomarbeit

**„ Informationsbedürfnisse der Stakeholder bezüglich eines
Geschäftsberichtes.
Eine empirische Untersuchung.“**

Verfasserin:

Anita Mild

angestrebter akademischer Grad

Magistra der Philosophie

Wien, im April 2009

Studienkennzahl lt. Studienblatt: A 301 295

Studienrichtung lt. Studienblatt: Publizistik und Kommunikationswissenschaft

Betreuer: Univ.-Ass. DDr. Julia Wippersberg

Zusammenfassung

Stakeholder haben sowohl monetäre als auch nicht-monetäre Informationsbedürfnisse am Geschäftsbericht. Ziel dieser Arbeit ist es, die nicht-monetären Informationsbedürfnisse der Stakeholder am Geschäftsbericht zu identifizieren (Literaturbasierte Erarbeitung). Diese Ergebnisse dienen der Erstellung eines Fragebogens, und der Beantwortung zweier Fragen: Welche Wichtigkeit haben die einzelnen Informationen für die diversen Stakeholder? Und gibt es Unterschiede bzgl. der Informationsbedürfnisse am Geschäftsbericht zwischen den einzelnen Stakeholdergruppen. 50 Stakeholder beantworteten einen Fragebogen. Hinsichtlich der Unterschiede in Bezug auf die Informationsbedürfnisse der Stakeholder am Geschäftsbericht hat sich gezeigt, dass es vier Kategorien gibt, in denen keine Unterschiede festgestellt werden konnten (Unternehmenspräsentation, Dialogo-, Mitarbeiterorientierung und Corporate Governance) während für zwei Kategorien (Umwelt-, Gesellschaftsorientierung) Unterschiede festgemacht werden konnten.

Abstract

Stakeholders expect various items of information from business reports – monetary ones as well as non-monetary ones. The aim of this paper is to identify the non-monetary needs for information by analysing the relevant literature. On the basis of this analysis a questionnaire was drafted which was used for addressing two questions: how important are various non-monetary items of information for the various stakeholders and do stakeholders differ in their needs for information contained in a business report, with the emphasis being on the second question. 50 stakeholders were given a questionnaire. The analysis of those questionnaires showed that various topics of information had differing ranges of importance for the stakeholders questioned. Moreover, the analysis showed that stakeholders do generally not differ in their needs for information contained in a business report (differences were found only in the areas “information on the environment” and “society-specific information”, whereas the areas of “representation of the company”, “dialogue orientation”, “employee orientation” and “corporate governance” showed no differences).

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	6
1.1	Allgemeines zur Thematik	6
1.2	Problemstellung und Zielsetzung	6
1.2.1	Problemstellung	6
1.2.2	Zielsetzung	8
1.3	Forschungsfrage	8
1.4	Aufbau der Arbeit	8
2	Unternehmenskommunikation	10
2.1	Begriffseingrenzung „Unternehmenskommunikation“	10
2.2	Unternehmenskommunikation nach Derieth	11
2.3	Unternehmenskommunikation und ihre Funktionen, Instrumente und Maßnahmen	14
2.4	Information als Teil von Kommunikation	17
2.4.1	Begriffseingrenzung	17
2.4.2	Funktionen von Information	18
2.4.3	Informationseigenschaften	18
2.4.4	Zusammenhang zwischen Informationsnachfrage, -angebot, -bedarf	20
2.4.5	Die Bedeutung von Information bei Luhmann	22
3	Investor Relations	25
3.1	Begriffsklärung	25
3.2	Ziele der IR	28
3.3	Shareholder-Value-Ansatz	31
3.3.1	Die Aufgaben des Shareholder-Value-Konzeptes	31
3.3.2	Informationssymmetrie zwischen Investoren und Unternehmen	32
3.3.3	Shareholder vs. Stakeholder	34
3.3.4	Vor- und Nachteile des Sharholder-Value-Ansatzes	35
3.4	Adressaten bzw. Zielgruppen der IR	36
3.4.1	Instrumente der IR	37

4	Geschäftsbericht.....	40
4.1	Ziele und Aufgaben des Geschäftsberichtes	40
4.2	Gestaltungsdimensionen des Geschäftsberichtes	42
4.3	Besonderheiten des Geschäftsberichtes	47
4.4	Stellenwert des Geschäftsberichtes.....	48
4.5	Ausblick	49
5	Stakeholder	50
5.1	Begriffseingrenzung Stakeholder.....	50
5.2	Kommunikationsrelevante Aspekte der Beziehung zwischen Stakeholder und Unternehmen	51
5.2.1	Vertrauen.....	53
5.2.2	Reputation	53
5.2.3	Commitment	56
5.3	Stakeholder-Gruppen	56
5.3.1	Die Relevanz der Stakeholderidentifizierung für eine erfolgreiche Informationsversorgung.....	56
5.3.2	Klassifizierung der Anspruchsgruppen	57
5.3.2.1	Klassifizierung nach Achleitner	57
5.3.2.2	Klassifizierung nach der Relevanz-Matrix	60
5.4	Mögliche Strategien der Stakeholdergruppen.....	61
5.4.1	Mobilisierung öffentlichen Drucks	61
5.4.2	Mobilisierung politischen Drucks	62
5.4.3	Mobilisierung der Marktkräfte	62
5.4.4	Gesellschaftsaktivismus	63
5.4.5	Direkte Verhandlungen mit dem Unternehmen	63
5.5	Identifikation der Informationsbedürfnisse	64
6	Stakeholder und ihre Informationsbedürfnisse	65
6.1	Charakterisierung und Ziele der Aktionäre.....	65
6.2	Charakterisierung und Ziele der Fremdkapitalgeber.....	68
6.3	Charakterisierung und Ziele der Mitarbeiter	71
6.4	Charakterisierung und Ziele der Lieferanten.....	74
6.5	Charakterisierung und Ziele der Kunden	76

6.6	Charakterisierung und Ziele von Staat/Behörden	78
6.7	Charakterisierung und Ziele der Gewerkschaften	81
6.8	Charakterisierung und Ziele der Öffentlichkeit	83
6.9	Charakterisierung und Ziele der Finanzanalysten	85
6.10	Charakterisierung und Ziele der Medien	86
6.11	Exkurs: Corporate Governance	88
7	Empirische Untersuchung	93
7.1	Methodische Vorgehensweise	93
7.1.1	Fragebogen	93
7.1.2	Aufbau der Erhebung	93
7.1.3	Stichprobenbeschreibung	95
7.2	Ergebnisse	97
7.2.1	Itemanalyse	97
7.2.2	Reliabilitätsanalyse	112
7.3	Diskussion und Interpretation der Ergebnisse	126
7.3.1	Itemanalyse	126
7.3.2	Interpretation der Reliabilitätsanalyse	128
8	Schlussbetrachtung	131
9	Literaturverzeichnis	133
10	Anhang: Fragebogen	146

1 Einleitung

1.1 Allgemeines zur Thematik

Kommunikation ist eine der wesentlichsten Grundlagen menschlichen Beisammenseins. Ohne Kommunikation wären eine Verständigung, ein Austausch von Informationen unmöglich. Dies gilt sowohl für das tägliche Miteinander in Alltag und Familie als auch für den Beruf.

Je komplexer die Kommunikation zwischen Sender(n) und Empfänger(n) wird, desto höher werden die Anforderungen an die Kommunikation. Die Komplexität kann sowohl aufgrund der vermittelten Inhalte als auch aufgrund ungewöhnlicher Sender-Empfänger-Konstellationen entstehen.

Dies trifft z.B. am Wirtschaftssektor zu, wo Unternehmen mit denen mit ihnen in Zusammenhang stehenden Beteiligten (= Stakeholder) meist u.a. über den Geschäftsbericht kommunizieren. Genau dieses Kommunikationsverhältnis bzw. -mittel soll in der vorliegenden Arbeit näher beleuchtet werden.

1.2 Problemstellung und Zielsetzung

1.2.1 Problemstellung

Geschäftsberichte sind für den Erfolg eines Unternehmens von entscheidender Bedeutung (Diegelmann, 2002). Sie gehören zu den wichtigsten Informationsquellen für „Stakeholder“ wie Investoren, Geschäftspartner, Kunden, Lieferanten, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Finanzanalysten, Wirtschaftsjournalisten etc. Geschäftsberichte haben daher vielschichtige Anforderungen und Erwartungen einer sehr heterogenen Leserschaft zu erfüllen.

Ein guter Geschäftsbericht stellt den Zustand und die Aussichten des Unternehmens umfassend dar: Geschäftsberichte sind Jahresringe im Leben eines

Unternehmens“ (Piwinger, 2003). Überdies sollte er Ausdruck der Unternehmenskultur sein, das Zusammenspiel von Mitarbeitern, Kunden, Aktionären, Lieferanten und gesellschaftlichem Umfeld widerspiegeln. Dazu braucht es nicht nur die richtigen Informationen, sondern auch deren adäquate Darstellung (Meier-Pfister, 2002).

Die eigentliche und wichtigste Funktion des Geschäftsberichtes liegt hier in der Rechnungslegung über die geschäftliche Tätigkeit eines Unternehmens. Für die Messung nicht-monetärer Kategorien in einem Geschäftsbericht gibt es hingegen kaum verbreitete standardisierte wissenschaftliche Erhebungsinstrumente.

Die Qualität bzw. der Erfolg von Geschäftsberichten wird häufig anhand von Geschäftsberichte-Ratings, durch Printmedien ermittelt. Wesentlich ist allerdings auch die Frage, ob die Informationsbedürfnisse von Stakeholdern im Geschäftsbericht ausreichend abgedeckt werden.

Kommunikationswissenschaftliche Arbeiten zum Geschäftsbericht untersuchen den Geschäftsbericht hinsichtlich seines kommunikativen Mehrnutzens, nicht-monetären Informationsgehalts und der Verwendung als Instrument der PR (Gilet 1997) oder allgemein als PR-Instrument (Föhls 1991). Müller (2008) beschäftigt sich mit Investor Relations, Finanzkommunikation am Beispiel der Deutschen Telekom, Informationsbedürfnisse finden darin keine Erwähnung.

Es gibt eine überschaubare Anzahl von Literatur die sich mit den Informationsbedürfnisse der Stakeholder auseinandersetzt. Nagos hat in seiner Arbeit einige Studien zu diesem Thema angeführt, die allerdings alle älteren Datums sind. Einerseits können sie deduktiv aus den Zielen der Stakeholder abgeleitet werden. Dazu interessante Studien gibt es von Singhvi/Desai, Kellenberger und Sorg. Andererseits werden sie induktiv durch empirische Erhebungen ermittelt. Dazu sind folgenden Studien zu nennen, Blohm, Baker/Haslem, Kellinghusen/Irrgang und Buzby (vgl. Nagos, 1991, 183ff). Erwähnenswert als deutschsprachige Publikationen sind neben der Arbeit von Nagos, vor allem die Arbeit von Janisch, die sich mit der Identifizierung der Anspruchsgruppen und deren

Ziele und den abgeleiteten Ansprüchen beschäftigt. (Nagos, 1991; Janisch, 1993)

Explizit hat sich keine kommunikationswissenschaftliche Untersuchung mit den nicht-monetären Informationsbedürfnissen der relevanten Stakeholder eines Unternehmens am Geschäftsbericht mittels einer Befragung beschäftigt.

1.2.2 Zielsetzung

Das Erkenntnisinteresse des empirischen Teils liegt darin, festzustellen welche Informationsbedürfnisse Stakeholder am Geschäftsbericht haben. In der vorliegenden Arbeit wird versucht, aus der bestehenden Stakeholder-Literatur die nicht-monetären Ansprüche und Ziele der Stakeholder zu erheben und daraus Informationsbedürfnisse der Stakeholder abzuleiten. Die Ergebnisse dieser Recherche dienen dazu, einen Fragebogen zu erstellen anhand dessen eine Befragung unter den relevanten Stakeholdern durchgeführt wird, um so festzustellen, welche Informationsbedürfnisse die Stakeholder am Geschäftsbericht haben.

1.3 Forschungsfrage

Aus dem bisher Gesagten ergibt sich für die vorliegende Arbeit folgende zentrale empirische Forschungsfrage:

Unterscheiden sich die Informationsbedürfnisse der Stakeholder am Geschäftsbericht?

1.4 Aufbau der Arbeit

Nach der Einleitung in Kapitel 1 wird in Kapitel 2 die Unternehmenskommunikation als Basis für den Geschäftsbericht beschrieben. Zunächst wird eine Begriffseingrenzung vorgenommen, wobei sich der zweite Abschnitt einer Beg-

riffseingrenzung nach Derieth widmet. Im dritten Abschnitt werden Funktion, Instrumente und Maßnahmen der Unternehmenskommunikation näher erläutert. Der vierte Abschnitt schließlich ist der Gegenüberstellung der Begriffe „Kommunikation“ und „Information“ im Hinblick auf das sechste Kapitel (Stakeholder und ihre Informationsbedürfnisse) gewidmet.

Im 3. Kapitel werden die Investor Relations (IR) beschrieben, da der Geschäftsbericht, der im Hinblick auf die Kommunikationsbedürfnisse der Stakeholder Gegenstand der Untersuchung in Kapitel 7 sein wird, ein Instrument der Investor Relations ist. Die Schwerpunkte dieses Kapitels werden die Begriffsklärung, die Ziele, die Adressaten der IR und der Shareholder-Value-Ansatz sein.

Kapitel 4 befasst sich mit dem Geschäftsbericht, wobei sich der erste Abschnitt den Zielen und Aufgaben dieses Kommunikationsinstrumentes widmen wird. Abschnitt zwei befasst sich mit den Gestaltungsdimensionen eines Geschäftsberichtes. Abschnitt drei und vier sind den Besonderheiten und dem Stellenwert des Geschäftsberichtes gewidmet. Das Kapitel schließt mit einem Ausblick auf die Zukunft des Geschäftsberichtes.

Kapitel 5 befasst sich mit der Dimension des Stakeholders. Zunächst wird eine Begriffseingrenzung vorgenommen, danach werden Kommunikationsrelevante Aspekte der Beziehung zwischen Stakeholder und Unternehmen diskutiert. Abschnitt 3 beschreibt die einzelnen Stakeholdergruppen, während der vierte Abschnitt den möglichen Strategien dieser Gruppen gewidmet ist. Der fünfte Abschnitt versteht sich als Überleitung zum nachfolgenden sechsten Kapitel, dem zentralen Kapitel des Theorieteils, in dem die Informationsbedürfnisse der Stakeholder am Geschäftsbericht analysiert werden.

Die empirische Untersuchung erfolgt in Kapitel 7. Nach der Beschreibung der methodischen Vorgehensweise werden die Ergebnisse dargelegt, die im dritten Abschnitt vor dem Hintergrund der theoretischen Überlegungen interpretiert werden. Die Arbeit schließt mit einer zusammenfassenden Schlussbetrachtung in Kapitel 8.

2 Unternehmenskommunikation

Die menschliche Kommunikation kann als eine besondere Form sozialen Handelns bezeichnet werden. Sie erfüllt keinen Selbstzweck, sondern ist immer zweckbezogen, d. h. Mittel zum Zweck. Die am Kommunikationsprozess teilnehmenden Gruppen versuchen über den Informationsinhalt oder den Informationsaustausch eine Interessensrealisierung zu erreichen. Die Kommunikation, verstanden als soziales Handeln, bezieht sich immer auf das Verhalten anderer, daher ist es wesentlich, dass das Gegenüber die transportierten Informationen verstehen und interpretieren kann (Burkart, 1995, 20ff).

2.1 Begriffseingrenzung „Unternehmenskommunikation“

„Wer die Kommunikation hat, hat die Zukunft“, so Klaus Merten. Unternehmen die erfolgreich sein wollen haben dies für ihre Unternehmenskommunikation erkannt.

Die Betriebswirtschaftslehre, die Publizistik und Kommunikationswissenschaft, sowie die Psychologie und andere wissenschaftliche Disziplinen haben sich intensiv mit der Kommunikation von Organisationen/Unternehmen beschäftigt. Ein vollständiger Überblick über dieses heterogene und komplexe Feld mit entsprechend vielen, stark voneinander abweichenden Definitionen „Unternehmenskommunikation“, würde allerdings den Rahmen dieser Arbeit sprengen, daher wird nur in aller Kürze ein Einblick zum besseren Verständnis gegeben, um dem Leser darzustellen, wie sich der Geschäftsbericht in das komplexe Konstrukt einordnen lässt.

Organisationen – und in weiterer Folge Unternehmen – sind auf Dauer angelegte, soziale Netzwerke, die auf Kommunikation basieren (vgl. Mast 2006 S. 7). Unternehmenskommunikation wird nach Zerfaß als Teil der Organisationskommunikation verstanden, bei dem der nicht-kommerzielle Sektor aufgrund der unterschiedlichen Konstitution und der gesellschaftlichen Rolle ausgeblendet wird (vgl. Zerfaß 2004, 278)

Bislang konnte sich in der Literatur kein einheitlicher Begriff durchsetzen, der die Informations- und Kommunikationsprozesse eines Unternehmens beschreibt. Häufig vorkommende Begriffe sind Organisationskommunikation, Unternehmenskommunikation, Public Relations, Öffentlichkeitsarbeit, Unternehmensinformation, organisational communications. Diese werden oftmals gleich definiert und synonym verwendet. In dieser Arbeit wird der Begriff „Unternehmenskommunikation“ verwendet und nach Zerfaß definiert und unterteilt. Zerfaß sieht in der Unternehmenskommunikation „alle kommunikativen Handlungen von Organisationsmitgliedern, mit denen ein Beitrag zur Aufgabedefinition und -erfüllung in gewinnorientierten Wirtschaftseinheiten geleistet wird“ (Zerfaß, 2004, 287) und teilt Unternehmenskommunikation in folgende drei Bereiche: (Zerfaß, 2004, 77)

- Marktkommunikation: transaktionsorientiert, Bezugsgruppen im Marktumfeld, eher wirtschaftswissenschaftliche Perspektive.
- Mitarbeiterkommunikation: aufgabenorientiert, Bezugsgruppen in der Organisation.
- PR: interaktionsorientiert, Bezugsgruppen im sozialen und politischen Kontext, eher sozialwissenschaftliche Perspektive.

Zerfaß überwindet durch diese Abgrenzung und Dreiteilung die „undifferenzierte Gleichsetzung von Unternehmenskommunikation und PR oder die diffuse Rede externer und interner Öffentlichkeitsarbeit“ (Zerfaß 2004, 290f).

2.2 Unternehmenskommunikation nach Derieth

Eine für diese Arbeit relevante Definition stammt von der Kommunikationswissenschaftlerin Anke Derieth, die Unternehmenskommunikation wie folgt definiert: „Unternehmenskommunikation operiert intentional, universal und relational: Intentional im Hinblick auf die Absicht des Kommunikators, universell im Hinblick auf die zur Verfügung stehenden Instrumente und relational im Hinblick auf die Verknüpfung der Instrumente und deren Wirkung.“ (Derieth 1995, 30f)

1. Universalität

Mit dem Begriff der „Universalität“ ist eine ganzheitliche Unternehmenskommunikation zu verstehen, die jede Form der Kommunikation mit und durch Unternehmen mit ein bezieht. Auch für Unternehmen gilt die Unausweichlichkeit von Kommunikation, die Watzlawick mit dem Postulat „Man kann nicht nicht kommunizieren“ beschrieb (Watzlawick/Beavin/Jackson 1973, 53 zit. nach Derieth 1995, 25f). Jede Art der Kommunikation trägt unweigerlich zur Darstellung des Unternehmens in seinem Umfeld bei: „Ein einmal entstandenes Unternehmens- oder Markenbild resultiert konsequenterweise aus allen Wahrnehmungen, weil sich Vorstellungen nicht linear als Ergebnis eines einzelnen Kommunikationsprozesses bilden, sondern aus dem Zusammenspiel von vorhandenem Wissen, bestehenden Meinungen und Einstellungen sowie neu gewonnenen Informationen entstehen“ (Derieth 1995, 26).

2. Intentionalität

Unter dem Kriterium „Intensionalität“ wird das kommunikative Ziel des Unternehmens zusammengefasst (Derieth 1995, 29f). „Intentionalität setzt ein Handeln und Kommunizieren in Bezug auf den Kommunikationspartner voraus. Sie unterstellt dem Kommunikator eine bestimmte Kommunikationsabsicht“ (Merten 1977, 75). Merten weist darauf hin, dass dieses Kriterium „keine originäre Funktion von Kommunikation, sondern eine zusätzliche, mögliche Bedingung darstellt. Da diese Bedingung grundlegend für die ‚Sonderform‘ Unternehmenskommunikation ist, gilt sie als Spezifikum derselben“ (Derieth 1995, 30).

Kommunikation versteht sich in der Regel jedoch immer als intentional. Bezeichnend für das Kriterium der Intentionalität sind die Kommunikationsinstrumente und –maßnahmen, „die eingesetzt werden, um das Unternehmen und seine Leistungen den relevanten internen und externen Zielgruppen der Kommunikation darzustellen“ (Bruhn 1995a, 12).

In der Wissenschaft wird diesen Definitionen meist widersprochen. Die Verkürzung der Unternehmenskommunikation auf „Organisationsaktivitäten wie Public Relations, Werbung und Internal Relations“ (Hoffjann 2001, 113) wird gerade in

der Kommunikationstheorie nicht geteilt (Hoffjann 2001, 113; Theis 1994, 13; Dies. 1993, 313; Zerfaß 1996, 287). Vor dem Hintergrund der forschungsleitenden Frage wird in der vorliegenden Arbeit eine präzise Definition verwendet, d.h. im Begriff „Unternehmenskommunikation“ werden hier alle Kommunikationsinstrumente und –maßnahmen zusammengefasst, die zur Verwirklichung der Kommunikationsziele installiert werden.

3. Rationalität

Sämtliche Kommunikationsinstrumente unterliegen einer gegenseitigen Abhängigkeit in der Darstellung und Leistung des Unternehmens. Dies bedeutet, dass jedes Instrument die anderen Instrumente positiv oder negativ beeinflusst. Gleichzeitig verwendete Kommunikationsinstrumente hinterlassen unterschiedliche Eindrücke, somit kann dies zu „inkonsistenten und widersprüchlichen Vorstellungen über eine Marke, ein Produkt oder ein Unternehmen führen. Klare Positionierungen werden erschwert oder sogar verhindert“. (Derieth 1995, 27). Darunter ist keine Kausalität zu verstehen, allerdings vielschichtige Wechselbeziehungen mit unterschiedlichen Einflussgrößen.

Neu ist das trimodale, transklassische Wirkungsmodell nach Merten. Der Kommunikationsprozess ist in dreiteilige Wirkungsstrukturen, a) die Aussage, b) aussagefremde, situationsspezifische Bedingungen und c) rezeptionsspezifische Bedingungen gegliedert. Diese Dreigliederung erfährt eine Erweiterung durch die interne Relation. Nicht Einzelaussagen, sondern eine Vielzahl von Informationen rufen beim Rezipienten Wirkung hervor. Die vielen heterogenen Kommunikationsinhalte erzeugen Wirkungsüberschneidungen, die die „Gesamtaussage“ prägen (Derieth 1995, 29). „Unternehmenskommunikation umfasst die Summe der Instrumente plus der dazugehörigen interdependenten Relationen zwischen allen verwendeten Kommunikationsmedien“. (Derieth 1995, 29).

2.3 Unternehmenskommunikation und ihre Funktionen, Instrumente und Maßnahmen

Aus dem bisher Gesagten werden bereits die Vielschichtigkeit, die Komplexität und die unterschiedlichen Zugangsweisen und Strukturierungsmöglichkeiten ersichtlich. Gesellschaftstheoretische Zugänge stellen vor allem die Funktion der Kommunikation als Beitrag in demokratischen Systemen in das Zentrum ihrer Betrachtungen, während organisationstheoretische Betrachtungsweisen sich auf das Unternehmen und seine Kommunikation zur Erreichung von Organisationszielen konzentrieren. Bei der marketingtheoretischen Sichtweisen geht es vor allem um die Frage, welchen Beitrag die Unternehmenskommunikation zur Erreichung von Marketingzielen leisten kann (Signitzer Benno 1997, 195).

Oftmals handelt es sich beispielsweise um eine Darstellung sämtlicher Kommunikationsinstrumente und – maßnahmen, wohingegen andere Sichtweise stärker das Management von Kommunikationsprozessen in den Fokus ihrer Betrachtung stellen. (vgl. Gazdar/Kirchhoff 2008 S. 11). Gazdar/Kirchhoff halten in diesem Zusammenhang fest, dass der amerikanische Kommunikationsexperte Paul Argenti die strategische Fokussierung und die Positionierung des Unternehmens betone, während der deutsche Fachmann Manfred Bruhn eine „verbindliche, mittel- bis langfristige Schwerpunktlegung für die Gesamtkommunikation“ als strategisch betrachtet (Gazdar/Kirchhoff 2008 S. 11). Daher erfordert „(...) die Kunst, durch das gesprochene oder gedruckte Wort, durch Handlungen oder durch sichtbare Symbole für die eigene Firma, deren Produkt oder Dienstleistung eine günstige öffentliche Meinung zu schaffen – so die klassische PR-Definition von Carl Hundhausen – mittlerweile viele Kommunikationsgattungen und Tonlagen“ (Gazdar/Kirchhoff 2008, 11f).

Die Aufgabe der Unternehmensführung ist die Formulierung und Umsetzung von Strategien. Dabei erfolgt die Handlungs- und Interessensabstimmung durch Kommunikationsprozesse. In der Literatur finden sich unterschiedliche Begrifflichkeiten, welche die Umsetzung von Kommunikationsaktivitäten durch Unternehmen beschreiben. Sie werden in dieser Arbeit unter dem Begriff „Kommunikationsinstrumente“ zusammengefasst.

Unter den klassischen Instrumenten der Unternehmenskommunikation werden nach Derieth die folgenden unterschieden:

- Werbung (Advertising),
- Verkaufsförderung (Sales Promotion),
- Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) und
- Persönlicher Verkauf (Sales Force) (Derieth 1995, 39).

Speziell in der Praxis kommt es hier jedoch oftmals zu Abgrenzungsproblemen, da vor allem neu entwickelte Formen der Kommunikation sich nicht innerhalb der vier Instrumente zuordnen lassen (Derieth 1995, 40). Heute wird deshalb zwischen einer großen Anzahl verschiedener Kommunikationsinstrumente unterschieden. (Bruhn 1997, 168):

Instrumente der Unternehmenskommunikation

- Investor Relations
- Mediawerbung
- Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations)
- Verkaufsförderung
- Persönliche Kommunikation
- Direct-Marketing
- Sponsoring
- Event-Marketing
- Messen und Ausstellungen
- Multimedia-Kommunikation
- Interne Kommunikation

Investor Relations werden in der vorliegenden Untersuchung als eigenständiges Kommunikationsinstrument identifiziert.

Kommunikations*maßnahmen* sind hingegen sämtliche Aktivitäten, die ein Unternehmen bewusst einsetzt, um die Ziele der Unternehmenskommunikation zu erreichen. Darunter fallen z.B. Anzeigenschaltungen, Pressekonferenz und Homepagegestaltung. Aber auch die Erstellung von Geschäftsberichten und Roadshows zählen zu Kommunikationsmaßnahmen (Bruhn 1997, 3; Derieth

1995, 40f). Laut Täubert sind diese Maßnahmen allerdings Instrumente der Investor Relations (Täubert 1998, 110). Derieth schließlich bezeichnet unter Kommunikationsmaßnahmen die Umsetzung und Operationalisierung eines zugehörigen Instrumentes mittels formal festgelegter und strategisch vorgeschriebener Kommunikationsformen (Derieth 1995, 40; zit. nach Janik 2002, 55).

Kommunikationspolitisches Zielsystem

„Kommunikationspolitische Ziele markieren die für Unternehmenskommunikation charakteristische Intentionalität, indem sie klar erkennbare Unternehmensinteressen verfolgen.“ (Derieth 1995, 40). In der Kommunikationspolitik wird zwischen (a) ökonomischen Zielen und (b) kommunikativen Zielen unterschieden.

A) Ökonomische Ziele

Der finanzielle Aufwand, der durch Kommunikationsinstrumente entsteht, lässt Kommunikationsziele mittels monetärer, ökonomischer Dimensionen operationalisieren. Dadurch wird die Finanzierung mittels Erfolgsnachweis gerechtfertigt. Unter ökonomischen Zielen versteht man z.B. die Ausweitung von Marktanteilen, die Verwirklichung von Umsatzzielen oder das Gewinnen neuer Kunden. Diese Marktziele vereint ihre Quantifizierbarkeit und Messbarkeit. (Bruhn 1989, 402; Nieschlag/Dichtl/Hörschgen 1997, 577f). Inzwischen ist eine Abwendung von rein quantifizierbaren Kommunikationszielen festzustellen.

B) Kommunikative Ziele

Zu kommunikativen Zielen zählen die Steigerung des Bekanntheitsgrades, das Anheben des Informationsangebotes, die Schaffung von Kauf- und Nutzungsinteressen und der Aufbau eines positiven Images eines Unternehmens oder Produktes (Nieschlag/Dichtl/Hörschgen 1997, 578; Derieth 1995, 37). Sie dienen der Positionierung im Markt (Kroeber-Riel 1991, 165).

Die Absicht kommunikativer Ziele ist auf die Änderung im „psychischen Bereich“ von Menschen einzuwirken (Merffert 1998, 660f). Diese psychologischen Größen werden eingeteilt in kognitiv-orientierte (z.B. Aufmerksamkeit, Information,

Bekanntheit), affektive-orientierte (z.B. Image, Emotion, Einstellung) und konativ-orientierte (z.B. Kaufverhalten, Kaufabsicht) Kommunikationsziele (Bruhn 1995b, 199f).

Diese Kategorien folgen der Rationalität, dass es durch die Beeinflussung von Einstellungen, Wissen usw. als Ergebnis der Anwendung von Kommunikationsmaßnahmen zur Veränderung des menschlichen Verhaltens kommt. Dies wirkt sich auf die ökonomischen Ziele sehr positiv aus, z.B. mit einer Steigerung des Umsatzes. Deshalb sind unter den kommunikationspolitischen Zielen hierarchisch die kommunikativen Ziele hinter den ökonomischen Zielen gereiht. Kommunikative Ziele haben Unterstützeraufgaben und werden oft als derivierte Ziele und damit Teilziele des Marketing- und Unternehmenszielsystems (Derieth 1995, 37). In der Praxis ist eine quantitative Skalierung kommunikativer Ziele allerdings kaum umsetzbar.

2.4 Information als Teil von Kommunikation

2.4.1 Begriffseingrenzung

Der Begriff „Kommunikation“ leitet sich vom lateinischen „communicare“ ab und bedeutet „gemeinsam machen“, „teilen“ und „mitteilen“. Volkart unterscheidet Kommunikation von Information wie folgt: „Information bedeutet die Weitergabe von Informationen und Fakten, die für den Empfänger Neuigkeitswert haben. Unter Kommunikation versteht man einen zweiseitigen Informationsaustausch, bei dem zwei oder mehr Parteien ihre Standpunkte austauschen, um zu neuen Standpunkten zu gelangen“. (Volkart, 2003, 51).

Der allgemeinsprachliche Gebrauch des Begriffs Information beachtet, dass jeder Mensch täglich mit Informationen jeglicher Art konfrontiert wird. Dies passiert beim Lesen einer Zeitung aber auch beim „Sich-Informieren“ in einer uns fremden Stadt und beim Nachfragen. Krcmar definiert Information wie folgt: „Information ist eine (...) gegenwarts- und praxisbezogene Mitteilung über Dinge, die uns im Augenblick zu wissen wichtig sind“. (Krcmar, 2005, 13).

Informationen sind die Basis jedes Problemlösungs- und Entscheidungsprozesses. Erst durch Informationen können Situationen analysiert werden, Ziele fixiert, Entscheidungen getroffen, Maßnahmen gesetzt und Zielerreichungen kontrolliert werden. Es können daher nur jene Nachrichten für den Suchenden zu Informationen werden, welche im kognitiven Modell der Entscheidungsfindung berücksichtigt werden. Der Informationsempfänger muss einen Nutzen aus der zu entscheidenden Situation ziehen können. Im Weiteren wird daher unter Information zweckorientiertes Wissen verstanden (Fronek, 1976, 28).

Informationsvermittlung und Entscheidungsprozesse sind unter Voraussetzung des menschlichen Handelns immer zielorientiert. Der Informationsbedarf von Anspruchsgruppen wird daher als die Summe der einzuschätzenden Zielerreichung und Entscheidungsfindung von Informationen gewertet. Die Berichterstattung als unternehmerisches Kommunikationsinstrument wird zunächst an den Zielen des Unternehmens orientiert sein. Die Stakeholder wiederum werden versuchen ihre Informationsbedürfnisse dem Unternehmen gegenüber durchzusetzen. Ein gesellschaftsbezogenes Unternehmen wird in der Regel jede Anstrengung unternehmen, die Informationsansprüche der Stakeholder zu erfahren und zu erfüllen (Schulz, 1995, 44).

2.4.2 Funktionen von Information

Damit die Gesellschaft und die Wirtschaft funktionieren, ist ein ständiger Austausch von Informationen notwendig (vgl. Picot/Reichwald/Wigand, 2003, 20ff).

2.4.3 Informationseigenschaften

Information kann mit „zweckorientiertem Wissen“ übersetzt werden, das den Kenntnisstand eines Individuums verbessert. Wissen wird erst durch eine bestimmte Verwendungsorientierung zur Information. Die Zweckorientierung von Unternehmen wird durch deren Aufgaben hergeleitet, mit deren Umsetzung die Unternehmensziele angestrebt werden (Berthel, 1992, 872).

Der Informationsbedarf bezeichnet die Summe jener Informationen, die zur Erreichung eines informationellen Interesses notwendig sind. Diese Definition bezieht sich v. a. auf die inhaltliche Festlegung jener Informationen, denen die Prädikate „erforderlich“ und „relevant“ zukommen. Damit ist jedoch der Informationsbedarf nicht ausreichend beschrieben. Die inhaltsorientierte Bestimmung ist gleichzusetzen mit der versuchten Beschreibung eines objektiven Informationsbedarfs.

Es gibt aber auch eine subjektive Kategorie des Informationsbedarfs, nämlich die Informationsnutzer. Wir sprechen dabei von Personen, die ein Interesse an Informationen haben und einen höheren Kenntnisstand wünschen. Dieser benutzerorientierte Informationsbedarf wird als „Informationsbedürfnis“ bezeichnet. Dies ist die Basis für eine Informationsnachfrage. Informationseigenschaften sind qualitative Kategorien und daher als Anforderungen an den Informationsbedarf zu verstehen (Berthel, 1992, 873).

Koreimann hat Qualitätskategorien für Informationen zusammengefasst:

- Aktualität
- Rechtzeitige Verfügbarkeit
- Relevanz (Problem- und Aufgabenbezug)
- Verständlichkeit
- Knappe Darstellung (Selektion und Verdichtung)
- Überprüfbarkeit
- Vollständigkeit
- Wirtschaftlichkeit (vgl. Koreimann, 1972, 87).

Zur weiteren Spezifikation des Begriffs „Information“ geben Picot/Reichwald/Wigand folgende sehr wesentliche Charakteristika an (vgl. Picot/Reichwald/Wigand, 2003, 60):

- Information wird koordiniert übertragen und benötigt gemeinsame Standards, um verstanden werden zu können.
- Information ist rationales Handeln und verschafft den Informationsempfängern einen Nutzen.

- Information ist ein immaterielles Gut, das auch Bestand hat nach mehrmaliger Nutzung.
- Informationen werden mittels eines Mediums transportiert.
- Information verringert Unsicherheit, ist jedoch in ihrer Herstellung und Nutzung selbst mit Unsicherheit gezeichnet.
- Information ist wandelbar, durch Selektieren, Hinzufügen, Konkretisieren und Weglassen veränderbar.
- Information ist von unterschiedlicher Qualität, durch Vollständigkeit, Genauigkeit und Zuverlässigkeit. (Picot/Reichwald/Wigand 2003, 60)

Der Informationsbedarf ist insgesamt ein Konstrukt. Meist besteht eine Diskrepanz in realen Informationssystemen zwischen Informationsnachfrage und Informationsangebot sowie dem Informationsbedarf.

2.4.4 Zusammenhang zwischen Informationsnachfrage, -angebot, -bedarf

Informationssysteme zeichnen sich durch ein existierendes Informationsangebot aber auch durch Informationsnachfrage aus.

„Die Summe aller vorhandenen bzw. zur Verfügung stehenden Informationen aus (...) unterschiedlichen Quellen wird als Informationsangebot bezeichnet“ (Frank, 1996, 31).

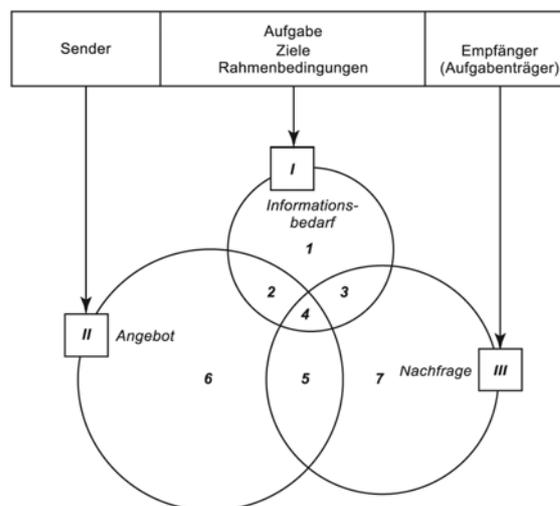
Informationsangebote sind gespeicherte Informationen, die durch externe und interne Sender in das System eingebracht werden. Informationsnachfrage besteht durch alle sich im System befindlichen Informationsverwender (Empfänger). Die Informationsnachfrage ist situativ, das heißt durch die jeweilige Situation bedingt. Informationsangebot und –nachfrage überschneiden sich inhaltlich kaum oder nur selten. (Frank 1996, 31f)

Der wachsenden Flut an Informationen steht eine offene Informationsnachfrage gegenüber. Man könnte auch sagen, es herrscht „Mangel im Überfluss“ im In-

formationssystem. Abb. 1. beschreibt diese Erkenntnis. Überschneidungen von Angebot und Nachfrage gibt es nur in den Feldern 4 und 5. Der nicht durch den Angebotskreis gedeckte Nachfragekreis bezeichnet den „Mangel“. Der nicht durch den Nachfragekreis gedeckte Ausschnitt symbolisiert den „Überfluss“. (Berthel 1992, 875)

Es zeigt sich, dass weder Angebot noch Nachfrage auf Wissen von Informationen ausgerichtet sind. Als „Nachrichten“ bezeichnet man daher nicht bedarfsgerechte Bestandteile des Wissens, die zur Kenntnisvermehrung nicht notwendig sind. Die Segmente 5 und 6 sind Nachrichtenangebote, 5 und 7 Nachrichtenachfrage (siehe Abb.1). Ein perfektes Informationssystem darf sich daher nicht auf die Übereinstimmung von Angebot und Nachfrage beschränken (6 und 7 wären klein, 5 groß), es sollte Informationsangebot, -nachfrage und -bedarf in Übereinstimmung bringen. Um diesen idealen Zustand zu verwirklichen, ist es nötig, den Informationsbedarf zu kennen, der somit zum Mittelpunkt des Informationssystems wird. (Berthel 1992, 876)

Das Verhältnis von Informationsbedarf, -angebot und -nachfrage



- 1= Informationen, die weder angeboten noch nachgefragt werden
- 2= Informationen, die angeboten, aber nicht nachgefragt werden
- 3= Informationen, die nachgefragt, aber nicht angeboten werden
- 4= angebotene und nachgefragte Informationen
- 5= Nachrichten, die angeboten und nachgefragt werden, aber nicht notwendig sind
- 6= Nachrichten, die angeboten werden, aber weder nachgefragt werden noch notwendig sind
- 7= Nachrichten, die nachgefragt werden, aber weder angeboten werden noch notwendig sind

Abb. 1: Das Verhältnis von Informationsbedarf, -angebot, u. -nachfrage (Berthel, 1992, 875)

2.4.5 Die Bedeutung von Information bei Luhmann

„Kommunikation ist unwahrscheinlich und riskant“ ist eine der provokanten Aussagen von Luhmann. Und eine weitere lautet: „Nur soziale Systeme kommunizieren, nicht Menschen“ (Luhmann, zit. nach Berghaus 2003, 11). Luhmann charakterisiert in seiner Systemtheorie zwei Basismerkmale: Alle Systeme operieren in Differenz zu ihrer Umwelt und in Autopoiesis. Ein System ist die Differenz zur Umwelt und nur durch das System existiert Umwelt. Unter Umwelt kann die „Außenseite“ des Systems verstanden werden. Kein System kann außerhalb seiner Grenzen agieren. Er beschreibt ein System als autopoietisch, d.h. es produziert und reproduziert sich selbst (Berghaus 2003, 37)).

Für Luhmann ist Kommunikation ein dreiperspektivisches Konstrukt von Information, Mitteilung und Verstehen. Information unterscheidet zwischen mitgeteilter bzw. gemeinter und empfangener bzw. verstandener Information.

Information

Information wird vom Sender selektiert, er beurteilt in seiner Umwelt einiges als Information, anderes nicht als Information. Information kann nicht wie ein fertiges Paket betrachtet werden. Genauso kann man nicht sagen, Kommunikation ist „Übertragung von Information“, so als ob man Informationspakete an andere Personen einfach weitergeben kann (vgl. Luhmann, 1984, 193). Information wird erst durch einen Beobachter konstituiert. Durch einen selektiven Akt der Aufmerksamkeit wird etwas erst zur Information. Der Beobachter schafft eine Differenz zwischen dem, was er als Information ausgewählt hat und allem anderen (vgl. Berghaus, 2003, 71). Somit ist „Information [...] ein rein systeminternes Produkt“ (Luhmann, 1997, 71).

„Informationen kommen nicht in der Umwelt, sondern nur im System selbst vor. Sie können also nicht als identische Einheit aus der Umwelt in das System

transportiert werden. Denn Informationen setzen einen Entwurf von Möglichkeiten voraus, aus denen sie eine (und keine andere) auswählen. Solche Konstruktionen sind aber stets Eigenleistungen des Systems und nicht ‚Daten‘ der Umwelt“ (Luhmann, 1990b, 104).

Nicht Identität sondern Differenz steht zu Beginn. Erst dadurch ergibt sich die Möglichkeit, aus Zufällen Informationswert und Ordnung zu schaffen. Information ist das Ergebnis aus der Verknüpfung von Differenzen (Luhmann, 1984, 112). Das heißt, der Beobachter richtet seinen Fokus auf ein unbegrenztes Material und fokussiert daraus auf etwas Bestimmtes. Er identifiziert und unterscheidet etwas als Information, während alles andere im Dunkeln bleibt.

Mitteilung

Nach der Selektion der Information folgt die Selektion der Mitteilung. Der Sender kann von seinen Informationen anderen Personen oder sozialen Systemen Mitteilungen machen. Sodann „muss jemand ein Verhalten wählen, das diese Information mitteilt“ (Luhmann, 1984, 195). Auch Mitteilung beruht auf Selektion. Ein Sender teilt nur einen Teil der Informationen mit, über die er verfügt. Es ist ihm nicht möglich, all seine Informationen mitzuteilen. Er entscheidet sich für eine bestimmte Mitteilung und schließt damit andere Mitteilungen aus. Beim Sender besteht somit eine Differenz zwischen „Information“ und „Mitteilung“.

„Eine Mitteilung ist also immer eine Entscheidung für eine bestimmte Information, gegen andere mögliche, für bestimmte Sinnvorschläge und Darstellungsweisen, gegen andere mögliche“ (Bergmann, 2003, 73).

Verstehen

„Nicht nur Information und Mitteilung, sondern auch das Verstehen selbst ist eine Selektion“ (Luhmann, 1995b, 116).

Neben der abgeschlossenen Selektion von Information und Mitteilung bleibt als drittes die „Selektion des Verstehens“. Das Verstehen liegt am Empfänger und

ist das Wichtigste im Kommunikationsprozess. Erst durch das Verstehen kommt Kommunikation zustande. Für Luhmann ist Verstehen der wesentliche Punkt in der Kommunikation (Bergmann, 2003, 74). „Begrift man Kommunikation als Synthese dreier Selektionen, als Einheit aus Informationen, Mitteilung und Verstehen, so ist die Kommunikation realisiert, wenn auch soweit das Verstehen zustande kommt“ (Luhmann, 1984, 203). D. h. „Kommunikation kommt tatsächlich erst mit ihrem Abschluss im Verstehen zustande“ (Luhmann, 1997, 259).

Eine Mitteilung beinhaltet daher immer einen Hinweis auf eine Differenz, ein Defizit oder das Risiko, was andere ausgewählt haben. Was hat der andere gewählt? Vielleicht hat er falsch beobachtet? Durch diese Unklarheit wird Kommunikation aufrecht erhalten, weil sie dadurch Anschlusskommunikation herstellt (vgl. Bergmann, 2003, 75). „Kommunikation kommt aber nur dadurch zustande, dass zwischen Mitteilung und Information unterschieden und der Unterschied verstanden wird“ (Luhmann, 1997, 97).

Im Kommunikationsprozess gilt der Sender als die wichtigere Person, weil er eine Botschaft sendet. Luhmann kehrt dies jedoch um, indem er sagt, dass nicht die Mitteilungsabsicht eines Senders, sondern die Interpretation als Mitteilung über einen Empfänger entscheidet, ob nun Kommunikation zustande kommt oder nicht. Entscheidend ist letztendlich somit nicht die Mitteilungsabsicht des Absenders, sondern das, was der Empfänger als Mitteilung versteht. Die Dominanz des Senders wurde dadurch überwunden (vgl. Bergmann, 2003, 77ff).

Dass Investor Relations ein Kommunikationsinstrument ist, wurde bereits in Abschnitt 3. erwähnt. Im nun nachfolgenden Kapitel soll dieses Kommunikationsinstrument nun näher beschrieben werden. Danach wird in Kapitel 4 auf den Geschäftsbericht näher eingegangen, der wiederum ein Instrument der Investor Relations ist.

3 Investor Relations

„In jedem Geschäftsbericht steht mehr als das, was schwarz auf weiß darin geschrieben steht“ (Gazdar/Piwinger, 2005, 330).

3.1 Begriffsklärung

Ursprünglich kommt der Begriff „Investor Relations“ aus dem Anleger- und Gläubigerschutzgedanken, der die Investoren mittels Informationen vor Missbrauch schützen soll (vgl. Müller, 2008, 22).

Der weltgrößte IR Landesverband (NIRI: National Investor Relations Institute, Vienna/USA) definiert IR wie folgt: „IR is a corporate marketing activity combining disciplines of **communication** and **finance**, providing present and potential investors with an accurate portrayal of a company’s performance and prospects. Conducted effectively, IR can have a positive impact on a company’s total value relative to that of the overall market and a company’s **cost of capital**“ (zitiert nach Dürr, 1995, 3).

Dürr hält fest, dass das „Copyright des Begriffes IR (...) bei dem US-Unternehmen General Electric [liegt], das bereits 1953 eine Kommunikationsprogramm speziell für private Investoren mit dem Titel „investor relations“ erstellte“. (Dürr, 1995, 2).

In diesem Sinne bezeichnet Investor Relations auch die Kommunikation zwischen börsennotierten Aktiengesellschaften und potenziellen Anteilseignern (z.B. Aktionären, Investoren) sowie Meinungsbildnern und Multiplikatoren (z.B. Finanzanalysten, Anlageberatern und Medien) über das Geschäftsjahr, aber vor allem über die zukünftige Entwicklung des Unternehmens (vgl. Sommer, 2002, 130).

Investor Relations kann vereinfacht aber auch als Anleger-Kapitalgeberpflege übersetzt werden. Für Investor Relations werden in Wissenschaft und Praxis eine Vielzahl von Termini synonym verwendet. Nachstehend einige Beispiele:

- Finanz- und Kapitalmarktkommunikation
- Financial Relations
- Financial Communications
- Financial Public Relations
- Finanzmarketing
- Aktienmarketing
- Shareholder Relations
- Stockholder Relations
- Beziehung zu Kapitalgebern
- Kapitalmarktpflege
- Anlegerbeziehungen (vgl. Drill, 1995, 53; Hansen, 2000, 13; Janik, 2002, 14; Sommer, 2002, 130)

In der Literatur wird IR häufig als finanzbezogener Teil der Public Relations beschrieben (vgl. Pohle, 1994, 315; Drill, 1995, 53). Die PR wird in diesem Fall als planmäßige und systemische Gestaltung der Beziehungen von Unternehmen und der Öffentlichkeit (vgl. Drill, 1995, 53) definiert. Unter „planmäßig“ wird hier verstanden, dass alle Aktivitäten, die gesetzt werden, nach einem strengen Konzept umzusetzen sind (vgl. Drill, 1995, 55). „Strategisch“ meint hier, die Einbindung der IR in die Strategie der Wirtschaftsorganisation. Nur unter diesen zwei Aspekten kann IR als Managementaufgabe gesehen werden. Das Ziel von

PR ist, dabei Vertrauen und Verständnis zur Zielgruppe aufzubauen. Investor Relations wird als Aufbau der Beziehungen zur Investoren-Öffentlichkeit verstanden (vgl. Drill, 1995, 53).

Die Einordnung der Investor Relations in den Finanzbereich von Unternehmen entspricht einer marketingtheoretischen Perspektive. Investor Relations und Finanzmarketing werden dabei begrifflich gleichgesetzt (vgl. Janik, 2002, 14). „IR ist nicht nur Finanzmarketing sondern auch Unternehmenskommunikation zur Minimierung der Kapitalbeschaffungskosten in der Zukunft.“ (Dürr, 1995, 1)

Auch Kirchhoff/Piwinger sehen Investor Relations als den finanzbezogenen Teil der Unternehmenskommunikation (vgl. Kirchhoff/Piwinger, 2005, 6). Häufig wird Investor Relations als Disziplin in der Unternehmenskommunikation eingeordnet (vgl. Janik, 2002, 16). In der Unternehmenskommunikation wird IR vor allem als Teilbereich der Public Relations in Unternehmen angesiedelt: „Investor Relations sind als Teilbereich der Public Relations einer Aktiengesellschaft die freiwilligen Bemühungen der obersten Geschäftsleitung, durch ein geplantes, langfristiges und kontinuierliches Programm von nach innen gerichteter Politik und nach außen zielenden Handlungen das dauernde Vertrauen der Investor-Öffentlichkeit zu gewinnen und zu vermehren und den Beliebtheits- und Bekanntheitsgrad des Unternehmens zu erhöhen. Dabei muß stets ein optimaler Ausgleich zwischen den Interessen der Unternehmung, denen der einzelnen Gruppen der Investor-Öffentlichkeit und denen der übrigen Teilöffentlichkeiten angestrebt werden“. (Hartmann, 1968, 70).

Täubert vertritt ebenfalls die Ansicht, Investor Relations als Teilgebiet der Public Relations einzuordnen und führt aus: „Investor Relations sind Public Relations für die Teilöffentlichkeiten der aktuellen und potentiellen Investoren sowie der Multiplikatoren mit dem Ziel, die Sicherung der Kapitalbeschaffungsmöglichkeiten zu möglichst günstigen Konditionen zu fördern und zu sichern“ (Täubert 1998, 7; Janik, 2002, 16).

Insgesamt kann somit festgehalten werden, dass Investor Relations als der finanzbezogenen Teil der Unternehmenskommunikation bezeichnet werden

kann. Dies spiegelt sich auch in den nun folgend beschriebenen Zielen von Investor Relations wider.

3.2 Ziele der IR

IR ist in einer globalisierten Gesellschaft wichtiger geworden denn je. Es ist ein stetig voranschreitender Wandel am Kapitalmarkt festzustellen, der ganz besonders Auswirkungen auf die Zukunft der Wirtschaftsorganisationen hat (vgl. Dürr, 1995, 3). Um den Wettlauf im Kampf um Eigenkapital und Fremdkapital zu gewinnen, muss man sich den rasant verändernden Bedingungen stellen. Gerade hier bietet sich „Investor Relations als Mittel zum Finanzmarketing und als Unternehmenskommunikation“ (Dürr, 1995, 8).

In einer globalen Welt, in der sich die Unternehmen heute bewegen, sind sie einem ständigen Wettlauf um das Kapital als Ressource ausgesetzt. IR ist, wie oben angemerkt, der Wettbewerb um den Faktor Kapital: auf der Absatzseite existiert der Produktwettbewerb und auf der Beschaffungsseite der Wettbewerb ums Kapital. Die Rahmenbedingungen haben sich in den letzten Jahren verändert, die Selbstfinanzierung ist rückläufig und vermehrt wird Fremdkapital am Markt gesucht. Ziel der IR ist es, die Bewertung des Unternehmens sowie das Unternehmensimage zu steigern. Gesetzliche Vorgaben und darüber hinaus, freiwillige Informationen nehmen einen wesentlichen Einfluss auf die Bewertung eines börsennotierten Unternehmens (vgl. Dürr, 1995, 21f).

Sommer grenzt das Ziel von IR wie folgt ein: „Ziel der Investor Relations ist eine positive Unternehmensbewertung von Seiten der Finanzgemeinde, wobei hierfür neben harten Fakten zunehmend auch weiche Faktoren wie Image, Unternehmenskultur, gesellschaftliche Verantwortung sowie ethnische Vorstellungen eine große Rolle spielen“. (Sommer, 2002, 130f).

Forderungen an eine zeitgemäße IR sind laut Dürr:

- Schaffung von shareholder value, d.h. Steigerung des Aktionärsvermögens über die laufende Ausschüttung (Dividende) und den (für Privatanleger steuerfreien) Kursgewinn über den Zeitverlauf;
- Schaffung von günstigem Eigen- und/oder Fremdkapital, d.h. die Kapitalbeschaffungskosten werden minimiert;
- Schaffung von Abwehrmaßnahmen gegen Übernahmeveruche, d.h. das Management kann sich zu 100% der Entwicklung des operativen Geschäfts widmen (vgl. Dürr, 1995, 22).

Das Ziel einer nachhaltigen IR ist nach Dürr darüber hinaus die Schaffung einer optimalen Unternehmensbewertung, die die Gegenwart und die Wachstumsmöglichkeiten der Zukunft abbildet.

Als weiteres Hauptziel nennt Drill das Schließen „der Kluft zwischen tatsächlichem Unternehmenswert und Börsenkaptalisierung des Unternehmens [...], um dadurch eine Shareholder-Value-Steigerung zu erzielen“ (Drill, 1995, 55).

Auch Janik hält fest, dass „durch Informations-, Wissens- und „Wahrnehmungslücken“ Fehler in der Bewertung der Gesellschaft entstehen können. Die Hauptaufgabe der IR ist es die „financial community“, im Speziellen bestehende und potenzielle Investoren so zu informieren, damit diese Lücken zwischen dem Unternehmen und der Kapitalmarkt-Öffentlichkeit geschlossen werden (vgl. Janik, 2002, 86).

Auch Täubert spricht die Informationskomponente der IR als Hauptziel an: „Die optimale Information sowohl aktueller und potentieller Investoren sowie Finanzjournalisten und –analysten als auch Anlegerberater und Ratingagenturen mit vergangenen, gegenwärtigen und vor allem zukünftigen erwarteten Unternehmensdaten“ (Täubert, 1998, 30). Dadurch sollen Fehleinschätzungen durch Anleger verhindert werden, die sich für den Börsenkurs des Unternehmens sehr negativ auswirken können. Deshalb wird vielfach in der betriebs- und finanz-

wirtschaftlichen Literatur angeführt, dass eine langfristige Steigerung des Aktienkurses das oberste Ziel der IR ist (Kirchhoff 2000, 33).

Neben diesen Hauptzielen legt Dürr auch folgende Nebenziele fest: IR kommuniziert die Identität des Unternehmens und schafft dadurch Unternehmensimage, um:

- die Aktionärsstruktur durch eine stärkere Bindung und eine Vergrößerung des Aktionärskreises an das Unternehmen zu stärken. Die Folge daraus: niedrige Kapitalbeschaffungskosten.
- Den Marktwert des Unternehmens durch die Steigerung des Kurs/Gewinn-Verhältnisses (der Gradmesser zur Bewertung der Ertragskraft eines Unternehmens) zu steigern. Die Folge daraus: Schaffung von shareholder value, Schaffung von günstigem Eigen- und/oder Fremdkapital und Schaffung einer Abwehrmaßnahme gegen Übernahmeveruche (vgl. Dürr, 1995, 35).

Janik unterteilt die Nebenziele der Investor Relations in finanzökonomische und kommunikative Nebenziele. Nebenziele verlangen nach einer höheren Konkretisierung und haben die Aufgabe, die Unternehmensziele, besonders die Langfristige Steigerung des Aktienkurses, bei ihrer Umsetzung zu unterstützen.

a) Finanzökonomische Nebenziele

Da die finanzökonomischen Ziele keinen unmittelbaren Beitrag zum oben von Täubert formulierten Hauptziel der „optimalen Information der Kapitalmarkt-Öffentlichkeit“ leisten, wird hier nur kurz darauf eingegangen. D. h. es wird im Anschluss nur eine Aufzählung der finanzökonomischen Ziele erfolgen:

- Eigenkapitalkostensenkung
- die Erhaltung der Kapitalbeschaffungsmöglichkeiten
- eine stabile Kursentwicklung

- der Schutz vor feindlichen Übernahmen und
- die Steuerung der Aktionärsstruktur (vgl. Janik 2002, 88f).

b) Kommunikative Nebenziele

Kommunikative Ziele der Investor Relations sind:

- die Erhöhung des Bekanntheitsgrades,
- die Schaffung und Erhaltung von Vertrauen und
- die Verbesserung des Unternehmensimages (vgl. Janik, 2002, 89).

Es liegt auf der Hand, dass kommunalpolitische und finanzwirtschaftliche Ziele eng miteinander verstrickt sind. Wie in der Kommunikationspolitik sollen auch die kommunikativen Ziele der IR zu psychischen Veränderungen bei den Subjekten führen und damit die finanzwirtschaftlichen Ziele stützen. Die Steigerung des Bekanntheitsgrades von Aktien und Unternehmen soll bei den Anlegern das Verhalten verändern, nämlich die Aktien zu kaufen oder nicht zu kaufen. Auch soll durch einen stetigen Kommunikationsdialog Vertrauen zwischen Investoren und Unternehmen geschaffen werden. Der Erfolg daraus wird als Aktionärstreue beschrieben. Bekanntheitsgrad, Vertrauen und ein positives Image eines Unternehmens sollen Investoren beeinflussen und zu einem hohen Aktienkurs führen (vgl. Hank, 1999, 32ff; Dürr 1995, 33f)).

3.3 Shareholder-Value-Ansatz

3.3.1 Die Aufgaben des Shareholder-Value-Konzeptes

In börsennotierten Unternehmen ist in den letzten Jahren eine Entwicklung, weg von rein klassischen Unternehmenszielen hin zu einer stärkeren Einbindung der Interessen und Wünsche der Aktionäre festzustellen (vgl. Janik, 2002, 83). Umgesetzt wurde dieses Ziel durch das Shareholder-Value-Konzept. Das Share-

holder-Value-Konzept verfolgt eine starke Aktionärsorientierung und verbreitet als „oberste Maxime unternehmerischen Handelns die Maximierung des Unternehmenswertes für die Anteilseigner“ (vgl. Leven 1998, 46; Hillebrand/Luber 1995, 49ff). Folglich stellt die Steigerung des Shareholder-Value immer mehr das primäre Ziel von börsennotierten Unternehmen dar.

So sagt auch Drill, dass die Aufgabe des Shareholder-Value-Konzeptes aus Investorensicht darin besteht, den Gesamtertrag ihres Investments aus Dividenden, Kursgewinnen und sonstigen Zahlungen, Gratisaktien, Bezugsrechten, Naturaldividenden zu maximieren (vgl. Drill, 1995, 25).

Schließlich hält auch Faltz fest, dass der „Shareholder Value“ darauf abzielt, einen Nutzen für den Aktionär zu generieren. Dies wird erreicht über die Dividendenzahlungen in Form laufender Kapitalverzinsung und über die langfristige Steigerung des Aktienkurses. Das Shareholder-Value-Konzept hat zu einem Umdenken in den Führungsetagen geführt. Das Management versteht sich zunehmend als Vertreter der Interessen der Investoren (Anteilseigner). Im deutschsprachigen Raum hat das Konzept der strategischen Unternehmensführung erst spät Einzug gehalten. Damit wurden „Dividenden“, „Aktienkurs“ und „Unternehmenswert“ zu Eckpfeilern der Strategie in börsennotierten Unternehmen (vgl. Faltz, 1999, 17).

3.3.2 Informationssymmetrie zwischen Investoren und Unternehmen

Der Vorteil eines hohen Aktienkurses besteht darin, die Möglichkeit von feindlichen Übernahmen zu verkleinern, die Eigenkapitalkosten bei Aktienemissionen fallen, und bei Fremdkapitalgebern steigt die Kreditwürdigkeit (vgl. Paul, 1993 139).

Auch Faltz hält fest, dass mit dem Ziel einer Aktienkursentwicklung versucht wird, Übernahmen zu verhindern (vgl. Faltz, 1999, 17).

Ein Shareholder-Value-Konzept kann jedoch nur dann erfolgreich sein, wenn Unternehmenswert und Börsenwert annähernd gleich hoch bewertet werden. Hier zeigt sich der große Einfluss von IR. Das Instrument der IR soll Informationsasymmetrien und Marktwiderstände durch angemessene Informationen abbauen (vgl. Janik, 2002, 85).

D. h. eine Gewinnsteigerung führt nicht automatisch zu einer höheren Bewertung des Unternehmens oder der Aktien, auch ist der Informationsfluss für die Entwicklung des Börsenkurses enorm wichtig. Da die Annahme der Investoren über den Erfolg den Wert des Unternehmens an der Börse massiv beeinflussen, sind Informationen zur besseren Einschätzung von Unternehmerpotentialen für die Entwicklung des Börsenkurses enorm wichtig. Aus diesem Grund wird IR heute auch als „Wertsteigerungsmanagement, als eigentlicher Werttreiber des Unternehmens“ bezeichnet (vgl. Volkart/Labhart 2000, 146ff).

Das Shareholder-Value-Konzept setzt somit voraus, dass auf einem „effizienten Kapitalmarkt“¹ mit einer „vollkommenen Information“², der Aktienwert den Unternehmenswert widerspiegelt (vgl. Friedlaender/Stabernack 1998, 31). In der Realität sind wir jedoch mit einer Situation der unvollkommenen Information³ oder Informationsasymmetrie konfrontiert. Diese Informationsasymmetrie hat zur Folge, dass Investoren je nach Informationsstand unterschiedliche Erwartungen an das Unternehmen haben (vgl. Täubert, 1998, 9f). Daraus ergeben sich „informationsbedingte Marktwiderstände“, die aufgrund des erwähnten Informationsungleichgewichtes zustande kommen. Diese Marktwiderstände haben einen negativen Einfluss auf die Bedingungen zwischen Börsenkurs und Unternehmenswert. D. h. der Börsenkurs, der beim Shareholder-Value-Konzept

¹ Der These vom effizienten bzw. vollkommenen Kapitalmarkt liegt die Auffassung zu Grunde, dass „es sich um Anleger handelt, die auf gleichem Informationsstand homogene Erwartungen im Hinblick auf die Rendite/Risiko-Entwicklung von Aktien hegen“ (Süchting, 1991, 331).

² „Vollkommene Information bedeutet, dass eine vollständige Über- und Voraussicht eines Wirtschaftssubjekts über alle vergangenen, gegenwärtigen und zukünftigen Tatbestände und Ereignisse, die sein Handeln beeinflussen, vorliegt“ (Täubert, 1998, 9).

³ Es liegt allerdings auf der Hand, dass ein Zustand vollkommener Information unrealistisch ist. Zum einen sind zukünftige Ereignisse prinzipiell unvorhersehbar. Zum anderen ist davon auszugehen, dass niemals sämtliche für eine Entscheidung notwendigen Informationen bei den Investoren vorhanden sind.

als Maßstab für den Wert des Unternehmens gilt, kann durch die Marktwiderstände stark vom Unternehmenswert abweichen (vgl. Janik, 2002, 84).

Die IR hat also die Aufgabe, wichtige Informationen sofort an den Markt weiterzugeben, wodurch Investoren die Chance, haben eine Aktie fair zu bewerten. IR muss die Ziele eines Shareholder-Value-Konzeptes vorantreiben. Steigende Aktienkurse können jedoch nur erzielt werden, wenn das Vertrauen der Investoren in den Markt gewonnen werden kann. Dies setzt voraus, dass alle kursrelevanten Informationen weitergeleitet werden. Durch diese Informationspolitik kann es natürlich zu fallenden Aktienkursen kommen. Eine „ehrliche“ IR Arbeit ist jedoch vorzuziehen, dadurch kann das Unternehmen viel Vertrauen gewinnen um zukünftige negative Informationen zu kompensieren. Schlechte Nachrichten können kompensiert werden, wenn den Investoren Zusatzinformationen geliefert werden. Durch eine detaillierte Informationspolitik kann man das Vertrauen der Investoren ins Unternehmen stärken, sodass diese an ihrem Aktienpaket festhalten (vgl. Faltz, 1999, 20).

3.3.3 Shareholder vs. Stakeholder⁴

Das Konzept des Shareholder Value steht in den letzten Jahren im Zentrum der Diskussion über die Verteilung Ressourcen in einem Unternehmen. Da in diesem Konzept für Unternehmen jedoch ausschließlich der Aktionär von Interesse ist, wird von vielen sofort eine Benachteiligung der anderen Stakeholder unterstellt. Gerade zwischen Aktionär und Arbeiterschaft, aber auch zwischen Aktionär und den anderen Stakeholdern werden Zielkonflikte gesehen, die aufgrund der Privilegien der Aktionäre bestehen sollen. Bei näherer Betrachtung ist allerdings festzustellen, dass diese Konflikte bei der richtigen Umsetzung von Shareholder-Value-Konzepten nicht vorhanden sind (vgl. Schlienkamp, 2006, 16).

Eine große Zahl von Stakeholdern ist an der Wertschöpfung eines Unternehmens interessiert. Daher stellt sich die Frage, warum gerade der Aktionär im

⁴ Diese Fußnote zum ersten Stakeholder: Die Ausdrücke Anspruchsgruppe und Stakeholder werden in dieser Arbeit synonym verwendet.

Interesse der Unternehmensziele stehen soll. Vereinfacht ausgedrückt hat der Aktionär kein Recht auf ein Einkommen. Für Aktionäre ist „der Rest“, jener Teil, der nicht für die Bezahlung von Gehältern, Löhnen, Steuern, Zinsen, Abgaben und Gebühren etc. herangezogen werden muss, vorgesehen. Daher dürfte theoretisch kein Interessenkonflikt zwischen Shareholder Orientierung und den Interessen der anderen Stakeholder bestehen (vgl. Schlienkamp, 2006, 17).

Ohne die Stakeholder Aktionäre, die auf ein zwar fixes aber, stark schwankendes Einkommen verzichten, kann kein Unternehmen in der Wirtschaft existieren. Dafür kommen weder Arbeitnehmer, Lieferanten oder Gläubiger in Frage, sondern ausschließlich die Eigenkapitalgeber. Daher tragen ausschließlich die Aktionäre das unternehmerische Risiko (vgl. Schlienkamp, 2006, 17). Das Shareholder-Value-Konzept garantiert, dass alle Stakeholder, nicht nur die Aktionäre, ihren Anteil an der Wertschöpfung des Unternehmens bekommen (vgl. Schlienkamp, 2006, 17).

Mit der Konzentration auf den Shareholder Value hat auch ein Wertewandel in der Unternehmensführung stattgefunden: „In der Prioritätenordnung des Top-Managements kam früher der Pflege der Beziehungen zu den Aktionären – den Shareholders – weit weniger Bedeutung zu als den Kontakten zu den anderen Stakeholders. Heute sehen wir einen Management-Ansatz im Vordringen, der die Rolle des Kapitalmarktes als Schiedsrichter über die Schaffung von Shareholder Value akzeptiert. Damit sind Investor Relations von einer exotischen Funktion zu einer Kerndisziplin innerhalb der Corporate-Finance-Funktionen einer börsennotierten Aktiengesellschaft geworden“ (Kirchhoff/Piwinger, 2001, 412).

3.3.4 Vor- und Nachteile des Sharholder-Value-Ansatzes

Der Shareholder-Value-Ansatz aus der Finanzwirtschaft verfügt gegenüber anderen Ansätzen der Unternehmensführung über einige Vorteile:

- Die Konzentration auf die wesentlichen Value Driver und deren Maßnahmen der Wertsteigerung.

- Die spezielle Berücksichtigung der Zukunftserwartungen, Einbeziehung langfristiger Auswirkungen.
- Die Steigerung der Wettbewerbsorientierung zur Erhöhung der Wertsteigerungspotenziale eines Unternehmens. Diese liegen im Bereich Reorganisation, Investition, Devestition, Akquisition und Finanzmanagement.
- Die Steigerung des Shareholder Value nicht nur für die Investoren sondern für alle Stakeholder (Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten.), deren Interessen zu denen der Investoren teilweise „divergieren“. Erfolg ist nur möglich wenn alle Stakeholder zufrieden sind. Die wichtigsten Stakeholder sind jedoch die Eigentümer, die Aktionäre (vgl. Drill 1995, 32).

3.4 Adressaten bzw. Zielgruppen der IR

Vorangige Zielgruppe der Investor Relations sind zunächst die Aktionäre: „Primäre Stakeholder einer Publikums-AG sind und bleiben [...] ihre Eigentümer, also die Aktionäre“ (Drill, 1995, 32). Aus dieser Gruppe sind es wiederum die institutionellen Anleger, aber auch die Finanzanalysten, die in der Literatur häufig als die wichtigsten Anspruchsgruppen für IR-Aktivitäten genannt werden (vgl. Franke, 2005, 372).

Die globalen Kapitalmärkte werden heute von ungefähr zwölf institutionellen Investoren beherrscht, die über unüberschaubare Anlagemöglichkeiten verfügen. Aufgrund eines riesigen Aktienvolumens verfügen diese gegenüber anderen Aktionären über eine außerordentliche Stellung. Zukünftig werden institutionelle Investoren mehr Macht auf die Führung eines Unternehmens ausüben, als „Aktionärsaktivismus“ bezeichnet. Es ist sehr wahrscheinlich, dass ein Großteil der börsennotierten Unternehmen in Zukunft von immer weniger Investoren beherrscht wird (vgl. Drill/Hubmann 2001, 410ff).

Unter Bezugnahme auf eine IRES Studie mit dem Titel *Das Leistungsprofil von PR-/IR-Agenturen aus der Sicht von Aktiengesellschaften und Going-Public-Kandidaten*, im Zuge derer 121 Personen befragt wurde, stellt Franke folgende IR-Zielgruppenhierarchie auf:

- Finanzanalysten
- Institutionelle Anleger
- Vertreter der Wirtschaftspresse/Finanzjournalisten
- Die eigenen privaten Aktionäre
- Eigene Mitarbeiter
- Potenzielle private Aktionäre
- Vermögensverwalter
- Geschäftspartner wie Kunden, Lieferanten, Absatzmittler
- Junge Leute, die potenziellen Anleger von morgen
- Die sog. „Erbengeneration“
- Politische Repräsentanten

Auf die verschiedenen Stakeholder wird im Kapitel 6. noch näher eingegangen, daher wurde dieser Abschnitt bewusst knapp gehalten.

3.4.1 Instrumente der IR

Der folgende Abschnitt baut in der Systematisierung der IR-Instrumente auf einer Analyse Janiks (2002) von mehreren Studien auf (vgl. Schmidt, 2000;

Täubert, 1998, 110; Peters, 2000; Sonntag/Mindermann, 2000; Meier, 2000, 193ff., alle zit.nach Janik, 2002, 56).⁵

Investor Relations, als selbstständiges Kommunikationsinstrument, ist Teil des Kommunikationsmix des Unternehmens. Bei der Planung der IR-Instrumente ist es wesentlich, die einzelnen Aktivitäten harmonisch aufeinander abzustimmen und die Visionen des Unternehmens umzusetzen. Die Botschaft des Unternehmens sollte sich in den Instrumenten widerspiegeln und einen klaren, deutlichen Ausdruck finden (vgl. Sommer, 2002, 173).

Kirchhoff/Piwinger ordnen IR in die Kommunikationsdisziplin ein und sehen darin eine Erweiterung und Bereicherung für das Fach der Kommunikation. IR bewegen sich in einem streng festgelegten gesetzlichen und privatwirtschaftlichen geregelten Rahmen. Dies sind neue Herausforderungen für die Kommunikation, die sich bis dato ausschließlich mit Geschäftsbericht und Hauptversammlung beschäftigte. Dieses enge Regelwerk dient dem Schutz der Investoren. Eine minimale Umsetzung der IR ist die Beschränkung auf die gesetzliche Informationspflicht gegenüber den Investoren. Aber kaum ein Unternehmen beschränkt sich nur darauf. Ein Großteil der börsennotierten Gesellschaften „entfaltet zusätzliche Aktivitäten auf den Finanzmärkten – der Rest ist dann wieder normale Information und Kommunikation“ (Kirchhoff/Piwinger, 2005, 6f).

Die gesetzlich vorgeschriebenen und freiwilligen Kommunikationsmaßnahmen sehen nach Janik (2002, 81) wie folgt aus:

Gesetzlich vorgeschriebene IR Maßnahmen

Hauptversammlung

Einführungs- bzw. Verkaufsprospekte

Jahresabschluss- bzw. Geschäftsberichte

Ggf. Zwischenberichte

Ggf. Ad-hoc-Meldungen

Ggf. diverse Pflichtanzeigen

⁵ Eine ausführliche Beschreibung von IR-Instrumenten ist nahzulesen bei Kirchhoff/Piwinger (2002, 7), Kirchhoff/Piwinger (2005, 7), Sommer (2002, 173f) und Dürr (1995, 43ff).

Freiwillige IR-Maßnahmen

Unternehmenspräsentation (Roadshows)

Einzelgespräche (One-on-One-Meetings)

Investorenkonferenzen und –handbücher

Analysekonferenzen

Aktionärsbriefe, -zeitschriften und –messen

Fact-Books

Finanzanzeigen und –kalender

Presseinformation und –konferenz

TV-Auftritte, -Interviews und –Werbespots

Internetpräsentationen und –kontakte

Videokonferenzen

Aktienbroschüren und –seminare

Telefonkonferenzen und –kontakte“ (Janik, 2002, 81)

Wie aus dieser Aufzählung hervorgeht, zählt der Geschäftsbericht zu einer gesetzlich vorgeschriebenen IR-Maßnahme. Dennoch haben Unternehmen innerhalb eines gewissen Rahmens Handlungsfreiheit bei der Gestaltung dieses Geschäftsberichtes. Im nun folgenden Kapitel soll der Geschäftsbericht näher beschrieben werden, um sodann im Kapitel 5 die Informationsbedürfnisse der Stakeholder näher zu beschreiben, so dass im Anschluss daran herausgefiltert werden kann, welche Informationsbedürfnisse die diversen Stakeholder im Hinblick auf den Geschäftsbericht haben.

4 Geschäftsbericht

4.1 Ziele und Aufgaben des Geschäftsberichtes

Der Geschäftsbericht als Instrument einer unpersönlichen Finanzkommunikation hat den Vorteil, bei einem geringen Kosten- und Zeitaufwand eine große Anzahl von Adressaten zu erreichen. Als nachteilig erweist sich der einseitige Kontakt, wodurch Stakeholder-spezifische Informationsbedürfnisse nicht befriedigt werden können. Das Ziel einer unpersönlichen Finanzkommunikation kann es daher nur sein, die Finanzgemeinde mit den wesentlichen Basisinformationen für eine optimale Aktienbewertung zu versorgen (vgl. Drill, 1995, 116).

Der jährliche Geschäftsbericht wird häufig als „Visitenkarte“ des Unternehmens, als wichtigstes Kommunikationsmittel dargestellt. Gleichzeitig ist er das Fundament jeglicher „publizitätsbezogenen“ PR-Aktivitäten (vgl. Drill, 1995, 117). Somit ist der Geschäftsbericht die wichtigste unpersönliche Informationsquelle für Multiplikatoren und die Finanzgemeinschaft. Der Geschäftsbericht hat natürlich die Aufgabe auch alle anderen Stakeholder, wie Kunden, Lieferanten, Mitarbeiter, Banken sowie alle anderen Interessenten, entsprechend zu berücksichtigen, wodurch ihm auch hier eine wesentliche „vertrauens- und imagebildende Kommunikationsaufgabe“ zufällt. Im Vordergrund sollte jedoch eine investoren-gerechte Gestaltung stehen, da er rechtlich gesehen vor allem für die Aktionäre erstellt wird (vgl. Drill, 1995, 117).

Nach Kirchhoff/Piwinger stellt der Geschäftsbericht ein Herzstück der Finanzkommunikation dar. Für börsennotierte Unternehmen sind Geschäftsberichte gesetzlich vorgeschrieben. Geschäftsberichte sind ein Protokoll des abgelaufenen Geschäftsjahres und dienen einer großen Gruppe von Stakeholdern als Quelle von Informationen über das Unternehmen. Darüber hinaus wird der Geschäftsbericht immer häufiger als Präsentation genutzt. Präsentieren möchte man:

- die Strategie des Unternehmens und die Visionen des Managements. Beides soll die Zukunft abbilden.

- die Stärken und Schwächen, Herkunft, Besonderheiten des Unternehmens, kurz: die Identität (vgl. Kirchhoff/Piwinger, 2005, 325).

Gazdar/Piwinger bezeichnen den Geschäftsbericht als das wichtigste Instrument der Finanzkommunikation:

- An keiner anderen Stelle wird so ausführlich über das Unternehmen und seine Performance berichtet.
- Er offenbart den Wert und das Wertpotential des Unternehmens.
- Er dient einem zweifachen Zweck: Impulse für Anlageentscheidungen und Imagevermittlung.
- Er unterliegt einem zweifachen Druck: dem ansteigenden Wettbewerb um Fremdkapital und den Performance-Erwartungen vor allem institutioneller Anleger.
- Im Zeichen von Shareholder Value steigen die Erwartungen von Aktionären und potenziellen Anlegern an den Informationsgehalt des Geschäftsberichts (vgl. Gazdar/Piwinger, 2001, 7).

Insgesamt ist es wesentlich, durch den Geschäftsbericht die Attraktivität einer Aktie zu dokumentieren, d. h. die „Equity Story“ zu erzählen. Der Adressat des Berichtes soll imstande sein, sich neben den harten Zahlen ein ganzheitliches und treffendes Bild vom Unternehmen, der Unternehmenskultur, den Führungskräften, der Vision und der Strategie zu machen. Für die Finanzgemeinde ist der Geschäftsbericht neben der Homepage häufig der erste Kontakt mit einem Unternehmen (vgl. Kirchhoff/Piwinger, 2005, 330).

Finanzexperten sind an harten Fakten und Zahlendaten interessiert, es wäre jedoch ein Fehler, sich ausschließlich darauf zu konzentrieren. Auch für diese Experten ist die Qualität eines Gesamteindrucks vom Unternehmen entscheidend und beeinflusst ihr Urteil und ihr Verhalten nachhaltig (vgl. Kirchhoff/Piwinger, 2005, 330).

Im folgenden sollen daher die Gestaltungsdimensionen des Geschäftsberichtes näher beleuchtet werden.

4.2 Gestaltungsdimensionen des Geschäftsberichtes

„Der Geschäftsbericht als Aushängeschild des Unternehmens ist das wichtigste Kommunikationsmittel aus dem Kapitalmarkt“ (Dürr, 1995, 78).

Mit dem Thema der Ganzheitlichkeit hat sich die Kommunikationspsychologie ausführlich auseinandergesetzt. Der Geschäftsbericht als ganzheitliches Objekt erzeugt eine Eindruckswirkung: Welches Format, welches Papier wurde ausgewählt, die Farbgebung, das Layout, der Sprachstil, alle diese Komponenten sind am Bilden eines ersten Eindrucks beteiligt. Einen Geschäftsbericht für alle verschiedenen Interessensgruppen und deren Bedürfnisse zu erstellen, ist zu einer schwierigen Herausforderung geworden.

Wichtig bei der Gestaltung eines Geschäftsberichtes sind sowohl inhaltliche als auch formale Kriterien. Dürr formuliert die Grundregeln, die beim Erstellen eines Geschäftsberichtes sowohl in inhaltlicher als auch formaler Hinsicht zu beachten sind, wie folgt:

- „So dünn wie möglich
- Klar, knapp und kurze Sätze
- Absätze, Zwischenüberschriften, Diagramme und Tabellen zur leichteren Lesbarkeit
- Das Streben nach einer möglichst hohen Lesbarkeit durch eine einfache Sprache, die Vermeidung von Fremdwörtern und einer Begriffsbestimmung in einem Glossar
- Den Aktionär als den (Mit)-Eigentümer des Unternehmens nicht vergessen

- Mindestens eine 10-Jahres-Statistik bei länger bestehenden Unternehmen mit aussagekräftigen Daten
- Design darf nicht die Information bestimmen, sondern muss die Message transportieren
- Der menschliche Touch (Fotos über Management und Mitarbeiter)
- Idealerweise Fotos der magischen „3B“: beauties, babies, beasts“ (Dürr, 1995, 65).

Auch Drill hält fest, dass sowohl inhaltliche wie auch formale Kriterien wichtig für die Erstellung des Geschäftsberichtes sind. Von sehr großer Bedeutung für den Geschäftsbericht ist zunächst eine perfekte inhaltliche Gestaltung, die ein rasches Finden der wesentlichen Informationen über ein detailliertes Inhaltsverzeichnis ermöglicht. Aufgrund des Umfangs des Geschäftsberichtes wäre eine Kurzdarstellung der wichtigsten Kennzahlen sog. „Financial Highlights“ von Vorteil (vgl. Drill, 1995, 118). Dies ist für jene Leser von Nutzen, die nur wenig Zeit zum Lesen zur Verfügung haben. Bei der Erstellung des Berichtes sollte der Fokus im Speziellen auf das Vorwort der Unternehmensführung gelegt werden. Das Vorwort und die „Financial Highlights“ sind jene Seiten, die nachweislich am meisten im Geschäftsbericht gelesen werden. (vgl. Hüfner , 1993, 5). Eine sinnvolle inhaltliche Gliederung eines investorengerechten Geschäftsberichtes sollte lt. Drill wie folgt aussehen:

1. Das Wesentliche in Kürze bzw. „Financial Highlights“
2. Einleitung und allgemeine Angaben zum Unternehmen
3. Gesamtwirtschaftliche Situation und Branchenumfeld
4. Darstellung der Geschäftstätigkeit und des Geschäftsverlaufs
5. Erwartete Geschäftsentwicklung und Ausblick
6. Konsolidierter Jahresabschluss
7. Einzelabschluss des Mutterhauses bzw. Holdingabschluss
8. Titelbezogene Berichterstattung (Seite für den Aktionär)
9. Fünf- bzw. Zehn-Jahresübersicht zu wichtigen Eckdaten und Kennzahlen

10. Stakeholderbezogene Berichterstattung (vgl. Drill, 1995, 119)

In formaler Hinsicht hält Drill fest, dass um das Ziel möglichst viele Empfänger zum Lesen anzuregen, zu erreichen, auf eine attraktive Gestaltung großer Wert gelegt werden sollte. Wesentlich dafür sind eine ansprechende Bildsprache, Graphiken und Tabellen (vgl. Drill, 1995, 120). Weiters ist es wichtig, den Text mit einfachen und verständlichen Formulierungen aufzubauen. Dazu wäre ratsam, den für viele Adressaten schwer lesbaren finanziellen Berichtsteil eindeutig vom allgemeinen Teil zu trennen (vgl. Lowengard, 1992, 75).

Weiters sollten innovative, moderne und mutige Ideen eingesetzt werden, um das Interesse der Leser am Unternehmen zu fördern. Im Hinblick auf die formale Gestaltung ist es wichtig, die Lesbarkeit des Geschäftsberichtes zu steigern, indem man die Botschaften leicht, verständlich und übersichtlich darstellt. Mit einer sympathischen Gestaltung ist es möglich, den Leseanreiz zu steigern.

Prinzipiell sollten Unternehmen den Geschäftsbericht in den zwei wichtigsten Sprachen, meist Deutsch und Englisch, anfertigen. Für kleinere Unternehmen ist eine gute Übersetzung ins Englische ausreichend, da die meisten Finanzanalysten und Investoren ohnehin vorwiegend an kursrelevanten Daten interessiert sind (vgl. Kaufmann, 1993, 35).

Insgesamt sind die Herausgeber von Geschäftsberichten in ihrer formalen Gestaltung frei. Es ist allerdings leider festzustellen, dass kaum ein Unternehmen diese Entfaltungsmöglichkeiten für ihre Bericht nützt. Die Gestaltung von Geschäftsberichten entspricht heute eher einer Gewohnheit und weniger einer kreativen Möglichkeit einen herausragenden Bericht zu formatieren (vgl. Kirchhoff/Piwinger, 2005, 328). Von den Berichtsgestaltern wird kaum darüber nachgedacht, ob das, was sie tun, auch richtig und sinnvoll ist. Nur sehr wenige Unternehmen haben es geschafft, selbstständige Formate zu veröffentlichen (z.B. Vorwerk und Boss). Trotz der möglichen Spielräume in Geschäftsberichten hat sich in den letzten Jahren die Quantität und die Qualität sehr verbessert (z.B. Stadtwerke).

In diesem Zusammenhang geben Gazdar/Piwinger folgendes zu bedenken: „Angesichts der sich rapide wandelnden Kommunikationsstruktur auf den Finanzmärkten muss die Rolle des Geschäftsberichtes innerhalb der Investor Relations deshalb neu bedacht werden. Den Jahresberichten börsennotierter Gesellschaften fällt künftig vermehrt die Aufgabe zu, den Unternehmenshintergrund aufzuhellen. Die finanztechnischen Aufstellungen treten zurück gegenüber argumentativen und imagebildenden Aspekten“ (Gazdar/Piwinger, 2005, 329). Es müssen zwar die gesetzlichen Auflagen erfüllt werden, aber in welcher Form und mit welchem Engagement man seiner Berichtspflicht nachkommt, ist damit nicht geklärt. „Zwischen unerlässlicher Pflichtinformation und dem, was zwecks Transparenz und Überzeugungskraft ergänzt wird, besteht eine große Spannbreite. Das ist der Punkt, der über die Wirkung des Instruments „Geschäftsbericht“ entscheidet und über die Qualität der Investor-Relations-Arbeit, denn ein Geschäftsbericht ist ein Instrument des Shareholder Value. In der Aussagekraft der Ergebnispräsentation, der Segmentierung und der Präsentation der Unternehmensstrategie sowie der Vision des Top-Managements zeigt sich letztlich das Niveau der Investor-Relations-Arbeit“ (Gazdar/Piwinger, 2005, 329).

Es ist auch auffallend, dass die Darstellung von „Humankapital“ sehr schwer fällt. In einigen Geschäftsberichten wird über Mitarbeiter sehr technisch berichtet. Die Maxime vieler Unternehmen, die, Ressource Mitarbeiter als die wichtigste zu postulieren, scheint aber nicht mehr als ein Lippenbekenntnis. Bei genauerer Betrachtung von Geschäftsberichten ist eine starke Formalisierung festzustellen. „Geschäftsberichte sind in der Regel Druckwerke, die an den Verstand und fast gar nicht an das Gefühl appellieren. Doch Kommunikation ohne Gefühlsbeteiligung funktioniert nicht“ (Kirchhoff/Piwinger, 2005, 331). Zumeist schaffen es die Verantwortlichen nicht, ihre gewünschte Botschaft an den Adressaten zu bringen. Ist das „genuine“ eines Unternehmens im Geschäftsbericht jedoch nicht wahrnehmbar, muss die Zielsetzung des Imageaufbaus als fehlgeschlagen betrachtet werden (Kirchhoff/Piwinger, 2005, 332).

Es gibt daher seit Kurzem einige Wettbewerbe, die sich um ein Geschäftsberichts-Ranking bemühen und damit die Qualität der Berichte stark zum Positi-

ven beeinflussen. In Österreich führt das Magazin „Trend“ ein jährliches Ranking von Geschäftsberichten von börsennotierten und nicht-börsennotierten Unternehmen durch (Kirchhoff/Piwinger, 2005, 328).

In England ist man bei der Bewertung von Geschäftsberichten ebenfalls neue Wege gegangen. Die Studie „*The Company Report Report*“ der Peter Prowse Associates hat die Geschäftsberichte der 100 größten europäischen Unternehmen bewertet. Der Gesamteindruck jedes Berichtes wurde mit einem einzigen Adjektiv beschrieben. Diese unkonventionelle Herangehensweise hat erstaunliche Resultate hervorgebracht. So wurden die Geschäftsbericht als „schwungvoll“, „fürsorglich“, „eifrig“ oder als „bemüht“, „trocken“ und „fade“ beschrieben. Diese große Möglichkeit an Charakterisierungen, spiegelt ein großes Individualitätspotenzial von Geschäftsberichten wider (vgl. Kirchhoff/Piwinger, 2005, 332).

Insgesamt ist festzuhalten, dass die Gestaltung von Geschäftsberichten schon allein deshalb sehr wesentlich ist, da, wie bei anderen Printmedien auch, bereits der erste Eindruck entscheidet. Entscheidungen ob etwas gut, schlecht oder langweilig ist, werden in Sekundenschnelle getroffen. Urteile kommen nicht erst zustande, wenn in einem Bericht Seite für Seite gelesen wurde, sondern viel schneller. Vielleicht wird das Format oder die Qualität des Papiers wahrgenommen, das Titelblatt, die Farbgebung, es wird geblättert, ein Foto, ein Zeichen betrachtet, ein Satz wird gelesen und in diesem Augenblick steht der erste Eindruck fest. In diesem Moment steht fest, ob es sich um einen ansprechenden, modernen oder übertreibenden, langweiligen Bericht handelt (vgl. Kirchhoff/Piwinger, 2005, 332).

Diese Beurteilung eines Geschäftsberichtes hat in der Regel eine unmittelbare Wirkung auf das zukünftige Verhalten der Rezipienten. Gewinnt der Leser einen positiven ersten Eindruck, so werden auch alle weiteren Informationen als „positiv“ beurteilt. Dies gilt auch umgekehrt bei einem negativen Eindruck. Bei der Gestaltung eines Geschäftsberichtes sollten diese Aspekte unbedingt beachtet werden. Für Experten bleibt meist wenig Zeit sich durch hunderte von Berichten zu lesen (vgl. Kirchhoff/Piwinger, 2005, 333).

Nachdem nun die Gestaltungsdimensionen des Geschäftsberichtes näher erläutert wurden, ist der nächste Abschnitt den Besonderheiten des Geschäftsberichtes gewidmet.

4.3 Besonderheiten des Geschäftsberichtes

Der Geschäftsbericht wird in der Fachliteratur als das wichtigste Instrument der Unternehmenskommunikation dargestellt. Das Ziel ist es, wie bereits beschrieben, bei den Adressaten ein positives Image des Unternehmens zu erreichen. In einer verschärften Wettbewerbssituation ist es wichtig die Leistungsfähigkeit und die Vorteile des Unternehmens authentisch zu vermitteln.

Die Besonderheiten eines Geschäftsberichtes sind lt. Meyer (1997, 6):

1. Rechenschaftsbericht
2. Glaubwürdigkeit
3. Effekt eines einheitlichen Erscheinungsbildes
4. Dauerwirkung

Zu 1. Rechenschaftsbericht

Der Geschäftsbericht dient vorrangig als Rechenschaftsbericht des Managements gegenüber den Eigentümern der Gesellschaft. Darin wird festgehalten, wie mit dem vorhandenen Kapital im abgelaufenen Jahr gewirtschaftet wurde. Im Besonderen gilt dies gegenüber den Aktionären der „Publikumsgesellschaften“. Für diese Gruppe ist der Geschäftsbericht meist die alleinige Informationsquelle über die Wirtschaftslage und die Entwicklung des Unternehmens.

Zu 2. Glaubwürdigkeit

Ein Jahresabschluss (Bilanz, GuV, Anhang), sowie ein Lagebericht für Kapitalgesellschaften und Konzerne sind gesetzlich im HGB vorgeschrieben. Aufgrund dieses Umstandes wird dem Geschäftsbericht Glaubwürdigkeit beigemessen. Verstärkt wird dieses Faktum zusätzlich durch einen Bericht eines Abschlussprüfers. Im Bericht wird vermerkt, dass ein „den tatsächlichen Verhältnissen

entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage“ gezeichnet wurde. Dieser Eintrag erzeugt einen positiven Eindruck, der auch auf die freiwilligen Teile des Geschäftsberichtes eine enorme Strahlkraft ausübt.

Zu 3. Effekt des einheitlichen Erscheinungsbildes

Jedes Unternehmen steht heute im Zentrum eines öffentlichen Interesses und ist gezwungen, mit seiner Umwelt zu kommunizieren. Der Geschäftsbericht ist ein Teil einer ganzheitlichen Unternehmenskommunikation und sollte sich dieser Strategie sowie diesen Zielen unterordnen. Es lassen sich Synergieeffekte durch ein einheitliches Erscheinungsbild erzielen.

Zu 4. Dauerwirkung

Ein Unternehmen legt seine Kommunikations- und Informationsstrategie mittel- bis langfristig an. Ein über Jahre gleichbleibendes Erscheinungsbild erzeugt Sicherheit und Vertrautheit bei den Adressaten. Dies führt in Folge zu einer soliden Beziehung bzw. zu einer stärkeren Bindung zwischen Unternehmen und Adressaten. Durch eine stabile Basis lassen sich auch negative Entwicklungen ohne Verlust eines Anteilseigners gut überstehen (vgl. Meyer, 1997, 6).

4.4 Stellenwert des Geschäftsberichtes

Der Geschäftsbericht steht im Mittelpunkt einer sehr umfangreichen und vielschichtigen Kommunikation mit der Finanzgemeinde. Gazdar/Piwinger (2001) bezeichnen ihn als das „Herzstück“ der Finanzkommunikation. Der Geschäftsbericht ist das teuerste Instrument der Investor Relations:⁶

Der Geschäftsbericht verursacht von allen Instrumenten die höchsten Kosten. Bei 20,2 Prozent liegt sein Anteil an den Gesamtausgaben der IR, Hauptversammlung inkl. Bilanzpressekonferenz mit 18,5 Prozent und Roadshows mit 13,7 Prozent.

⁶ Gazdar/Piwinger beziehen sich auf eine vom Institut IRES erstellt, Auftraggeber Verlagsgruppe Handelsblatt, dokumentiert die Ergebnisse einer Befragung der IR-Verantwortlichen in allen deutschen Indices

Im Vergleich zum Jahre 2001, wurden bei anderen Maßnahmen Einsparungen vorgenommen nicht jedoch beim Geschäftsbericht (vgl. Kirchhoff/Piwinger, 2005, 325 f).

Hinsichtlich des Stellenwert der Instrumente war die IRES-Studie noch eindeutiger: 15,1 Prozent der Fachjournalisten und 18,2 Prozent der Analysten haben den Geschäftsbericht mit dem höchsten Stellenwert ausgewiesen, gefolgt von der Hauptversammlung mit 14 Prozent und der Bilanzpressekonferenz mit 13 Prozent (vgl. Kirchhoff/Piwinger 2005, 326). D. h. der Geschäftsbericht hat insgesamt unter den Stakeholdern einen relativ hohen Stellenwert.

4.5 Ausblick

Wie sieht die Zukunft des Geschäftsberichtes aus? Ein Ende des Geschäftsberichts zugunsten eines Internet-Reporting wurde bereits angedacht. In der Zwischenzeit ist der gedruckte Geschäftsbericht als wichtigstes Instrument der Unternehmenskommunikation jedoch geblieben. In den nächsten Jahren ist im Hinblick auf die inhaltliche Gewichtung allerdings eine Veränderung vorauszusehen. Themen wie Nachhaltigkeit, Corporate Governance oder Corporate Citizenship werden in stagnierenden Wirtschaftszeiten für einen ganzheitlichen Unternehmensansatz, dem Aktionär aber auch der Öffentlichkeit gegenüber an Bedeutung gewinnen. Zukünftige Geschäftsberichte werden ganzheitlicher und nachhaltiger sein und so eventuell an Bedeutung gewinnen (vgl. Kirchhoff/Piwinger, 2005, 333).

5 Stakeholder

5.1 Begriffseingrenzung Stakeholder

In der Literatur gibt es unterschiedliche Definitionen des Begriffs Stakeholder. Der große Unterschied innerhalb der Definitionen liegt hauptsächlich in der Anzahl der als Stakeholder charakterisierten Gruppen. Mit dem Begriff „Stakeholder“ wird zunächst jemand bezeichnet, der etwas auf dem Spiel stehen hat („at stake“) oder an einer Sache Interesse („stake“) hat (vgl. Skrzipek, 2005, 47).

Achleitner führt an, der Begriff, „Stakeholder“ habe sich aus dem Wort „Stockholder“ gebildet und steht synonym für alle Anspruchsgruppen eines Unternehmens. Ein Stockholder besitze Aktien eines Unternehmens, ein „Stakeholder“ jedoch „hält“ ein „stake“, also ein Interesse an einer Unternehmung (vgl. Achleitner 1985, 73).

Der Begriff „stake“ und „to be at stake“ veranschaulicht sehr gut die Beziehung der Beteiligten: „Für die Parteien steht etwas auf dem Spiel, sie haben gegebenenfalls etwas zu verlieren – oder zu gewinnen. Über Höhe oder Art des Einsatzes wird damit noch keine Aussage getroffen; beide sind situationsbedingt. Der Einsatz reicht vom Betrag des zur Verfügung gestellten Eigenkapitals bei Aktionären bis hin zur Gesundheit von Anrainern“ (Liebl, 1996, 97).

Janisch setzt in der deutschsprachigen Literatur Stakeholder mit dem Begriff „strategische Anspruchsgruppen“ gleich. (Janisch 1993, 119ff)

Das Stanford Research Institut (SRI) hat bereits 1963 den Begriff Stakeholder als jene Gruppen bezeichnet, ohne deren Unterstützung ein Unternehmen nicht überleben würde: Aktionäre, Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Kapitalgeber und die Gesellschaft allgemein (vgl. Freeman, 1984, 31f).

Freeman betont die Reziprozität der Beziehung zwischen Stakeholder und Unternehmen und definiert den Begriff wie folgt: „A *Stakeholder in an organiza-*

tion is any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organization's objectives“ (Freeman, 1984, 46). Er differenziert zwischen Stakeholdern im engeren und weiteren Sinn. Freeman bezeichnet Stakeholder im engeren Sinn als jene Gruppen von denen das sichere Überleben des Unternehmens abhängig ist. Das sind Vorstand, Aufsichtsrat, Fremdkapitalgeber, Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten. Als Stakeholder im weiteren Sinn sind jene Gruppen und Individuen gemeint, welche die Ziele des Unternehmens beeinflussen können oder die von der Umsetzung der Ziele betroffen sind. Dazu zählen Medien, Staat, Gewerkschaften, Wettbewerber etc. (Freeman/Reed, 1983, 91).

Für den Begriff Stakeholder Value gibt es in der Literatur keine kongruente Definition. Eberhardt charakterisiert Stakeholder Value als die Unternehmensfähigkeit, zukünftige Ansprüche („stakes“) der Stakeholder zu erfüllen (vgl. Eberhardt 1998, 162f). Wellner versteht unter Stakeholder Value einen Mehrwert, der, für die ganzen oder großen Teile der Stakeholder, auf Kosten anderer Gruppen, zu schaffen ist (vgl. Wellner 2001, 121).

Der Grund für eine Stakeholder Value Entwicklung war die starre Ausrichtung der Unternehmensführung auf die Interessen der Aktionäre. Dadurch wurden andere Gruppen vernachlässigt. Es wurde vergessen, dass es andere Stakeholder mit Interessen gibt, die außerdem über ein enormes Sanktionspotential verfügen (vgl. Liebl, 1996, 97).

5.2 Kommunikationsrelevante Aspekte der Beziehung zwischen Stakeholder und Unternehmen

Freeman bezeichnet Anspruchsgruppen oder Stakeholdergruppen als Personengruppen, die das Erreichen des Unternehmensziels beeinflussen können oder davon beeinflusst werden (vgl. Freeman, 1984, 46).

Die Beziehung, die Unternehmen mit den Stakeholdern führen, ist unterschiedlich und gibt Erkenntnis, wie die Stakeholder wiederum mit dem Unternehmen

umgehen. So gibt v. a. die Interaktion zwischen Unternehmen und Stakeholder Auskunft über die ökonomische Bilanz des Unternehmens. Unternehmen mit einer guten Beziehung zu ihren Stakeholdern konnten bessere Zahlen vorweisen als Unternehmen mit schlechten Beziehungen (vgl. Walker/Marr 2002, 9f).

Es darf also nicht vergessen werden, dass Stakeholder eine enorme Macht ausüben können: „Kunden, Gesellschafter, Investoren und andere, die Einfluss auf das Geschäft nehmen, werden sich zunehmend der Macht bewusst, die sie ausüben können, indem sie genau überlegen, mit welchen Unternehmen sie zusammenarbeiten wollen“ (Walker/Marr, 2002, 10). Und Walker/Marr weiter: „Loyale und vom Unternehmen überzeugte Stakeholder sind Eckpfeiler des Geschäfts“. (Walker/Marr, 2002, 11).

Laut Schmietz/Seiwert bestehen zwischen den verschiedenen Zielsystemen Komplementaritäten. Für Mitarbeiter hat zum Beispiel die Arbeitszufriedenheit einen eigenen Wert. Kommt es zu einer Erhöhung kann gleichzeitig die Produktivität steigern, dadurch der Überschuss und die Expansionsmöglichkeiten. Hier ist eine positive Rückkoppelung festzustellen (vgl. Schmietz/Seiwert, 1979, 598).

Für die Unternehmenskommunikation hat dies ebenfalls Bedeutung: „Wir leben in einem Zeitalter, das von der Macht der Stakeholder bestimmt ist [...], sie sollte zu einem zentralen Element der Unternehmenskommunikation werden“ (Walker/Marr, 2002, 17).

Stärkt man die Beziehung zu jedem einzelnen Stakeholder, so wird sich das laut Walker/Marr erfolgreich auf die anderen Stakeholderbeziehungen und auf das ganze Unternehmen auswirken (vgl. Walker/Marr, 2002, 273).

Die Anforderungen an eine Stakeholderkommunikation steigen mit der Komplexität der Unternehmen Beziehungen zu ihrer Umwelt zu organisieren. Das Bestreben der Unternehmensführung liegt darin zu allen Anspruchsgruppen langfristige Kommunikationsbeziehungen aufzubauen. Im Folgenden wird auf

die notwendigen Einflussgrößen, Vertrauen, Reputation und Commitment in Kombination mit „Kommunikation“ näher eingegangen (vgl. Menz/Stahl, 2008, 72).

5.2.1 Vertrauen

Vertrauen kann nur in kleinen Schritten erarbeitet werden und trägt immer das Risiko der Enttäuschung in sich. Vertrauen ist meist personales und somit begrenztes Vertrauen. In einer komplexen Welt kommt es auch immer häufiger zu einem Systemvertrauen, das auf Informationen und Kontrolle verzichtet (z.B. Geldvertrauen). Personales Vertrauen kann jedoch nur teilweise durch Systemvertrauen ersetzt werden. Das Vertrauen in ein Unternehmen ist immer eine Kombination zwischen personalem und Systemvertrauen (vgl. Kramer/Tyler, 1996, 10ff; Sydow/Windeler, 1994, 120).

Normen legen fest, was in bestimmten Situationen geboten oder verboten ist. Kommt es jedoch zu einer Normverletzung, sind die Ansprüche für die nächste Situation negativ belastet und Misstrauen entsteht. Vertrauen geht schnell verloren und kann rasch in Misstrauen umschlagen. Indessen ist Misstrauen sehr stabil und kann sich in Beziehungen, Unternehmungen oder Gesellschaften stark „verfestigen“. Eine Kommunikation, die absichtlich verschleiert, beschönigt, verkürzt, unterdrückt und dramatisiert, kann die Ziele einer adäquaten Stakeholder-Kommunikation nicht erfüllen. Eine Stakeholderkommunikation, die sich als Ziel die Gewinnung der Vertrauenswürdigkeit seiner Stakeholdergruppen verschrieben hat, kann für ein Unternehmen allerdings viel erreichen.. Die Kommunikation mit Stakeholdern kann die Bildung von Vertrauen vorbereiten, sie ersetzt jedoch nicht die Aktivitäten des Unternehmens (vgl. Menz/Stahl, 2008, 75f).

5.2.2 Reputation

Aufgrund der steigenden zeitlichen, räumlichen und sozialen Distanz von Unternehmen und seinen Stakeholdern entziehen sich Unternehmensaktivitäten der direkten Beobachtung. Daher bestehen Bedürfnisse nach vertrauenswürdi-

gen Signalen eines Unternehmens, gerade im Hinblick darauf, dass durch die große Distanz die Informationen der Beteiligten vermehrt asymmetrisch verteilt werden. Jene Seite, die über mehr Informationen verfügt, sendet ersatzweise Signale für nicht direkt beobachtbares Verhalten aus („Signaling“) und die weniger Informierten versuchen aus den Signalen Anzeichen für ein Verhalten der anderen Seite zu interpretieren („Screening“). Signale können in „chunks“ zusammengefasst werden (z.B. als Marken, Unternehmensname oder Ereignisse) und bleiben somit im Gedächtnis verhaftet. Die Information wird allerdings erst zur Reputation, wenn der Empfänger die Information durch seine „Logik“ verarbeitet (vgl. Menz/Stahl, 2008, 76f).

„Signale werden aufgefangen, interpretiert, wiedergegeben und so fort. Es entstehen Diffusionsprozesse in den In- und Umwelten der Unternehmung. Diese Prozesse, in die auch die direkten Erfahrungen, also die bestätigten und enttäuschten Erwartungen im Umgang mit der Unternehmung einfließen, fungieren als Informationsträger der Reputation. Dabei wird reichlich gefiltert und angepasst, und zwar so, dass bestehende Meinungen nur dann geändert werden, wenn sie wiederholt auf starke Signale treffen.“ „Als inertes, dennoch immer nur vorläufiges Ergebnis solcher Diffusionsprozesse werden dann der Unternehmung bestimmte Merkmale oder Reputationen zugeschrieben. Über sie besteht in einer bestimmten Interessengruppe (z.B. Investoren, Kunden, Mitarbeiter) eine gewisse Übereinstimmung“ (Menz/Stahl 2008, 77). Damit sei es grundsätzlich falsch, von *der* Reputation zu sprechen.

Unternehmen werden von vielen Stakeholdern beobachtet. Jedem Stakeholder gegenüber entsteht eine gewisse Reputation, die aufgrund der unterschiedlichen Interessen nicht auf eine Gesamtreputation subsumiert werden kann. Trotzdem wird sich über eine längere Zeit ein gemeinsames Reputationsbild herausbilden. Die Stakeholder kommunizieren aber auch miteinander, wie z.B. Lieferanten mit Banken, Kunden mit Kunden, und beziehen auch die Prognosen der Professionalisten (z.B. Analysten) mit ein. Wenn Stakeholder mehrere Ansprüche vertreten, kommt es zu Interessensüberschneidungen. Verfügt ein Unternehmen über homogene Anspruchsgruppen, lassen sich einfach widerspruchsfreie Identitäten bilden. Folglich besteht auch die Möglichkeit, dass sich

einzelne Reputationen sich besser zu einer einzigen Reputation herausbilden (vgl. Menz/Stahl, 2008, 77f).

„Reputation ist schließlich die Summe von Einzelerwartungen und Einzelerfahrungen im Hinblick auf die Vertrauenswürdigkeit einer Unternehmung. Sie bedeutet die ständige Herausforderung, sich `der Öffentlichkeit`, und damit den Stakeholdern, zu stellen“ (Menz/Stahl, 2008, 78)

Die Kommunikation mit Stakeholdern hat die Aufgabe die Reputation des Unternehmens aufzubauen, zu erhalten oder zu erhöhen. Dazu ist es notwendig vier Wahrscheinlichkeiten, die im Zusammenspiel die Wirkung der Kommunikation mit den Stakeholdern eines Unternehmens beeinflussen zu beachten (vgl. Kroeber-Riel, 1992, 523):

Die *Kontaktwahrscheinlichkeit* ist die Wahrscheinlichkeit, die relevanten Stakeholder überhaupt zu erreichen.

Die *Informationswahrscheinlichkeit* ist die Wahrscheinlichkeit, dass Stakeholder einer Nachricht auch als relevant empfinden, sodass die Nachricht zur Information werden kann.

Die *Übernahmewahrscheinlichkeit* ist die Wahrscheinlichkeit, der Nachrichtenverarbeitung durch die Stakeholder. Botschaften die der eigenen Meinung gleichen, werden einfacher angenommen als gegensätzliche Standpunkte.

Die *Weitergabewahrscheinlichkeit* ist die Wahrscheinlichkeit, dass Stakeholder von sich aus aktiv werden und die Nachricht in ihrem eigenen Netzwerk verbreiten. Dies ist allerdings von der Belohnung für den Weitergebenden abhängig (vgl. Kroeber-Riel, 1992, 523).

Insgesamt ist es für Unternehmen wesentlich, alle vier Wahrscheinlichkeiten bei der Kommunikation mit dem (potenziellen) Stakeholdern zu beachten und ihre Kommunikation dahingehend aufzubauen.

5.2.3 Commitment

Vertrauen und Reputation können Stakeholder-Beziehungen festigen. Ein dritter stabilisierender Faktor ist das Commitment, am besten mit „innerer Verpflichtung“ zu übersetzen. Commitment ist mehr als Identifikation, die eine Verinnerlichung ist und Verhalten ausklammert, und auch mehr als Bindung, das auf rationalem Abwägen beruht. Commitment ist die Bereitschaft für eine akzeptierte Beziehung auch dann einzustehen, wenn es rational günstigere Optionen zu dieser Beziehung gibt. Somit werden extrarationale Interaktionen eingebracht, die die Bedeutung der Zukunft aufwerten und gleichzeitig als Wechselbarrieren dienen (vgl. Menz/Stahl, 2008, 80f).

Commitment hat normative und affektive Komponenten. Dieser normativ-affektive Charakter ist kennzeichnend für das Commitment. Allen/Meyer sagen dazu: „Stakeholder mit affektivem Commitment bleiben, weil sie möchten; die mit normativem Commitment bleiben, weil sie das Gefühl haben, sie sollten; und diejenigen mit kontinuierlichem Commitment bleiben, weil sie müssen“ (Allen/Meyer, 1990, 848ff). Letztgenannte sind meines Erachtens nicht im Sinne eines Commitment zu verstehen, da sie nicht aus innerer Verpflichtung handeln, sondern ausschließlich aufgrund äußerer Einflüsse.

5.3 Stakeholder-Gruppen

5.3.1 Die Relevanz der Stakeholderidentifizierung für eine erfolgreiche Informationsversorgung

Es ist von verschiedenen Faktoren abhängig, welche Stakeholder für ein Unternehmen von Bedeutung sind. Die Branchenzugehörigkeit, die Unternehmensgröße aber auch die Rechtsform spielen eine Rolle (vgl. Reichmann, 2002, 412). Auch das Informationsinteresse an Geschäftsberichten ist unterscheidlich abhängig von Personen und Personengruppen, die Adressaten von Geschäftsberichten sind. Um Informationsinteressen abzuleiten, müssen als erstes die

Adressaten der Geschäftsberichte eruiert und in typische Gruppen aufgeteilt werden (vgl. Sorg, 1984, 1032).

Zu den Adressaten von Geschäftsberichten werden jene Personen oder Personengruppen gezählt, die ein „berechtigtes und schutzwürdiges Interesse an Informationen“ über die Unternehmung und deren Umwelt haben“ (Sorg, 1984, 1032f).

Bei der Erarbeitung der Stakeholder werden in der Regel jene Personengruppen ausgeschlossen, die über das Informationsmedium „Geschäftsbericht“ hinaus die Möglichkeit zu internen Informationsquellen verfügen und damit ihr Informationsbedürfnis als quasi Insider über den Geschäftsbericht hinausgehend befriedigen können (wie z.B. der Aufsichtsrat oder das Management etc.) (Sorg, 1984, 1033).

5.3.2 Klassifizierung der Anspruchsgruppen

5.3.2.1 Klassifizierung nach Achleitner

Um Stakeholder zu definieren, sind die in Frage kommenden Gruppen genau zu bestimmen. Im Folgenden erfolgt die Gliederung nach der Intensität der Interessen und somit auch der Einflussnahme der Stakeholder auf das Unternehmen. Das ermöglicht die Chance den Begriff der Anspruchsgruppen exakter zu definieren. Folgende soziale Gruppen können ausgemacht werden (vgl. Achleitner, 1985, 76):

Bezugsgruppen:

Damit sind alle sozialen Gruppen, die in irgendeiner tatsächlichen, potentiellen, direkten oder indirekten Beziehung zur Unternehmung zu stehen, gemeint.

Interessensgruppen:

Es handelt sich dabei um Gruppen, die in einer tatsächlichen direkten oder indirekten Beziehung zur Unternehmung stehen und ein unmittelbares Interesse an deren Verhalten haben.

Anspruchsgruppen:

Mit Anspruchsgruppen werden Interessensgruppen bezeichnet, die ihre Interessen selbst oder durch Dritte geäußert und damit konkrete Ansprüche am Unternehmen haben, verstanden. Dies erfolgt entweder öffentlich oder auf bilateralem Wege. Es bleibt allerdings offen, welche Machtmittel der Anspruchsgruppe zur Verfügung stehen um ihre Ansprüche durchzusetzen.

Strategische Anspruchsgruppen:

Strategische Anspruchsgruppen sind jene Gruppen, deren negative Ansprüche das Unternehmen in eine überlebensbedrohliche Existenzkrise stürzen können.

Die Unternehmung und ihre Umwelt

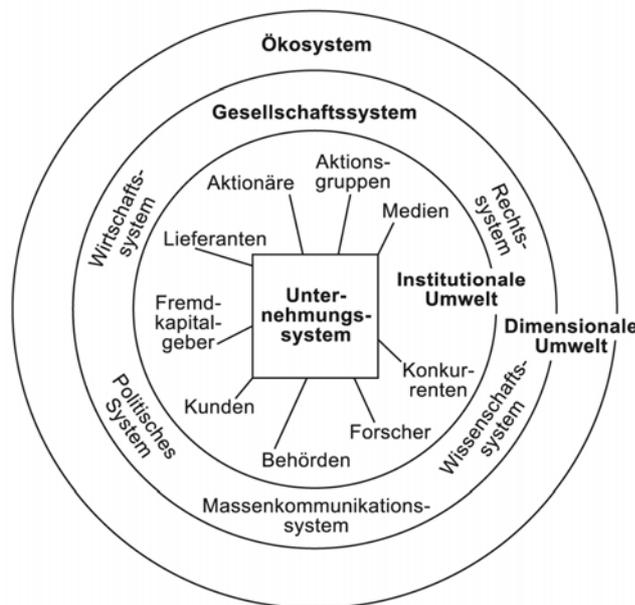


Abb. 2: Anspruchsgruppen in der Unternehmung und deren Umwelt (Zwyszig, 1995,29)

Anspruchsgruppen haben für Unternehmen die größte Relevanz, da sie einen essentiellen Einfluss auf die Geschäfte des Unternehmens nehmen können. Diese Anspruchsgruppen haben mehrere Interessen gleichzeitig oder teilen ihre Interessen mit anderen Anspruchsgruppen (vgl. Achleitner, 1985, 76ff).

Wesentlich ist in diesem Zusammenhang, dass die relevanten Anspruchsgruppen vom Unternehmen im Vorhinein erkannt werden. Dyllik zeigt jedoch, dass dies nicht immer so ist und nennt einige Fälle, wo z.B. Bürgerinitiativen kurzfristig enormen Einfluss auf Unternehmen ausüben konnten (vgl. Dyllik, 1990, 2ff). Für ein Unternehmen ist daher wichtig, die potentiellen Anspruchsgruppen vorzeitig ausmachen zu können.

Diese oben genannte Struktur ist sehr dynamisch, d. h. eine Bezugsgruppe kann lange Zeit keine Relevanz für ein Unternehmen haben, sich aber durchaus zu einer strategischen Anspruchsgruppe weiterentwickeln. Die strategische Bedeutung einer Anspruchsgruppe für das Unternehmen lässt sich nach Vertrautheitsgrad, Abhängigkeitsgrad und Einflussgrad unterscheiden (Achleitner, 1985, 77):

Vertrautheitsgrad: „Je mehr Unsicherheit mit den von der jeweiligen Gruppe erhobenen Ansprüchen verbunden ist, desto größer die strategische Bedeutung der Anspruchsgruppe.“

Abhängigkeitsgrad: „Die strategische Bedeutung der Anspruchsgruppe steigt, wenn sich eine Unternehmung deren Ansprüchen nicht entziehen kann.“

Einflussgrad: „Die strategische Bedeutung der Anspruchsgruppe ist besonders hoch, wenn diese in der Lage ist, durch ihre Handlungen die Verhaltensweisen einer Unternehmung mehr oder weniger direkt zu beeinflussen.“

Anspruchsgruppen eines Unternehmens haben oft diametrale Interessen und somit auch Ansprüche gegenüber einem Unternehmen. Ein Unternehmen muss

daher die verschiedenen Werthaltungen, die unterschiedlichen Ziele und Rationalitäten beachten (vgl. Achleitner, 1985, 77).

Anspruchsgruppen haben einerseits gemeinsam, dass sie ein bestimmtes Interesse am Unternehmen haben, andererseits ist ihr Status durch eine asymmetrische Informationsverteilung gekennzeichnet. Informationen sind notwendig damit die Anspruchsgruppen ihre Entscheidungen treffen können. Unter asymmetrischer Informationsverteilung versteht man eine ungleiche Verteilung der Informationen zwischen Unternehmen und Anspruchsgruppen. Infolge dieser Informationsasymmetrien lassen sich Anspruchsgruppen in interne und externe gliedern (vgl. Zwysig, 1995, 28). Als Kriterium der Unterscheidung wird der „Informationsstand“, d. h. das Wissen, das nur durch die Unternehmensnähe erworben werden kann, herangezogen. Am stärksten in das Unternehmensgeschehen sind interne Anspruchsgruppen, wie z.B. Mitarbeiter oder Aktionäre eingebunden. Kleinaktionäre müssen jedoch aufgrund ihres Informationsstandes zu den externen Gruppen der Unternehmen gezählt werden. Die Informationsbedürfnisse der Anspruchsgruppen lassen sich durch ihre Systemzugehörigkeit beschreiben (vgl. Zwysig, 1995, 28).

5.3.2.2 Klassifizierung nach der Relevanz-Matrix

Eine weitere Klassifizierung ist die Relevanz-Matrix, die die Stakeholder nach Einfluss und Gesprächsbereitschaft unterteilt.

Die wichtigste Anspruchsgruppe innerhalb dieser Matrix sind die A-Stakeholder, die einen sehr großen Einfluss auf das Unternehmen ausüben könnten und die gleichzeitig hoch dialogbereit sind. Somit kommen sie für eine „strategische Partnerschaft“ in Frage. Die Kommunikationsprozesse mit den wichtigen A-Stakeholdern sollten vom obersten Management wahrgenommen werden. Die sogenannte „Risikogruppe“ sind die B-Stakeholder, da sie über ein bedeutendes Machtpotential verfügen, aber kaum offen sind für eine Dialog mit dem Unternehmen. In dieser Gruppe ist das Unternehmen gefordert intensivere Kommunikationswege zu finden, um eine höhere Beeinflussbarkeit zu erreichen (vgl. Menz/Stahl, 2008?, 70). Diese Aufgabe könnte von PR-Beauftragten übernommen werden, die als Mittler zwischen internem Management und verschiedenen

Bezugsgruppen agieren. Sie versuchen durch unterschiedliche Maßnahmen die beiden Antagonisten zur Annäherung ihrer Interessenlagen zu bringen (vgl. Zerfaß, 2004, 69). Die Beziehung zu C-Stakeholdern, den „Interessensgruppen“, wird als ressourcenschonend Kommunikation angelegt, da ihre Einflussnahme noch gering ist. Für die D-Stakeholder reicht eine Beobachtung (vgl. Menz/Stahl, 2008, 70f).

5.4 Mögliche Strategien der Stakeholdergruppen

Um ihre Ansprüche im Unternehmen durchzubringen, setzen gesellschaftliche Anspruchsgruppen verschiedene Strategien ein. Dyllik fasst diese zu fünf Strategien zusammen: (1) Mobilisierung öffentlichen Drucks, (2) Mobilisierung politischen Drucks, (3) Gesellschaftsaktivismus, (4) Mobilisierung der Marktkräfte und (5) direkte Verhandlung mit dem Unternehmen (vgl. Dyllik, 1990, 56).

5.4.1 Mobilisierung öffentlichen Drucks

Die Mobilisierung der öffentlichen Meinung gegenüber einer Situation, die als unzumutbar empfunden wird, ist die wesentlichste Strategie von gesellschaftlichen Anspruchsgruppen. Es gehen von einer Mobilisierung öffentlichen Drucks zwei Wirkungen aus: einerseits direkt auf das Gewissen der Führungskräfte und Mitarbeiter, mit der Wirkung, dass niemand mit einer Arbeit leben möchte, die als unmoralisch angesehen wird, andererseits indirekt auf bedeutende externe Stakeholder, mit der Wirkung des Einflusses auf das Verhalten wichtiger externer Stakeholder eines Unternehmens, von deren Zusammenarbeit ein Unternehmen abhängig ist (vgl. Dyllik, 1990, 56f).

Das Gelingen einer Mobilisierung öffentlichen Drucks ist nur mit einer gewissen Kongruenz bestehender öffentlicher Meinung möglich. Vorwürfe, die öffentlich erhoben werden, müssen auf eine vorhandene Empfänglichkeit in der Gesellschaft fallen. Die Wirksamkeit dieser Strategie setzt in der Stakeholdergruppe zwei Fähigkeiten voraus, nämlich effektiver Medienarbeit und effektive Basisarbeit. Effektive Medienarbeit bedeutet, Information, Dokumentation und Präsenz,

sie verfügt aber auch über einen emotionalen „Appell an die Gefühle“. Ein wesentlicher Bestandteil effektiver Medienarbeit ist eine dramatische und symbolträchtige Inszenierungen (vgl. Dyllik, 1990, 57).

Ein weiterer wichtiger Faktor zur Unterstützung der Medienarbeit ist eine effektiver Basisarbeit. Dazu zählt die Gewinnung und Erhaltung einer großen aktiven Basis von Mitgliedern. Die Anspruchsgruppen sind darauf angewiesen, dass ihre Mitglieder ihre Aktionen ausführen und öffentlichen Druck mobilisieren. Die Basisarbeit ist an einer Verbreiterung der Aktionsbasis interessiert und versucht dies über Koalitionsbildung. Die Mobilisierung öffentlichen Drucks steht im Zentrum und kann als „Modell-Strategie“ für diese Art der Auseinandersetzung gesehen werden (vgl. Dyllik, 1990, 56ff).

5.4.2 Mobilisierung politischen Drucks

Die Mobilisierung politischen Drucks ist häufig abhängig von einer Mobilisierung öffentlichen Drucks, aufgrund der Tatsache, dass Politiker auf Veränderungen der öffentlichen Meinung meist sensibel reagieren. Wird von der Öffentlichkeit großer Druck auf die Politik ausgeübt, werden Politiker gezwungen auf die Forderungen einzugehen und „hoheitliche Regulierungen“ zu prüfen.

„Worum es bei der Mobilisierung politischen Drucks somit geht, das ist der Versuch die hoheitliche Regulierungsmacht des Staates für das jeweilige Anliegen einzusetzen.“ Dazu ist es notwendig, dass die Stakeholder Einfluss auf die politischen Prozesse nehmen. Ist eine Einflussnahme der Stakeholder auf die Politik erfolgreich, setzt dies ein Unternehmen unter besonderem Druck, entstanden durch den besonderen Charakter des politischen Prozesses“. (Dyllik, 1990, 60).

5.4.3 Mobilisierung der Marktkräfte

„Eine weitere Strategie gesellschaftlicher Anspruchsgruppen besteht in der Mobilisierung der Marktkräfte gegen eine Unternehmung.“ (Dyllik, 1990, 61) Entweder passiert dies durch das Mittel des Boykotts oder durch unter-

schiedliche indirekte Mittel, um die Konkurrenzfähigkeit des Unternehmens zu schwächen. Entscheidet man sich für die Maßnahme eines Konsumboykotts, muss man eine breite und langfristige Mobilisierung organisieren, damit dies einen Effekt auf das Unternehmen hat. Dazu ist es notwendig, die öffentliche Meinung zu mobilisieren, indem man die erforderliche Bereitschaft und Motivation schafft. Die strategische Mobilisierung öffentlichen Drucks ist Voraussetzung für eine Boykottstrategie (vgl. Dyllik, 1990, 61f).

5.4.4 Gesellschaftsaktivismus

Beim Einsetzen von Gesellschaftsrechten um gesellschaftliche Anliegen zu verfolgen, handelt es sich um eine relativ neue Strategie, die vor allem in den USA relativ populär geworden ist. Die Strategie besteht darin, dass sich Stakeholder in ein Unternehmen einkaufen, indem sie Aktien von dem Unternehmen erwerben, und in Folge als Eigentümer im Unternehmen Druck mittels bestimmter Anliegen und Forderungen machen. Diese Stakeholder nützen die gesetzlichen Bestimmungen des Aktienrechtes, um als Aktionär Einfluss auf das Unternehmen auszuüben (vgl. Dyllik, 1990, 61f).

5.4.5 Direkte Verhandlungen mit dem Unternehmen

Die direkte Verhandlung mit dem Unternehmen setzt voraus, dass das Unternehmen die Stakeholder als „legitimen“ Verhandlungspartner akzeptiert. Die Bereitschaft eines Unternehmens zu Verhandlungen mit Stakeholdergruppen ist meist erst am Ende einer langen Auseinandersetzung möglich. Meist muss der Stakeholder erst unter „Beweis“ stellen, dass er Druck aufbauen und dem Unternehmen Schaden zufügen kann, erst dann wird er als Gegenüber akzeptiert und zu Verhandlungen eingeladen (vgl. Dyllik, 1990, 62).

5.5 Identifikation der Informationsbedürfnisse

Das folgende Kapitel wird sich mit den Informationsbedürfnissen der Anspruchsgruppen der GB beschäftigen. Um die Informationsbedürfnisse der Anspruchsgruppen zu recherchieren bestehen zwei Möglichkeiten:

- der deduktive Ansatz
- der empirisch-induktive Ansatz.

Der deduktive Ansatz geht von einem Entscheidungsmodell, einem Zielsystem von Handlungsmöglichkeiten und dem Umfeld aus, um dann über die notwendigen Informationen Annahmen zu entwickeln. Der Gehalt dieser abgeleiteten Informationen steht in Abhängigkeit der Gültigkeit der „zugrunde gelegten“ Bedingungen. Damit werden artikulierte und nicht artikulierte Informationsbedürfnisse berücksichtigt. Diese Methode ist allerdings unsicher, denn eine Operationalisierung der Zielsysteme ist kompliziert, da nicht immer homogene Gruppen von Stakeholdern zu bilden sind (vgl. Nagos, 1991, 187).

Unmittelbar aus der Quelle, d. h. durch Befragung und Experiment werden die Informationsbedürfnisse im empirisch-induktiven Ansatz eruiert. Am häufigsten wird eine Befragung der Stakeholder durch einen zu bewertenden Katalog durchgeführt. Für diese Methode spricht, dass man aus den gegebenen Antworten direkt die relevanten Informationen der Stakeholder eruiert. Der Nachteil des Fragebogens ist die Vorauswahl an möglicherweise relevanten Informationen (vgl. Schulz, 1995, 45). Darüber hinaus kann jedoch der Gehalt der Aussagen durch die Art und Weise des Vorgehens beeinflusst werden. Als ein weiteres Problem können auch heterogener Wissenstand der Befragten aber auch nicht wahrheitsgemäße Beantwortungen festgestellt werden (vgl. Janschek, 1990), 69f; Krönert, 2001, 40f).

6 Stakeholder und ihre Informationsbedürfnisse

6.1 Charakterisierung und Ziele der Aktionäre

All diese Aspekte stellen Informationsbedürfnisse der Aktionäre⁷ dar.

In der Literatur wird vielfach die differenzierte Darstellung von Klein- und Großaktionären mit ihren unterschiedlichen Zielen vorgeschlagen. Die Interessensunterschiede laut Wellner sind: Die Großaktionäre streben nach mehr Einfluss auf das Unternehmen (vgl. Wellner, 2001, 131). Eckert ergänzt die Interessen der Großaktionäre um die immateriellen Ziele Macht und Kontrolle (vgl. Eckert, 1999, 96).

Die Kleinaktionäre können als Spekulations- und Anlageaktionäre auftreten. Die Spekulanten sind an kurzfristigen Wertsteigerungen, wie Kurssteigerung und Dividendenzahlungen, interessiert. Anlageorientierte Aktionäre streben nach (langfristigen) Wertsteigerungen. Somit spiegelt der Anlageaktionär den klassischen Shareholder Value wider (vgl. Weller, 2001, 131).

Der Aktionär erwartet sich in der Regel vom Unternehmen bestimmte Leistungen wie ein sicheres Einkommen, die Wertsteigerung des investierten Kapitals und die Mitgestaltung in der Führung des Unternehmens. Für Aktionäre ist das Sicherheitsinteresse von größter Bedeutung (= Sicherheit der Kapitalinvestition) (vgl. Nagos, 1991, 28).

Die finanzielle Wertsteigerung des Unternehmens, die sich für die Aktionäre in Kurssteigerungen und einer höheren Dividendenausschüttung auswirkt, ist somit als primäres Ziel der Aktionäre zu bezeichnen (vgl. Rappaport, 1986, 76). Darüber hinaus bestehen neben diesen materiellen Interessen auch immaterielle Bedürfnisse wie der Wunsch nach Mitsprache, Macht, Mitentscheidung und Mitverwaltung (vgl. Wächter, 1969, 89f), aber auch der Anspruch auf Information und Risikobeschränkung (vgl. Bartenstein, 1978, 319).

⁷ In vielen Publikationen werden unterschiedliche Begriffe für Eigentümer, Aktionär, Anleger, Investor und Kapitaleigner verwendet. In dieser Arbeit werden sie synonym verwendet.

D. h. ein weiterer Zielbereich der Aktionäre ist die Einflussnahme auf das Unternehmensgeschehen, d. h. das Streben nach ökonomischer Macht. Dabei wird versucht direkten Einfluss über die Lenkung der Unternehmensleitung und indirekten Einfluss durch Einwirken auf die der Entscheidungsprozesse im Verwaltungsrat oder in anderen Gremien auszuüben (vgl. Nagos, 1991, 29).

Aus dem bisher Gesagten lässt sich folgendes Zielkonzept der Aktionäre ableiten:

Sicherheitsinteresse
Sicherheit der Kapitaleinlage
Erwerbsinteressen (Einkommen/Vermögen)
- Kapitalertrag (Dividende)
- Kapitalzuwachs (Geldanlage)
Unternehmens- und Betriebsinteressen (wirtschaftliche Macht)
- Einfluss auf die Unternehmensführung
- Einfluss auf die weiteren Unternehmensentscheidungen

Abbildung 3: Zielsystem der Aktionäre für das Unternehmen (Modell in Anlehnung an Schmietz/Seiwert, 1979; Nagos, 1991 und Janisch, 1993)

Nagos erarbeitet aus den Zielsystemen der Aktionäre verschiedene Informationsbedürfnisse der Aktionäre und bildet Kategorien. D. h. materielle Informationsbedürfnisse sind Informationen über die gegenwärtige und zukünftige Vermögenslage, Ertragskraft, Kapitalstruktur, Liquidität und Dividendenpolitik (Nagos, 1991, 28f). Für die weitere Investitionsentscheidung sind die Zukunftsaussichten der Unternehmung von enormer Wichtigkeit. Dazu sind Daten über langfristige Unternehmensstrategien und -pläne, um Chancen und Risiken zu bewerten, notwendig (vgl. Rees, 1990). Weiters sind Informationen erforderlich betreffend der Fähigkeit des Unternehmens, die in die Vergangenheit gesteckten Ziele zu erreichen. Und in den letzten Jahren wurden mehr Informationen zum Führungsstil, Unternehmenskultur, Arbeitsklima, Personalfuktuation, Gesellschaftsverantwortung des Unternehmens gefordert (vgl. Nagos, 1991, 30f).

Schulz hält ebenfalls fest, dass Aktionäre größtenteils an ökonomischen Daten, wie Vermögenslage, Kapitalstruktur, Ertragskraft, Dividendenausschüttung so-

wie Chancen und Risiken der Unternehmensaktivitäten interessiert sind. Darüber hinaus werden von Aktionären auch Informationen, die vergangene gesteckte Ziele auf ihre Erreichbarkeit kontrollieren, benötigt (vgl. Schulz, 1995, 52). Aber auch alle umweltbedingten Informationen, die eine Auswirkung auf das Unternehmen haben müssen als relevant angesehen werden. Konkret wäre dies eine vollständige Aufstellung über die Höhe, den zeitlichen Anfall und die Eintrittswahrscheinlichkeit der notwendigen zukünftigen Umweltschutzaufwendungen. Investoren sind darüber hinaus auch an derzeitigen Umweltschutzmaßnahmen, Umweltpolitik und Umweltmanagement eines Unternehmens interessiert (Schulz 1995, 53f).

Hinsichtlich der Informationsbedürfnisse von Kleinaktionären ist festzuhalten, dass diese sich mit der Anlage ihres Vermögens oder dem Aktienkauf meist nicht aus beruflichen Gründen beschäftigen. Daher haben sie nur wenig Zeit sich mit der Beurteilung der Informationen des Kapitalmarktes auseinander zu setzen, wodurch sich auch die meist langfristige Anlagestrategie erklärt. Die ständige Beschäftigung mit neuen Anlagemöglichkeiten, immer aktuell informiert zu sein, um dann Umstrukturierungen im Portefeuille abzuwickeln, ist ein Zeitaufwand, den ein Anleger in seiner Freizeit in der Regel nicht aufbringen kann (vgl. Hanno, 1999, 121).

Die Erwartungen der Aktionäre sind somit zum Teil von zukunftsorientierten Aussagen abhängig. Diese Zukunftsorientierung ist ein Indikator für unternehmerische Zielformulierungen. Daher ist die Frage des Risikos mit „der Fähigkeit der Unternehmung, gesteckte Ziele zu erreichen“ verbunden (vgl. Kellenberger, 1981, 57). Um zu einer realistischen Bewertung zu gelangen, müssen gegenwärtige und zukunftsbezogene Erfahrungen berücksichtigt werden. Darüber hinaus ist die Verwirklichung der gesteckten Ziele eines Unternehmens maßgeblich von der Fähigkeit des Managements abhängig. Folglich muss eine Berichterstattung über die Besetzung des Managements sowie des Aufsichtsrates Auskunft geben (Kellenberger, 1981, 56f).

Da Aktionäre, wie bereits erwähnt, nicht nur von finanziellen Aspekten, sondern auch von Motiven wie der Wirkung des Unternehmens auf die Umwelt, die Wirt-

schafts- und Gesellschaftsstruktur aber auch das Gemeinwohl geleitet werden, sind die Anforderungen, die sich daraus für die Berichterstattung ergeben, folglich mit den Anforderungen einer Öffentlichkeit gleichzusetzen. D.h. eine Berichterstattung, die den Bedürfnissen der Öffentlichkeit entspricht, wird aller Wahrscheinlichkeit nach auch den Anforderungen dieser Aktionäre entsprechen (vgl. Kellenberger, 1981, 58f). Da später noch auf die Entscheidungssituation der Öffentlichkeit eingegangen wird, wird an dieser Stelle auf weitere Ausführungen verzichtet.

6.2 Charakterisierung und Ziele der Fremdkapitalgeber

Fremdkapitalgeber verfügen über keine Mitentscheidungsrechte am Unternehmen, trotzdem ist ihre Entscheidungsfindung der der Aktionäre sehr ähnlich. Ihr Interesse liegt in der Gewährung, der Verlängerung oder der Kündigung eines Kredits (vgl. Kellenberger, 1981, 59).

Wie Aktionäre verlangen auch Fremdkapitalgeber entsprechende Zinsen bzw. eine Rendite für das zur Verfügung gestellte Kapital (vgl. Ulrich/Furi, 1986, 66). Ähnlich hält auch Achleitner fest, dass der Fremdkapitalgeber dem Unternehmen Kapital zur Verfügung stellt und sich dafür eine sichere Kapitalinvestition erwartet (vgl. Achleitner, 1985, 75). Im Gegensatz zu Aktionären legen Unternehmer großen Wert auf Sicherheit, d. h. auf die problemlose Tilgung der Schulden und auf langfristige Kapitalerhaltung. Eine weitere Sicherheit kann auch ein vielversprechender Absatzmarkt sein (vgl. Ulrich/Furi, 1986, 66). Durch ihre Rolle werden Fremdkapitalgeber daher immer an einer bestimmten Vorsicht der Unternehmensaktivitäten interessiert sein. Das Überziel des Fremdkapitalgebers ist die Attraktivitätssteigerung der Investitionen. Als Unterziele sind Kapitalverzinsung, Sicherheit (Schuldentilgung, gesicherte Verzinsung, Kapitalerhalt) und Macht (nach dem Verschuldungsgrad) zu nennen (vgl. Janisch, 1993, 181).

Um das Risiko einer Kreditgewährung einschätzen zu können, ist der Fremdkapitalgeber auf die Kommunikation von bestimmten Informationen abhängig. Die

Informationen über gegenwärtige und zukünftige Vermögenslage, Kapitalstruktur, Ertragskraft und Liquidität sind für eine Bewertung notwendig. Das Interesse liegt in zukunftsorientierten Informationen. Dabei ist es wichtig, dass das Unternehmen die Fähigkeit geplante Ziele zu erreichen, beweist (vgl. Kellenberger, 1981, 60f).

Der Fremdkapitalgeber interessiert sich somit für Informationen die Rückschlüsse auf die Erkenntnisse in Bezug auf die gegenwärtige und zukünftige Vermögenslage, Kapitalstruktur, Ertragskraft und Liquidität des Unternehmens ermöglichen (vgl. Nagos, 1991, 42). Zusätzlich kann bei der Kreditvergabe ein erhöhtes Interesse an Informationen über die Auswirkungen der Umweltbeziehungen auf den Wert der Sicherheiten festgemacht werden. Für die Banken ist der Umweltschutz nicht nur ein neuartiges Risiko, sondern auch ein Markt mit enormen Wachstum für die Zukunft (vgl. Schulz, 1995, 57).

Ein geringeres Gewicht wird auf Informationsbedürfnisse wie z.B., Geschäftsentwicklung, Marktanteil, Wettbewerbsfähigkeit, Kapazität und Beschäftigung, Personalentwicklung und Umweltentwicklung gelegt (vgl. Sorg 1984, 1035). Weitere Angaben könnten ev. über das Arbeitsklima, die Gesellschaftsverantwortung, die Personalfuktuation und die Unternehmenskultur eingefordert werden (vgl. Nagos 1991, 44).

Aus den oben angeführten Zielen lässt sich folgendes Zielsystem der Fremdkapitalgeber ableiten:

Finanzplanung/Finanzentscheidung - Überblick Finanzmittelbedarf - Führung der Finanzmittelbeschaffung - Mitsprache bei der Finanzentscheidung
Finanzkontrolle - Überwachung der vergangenen Budgets - Überprüfen der Unternehmensergebnisse (überprüfen ob die gesteckten Ziele erreicht werden)

Abbildung 4: Zielsystem der Fremdkapitalgeber für das Unternehmen (Modell in Anlehnung an Schmietz/Seiwert, 1979; Nagos, 1991 und Janisch, 1993)

Auffallen ist, dass die Fremdkapitalgeber und ihre Zielvorstellungen in der Literatur kaum berücksichtigt sind. Daraus könnte man folgern, dass der Einfluss aber auch das Macht- und Bedrohungspotenzial für das Unternehmen gering ist. Jedoch haben Fremdkapitalgeber, z.B. als Banken, einen enormen Einfluss auf die Unternehmensführung. Dies ist im Speziellen bei jenen Gesellschaften der Fall, die viele Kleinaktionäre haben, die ihr Depotstimmrecht an die Bank abtreten (vgl. Janisch, 1993, 179).

Neben ihrem internen Einfluss haben Banken als wichtigste Fremdkapitalvertreter aber auch externen Einfluss. Sie verfügen sehr oft über beste Geschäftsverbindungen, die für Unternehmen von Bedeutung sein könnten. Banken unterhalten vielseitige Kundenkontakte zu Konkurrenten, zu andern Unternehmen, zu Regierungen und zu Verbänden, damit verfügen sie oftmals über relevante Informationen, die einen großen Anteil um Unternehmenserfolg haben können (vgl. Janisch 1993, 179).

„Widersprüchlicherweise erwarten die Unternehmungen von ihren Fremdkapitalgebern, dass diese der Unternehmung Kapital zur Verfügung stellt, gleichzeitig aber der Unternehmung ihre Selbständigkeit und Dispositionsfreiheit in vollem Ausmaß zugestehen“ (Dyllik, 1984, 75). Dies ist aber nur selten der Fall, denn die Unabhängigkeit eines Unternehmens wird teilweise durch die Fremdfinanzierung über die Mitentscheidungsmacht der Fremdkapitalgeber eingeschränkt. Andererseits kann man der Macht der Banken entgegensetzen, dass sie ihrerseits auf die Unternehmen angewiesen sind. Gerade im Hinblick auf den Wettbewerb zwischen den Banken, die ähnliche Leistungen anbieten, kann das Unternehmen sein Gewicht ausspielen, indem der Hausbank mit einer Kündigung gedroht wird (vgl. Janisch, 1993, 180). Großunternehmen, die eine Abhängigkeit von einem einzelnen Fremdkapitalgeber feststellen, sollten ihr Risiko verbreitern und Beziehungen zu mehreren Fremdkapitalgebern aufnehmen. Die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Fremdkapitalgebern ist vertraglich geregelt und enthält auch die geforderten Ansprüche der Fremdkapitalgeber (vgl. Hunziker 1980, 166).

6.3 Charakterisierung und Ziele der Mitarbeiter

Der Mitarbeiter stellt seine Arbeitskraft und seine Fähigkeiten zur Verfügung und erhält dafür eine materielle Gegenleistung (Einkommen) und eine immaterielle Gegenleistung (soziale Sicherheit, Entfaltungsmöglichkeiten, Anerkennung etc.). Mitarbeiterziele wie Arbeitsplatzsicherung, verbesserte Arbeitsplatzbedingungen und Selbstverwirklichung am Arbeitsplatz spielen heute eine große Rolle. Um die Ziele der Mitarbeiter zu eruieren, sind die Erfahrung aus anderen Disziplinen wie Psychologie, Soziologie, Arbeits- und Politikwissenschaft wichtig (vgl. Schiemenz/Seiwert, 1979, 586ff).

Zu den wichtigsten Interessen der Mitarbeiter zählen die Arbeitsplatzsicherheit, und zwar im Hinblick auf das Einkommen sowie die Sicherheit gegen Arbeitslebensrisiken. Unter Arbeitsplatzsicherheit werden die ergonomisch fachgerechte Ausstattung, unfall- und krankheitsverhütende Maßnahmen, die Ausbildung zur Bedienung von Arbeitsgeräten, die arbeitswissenschaftliche Arbeitsplatzgestaltung und die Reduzierung von Arbeitsplatzbelastungen verstanden (vgl. Gärtner 1981, 83).

Ein sicherer Arbeitsplatz und sichere Lohnzahlungen sind vom finanziellen Zustand und der Einstellung des Unternehmens zur Entlassung von Mitarbeitern abhängig. Wenn Mitarbeiter heute keine Jobgarantie bekommen, erwarten sie hingegen vom Unternehmen Fortbildungen, um marktfähiger zu werden. Neben Wissen und Weiterbildung wollen Mitarbeiter mit der Vision, den Marktgegebenheiten und der Zukunft des Unternehmens vertraut gemacht werden. Arbeitnehmer sind aber auch an Unternehmensentscheidungen interessiert, bei denen ihre Bedürfnisse berücksichtigt werden, dadurch gewinnen sie mehr Sicherheit (vgl. Walker/Marr, 2002, 173).

Wesentlich für viele Mitarbeiter ist auch die soziale Sicherheit. Diese ist abhängig von den gesetzlich geforderten Arbeitgeberbeiträgen und den freiwilligen Leistungen der Unternehmen (vgl. Wünsche, 1985, 22ff). Die ökonomische Absicherung im Hinblick auf Unfall, Krankheit und Alter wird zum Großteil vom Staat erbracht. Der Mitarbeiter ist aber an einer freiwilligen Leistung des Unter-

nehmens interessiert. Daraus ergibt sich ein Informationsbedürfnis, das Auskunft über die Leistung des Unternehmens bezüglich der Absicherung bzgl. Unfall, Krankheit und Alter gibt (vgl. Kellenberger 1981, S. 67f).

Die immateriellen Zielsetzungen der Mitarbeiter, und zwar soziale und humane Ziele, sind mit der Diskussionen über die Humanisierung der Arbeitswelt, die Mitbestimmung der Arbeitnehmer usw. in den Blickpunkt gerückt (vgl. Schiemenz/Seiwert, 1979, 589). Dieser Komplex wird unter dem Schlagwort der Selbstverwirklichung der Mitarbeiter im Unternehmen zusammengezogen. Zur Selbstverwirklichung der Mitarbeiter tragen, „die zeitliche und strukturelle Souveränität, die Mitbestimmung, die Aus-/Weiterbildungs- und Aufstiegschancen sowie die positive Gestaltung der sozialen Beziehungen innerhalb der Unternehmung bei (vgl. Schiemenz/Seiwert, 1979, 588).

In diesem Zusammenhang ist die Bedürfnishierarchie von Maslow zu erwähnen. In ihr sind sowohl das Bedürfnis nach Sicherheit des Arbeitsplatzes und am Arbeitsplatz als auch das Bedürfnis nach sozialen Beziehungen, sozialer Wertschätzung und Selbstverwirklichung dargestellt. Die Bedürfnisebene „Sicherheit“ in der Maslow'schen Bedürfnishierarchie schließt die Befriedigung der Arbeitsplatzsicherheit und finanzielle Absicherung hinsichtlich Alter, Krankheit und Unfall ein. Das Bedürfnis „soziale Beziehungen“ wird durch Zusammengehörigkeit, Liebe, Freundschaft und Zugehörigkeit zu einer Gruppe befriedigt. Am Arbeitsplatz sind das Führungsstil und Kooperation, die hier eine Befriedigung schaffen. Die Ebene „soziale Wertschätzung“ zeigt das Streben nach Anerkennung, Ansehen, Prestige und Macht. Das Unternehmen kann hier durch gerechte Lohnzahlung, ordentliche physische und soziale Arbeitsbedingungen, einem adäquaten Mitarbeiterumgang (Führungsstil, Verhalten der Vorgesetzten usw.) ein faires Verhältnis zwischen Arbeitszeit und Freizeit, Aufstiegschancen und Weiterbildungsmöglichkeiten bedürfnisbefriedigend arbeiten.

Die Ebene der Selbstverwirklichung wird erfüllt, wenn Mitarbeiter sich mit dem Unternehmen identifizieren können, aber auch wenn sie die Arbeit nach ihrer eigenen „Fasson“ erledigen können. Wird der Wunsch nach Wertschätzung

erfüllt, so sind hiermit auch die Möglichkeiten nach Selbstverwirklichung geschaffen (vgl. Kellengerger 1981, 63f).

Trifft die Maslow'sche Theorie zu, benötigen Mitarbeiter, um sich für oder gegen ein Unternehmen zu entscheiden, v. a. folgende Informationen:

- „Arbeitsplatzbeschreibung
- Lohn und Lohngerechtigkeit (inkl. Lohnnebenleistung und Sozialleistung)
- Sicherheit von Arbeitsplatz und Lohnzahlung
- Finanzielle Absicherung im Hinblick auf Alter, Krankheit und Unfall
- Physische und soziale Arbeitsbedingungen (Sicherheit des Arbeitsplatzes)
- Verhältnis Arbeitszeit und Freizeit
- Aufstiegschancen und Weiterbildungsmöglichkeiten
- Führungsmodell (Führungsstil)“ (Kellenberger, 1981, S. 64f). (Zu den Theorien der Arbeitsmotivation vergleiche z.B. Rosenstiel 1975, 138ff)

Die Haltung des Unternehmens zu Mitarbeiterentlassungen stellt ein besonderes Informationsbedürfnis der Mitarbeiter dar. Zwei Faktoren beeinflussen dies: erstens die Einstellung des Managements und zweitens die Unternehmenspolitik. Arbeitsplatzverlust ist aber auch durch neue Produktionsmethoden gegeben und Mitarbeiter interessieren sich daher für Informationen, die die Arbeitsstruktur verändern könnten (vgl. Kellenberger, 1981, 66f).

Ein Arbeitnehmer, der sich in einem Unternehmen engagiert, möchte aber auch Auskunft über das Image und den Umsatz des Unternehmens erhalten (vgl. Rees, 1990, 6).

Die für den Mitarbeiter notwendigen Informationen sind somit: Arbeitsleistung und Sicherheit des Arbeitsplatzes, z.B. Einstellung des Unternehmens zu Entlassungen, Arbeitsstrukturveränderungen, Image des Unternehmens bei Mitarbeitern und am Arbeitsmarkt; die Entlohnung und Sozialleistungen (Lohnniveau, Erfolgs- und Kapitalbeteiligung, Unfall-, Alters- und Krankheitsversicherung), die Freizeit, Aus- und Weiterbildungsangebote, der Führungsstil, das Arbeitsklima,

die Unternehmenskultur, sowie die Gesellschaftsorientierung des Unternehmens (Effekte der Unternehmensaktivitäten auf die ökologische und soziale Umwelt, sowie Umweltschutzmaßnahmen) (vgl. Nagos, 1991, 39).

Das Zielsystem, das sich somit für die Mitarbeiter eines Unternehmens ableiten lässt, sieht wie folgt aus:

Zielbereich „Existenzsicherung“ - materielle Sicherung und Erhaltung der Arbeitsplätze - soziale Sicherung gegen Risiken im Arbeitslebens
Zielbereich „Einkommen/Vermögen“ - Leistungsgerechte Entlohnung - Erfolgs- und Kapitalbeteiligung
Zielbereich „Betriebsklima/Soziale Beziehungen“ - angenehmes Betriebsklima - Anerkennung, soziales Prestige, Verantwortung
„Mitbestimmung und Entfaltung am Arbeitsplatz“ - Aus- u. Weiterbildung u. Aufstiegsmöglichkeiten - Interessante Tätigkeit - Selbstverwirklichung sowie Mitwirkung und Einflussnahme im Arbeitsprozess
„Verbesserung der Arbeitsbedingungen“ - bessere Arbeitszeiten, Urlaub - Arbeitsplatzsicherheit (Unfall- u. Gesundheitsschutz) - Bessere Arbeitsqualität

Abbildung 5: Zielsystem für die Mitarbeiter des Unternehmens (Modell in Anlehnung an schmietz/Seiwert 1979; Nagos 1991 und Janisch, 1993)

Insgesamt ist auch die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen wesentlich für den Erfolg eines Unternehmens. Immaterielle Motivationsfaktoren haben eine große Wirkung auf die Leistung der Belegschaft, somit liegt es im Interesse einer Unternehmung, darauf Rücksicht zu nehmen.

6.4 Charakterisierung und Ziele der Lieferanten

Lieferanten als eigenständige Unternehmen verfolgen das Ziel ihrer Existenzhaltung und –entwicklung, am besten umgesetzt durch die Wertsteigerung des

eigenen Unternehmens sowie deren Unabhängigkeit (vgl. Kreikebaum 1989, 142).

Laut Ulrich sind die Anforderungen, die Lieferanten stellen, einerseits gewinnbringende Preise und andererseits unverzügliche und sichere Zahlungen (vgl. Ulrich 1970, 183).

Die Einflussgröße „Risiko“ spielt für Lieferanten eine wesentliche Rolle. Ein Unternehmen kann in eine Situation geraten, in der es weder Zulieferung benötigt noch die dafür notwendigen Zahlungen leisten kann. Der Lieferant trägt auch das Risiko einer Zahlungsunfähigkeit, aber auch trotz guter Ertragskraft könnte ein Unternehmen in einer bestimmten Sparte schlecht reüssieren. Für den Lieferanten hätte dies eventuell Verluste zur Folge. „Die Lieferanten werden daher die Fähigkeit des Unternehmens, gesteckte Ziele zu erreichen, bei ihren Entscheidungen wesentlich beurteilen (vgl. Kellenberger, 1981, 70ff).

Den Bedürfnissen der Lieferanten in Bezug auf deren individuelle Interessen kommen die meisten Unternehmen im Geschäftsbericht nur geringfügig oder gar nicht nach. Aufgrund des geringen Interesses an den Lieferanten als Stakeholder seitens des Unternehmens könnte auf ein geringes Bedrohungspotenzial gegenüber dem Unternehmen gefolgert werden. Diese Annahme führt aber grundsätzlich zu einer falschen Einschätzung, denn Lieferanten haben sehr wohl Einfluss und könnten zu einer essenziellen Bedrohung für das Unternehmen werden. Aber auch Zulieferer können von einem Unternehmen abhängig werden (vgl. Kreikebaum 1989, 142; Wächter, 1969, 31).

Die Entscheidungsproblematik der Lieferanten, die Beziehung zum Unternehmen beizubehalten, zu intensivieren, abzuschwächen oder zu lösen, ist im Hinblick auf ihr spezifisches Zielsystem (siehe nachstehende Tabelle) zu analysieren.

Aus dem bisher Gesagten lässt sich folgendes Zielkonzept der Lieferanten ableiten:

Risikoeinschätzung des Abnehmers Bonitätsgrad Langfristige Geschäftsbeziehung
Informationen über Wachstumspotentiale und Zukunftsprojekte starke Verhandlungsposition
Überprüfung der Fähigkeit gesteckte Ziele zu erreichen

Abbildung 6: Zielsystem der Lieferanten für das Unternehmen (Modell in Anlehnung an Schmietz/Seiwert, 1979; Nagos, 1991 und Janisch, 1993)

Lieferanten verfolgen mit der Beziehung zum Kunden ein Ziel, die eigene Überlebensfähigkeit zu gewährleisten. Sie haben weniger Interesse an z.B. Personalentwicklung, Entwicklungen im Umweltschutzbereich etc. (vgl. Sorg, 1984, 1036f).

Die Informationsansprüche der Lieferanten liegen in den Bereichen Ertragskraft, Liquidität, Zukunftsaussichten der Unternehmen sowie einer Risikobeurteilung mit Daten über die Vermögenslage, Kapitalstruktur und Marktstellung. Die Relevanz der Informationen erhöht sich mit einer steigenden Abhängigkeit des Lieferanten von einem einzigen Unternehmen und einer verstärkten Marktkonzentration (vgl. Nagos, 1991, 46f).

6.5 Charakterisierung und Ziele der Kunden

Gegen Ende des 20. Jh. gewann man die Erkenntnis, dass Kunden eine essentielle Bedeutung für ein Unternehmen haben. Dies zeigt auch eine Studie von Walker 1999, in der Führungskräfte zu Stakeholder Management befragt wurden. Dabei kam den Kunden mit einem geringen Vorsprung das größte Gewicht zu, gefolgt von den Mitarbeitern. Kunden sind eine der bedeutendsten Stakeholder, ohne sie ist ein Geschäftserfolg nicht umsetzbar. Um ihr Vertrauen zu gewinnen, muss man ihre Bedürfnisse kennen (vgl. Walker, 1999, 15f).

Kunden erwarten sich eine sinnvolle Dienstleistung oder ein sinnvolles Produkt, eine Problemlösung, emotionale Verbundenheit mit dem Produkt oder der Marke oder eine Mischung aus Problemlösung und Markenidentität. Kunden wünschen sich des Weiteren konkurrenzfähige Produkte oder Dienstleistungen, beispielsweise einen geringen Preis, eine einfache Anwendung oder einen besseren Kundenservice (vgl. Walker/Marr 2002, 131).

Die Lieferfähigkeit eines Unternehmens ist aus Kundensicht ebenfalls wesentlich. Daraus ergibt sich ein Interesse an gegenwärtiger und zukünftiger Ertragskraft, Vermögenslage und Kapitalstruktur. Kunden sind aber auch an der Risikobeurteilung interessiert. Sie stützen sich auf gegenwärtige und zukünftige Informationen und sind im Besonderen an der Erreichung der Zielvorgaben des Unternehmens interessiert (vgl. Kellenberger 1981, 75f).

Zur Erforschung der Kundenbedürfnisse ist eine Segmentierung der Kunden in Gruppen mit ähnlichen Bedürfnissen sinnvoll (vgl. Egli/Stutz, 1989, 48ff). Die Kunden lassen sich in „Endverbraucher“, „Großhandel“, „Detailhandel“ und „industrielle Abnehmer“ unterteilen. „Kundennutzen entsteht grundsätzlich dort, wo ein Kundenbedürfnis durch die Leistung eines Anbieters befriedigt wird“ (Egli/Stutz 1989, 48ff). Es genügt jedoch nicht immer, ein Produkt oder eine Dienstleistung möglichst preiswert anzubieten, um diese Erwartungen seitens der Kunden zu erfüllen, „sondern es zählen zunehmend, insbesondere im Zuge konzentrierter Wettbewerbstätigkeit, periphere Dienstleistungen, wie bspw. Persönliche Kundenbeziehungen, Beratung, Service, Sonderkonditionen etc. sowie garantierte Sicherheiten in den Bereichen Gesundheit, Umwelt, Produktgestaltung, Haftung etc.“ (Horowitz 1989, 23), die im Umgang mit dem Produkt gewährleistet sein sollten, auch wenn sich der Preis dadurch allenfalls erhöht.

D. h. Kunden haben in letzter Zeit auch Interesse an ökologischen Informationen eines Unternehmens. Zu den wirtschaftlichen Zielen kommen daher häufig, unter dem Druck der Öffentlichkeit, noch eigenständige Umweltziele hinzu (vgl. Schulz 1995, 66f).

Vor dem Hintergrund der Befriedigung all dieser Bedürfnisse sind Kunden mit der Entscheidung befasst, die Beziehung zum Lieferanten aufrecht zu erhalten, zu verstärken, abzuschwächen oder zu lösen. Dies ist Ausdruck ihres Zielsystems (vgl. Sorg, 1984, 1036), das 7 wie folgt beschreibt.

Aus dem bisher Gesagten lässt sich folgendes Zielkonzept der Kunden ableiten:

Existenzsicherung Risikoeinschätzung des Lieferanten Bonitätsprüfung Langfristige Geschäftsbeziehungen
Informationen über Wachstumspotential und Zukunftsaussichten Sicherung von kontinuierlichen Lieferungen Starke Verhandlungsposition Überprüfung der Fähigkeit die gesteckten Ziele zu erreichen

Abbildung 7: Zielsystem der Kunden für das Unternehmen (Modell in Anlehnung an Schmietz/Seiwert, 1979; Nagos, 1991 und Janisch, 1993)

Wesentlich für einen Kunden ist die Zuverlässigkeit des Lieferanten, die geordnete Bestellung zur vereinbarten Qualität sowie zum termingerechten Zeitpunkt abzuliefern. Dazu ist es notwendig, über die Fähigkeit des Unternehmens seine gesteckten Ziele zu erreichen, informiert zu werden. Weitere wichtige Informationen sind, die gegenwärtige und die zukünftige Vermögenslage, Ertragslage, Kapitalstruktur und die Marktstellung des Lieferanten. Diese Zukunfts- und Wachstumsdaten sind für eine Kunden entscheidend, aber auch die Unternehmenspolitik kann wichtig sein (vgl. Nagos, 1991, 50).

6.6 Charakterisierung und Ziele von Staat/Behörden

Die Aufgaben behördlicher Organe bestehen darin, dem Unternehmen die Infrastruktur, die ordnungspolitische Rahmengesetzgebung bereit zu stellen und darüber hinaus die Vornahme regulativer Eingriffe vorzunehmen, mit der Zielsetzung, die Unternehmen zu unterstützen, um damit in der Wirtschafts- und

Gesellschaftsordnung ein gesamtgesellschaftliches Maximum zu erreichen (vgl. Kellenberger, 1981, 79).

Das Interesse des Staates an großen Unternehmen liegt an ihren Aktivitäten im gesamtwirtschaftlichen Bereich, und hier v. a. in ihrer Macht (vgl. Dyllik, 1989b, 134ff). Diese kann vor allem von Großunternehmen zum eigenen Vorteil missbraucht werden. Der Staat übt daher durch Gesetze Einfluss auf die Geschäftstätigkeit des Unternehmens aus und will damit ökonomische Auswüchse, z. B. in Form eines marktwirtschaftlichen Versagens, unterbinden (vgl. Dyllik, 1989b, 134ff). Der Staat versucht somit gerade große Unternehmen in eine gesamtwirtschaftlich geplante Richtung zu führen.

An erster Stelle steht für den Staat das soziale Wohlergehen der Bürger abzusichern und anzuheben (vgl. Frey 1981, 83ff). Damit das soziale Wohlergehen abgesichert wird, nimmt der Staat, wie soeben erwähnt, in wesentlichen Bereichen Einfluss auf die Großunternehmen und deren Machtsphären (vgl. Dyllik, 1989b, 162ff).

Auch Janisch sieht die Aufgabe des Staates in der Wohlfahrt, wobei dieser Wohlfahrtsgedanke wirtschaftlich und sozialpolitisch begründet sei. Wirtschaftliche Ziele sind Wachstum, Stabilität und Budgetausgleich, sozialpolitisch ist man an Verteilungsgerechtigkeit, Machtausgleich und Umweltqualität interessiert (vgl. Janisch, 1995, 237).

Der Staat als Stakeholder stellt viele Forderungen an ein Unternehmen und es stehen ihm auch ausreichend Mittel zur Verfügung, diese durchzusetzen. Politische Instanzen auf Bundes-, Landes- und Gemeindeebene, wie Parlament, Regierung, öffentliche Verwaltung, Gericht; aber auch Einrichtungen des Staates, wie Notenbank, Forschungs- und Bildungsinstitute etc., werden dem Staat zugerechnet (vgl. Frey 1981, 86).

„Die Beziehung des Staates zur Unternehmung besteht somit zum einen in der staatlichen Funktion als Aufsichtsbehörde bzw. Ordnungshüter und zum anderen in dessen Vertretung und Erfüllung gemeinschaftlicher Interessen. So setzt

der Staat aufgrund seiner gesetzlichen Kompetenzen die wirtschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen für die Unternehmensaktivitäten fest, stellt aber auch wichtige materielle und immaterielle Güter (Sicherheit, Energie, Abfallbeseitigung, öffentliche Verkehrsmittel, Subventionen etc.) für die Unternehmen und die Bevölkerung zur Verfügung“ (vgl. Janisch 1993, 185).

Die Gegenüberstellung von Leistungen und Forderungen des Staates sieht nach Achleitner wie folgt aus:

Der Staat stellt den Unternehmen Leistungen zur Verfügung in

- der Form der Infrastruktur,
- der Gewährleistung der öffentlichen Sicherheit und Ordnung und
- der Gewerbefreiheit als Grundrecht.

Im Gegenzug fordert der Staat vom Unternehmen

- die Steuerpflicht zu erfüllen,
- die Arbeitsplatzsicherheit,
- gesetzliche Sozialleistungen an die Arbeitnehmer,
- Beteiligung an der Infrastruktur und
- Beiträge an wissenschaftliche, kulturelle und Bildungseinrichtungen (vgl. Achleitner, 1985, 75).

Das Zielsystem des Staates für das Unternehmen, das sich aus dem bisher Gesagten ableitet, sieht wie folgt aus:

Erfüllung der Steuerpflicht Gewährung gesetzlicher Sozialleistungen für Arbeitnehmer
Sicherung der Arbeitsplätze und Schaffung neuer Soziale Gerechtigkeit
Beiträge zur Infrastruktur leisten Unterstützung der kulturellen, wissenschaftlichen u. Bildungseinrichtungen
Machtausgleich Stabilität Lebens- Umweltqualität beibehalten und verbessern

Abbildung 8: Zielsystem des Staates für das Unternehmen (Modell in Anlehnung an Schmietz/Seiwert, 1979; Nagos, 1991 und Janisch, 1993)

Der Staat braucht daher Informationen über zukünftige Entwicklungen der Unternehmen wie Vermögenslage, Ertragskraft, Kapitalstruktur, Liquidität, Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen, Sozialleistungen an die Mitarbeiter, Infrastrukturbeiträge und kulturelle, wissenschaftliche und Bildungsbeiträge der Unternehmen, um entsprechende Gesetze zu installieren (vgl. Nagos 1991, 54). Speziell im Umweltsektor ist der Staat auf ausführliche Informationen angewiesen, um Steuerungsinstrumente im Umweltbereich effizient einsetzen zu können (vgl. Schulz 1995, 69).

6.7 Charakterisierung und Ziele der Gewerkschaften

Anspruchsgruppen wie z.B. Gewerkschaften sind Institutionsträger gesellschaftlicher Anliegen. Sie versuchen sich mit bestimmten Forderungen an die Unternehmen zu wenden, um auf die Ziele des Unternehmens Einfluss zu nehmen. Inhaltliche Themen sind die Basis der gesellschaftlichen Anliegen, die in Form von nicht-marktlichen Ansprüchen ans Unternehmen herangetragen werden (vgl. Dyllik, 1988, 197f).

„Als eine ‚alte‘ Anspruchsgruppe sind die Gewerkschaften bereits in vielen Bereichen fest in das politische Institutionengefüge integriert, und können somit ihren Einfluss im Rahmen der regulären politischen Entscheidungsprozesse zur Geltung bringen. Dennoch treten sie auch immer wieder als direkte Anspruchs- und Aktivistengruppe auf“ (vgl. Dyllik, 1989, 48).

Die Interessen und Ziele von Gewerkschaften und Mitarbeitern sind in der Regel identisch. „Mit den Zielen und Ansprüchen der Arbeitnehmer eng verbunden sind grundsätzlich auch diejenigen der Gewerkschaften. Das Engagement der Gewerkschaften lässt sich zwischen zwei Extremen ansiedeln, so wird den Gewerkschaften zum einen eine politische Verpflichtung zugeordnet, welche die soziale und wirtschaftliche Beeinflussung des bestehenden Gesellschaftssystems zum Inhalt hat und zum anderen gehört die Interessensvertretung und –

realisierung ihrer Mitglieder zu den eigentlichen Aufgaben der Gewerkschaft.“ (vgl. Wächter 1969, 32f).

Zur Vertretung der Interessen und Anliegen der Mitarbeiter durch die Gewerkschaften gehören:

- die Sicherung der materiellen Existenzgrundlage, vornehmlich mittels betrieblicher Lohn- und Tarifpolitik,
- die Regelung und Kontrolle sozialer Vereinbarungen zwischen Unternehmen und Mitarbeitern, sowie
- die Humanisierung des Arbeitslebens, worunter Zielbereiche wie
 - Arbeitsschutzmaßnahmen
 - Arbeitsgestaltungsmaßnahmen
 - Mitbestimmungsregelungen
 - Verkürzung der Arbeitszeit etc. fallen (vgl. Mehrens 1987).

Mit Hilfe der Gewerkschaften konnte in den letzten Jahrzehnten ein großer Teil der Interessen der Arbeitnehmer erfolgreich umgesetzt werden. Dadurch kam es in der Gesellschaft zu einem Aufgabenverlust der Interessensvertreter. „Dies führte dazu, dass die Gewerkschaften nicht mehr nur Interessensvertretung ihrer Mitglieder als ihre Aufgabe betrachteten, sondern sich vermehrt auch um die Sicherung ihrer eigenen Durchsetzungsfähigkeit, ihrer organisatorischen Stärke sowie ihrer eigenen Existenz überhaupt kümmern.“ (Mehrens 1987, 52). Die Gewerkschaft hat sich damit zu einer verselbstständigenden Organisation weg von der Mitgliederbasis entwickelt (vgl. Mehrens 1987, 56). Die Gewerkschaftsvertreter werden von den Arbeitnehmern gewählt, nehmen jedoch vor allem in großen Unternehmen eine Bürokratenstellung ein, da sie keine Arbeitnehmer im eigentlichen Sinne mehr sind, sondern eher den Entscheidungsträgern des Unternehmens entsprechen (vgl. Gräbener 1988, 66ff).

Aus dem bisher Gesagten lässt sich folgendes Zielkonzept der Aktionäre ableiten:

Einfluss aufs Unternehmen ausüben Machtsphäre halten und erweitern
Sicherung der Arbeitsplätze und Schaffung neuer Soziale Gerechtigkeit
Mitspracherecht im Unternehmen Kontrollausübung
Gerechtigkeit in der Verteilung Soziale Leistungen

Abbildung 9: Zielsystem des Staates für das Unternehmen (Modell in Anlehnung an Schmietz/Seiwert, 1979; Nagos, 1991 und Janisch, 1993)

6.8 Charakterisierung und Ziele der Öffentlichkeit

Dyllik weist auf vier wesentliche Verwendungszusammenhänge des Begriffs „öffentlich“: den juristischen, den politologischen, den soziologischen und den sozial-psychologischen Zusammenhang. Die Verwendung des Begriffs reicht von, „offen, sichtbar“, „jedermann zugänglich“ über „staatlich“ bis zu „im allgemeinen Interesse liegend“ (vgl. Dyllik, 1989b, 65ff). Eine so allumfassende Öffentlichkeit ist unter den Stakeholdern sicher die größte und vielseitigste, aber auch jene derer sich die gesellschaftsbezogene Berichterstattung schwerpunktmäßig zuwenden sollte (vgl. Schulz, 1995, 71).

Daraus lassen sich als allgemeines Ziel eine gerechte Zukunftssicherung und als Unterziele, die Offenlegung und Kontrolle wirtschaftlicher Tätigkeit, die Gerechtigkeit und die Förderung des Gemeinwohls ableiten (vgl. Janisch, 1993, 187f). Zu den Zielen der Öffentlichkeit können nach Dyllik auch der Schutz der Umwelt und Konsumentengesundheit vor schädigenden Auswirkungen der Unternehmensaktivitäten gezählt werden (vgl. Dyllik, 1989, 48).

Die Öffentlichkeit als Anspruchsgruppe umfasst dabei „die Leute, das Volk, alle anderen Menschen, das Publikum sowie auch andere Anspruchsgruppen, mit dem Unternehmen in Form einer aggregierten Gruppe in Beziehung stehen, wesentlichen Einfluss auf diese ausüben und auch selbst einen wesentlichen,

unternehmerischen Einfluss ausgesetzt sind und bezüglich ihrer Eigenschaften und Ansprüche nicht den übrigen Anspruchsgruppen zugeordnet werden können“ (Wahring, 1979, 2698). Eine bedeutende Eigenschaft der Anspruchsgruppe „Öffentlichkeit“ stellt somit „ihr Auftreten als aggregierte Gesamtheit dar, welche bestimmte materielle und immaterielle Ansprüche an die Unternehmung stellt, die von allen gesellschaftlichen Teileinheiten gemeinsam gefordert werden“ (Steinmann/Gerum 1988, 185f).

Staat und Öffentlichkeit sind sehr eng miteinander verknüpft, trotzdem gibt es wichtige Unterschiede. „Im Gegensatz zu den staatlichen Interessen, welche mit pekuniären sowie physischen Sanktionen verwirklicht werden können, können die öffentlichen Ansprüche (sofern keine gesetzliche Grundlage besteht) oftmals nur durch moralische Appelle, soziale Ächtung und öffentliche Anprangerung durch die Massenmedien durchgesetzt werden“ (Dyllik 1989b, 66, 223ff, 227).

In engem Zusammenhang mit den zur Verfügung stehenden Sanktionsmitteln steht auch die Art der Beeinflussung der Unternehmensaktivitäten. „Während der Staat direkt mit Hilfe der staatlichen Organe, Behörden und Institutionen eingreifen kann, erlaubt die Mobilisierung der öffentlichen Meinung nur indirekte Einflussnahme. Dennoch darf heute wohl unbestritten angenommen werden, dass die Missachtung der öffentlichen Meinung und Ansprüche nicht nur einem Anachronismus, sondern vielmehr einem grobfahrlässigen Verhalten seitens der Unternehmung gleichkäme.“ (vgl. Janisch, 1993, 185f)

Unternehmen, die den Ansprüchen der Öffentlichkeit nicht gerecht werden, können somit ausschließlich durch moralischen Druck, öffentliche Bloßstellung und soziale Ächtung sanktioniert werden (vgl. Dyllik 1989, 126f). Für viele Unternehmen ist der Druck der Öffentlichkeit heute so groß, dass eine Missachtung dieser Ansprüche auf lange Sicht das Bestehen des Unternehmens gefährden könnte (vgl. Janisch, 1995, 242).

Nach dem bisher Gesagten lässt sich das Zielsystem der Öffentlichkeit für das Unternehmen wie folgt darstellen:

Sichere u. gerechte Zukunftsaussichten Wirtschaftliche u. technische Kontrolle
Gerechtigkeit Förderung des Gemeinwohls
Umweltbewusstsein - Umweltschutz Lebensbedingungen verbessern
Stabilität Verhältnisse

Abbildung 10: Zielsystem der Öffentlichkeit für das Unternehmen (Modell in Anlehnung an Schmietz/Seiwert, 1979; Nagos, 1991 und Janisch, 1993)

Die Öffentlichkeit möchte vorwiegend Informationen bezüglich Auswirkung der Umweltbelastung, eingesetzter Umweltschutzzinstrumente, Maßnahmen zu globalem Umweltschutz, Umweltpolitik und Umweltziele, gesetzlicher Umweltstandards, finanzieller Belastung und Risiko der Umweltschutzmaßnahmen (vgl. Schulz 1995, 74f).

Auch Dierkes (Dirkes/Anthal 1985, 29) weisen darauf hin, dass die Öffentlichkeit vorwiegend Informationen im Hinblick auf den Umweltschutz fordert. Dazu zählen v. a. Informationen zu

- umweltbelastenden Unternehmenstätigkeiten,
- Investitionen im Umweltschutz (neue Technologien und Produkte)
- Forschungs- und Entwicklungsausgaben für umweltverträgliche Produkte,
- Spenden im Bereich Umweltschutz etc. (Dierkes 1974, 19f; Dirkes/Anthal 1985, 29f)

6.9 Charakterisierung und Ziele der Finanzanalysten

Finanzanalysten haben die Aufgabe Informationen und detaillierte Analysen über die Unternehmen und deren Branche anzufertigen. Professionelle Aktionäre aber auch Privataktionäre vertrauen häufig dieser Unterstützung (vgl. Schulz,

1995, 57). Aufgrund ihres respektierten Fachwissens verfügen sie über die Macht, bei der jährlichen Beurteilung der Geschäftsberichte, Investoren wie auch Management durch die Veröffentlichten Informationen zu beeinflussen (vgl. Nagos, 1991, 44).

Die Analysten nehmen nach Drill eine Schlüsselposition zwischen Unternehmen und Investoren ein. Ihre Analysen dienen als Basismaterial für viele Aktionäre. „Aufgrund ihres Multiplikatoreffektes und ihrer meinungsbildenden Wirkung stehen sie im Zentrum der Finanzkommunikation. Ihre Tätigkeit macht es erforderlich und ihr Wissen und ihre Erfahrung ermöglichen es ihnen, die Kursrelevanz von Unternehmensinformationen zuverlässig einzuschätzen und ihre Ergebnisse verhältnismäßig schnell an die Investoren weiterzuleiten“ (Drill 1995, 113).

Aus dem bisher Gesagten lässt sich folgendes Zielkonzept der Analysten ableiten:

Sicherheit der Kapitaleinlage
Erwerbsinteressen (Einkommen/Vermögen)
- Kapitalertrag (Dividende)
- Kapitalzuwachs (Geldanlage)
Unternehmens- und Betriebsinteressen (wirtschaftliche Macht)
- Einfluss auf die Unternehmensführung,- entscheidungen

Abbildung 11: Zielsystem der Analysten für das Unternehmen (Modell in Anlehnung an Schmietz/Seiwert, 1979; Nagos, 1991 und Janisch, 1993)

Die Analysten sind die Verbindung zwischen Aktionären und Unternehmen, daher sind ihre Informationsbedürfnisse beinahe identisch mit denen der Investoren und Fremdkapitalgeber (vgl. Nagos, 1991, 44).

6.10 Charakterisierung und Ziele der Medien

Wirtschaftspresse und Finanzjournalisten nehmen eine Multiplikator-Funktion ein. Ihre Berichte und Kommentare werden in Wirtschaftszeitungen, Fachzeitschriften, Nachrichtenagenturen und Börsesendungen in Fernsehen und Radio publiziert (Porak, 2002, 102).

Die Aufgabe der Finanzjournalisten in der Kapitalmarktkommunikation ist das Publizieren der allgemeinen Wirtschaftslage der Unternehmen und deren Position am Kapitalmarkt und die Beurteilung der wirtschaftlichen Aktivitäten der Unternehmen (Drill, 1995, 114).

Wirtschaftsjournalisten haben die Aufgabe, Unternehmensinformationen zu sammeln, zu sichten, auszuwerten und zu beurteilen. Ihre Analysen und Kommentare sollten berichtend und wertneutral sein und werden von Medien veröffentlicht, wodurch sie eine große Verbreitung erlangen. Für ein Unternehmen ist es wichtig gute Beziehungen zu den Medien zu pflegen (Drill, 1995, 114).

Das Ziel der Medien allgemein besteht erstens darin, die Stakholder mit Informationen zu versorgen und zweitens die Absicherung einer bestimmten Auflagenquote. Hier sind vor allem die Informationsbedürfnisse der Finanzjournalisten und der Wirtschaftspresse von Bedeutung. Als unternehmensspezifisches Informationsmedium der Stakeholder verfügen sie über viel Macht (Nagos, 1991, 58).

Die Wirtschaftsjournalisten benötigen mehr als vergangenheitsbezogene Informationen zur Beurteilung der Entwicklung eines Unternehmens. Gerade Journalisten die auf die Aktienkurse spezialisiert sind brauchen z.B. auch Informationen über die Unternehmensstrategie, um eine Einschätzung der Marktlage und der Aktie zu vollziehen (Porak, 2002, 106f).

Aus dem bisher Gesagten lässt sich folgendes Zielkonzept der Medien ableiten:

Machtausübung Kontrolle und Transparenz Steigerung der Auflage Informationsfluss Beziehungsmanagement „Storys“ und „Gschichtln“
--

Abbildung 12: Zielsystem der Aktionäre für das Unternehmen (Modell in Anlehnung an Schmietz/Seiwert, 1979; Nagos, 1991 und Janisch, 1993)

Wesentlich ist auch, dass Finanzjournalisten nicht nur Angaben veröffentlichen, die aus dem Geschäftsbericht ersichtlich sind, sondern sie interpretieren auch die Zukunftschancen eines Unternehmens. Dabei handeln sie wie Intermediäre, die Informationen aufnehmen, verarbeiten, verdichten und schlussendlich verbreiten und publizieren. Um die Öffentlichkeit zu informieren benötigen sie Informationen aus Pressekonferenzen, Managerauftritte in der Öffentlichkeit, der gesellschaftlichen Orientierung des Unternehmens oder Betriebsunfällen, Streiks etc.

6.11 Exkurs: Corporate Governance

Die Idee der Corporate Governance ist aus der Globalisierung, dem freien Welthandel sowie der Informations- und Kommunikationstechnologie heraus entstanden. Der Nationalstaat verliert an Macht und die Arbeitsplatzunsicherheit hat zugenommen. Dadurch wurde vor Jahren ein Diskussionsprozess zwischen Wirtschaft, Politik und Wissenschaft in Gang gesetzt, um durch „Kodizes“ Regeln zur Führung und Überwachung von Unternehmen zu installieren. Der Corporate Governance Kodex zählt Prinzipien einer guten Unternehmensführung auf, die den Aktionären als eine Orientierungshilfe für Investitionsentscheidungen dient. Die Intention ist aus der Notwendigkeit einen Shareholder Value zu schaffen entstanden. Viele Staaten haben Regeln zur Corporate Governance formuliert. Die OECD hat 1999 für Mitglieder Grundsätze erarbeitet (Sommer 2002, 4).

Corporate Governance kann mit „Unternehmensleitung“ oder als „System der Unternehmensführung und Kontrolle“ (Wilhelm 2003, 1; zit. nach Birkner 2004, 15) übersetzt werden, deckt jedoch mehr als nur Führungsaufgaben ab. „Weltweit versteht man unter Corporate Governance Regelungen für die interne Geschäftsverteilung, die Planung, Steuerung und Kontrolle der Unternehmen, die Transparenz der Finanzergebnisse, den Schutz der Aktionäre und die Haftung von Organisationsmitgliedern eines Unternehmens“ (Sommer 2002, 5).

Vieles bezüglich Unternehmensführung und –kontrolle ist seit Jahren im Aktiengesetz geregelt, der Kodex geht jedoch über den gesetzlichen Rahmen hinaus. Die primäre Intention einer guten Corporate Governance ist der Vertrauensgewinn des Publikums, aber auch der eigenen Mitarbeiter in das Unternehmen um den Geschäftserfolg zu sichern (Haeseler/Gampe 2003, 108).

Günstig wirkt sich eine gute Corporate Governance in .der Regel auf die Unternehmenserträge aus: „Je besser ein Unternehmen geleitet und je effizienter und effektiver es überwacht wird, desto günstiger entwickelt sich die Börsenkaptalisierung“ (Sommer 2002, 5). Corporate Governance dient aber nicht nur der Sicherheit von Aktionären, sondern es dient dem Wohl der gesamten Stakeholder. (Behrenwald, 2001; zit. nach Sommer 2002, 5)

Durch unterschiedliche Gründe, wie z.B. Kurseinbrüche am Neuen Markt 2001, ist auf der Seite der Aktionäre Vertrauen verloren gegangen. Dieses Vertrauen muss wieder gestärkt werden. Mittels Corporate Governance-Grundsätzen muss durch Transparenz und Publizität dieses Vertrauen wieder aufgebaut werden. Von einer unternehmenseigenen Selbstverpflichtung sind Vorstand, Aufsichtsrat und Mitarbeiter betroffen (Sommer 2002, 6).

Unternehmen müssen sich über die gesetzlichen Regelungen hinaus gegenüber ihren Investoren erklären. Jedes Unternehmen, das ausländische Anleger möchte, muss deren Bedürfnissen gerecht werden (Sommer 2002, 8). Die Veränderungen durch eine gelebte Corporate Governance sind umfangreich. Neben der Homepage wird auch der Geschäftsbericht und der Jahresabschluss eine Neuordnung erfahren (Sommer 2002, 13f).

Der österreichische Corporate Governance Kodex wurde vom „Österreichischen Arbeitskreis für Corporate Governance“ erarbeitet und 2002 installiert. Der Kodex ist kein Gesetz und keine Verordnung, es sind sozusagen privatautonom aufgestellt Regeln. Die Regelungen im Rahmen des CG-Kodex sind eine Antwort auf die Erwartungen am Markt, und eine Nichteinhaltung würde vom Markt bestraft werden (Birker 2004, 37).

Der Kodex ist ein Verhaltenskatalog, über die Gleichbehandlung aller Aktionäre, optimale Unternehmensführung, Transparenz und Information. Börsennotierte Unternehmen müssen durch die Einhaltung des Kodex weniger gesetzeskonform handeln, sie erhalten ein Gütesiegel, wodurch sie sich den Erfolg sichern sollen (Birker 2004, 39).

Birkner fasst folgende Regelungskategorien des österreichischen CG-Kodex zusammen:

- Legal Requirement (L): Diese Regeln beruhen auf zwingenden Rechtsvorschriften. Bestimmte gesetzliche Regeln haben nur für börsennotierte Unternehmen Geltung.
- Comply or Explain (C): Diese Regeln sollen nach Intention des CG-Kodex umgesetzt werden. Abweichungen müssen erklärt und begründet werden, um ein kodexkonformes Verhalten zu erreichen. Hier können branchen- und unternehmensspezifische Ansprüche einfließen.
- Recommendation (R): Diese Regeln haben reinen Empfehlungscharakter. Ihre Nichteinhaltung hat keine Konsequenzen. (Birkner 2004, 35f)

Geltung hat der österreichische CG-Kodex durch die freiwillige Selbstverpflichtung der Unternehmen zu den CG-Grundsätzen in der jeweiligen Fassung erlangt. „Der CG-Kodex richtet sich an börsennotierte Gesellschaften. Diese sind aufgerufen, sich durch öffentliche Erklärungen zur Beachtung des CG-Kodex zu verpflichten. Die Einhaltung der Regelungen sollen regelmäßig und freiwillig durch externe Institutionen evaluiert werden. Diese Ergebnisse sollen veröffentlicht werden“ (Präambel des österreichischen CG-Kodex, zit. nach Birkner 2004, 34f).

Einer weitreichenden Corporate Governance geht es um eine Regelung in der Beziehung der Anspruchsgruppen zum Unternehmen. Ein Gestaltungsansatz wäre einen „Bill of Stakeholder Rights“ nach folgenden Kriterien festzuhalten (Wunderer 2008, 21):

- Auflistung relevanter Stakeholder
- Auflistung von Erwartungen, Nutzen und Schaden der Stakeholder
- Bestimmungen wie die Interessen der Stakeholder berücksichtigt werden
- Bestimmungen über die Beziehungsgestaltung zu Stakeholdern
- Setzen von Zielen bei einzelnen Stakeholdern

Von großer Bedeutung für ein gesellschaftlich erfolgreiches Unternehmen ist sicherlich auch die Zusammensetzung des Aufsichtsrates. Die Integrität eines Unternehmens kann langfristig nicht besser sein als die persönliche Integrität der Führungsspitze. Im Aufsichtsrat sind Persönlichkeiten gefragt, die fähig sind, die Unternehmenstätigkeit gegenüber einer gesellschaftlichen Legitimation zu hinterfragen und Konsequenzen daraus zu ziehen. Darüber hinaus sollte der Aufsichtsrat über Kenntnis der relevanten Stakeholder verfügen (Wunderer 2008, 21).

Stakeholder interessieren sich nun auch stärker für die Entlohnung des Vorstandes oder den Aktienhandel von Unternehmerinsidern. Aktive Stakeholder wollen auch über die Eigentümerstruktur informiert werden. Sie kann bestimmend sein für den Wert des Unternehmens. Von Interesse ist aber auch die Zusammensetzung der Aufsichtsgremien. Die Gremien können sehr förderlich für den Erfolg eines Unternehmens sein. Der Aufsichtsrat nimmt eine strategische Rolle ein. Die Wahrnehmung des Unternehmens am Markt wird auch über die Qualität des Aufsichtsrats beeinflusst. Von Interesse dabei sind die Befähigung, die Kompetenz, der Werdegang und auch die Verbindungen über die der Aufsichtsrat verfügt (Dirk 2007, 24).

In Anlehnung an eine Studie des DIRK (2007) habe ich für meine empirische Untersuchung daraus Kriterien abgeleitet und ergänzt. In dieser Studie wurden die qualitativen Unternehmensfaktoren von professionellen Kapitalmarktteilnehmern abgefragt.

Aus dem bisher Gesagten lässt sich folgendes Zielkonzept der Corporate Governance ableiten:

Sicherheit und Transparenz Kontrolle Regelungssystem Entlohnungspolitik Beziehungsmanagement
--

Abbildung 13: Zielsystem der Corporate Governance für das Unternehmen

7 Empirische Untersuchung

Erhebungsinteresse:

Die Analyse der Informationsbedürfnisse der Stakeholder am Geschäftsbericht im Rahmen einer empirischen Untersuchung.

Zentrale empirische Forschungsfrage:

Unterscheiden sich die Informationsbedürfnisse der Stakeholder am Geschäftsbericht?

7.1 Methodische Vorgehensweise

Der methodische Aufbau und das Vorgehen im Rahmen der empirischen Erhebung wird anhand folgender Punkte in diesem Abschnitt dargelegt:

- Fragebogen
- Aufbau der Erhebung
- Stichprobenbeschreibung

7.1.1 Fragebogen

Der Fragebogen, anhand dessen die Daten erhoben wurden, befindet sich im Anhang. Der Fragebogen wurde aus den Zielsystemen der einzelnen Stakeholder abgeleitet.

7.1.2 Aufbau der Erhebung

Ziel der Untersuchung ist es festzustellen, welche Informationsbedürfnisse Stakeholder am Geschäftsbericht haben. Im Wesentlichen handelt es sich um inhaltliche und nicht-monetäre Informationen im Geschäftsbericht.

Zu Beginn des Fragebogens wurden persönliche Daten der Befragten ermittelt: Alter und Bildungsgrad. Danach erfolgte eine Zuordnung zur jeweiligen Stakeholdergruppe und schließlich Angaben zu den einzelnen Informationsbedürfnissen am Geschäftsbericht. Die einzelnen Informationsbedürfnisse, sprich 67 Items, wurden in den sechs Kategorien (1) Unternehmenspräsentation, (2) Dialogorientierung, (3) Umweltorientierung, (4) Gesellschaftsorientierung, (5) Mitarbeiterorientierung und (6) Corporate Governance zusammengefasst. Jeder Kategorie wurden unterschiedlich viele Items zugeordnet, z.B. die Gesellschaftsorientierung sechs Items (d1-d6), siehe Abb. 14. Die Auswertung der Ergebnisse erfolgt im Anschluss in diesen Kategorien bzw. Skalen.

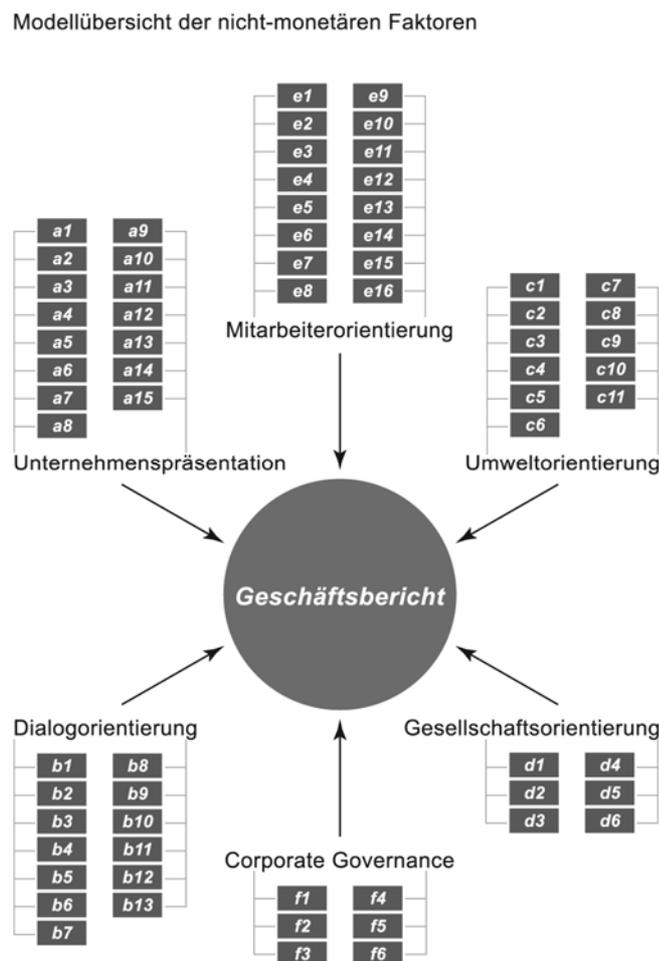


Abb. 14: Modellübersicht der nicht-monetären Faktoren, in Anlehnung an DIRK, 2007.

7.1.3 Stichprobenbeschreibung

In der Stichprobe finden sich Angaben über das Alter, den Bildungsgrad und die Stakeholderzugehörigkeit.

Tabelle1: Lebensalter

		Lebensalter
N	Gültig	50
	Fehlend	0
Mittelwert		40,1000
Standardabweichung		10,33569
Minimum		26,00
Maximum		67,00

Der Mittelwert des Lebensalters der an der Befragung teilnehmenden Stakeholder ergab 40,10 Jahre. Der jüngste Teilnehmer an der Studie war 26 Jahre alt und der älteste Proband 67 Jahre.

Tabelle 2: Geschlecht

Geschlecht					
		Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	1,00 Frauen	19	38,0	38,0	38,0
	2,00 Männer	31	62,0	62,0	100,0
Gesamt		50	100,0	100,0	

Von den insgesamt 50 befragten Personen waren 19 Frauen und 31 Männer. Die relative Häufigkeit betrug bei den Frauen 38% und bei den Männern 62%.

Tabelle 3: Bildung

Bildung						
			Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	1,00	Grundschule	1	2,0	2,0	2,0
	2,00	Lehrabschluss	3	6,0	6,0	8,0
	3,00	Matura	11	22,0	22,0	30,0
	4,00	Uni-Abschluss	35	70,0	70,0	100,0
		Gesamt	50	100,0	100,0	

Der Bildungsgrad der an der Erhebung teilnehmenden Stakeholders sah wie folgt aus: 70,0% Akademiker, 22,0% Schulabgänger mit Matura, 6,0% Personen mit Lehrabschluss und 2,0% Pflichtschüler.

Tabelle 4: Stakeholdergruppenzugehörigkeit

Stakeholder						
			Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig	1,00	Mitarbeiter	7	14,0	14,0	14,0
	2,00	Lieferant	5	10,0	10,0	24,0
	3,00	Kunde	4	8,0	8,0	32,0
	4,00	Gewerkschaft	6	12,0	12,0	44,0
	5,00	Medien	7	14,0	14,0	58,0
	6,00	Staat/Behörde	7	14,0	14,0	72,0
	7,00	Öffentlichkeit	2	4,0	4,0	76,0
	8,00	Fremdkapitalgeber	3	6,0	6,0	82,0
	9,00	Aktionär	6	12,0	12,0	94,0
	10,00	Analyst/Finanzanalyst	3	6,0	6,0	100,0
		Gesamt	50	100,0	100,0	

An der Befragung haben insgesamt 50 Personen in absoluten Zahlen teilgenommen, das entspricht 100%. Aus der Tabelle wird sichtbar, dass Mitarbeiter, Medien und Staat/Behöre mit 14,0% sehr stark vertreten waren, unmittelbar gefolgt von Gewerkschaft und Aktionären mit 12,0%. Danach folgen mit 10,0% die Lieferanten, die Kunden mit 8,0%, mit 6,0% Fremdkapitalgeber sowie Analysten und mit 4,0% die Öffentlichkeit.

7.2 Ergebnisse

7.2.1 Itemanalyse

Bei der Itemsanalyse wurden alle Items der jeweiligen Skalen (z.B. 15 Items des Bereiches Unternehmenspräsentation) einer Reliabilitätsanalyse unterzogen. Bei dieser Analyse wird nicht nur die Messgenauigkeit der jeweiligen Skala (z.B. Dialogorientierung) eruiert, sondern auch die innere Konsistenz der Items zueinander. Als wesentliche Statistiken wurden die Mittelwerte der jeweiligen Items (Itemsschwierigkeit) und die korrigierte Item-Skalen-Total-Korrelation (Itemstrennschärfe) sowie der Reliabilitätskoeffizient nach Cronbach Alpha angegeben. Werte über 0,7 zeigen eine befriedigende Reliabilität der jeweiligen Skala an.

Zur besseren Anschaulichkeit wurde nicht nur der Mittelwert der jeweiligen Items der jeweiligen Skala errechnet, sondern auch der Mittelwert einer Transformation unterzogen, wobei 0 geringst mögliche Zustimmung und der Wert 100 die höchst mögliche Zustimmung zum Ausdruck bringt.

Unternehmenspräsentation

Die drei nachfolgenden Tabellen beziehen sich auf die Statistik der Reliabilitätsanalyse der Unternehmenspräsentation, sie werden durch Cronbach Alpha, Mittelwerte und Itemstrennschäfe angegeben.

Tabelle 5: Cronbach Alpha Unternehmenspräsentation

Zuverlässigkeitsstatistik

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
,800	15

Der Reliabilitätskoeffizient Cronbachs Alpha 0,8 verweist auf eine ausreichende Zuverlässigkeit der einzelnen Items bezüglich der Skalen. Vor diesem Hintergrund scheint es nahe liegend, die 15 Items zu der Skala Unternehmenspräsentation zusammenzufassen.

Tabelle 6: Mittelwerte und Standardabweichung - Unternehmenspräsentation

Itemstatistik			
	Mittelwert	Std. -Abweichung	Anzahl
a1	5,4200	,67279	50
a2	4,3600	1,20814	50
a3	5,2400	,82214	50
a4	5,3200	,93547	50
a5	4,5200	1,46022	50
a6	4,7800	1,01599	50
a7	3,9400	1,20221	50
a8	4,4800	1,11098	50
a9	4,3000	1,24949	50
a10	4,0000	1,35526	50
a11	4,4800	,97395	50
a12	4,2200	1,09339	50
a13	4,4800	1,41767	50
a14	5,3400	1,08063	50
a15	3,5400	1,23239	50

Die Unternehmenspräsentation besteht aus 15 Items, dazu gehören:

- a1 Definition der Unternehmenstätigkeit
- a2 Geographische Präsenz
- a3 Markstellung
- a4 Aktionärsstruktur, Besitzverhältnis
- a5 Aktienentwicklung
- a6 Produktsortiment
- a7 Charakteristika u. Eigenschaften der Produkte
- a8 Kunden des Unternehmens
- a9 Marken des Unternehmens
- a10 Kundenzufriedenheit
- a11 Markenstärke
- a12 Übereinstimmung mit Markttrends
- a13 Unternehmensbild, Unternehmensgrundsätze

a14 Strategie u. Ziele des Unternehmens

a15 Unternehmenshistorie

Interessiert man sich für die unterschiedlichen Zustimmungsraten der Items bzgl. Unternehmenspräsentation, so zeigt sich anhand der Mittelwerte der Items, dass insbesondere a1 (Definition der Unternehmenstätigkeit), a3 (Marktstellung), a4 (Aktionärsstruktur, Besitzverhältnis) und a14 (Strategie u. Ziele des Unternehmens) Zustimmungsraten zwischen 5 und 6 aufweisen. Diese Items werden von den Teilnehmern als besonders wichtig beim Geschäftsbericht erachtet.

a7(Charakteristika u. Eigenschaften der Produkte) und a15 (Unternehmenshistorie) hingegen werden als vergleichsweise weniger wichtig eingeordnet und erhalten von den Probanden ein mittleres Rating zwischen 3 und 4.

a2 (Geographische Präsenz), a5 (Aktienentwicklung), a6 (Produktsortiment), a8 (Kunden des Unternehmens), a9 (Marken des Unternehmens), a10 (Kundenzufriedenheit), a11 (Markenstärke), a12 (Übereinstimmung mit Markttrends) und a13 (Unternehmensbild und Unternehmensgrundsätze) weisen eine mittlere Zustimmungsrate auf der Ratingskala zwischen 4 und 5 auf.

Das Bild, das durch diese Skala entsteht, zeigt sich nicht nur aus der gängigen Literatur sondern auch bzgl. der statistischen Kennwerte als homogen. Es scheint aus theoretischer Sicht durchaus nachvollziehbar, die Items der Skala Unternehmenspräsentation zu einem Skalenwert zusammen zu fassen, insbesondere da formale Kriterien wie Cronbachs Alpha mit 0,800 als gut einzustufen ist. Mit dieser hohen Reliabilität weisen die 15 Items dieser Skala einen engen inneren Zusammenhang auf, der als Homogenität der Items interpretiert wird.

Tabelle 7: Itemtrennschärfe- Unternehmenspräsentation

Gesamt-Itemstatistik

	Skalenmittelwert, wenn Item weggelassen	Skalenvarianz, wenn Item weggelassen	Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
a1	63,0000	74,776	,172	,802
a2	64,0600	74,098	,080	,814
a3	63,1800	71,089	,394	,791
a4	63,1000	74,214	,133	,806
a5	63,9000	64,704	,442	,787
a6	63,6400	70,684	,323	,795
a7	64,4800	62,214	,715	,764
a8	63,9400	68,507	,407	,789
a9	64,1200	64,924	,534	,779
a10	64,4200	61,555	,651	,767
a11	63,9400	67,119	,574	,779
a12	64,2000	70,082	,325	,795
a13	63,9400	62,996	,543	,777
a14	63,0800	69,504	,364	,792
a15	64,8800	67,047	,429	,787

Dialogorientierung

Die drei nachfolgenden Tabellen beziehen sich auf die Statistik der Reliabilitätsanalyse der Dialogorientierung, sie werden durch Cronbach Alpha, Mittelwerte und Itemstrennschäfe angegeben.

Tabelle 8: Cronbachs Alpha Dialogorientierung

Zuverlässigkeitsstatistik

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
,807	13

Der Reliabilitätskoeffizient, Cronbachs Alpha 0,807 verweist auf eine ausreichende Zuverlässigkeit der einzelnen Items bezüglich der Skalen. Vor diesem Hintergrund scheint es nahe liegend, die 13 Items zu der Skala Dialogorientierung zusammenzufassen.

Tabelle 9: Mittelwerte und Standardabweichung - Dialogorientierung

Itemstatistik			
	Mittelwert	Std. -Abweichung	Anzahl
b1	3,9000	1,29756	50
b2	3,8600	1,34027	50
b3	3,1800	1,22374	50
b4	2,9200	1,33768	50
b5	4,5200	1,58101	50
b6	4,5600	1,48681	50
b7	3,4400	1,43086	50
b8	4,5000	1,46036	50
b9	3,0800	1,44052	50
b10	3,2200	1,21706	50
b11	3,1600	1,36067	50
b12	2,5200	1,38858	50
b13	4,1200	1,49339	50

Die Dialogorientierung besteht aus 13 Items dazu gehören:

- b1 Information zum Dialog
- b2 Marketingaktivitäten
- b3 Gesellschafts- u. wirtschaftspolitische Kommentare
- b4 Essay vom Vorstand
- b5 Angaben von Adresse, Telefon- u. Faxnummer
- b6 Ansprechpartner des Unternehmens
- b7 Hinweis auf andere Publikationen
- b8 Homepage
- b9 Antwortkarten zum retournieren
- b10 Stakeholderkritik
- b11 Handlungsempfehlungen
- b12 Schlechte Nachrichten
- b13 Reputation in der Öffentlichkeit

Die zweite Dimension, die Dialogorientierung, weist ebenfalls einen ausreichenden Reliabilitätskoeffizienten (Cronbachs Alpha = 0,807) auf. Dies indi-

ziert, dass die Kohärenz der eingegangenen 13 Items ausreichend ist, um sie, wie bereits erwähnt, zu einer Gesamtskala zusammen zu fassen.

Beachtet man die Itemsschwierigkeit, zeigen sich b5 (Angaben von Adresse, Telefon- u. Faxnummer), b6 (Ansprechpartner des Unternehmens), b8 (Homepage), b13 (Reputation in der Öffentlichkeit) als Items mit der höchsten Zustimmung in Bezug auf die Wichtigkeit beim Geschäftsbericht.

b4 (Essay vom Vorstand) und b12 (Schlechte Nachrichten) zeigen eine mittlere Zustimmungsrate zwischen 2 und 3 und verweisen damit auf eine vergleichsweise deutlich geringere Wichtigkeit beim Geschäftsbericht.

Die Skalierung, die sich durch die Zusammenfassung der Items ergab, erscheint aus statistischer Sicht sehr sinnvoll zu sein. Die Skalenwert, Dialogorientierung erscheint nachvollziehbar. Durch Cronbachs Alpha 0,807 verfügen die 13 Items über eine hohe Homogenität.

Tabelle 10: Itemtrennschärfe- Dialogorientierung

Gesamt-Itemstatistik				
	Skalenmittelwert, wenn Item weggelassen	Skalenvarianz, wenn Item weggelassen	Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
b1	43,0800	87,749	,394	,798
b2	43,1200	87,618	,382	,799
b3	43,8000	84,531	,576	,785
b4	44,0600	83,037	,581	,783
b5	42,4600	86,458	,342	,804
b6	42,4200	89,147	,272	,809
b7	43,5400	84,825	,460	,793
b8	42,4800	86,622	,377	,800
b9	43,9000	82,867	,536	,786
b10	43,7600	87,002	,463	,793
b11	43,8200	81,375	,643	,778
b12	44,4600	89,764	,278	,808
b13	42,8600	83,225	,497	,790

Umweltorientierung

Die drei nachfolgenden Tabellen beziehen sich auf die Statistik der Reliabilitätsanalyse der Umweltorientierung, sie werden durch Cronbach Alpha, Mittelwerte und Itemstrennschäfe angegeben.

Tabelle 11

Zusammenfassung der Fallverarbeitung

	Anzahl	%
Fälle Gültig	49	98,0
Ausgeschlossen ^a	1	2,0
Insgesamt	50	100,0

a. Listenweise Löschung auf der Grundlage aller Variablen in der Prozedur.

Von den 50 befragten Stakeholdern, das entspricht 100%, muss ein Proband ausgeschlossen werden. Somit ergibt sich eine Gültigkeit der Stakeholder von 98%.

Tabelle 12: Cronbachs Alpha Umweltorientierung

Zuverlässigkeitsstatistik

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
,882	11

Der Reliabilitätskoeffizient, Cronbachs Alpha 0,882 verweist auf eine ausreichende Zuverlässigkeit der einzelnen Items bezüglich der Skalen. Vor diesem Hintergrund scheint es nahe liegend, die 15 Items zu der Skala Umweltorientierung zusammenzufassen.

Tabelle 13: Mittelwerte und Standardabweichung - Umweltorientierung

Itemstatistik			
	Mittelwert	Std. -Abweichung	Anzahl
c1	4,5510	1,08130	49
c2	4,3673	1,21953	49
c3	4,5306	,86848	49
c4	4,5918	,86406	49
c5	4,4286	,95743	49
c6	4,6735	1,04857	49
c7	4,6939	1,17622	49
c8	4,7755	1,02602	49
c9	4,2857	1,04083	49
c10	4,6735	,82633	49
c11	4,9388	,89926	49

Die Umweltorientierung besteht aus folgenden 11 Items:

- c1 Ökologische Brisanz des Geschäfts
- c2 Soziale Brisanz des Geschäfts
- c3 Umweltschutzziele
- c4 Umweltschutzstrategie
- c5 Umweltschutzmaßnahme: Lärm, Wasser, Energie, Luft,....
- c6 Aktuelle Belastungen u. Beeinträchtigungen von Gesundheit u. Natur
- c7 Umweltschutz: Kosten/Aufwendungen
- c8 Gesetzesbeachtung
- c9 Angaben zum Umweltmanagementsystem
- c10 Offene Probleme im Umweltschutz
- c11 Geplante Maßnahmen im Umweltschutz

Die mittlere Zustimmungsrate zeigt sich bei allen 11 Items besonders ähnlich. Ein minimal geringerer Wert ist bei c8 (Gesetzesbeachtung) festzustellen und deutet auf eine etwas geringere Wichtigkeit beim Geschäftsbericht hin. Alle vorgegebenen Items werden als wesentlich und wichtig von den Probanden bewertet. Um die Dimension Umweltorientierung methodisch abbilden zu können, sind alle 11 Items notwendig, auf keines kann verzichtet werden. Es zeigt sich eine hohe Homogenität der einzelnen Items in der Skala der Umweltorientierung.

Tabelle 14: Itemtrennschärfe - Umweltorientierung

Gesamt-Itemstatistik				
	Skalenmittelwert, wenn Item weggelassen	Skalenvarianz, wenn Item weggelassen	Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
c1	45,9592	49,040	,405	,884
c2	46,1429	45,750	,552	,876
c3	45,9796	46,312	,784	,861
c4	45,9184	47,535	,676	,867
c5	46,0816	45,285	,787	,859
c6	45,8367	45,014	,727	,862
c7	45,8163	45,653	,585	,873
c8	45,7347	52,616	,179	,897
c9	46,2245	46,219	,638	,868
c10	45,8367	48,014	,667	,868
c11	45,5714	46,792	,710	,865

Gesellschaftsorientierung

Die drei nachfolgenden Tabellen beziehen sich auf die Statistik der Reliabilitätsanalyse der Gesellschaftsorientierung, sie werden durch Cronbach Alpha, Mittelwerte und Itemstrennschärfe angegeben.

Tabelle 15

Zusammenfassung der Fallverarbeitung

	Anzahl	%
Fälle Gültig	50	100,0
Ausgeschlossen ^a	0	,0
Insgesamt	50	100,0

a. Listenweise Löschung auf der Grundlage aller Variablen in der Prozedur.

Tabelle 16: Cronbachs Alpha Gesellschaftsorientierung

Zuverlässigkeitsstatistik

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
,855	6

Der Reliabilitätskoeffizient, Cronbachs Alpha 0,888 verweist auf eine ausreichende Zuverlässigkeit der einzelnen Items bezüglich der Skalen. Vor diesem Hintergrund scheint es naheliegend, die 6 Items zu der Skala Gesellschaftsorientierung zusammenzufassen.

Tabelle 17: Mittelwerte und Standardabweichung – Gesellschaftsorientierung

Itemstatistik			
	Mittelwert	Std. -Abweichung	Anzahl
d1	4,4600	1,41724	50
d2	4,1800	1,36561	50
d3	3,6200	1,39810	50
d4	4,0200	1,26958	50
d5	4,0200	1,16916	50
d6	3,9800	1,25340	50

Die Gesellschaftsorientierung besteht aus den sechs im Folgenden beschriebenen Items:

d1 Bedeutung als Wirtschaftsfaktor u. Arbeitgeber

d2 Nutzenstiftung der unternehmerischen Tätigkeit od. Leistungserstellung

d3 Sponsoring von sozialen, kulturellen, wissenschaftlichen und anderen Institutionen

d4 Katastrophenplan/Risikohandhabung

d5 Informationen zu einem Störfall/Unfall

d6 Wertschöpfungsrechnung

Mit diesen Items kann die Skala Gesellschaftsorientierung sehr gut statistisch erfasst werden. Bei der Gesellschaftsorientierung, mit den unterschiedlichen Zustimmungsraten der Items, zeigt sich d1 (Bedeutung als Wirtschaftsfaktor u. Arbeitgeber) mit einem Rating zwischen 4 und 5 als Items mit der höchsten Zustimmung in Bezug auf die Wichtigkeit beim Geschäftsbericht. Wie an der Tabelle ablesbar, ist d3 (Sponsoring von sozialen, kulturellen, wissenschaftlichen und anderen Institutionen) das Item mit der geringsten Zustimmungsraten. d2 (Nutzenstiftung der unternehmerischen Tätigkeit od. Leistungserstellung), d4 (Katastrophenplan/Risikohandhabung) und d5 (Informationen zu einem Stör-

fall/Unfall) weisen auf eine mittlere Zustimmung bzgl. der Wichtigkeit beim Geschäftsbericht hin.

Tabelle 18: Trennschärfe – Gesellschaftsorientierung

Gesamt-Itemstatistik				
	Skalenmittelwert, wenn Item weggelassen	Skalenvarianz, wenn Item weggelassen	Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
d1	19,8200	24,355	,698	,820
d2	20,1000	24,255	,744	,811
d3	20,6600	24,229	,722	,815
d4	20,2600	26,278	,633	,833
d5	20,2600	28,319	,517	,852
d6	20,3000	27,439	,542	,849

Mitarbeiterorientierung

Die drei nachfolgenden Tabellen beziehen sich auf die Statistik der Reliabilitätsanalyse der Mitarbeiterorientierung, sie werden durch Cronbach Alpha, Mittelwerte und Itemstrennschäfe angegeben.

Tabelle 19

Zusammenfassung der Fallverarbeitung

		Anzahl	%
Fälle	Gültig	50	100,0
	Ausgeschlossen ^a	0	,0
	Insgesamt	50	100,0

a. Listenweise Löschung auf der Grundlage aller Variablen in der Prozedur.

Tabelle 20: Cronbachs Alpha Mitarbeiterorientierung

Zuverlässigkeitsstatistik

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
,960	16

Der Reliabilitätskoeffizient, Cronbachs Alpha 0,960 verweist auf eine ausreichende Zuverlässigkeit der einzelnen Items bezüglich der Skalen. Vor diesem

Hintergrund scheint es naheliegend, die 16 Items zu der Skala Mitarbeiterorientierung zusammenzufassen.

Tabelle 21: Mittelwerte und Standardabweichung - Mitarbeiterorientierung

Itemstatistik			
	Mittelwert	Std. -Abweichung	Anzahl
e1	3,8000	1,48461	50
e2	4,0200	1,31692	50
e3	3,1800	1,38048	50
e4	3,9200	1,30681	50
e5	4,2200	1,29819	50
e6	3,4800	1,69320	50
e7	3,6000	1,34012	50
e8	3,7200	1,34073	50
e9	3,9200	1,41190	50
e10	4,6400	1,22491	50
e11	4,1800	1,42414	50
e12	3,9000	1,54193	50
e13	3,8600	1,30946	50
e14	3,6400	1,36666	50
e15	3,5200	1,41767	50
e16	3,9800	1,58423	50

Im Anschluss werden die 16 Items der Mitarbeiterorientierung beschrieben:

- e1 Arbeitsbedingungen: physische und soziale
- e2 Mitarbeiterfluktuation
- e3 Unterstützte Freizeitaktivitäten
- e4 Optimierung der Arbeitsleistung
- e5 Qualitätsbeweise
- e6 Dank an Mitarbeiter
- e7 Freiwillige Sozialleistungen/Nebenleistungen
- e8 Beitrag zur finanzielle Absicherung der Mitarbeiter
- e9 Personalpolitische Maßnahmen
- e10 Angaben zu Veränderungen im Mitarbeiterstand
- e11 Sicherheit des Arbeitsplatzes und Standortes
- e12 Angaben zu Aus- und Weiterbildung
- e13 Quantitative Angaben zur Ausbildung
- e14 Lehrlingsausbildung

e15 Gewerkschaftsbeziehung

e16 Mitarbeiterkommunikation

Betrachtet man die angeführte Tabelle, so ist in der Skala Mitarbeiterorientierung festzustellen, dass die Zustimmungsraten der einzelnen Items wie e1, e3, e4, e6, e7, e8, e9, e12, e13, e14, e15, und e16 zwischen 3 und 4 liegt. Diese Items werden von den Stakeholdern als weniger wichtig beim Geschäftsbericht erachtet. Hervorzuheben ist e3 (Unterstützte Freizeitaktivitäten), das innerhalb dieser Gruppe die geringste Zustimmungsraten verzeichnet. Wie ersichtlich, weisen e2, e5, e10 und e11 eine Zustimmungsraten von 4 bis 5 auf, was auf eine besonders wichtige Zustimmung in Bezug auf den Geschäftsbericht schließen lässt. Innerhalb dieser Gruppe ist e10 (Angaben zu Veränderungen im Mitarbeiterstand) mit der höchsten Zustimmungsraten in der Skalierung der Mitarbeiterorientierung mit der Wichtigkeit am Geschäftsbericht feststellbar. Mit dieser Itemsbeschreibung konnte die Mitarbeiterorientierung methodisch sehr genau beschrieben werden (siehe hohe Homogenität der Mittelwerte).

Tabelle 22: Trennschärfe – Mitarbeiterorientierung

Gesamt-Itemstatistik				
	Skalenmittelwert, wenn Item weggelassen	Skalenvarianz, wenn Item weggelassen	Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
e1	57,7800	273,114	,861	,956
e2	57,5600	283,884	,720	,958
e3	58,4000	286,408	,626	,960
e4	57,6600	282,637	,756	,958
e5	57,3600	282,480	,765	,958
e6	58,1000	275,031	,706	,959
e7	57,9800	281,857	,753	,958
e8	57,8600	281,919	,752	,958
e9	57,6600	277,168	,817	,957
e10	56,9400	291,649	,583	,960
e11	57,4000	276,245	,830	,956
e12	57,6800	271,610	,857	,956
e13	57,7200	282,002	,769	,958
e14	57,9400	280,466	,769	,957
e15	58,0600	282,384	,696	,959
e16	57,6000	268,612	,894	,955

Corporate Governance

Tabelle 23

Zusammenfassung der Fallverarbeitung

	Anzahl	%
Fälle Gültig	50	100,0
Ausgeschlossen ^a	0	,0
Insgesamt	50	100,0

a. Listenweise Löschung auf der Grundlage aller Variablen in der Prozedur.

Die drei nachfolgenden Tabellen beziehen sich auf die Statistik der Reliabilitätsanalyse der Corporate Governance, sie werden durch Cronbach Alpha, Mittelwerte und Itemstrennschärfe angegeben.

Tabelle 24: Cronbach Alpha Corporate Governance

Zuverlässigkeitsstatistik

Cronbachs Alpha	Anzahl der Items
,871	6

Der Reliabilitätskoeffizient, Cronbachs Alpha 0,871 verweist auf eine ausreichende Zuverlässigkeit der einzelnen Items bezüglich der Skalen. Vor diesem Hintergrund scheint es naheliegend, die 6 Items zu der Skala Corporate Governance zusammenzufassen.

Tabelle 25: Mittelwerte und Standardabweichung – Corporate Governance

Itemstatistik

	Mittelwert	Std. -Abweichung	Anzahl
f1	5,0600	1,05772	50
f2	5,1000	1,09265	50
f3	4,9400	,99816	50
f4	5,4600	,86213	50
f5	5,5200	,70682	50
f6	5,0000	1,03016	50

Nachfolgend werden die 6 Items der Corporate Governance beschrieben:

f1 Angaben zum Corporate Governance Kodex

f2 Offenlegung von Insidertransaktionen

f3 Erfolgsabhängige Entlohnung des Managements

f4 Aktionärsstruktur

f5 Zusammensetzung des Aufsichtsrats

f6 Offenlegung der Funktionen von Vorstand/Aufsichtsrat außerhalb des Konzerns

Die letzte Dimension, Corporate Governance, weist genau wie die anderen Skalierungen einen ausreichenden Reliabilitätskoeffizienten (Cronbachs Alpha = 0,871) auf. Daher ist feststellbar, dass die Kohärenz der insgesamt 6 Items genügt, um eine Gesamtskala zusammen zu stellen.

Beachtet man die Itemsschwierigkeit, zeigt sich f5 (Zusammensetzung des Aufsichtsrats) als Item mit der höchsten Zustimmung in Bezug auf die Wichtigkeit beim Geschäftsbericht. f1 (Angaben zum Corporate Governance Kodex), f2 (Offenlegung von Insidertransaktionen), f4 (Aktionärsstruktur), f6 (Offenlegung der Funktionen von Vorstand/Aufsichtsrat außerhalb des Konzerns) weisen auf eine mittlere Zustimmung bzgl. der Wichtigkeit beim Geschäftsbericht hin. f3 (Erfolgsabhängige Entlohnung des Managements) zeigt eine weniger wichtige Zustimmung innerhalb der Skalierung der Corporate Governance.

Die Skalierung, die sich durch die Zusammenfassung der Items ergab, erscheint aus methodischer Sicht sehr sinnvoll zu sein. Die Skalenwerte, Corporate Governance, erscheint nachvollziehbar. Durch Cronbachs Alpha 0,871 verfügen die 6 Items über eine sehr hohe Homogenität.

Tabelle26: Trennschärfe – Corporate Governance

Gesamt-Itemstatistik				
	Skalenmittelwert, wenn Item weggelassen	Skalenvarianz, wenn Item weggelassen	Korrigierte Item-Skala-Korrelation	Cronbachs Alpha, wenn Item weggelassen
f1	26,0200	13,285	,783	,827
f2	25,9800	13,040	,787	,826
f3	26,1400	14,490	,652	,852
f4	25,6200	16,322	,485	,877
f5	25,5600	16,333	,632	,859
f6	26,0800	13,912	,712	,841

Zur besseren Anschaulichkeit wurde nicht nur der Mittelwert der jeweiligen Items, der jeweiligen Skala errechnet, sondern auch der Mittelwert einer Transformation unterzogen, wobei 0 geringst mögliche Zustimmung und der Wert 100 die höchst mögliche Zustimmung zum Ausdruck bringt (siehe nächster Abschnitt).

7.2.2 Reliabilitätsanalyse

Die Fragestellung wird mittels Varianzanalyse beantwortet, die 10 verschiedenen Stakeholdergruppen (wie Mitarbeiter, Finanzanalysten, Lieferanten, Kunden, Fremdkapitalgeber, Gewerkschaft, Öffentlichkeit, Medien, Analysten, Aktionäre) stellen die unabhängige Variable dar, die Wichtigkeit der Skala (z.B. Unternehmenspräsentation usw.) beim Geschäftsbericht stellt die abhängige Variable dar. Es werden für jede Varianzanalyse zwei Tabellen angegeben, die erste Tabelle beinhaltet die gültigen Werte, die Mittelwerte und Standardabweichungen der jeweiligen Skala hinsichtlich der unabhängigen Variable. Die zweite Tabelle beinhaltet die Varianzanalyse.

Unternehmenspräsentation

1. Fragestellung: Bestehen Unterschiede in der Bewertung der Wichtigkeit der Unternehmenspräsentation hinsichtlich der verschiedenen Stakeholder?

Tabelle 27: Deskriptivstatistik Unternehmenspräsentation

Unternehmenspräsentation

	N	Mittelwert	Standardabweichung
1,00 Mitarbeiter	7	75,2381	14,98359
2,00 Lieferant	5	70,6667	8,74325
3,00 Kunde	4	76,0000	14,31911
4,00 Gewerkschaft	6	75,1111	10,28195
5,00 Medien	7	62,8571	14,14064
6,00 Staat/Behörde	7	72,5714	10,38110
7,00 Öffentlichkeit	2	64,0000	22,62742
8,00 Fremdkapitalgeber	3	63,1111	3,07920
9,00 Aktionär	6	71,3333	7,04273
10,00 Analyst/Finanzanalyst	3	77,7778	6,15840
Gesamt	50	71,2267	11,71727

Tabelle 28: Ergebnisse der Varianzanalyse Unternehmenspräsentation

ONEWAY ANOVA

Unternehmenspräsentation

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz
Zwischen den Gruppen	1229,738	9	136,638	,994	,460
Innerhalb der Gruppen	5497,693	40	137,442		
Gesamt	6727,431	49			

Die Ergebnisse der Varianzanalyse (Oneway Anova) zeigen, dass die Stakeholdergruppen bzgl. der ersten Skala der Unternehmenspräsentation nicht differenzieren ($p > ,05$). Dies bedeutet, dass zwischen den 10 verschiedenen Stakeholdergruppen die Wichtigkeit der Unternehmenspräsentation als gleich erachtet wird. Die verschiedenen Stakeholdergruppen unterscheiden sich bzgl. der Wichtigkeit der Unternehmenspräsentation im Geschäftsbericht somit nicht. Graphisch lässt sich dieses Ergebnis wie folgt darstellen:

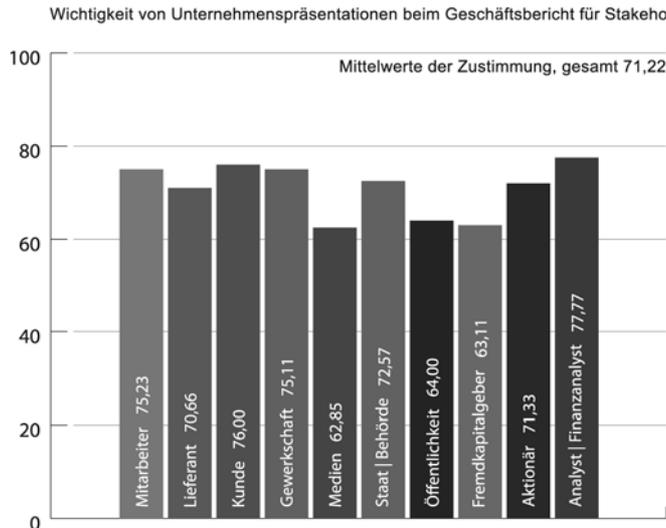


Abb. 15: Wichtigkeit von Unternehmenspräsentationen beim Geschäftsbericht für Stakeholder.

Dialogorientierung

2. Fragestellung: Bestehen Unterschiede in der Bewertung der Wichtigkeit der Dialogorientierung hinsichtlich der verschiedenen Stakeholder?

Tabelle 29: Deskriptivstatistik Dialogorientierung

Dialogorientierung			
	N	Mittelwert	Standardabweichung
1,00 Mitarbeiter	7	52,0879	20,68699
2,00 Lieferant	5	52,0000	5,58951
3,00 Kunde	4	46,5385	25,84661
4,00 Gewerkschaft	6	54,6154	9,62000
5,00 Medien	7	45,4945	13,72762
6,00 Staat/Behörde	7	54,5055	22,38020
7,00 Öffentlichkeit	2	42,3077	16,31785
8,00 Fremdkapitalgeber	3	47,1795	4,44116
9,00 Aktionär	6	60,0000	7,96442
10,00 Analyst/Finanzanalyst	3	63,0769	5,32939
Gesamt	50	52,2769	15,30747

Tabelle 30: Ergebnisse der Varianzanalyse Dialogorientierung

ONEWAY ANOVA

Dialogorientierung					
	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz
Zwischen den Gruppen	1506,456	9	167,384	,671	,730
Innerhalb der Gruppen	9975,154	40	249,379		
Gesamt	11481,609	49			

Die verschiedenen Stakeholdergruppen unterscheiden sich bzgl. der Wichtigkeit der Dialogorientierung im Geschäftsbericht nicht. Die unterschiedlichen Stakeholdergruppen weisen mittlere Zustimmungsraten zwischen 42 und 63 Mittelwert auf. Damit erachten die 10 Kategorien der Stakeholdergruppen die Dialogorientierung von mittlerer Wichtigkeit für den Geschäftsbericht. Wie bei der Unternehmenspräsentation zeigt sich der Aspekt der Dialogorientierung nicht von den Stakeholdergruppen beeinflussbar. Graphisch lässt sich dieses Ergebnis wie folgt darstellen:

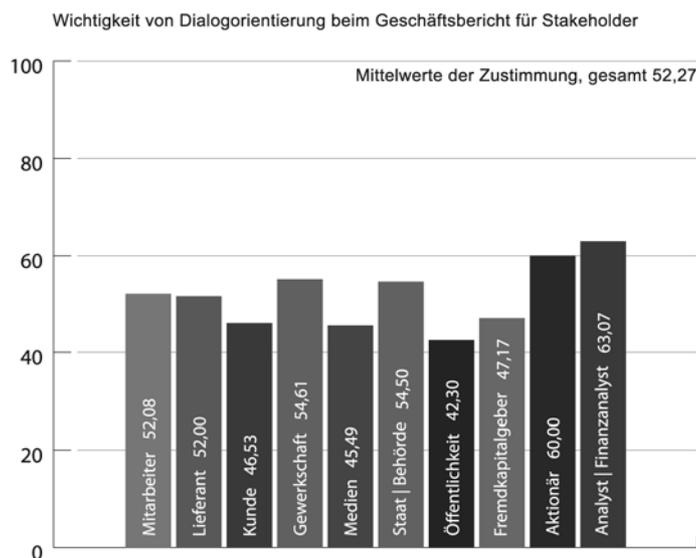


Abb. 16: Wichtigkeit von Dialogorientierung beim Geschäftsbericht für Stakeholder.

Umweltorientierung

3. Fragestellung: Bestehen Unterschiede in der Bewertung der Wichtigkeit der Umweltorientierung hinsichtlich der verschiedenen Stakeholder?

Tabelle 31: Deskriptivstatistik Umweltorientierung

Umweltorientierung			
	N	Mittelwert	Standardabweichung
1,00 Mitarbeiter	7	60,6234	15,43737
2,00 Lieferant	5	69,0909	12,06045
3,00 Kunde	4	65,4545	17,24879
4,00 Gewerkschaft	6	79,3939	8,42402
5,00 Medien	7	66,2338	12,00813
6,00 Staat/Behörde	7	84,6753	6,62720
7,00 Öffentlichkeit	2	82,7273	11,57084
8,00 Fremdkapitalgeber	3	65,4545	18,89510
9,00 Aktionär	6	71,2121	9,15733
10,00 Analyst/Finanzanalyst	3	78,1818	3,14918
Gesamt	50	71,7600	13,51800

Tabelle 32: Ergebnisse der Varianzanalyse Umweltorientierung

ONEWAY ANOVA

Umweltorientierung					
	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz
Zwischen den Gruppen	3279,261	9	364,362	2,568	,020
Innerhalb der Gruppen	5674,818	40	141,870		
Gesamt	8954,079	49			

Die verschiedenen Stakeholdergruppen unterscheiden sich bzgl. der Wichtigkeit der Dialogorientierung im Geschäftsbericht, da mit 0,020 eine Signifikanz vorhanden ist. Somit ist ein signifikanter Unterschied zwischen den Stakeholdergruppen vorhanden.

Tabelle 33: Duncan-Test Umweltorientierung

Umweltorientierung

Duncan^{a,b}

Stakeholder	N	Untergruppe für Alpha = .05.	
		1	2
1,00 Mitarbeiter	7	60,6234	
3,00 Kunde	4	65,4545	65,4545
8,00 Fremdkapitalgeber	3	65,4545	65,4545
5,00 Medien	7	66,2338	66,2338
2,00 Lieferant	5	69,0909	69,0909
9,00 Aktionär	6	71,2121	71,2121
10,00 Analyst/Finanzanalyst	3	78,1818	78,1818
4,00 Gewerkschaft	6	79,3939	79,3939
7,00 Öffentlichkeit	2		82,7273
6,00 Staat/Behörde	7		84,6753
Signifikanz		,055	,051

Die Mittelwerte für die in homogenen Untergruppen befindlichen Gruppen werden angezeigt.

- a. Verwendet ein harmonisches Mittel für Stichprobengröße = 4,204.
- b. Die Gruppengrößen sind nicht identisch. Es wird das harmonische Mittel der Gruppengrößen verwendet. Fehlerniveaus des Typs I sind nicht garantiert.

Der Duncan Test zeigt an, dass die Mitarbeiter mit einer Zustimmungsrate von 60,62 weitaus weniger Wichtigkeit auf die Umweltorientierung im Geschäftsbericht legen als die Stakeholdergruppen der Öffentlichkeit (Mittelwert 82,72) und Staat/Behörde (Mittelwert 84,67).

Mittlere Zustimmungsraten der Wichtigkeit bei Umweltorientierung zeigen sich zwischen 65 und 79 bei den Kategorien, Kunde, Fremdkapitalgeber, Medien, Lieferant, Aktionär, Analyst und bei den Gewerkschaftern. Die Zustimmungsraten für alle Gruppen können insgesamt als hoch eingestuft werden. Das bedeutet, dass die Umweltorientierung für alle Interessensgruppen zwar nicht gleich aber für alle hoch ist. Graphisch lässt sich dieses Ergebnis wie folgt darstellen:

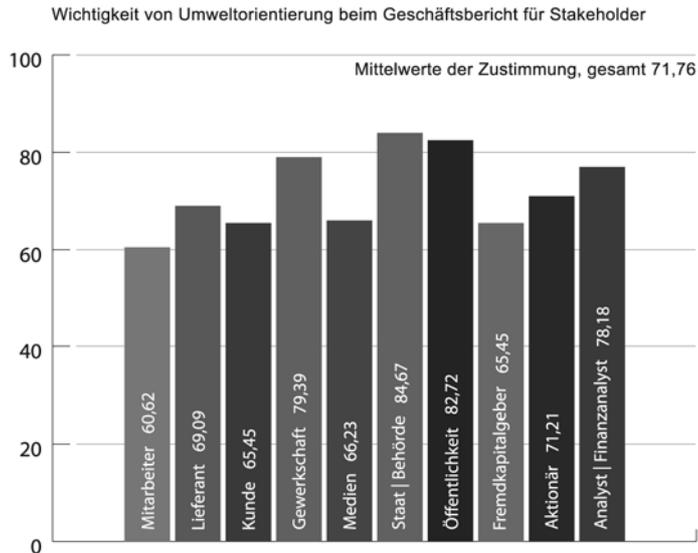


Abb. 17: Wichtigkeit von Umweltorientierung beim Geschäftsbericht für Stakeholder.

Gesellschaftsorientierung

- Fragestellung: Bestehen Unterschiede in der Bewertung der Wichtigkeit der Gesellschaftsorientierung hinsichtlich der verschiedenen Stakeholder?

Tabelle 34: Deskriptivstatistik Gesellschaftsorientierung

Gesellschaftsorientierung			
	N	Mittelwert	Standardabweichung
1,00 Mitarbeiter	7	54,2857	23,23107
2,00 Lieferant	5	57,3333	8,94427
3,00 Kunde	4	64,1667	15,72330
4,00 Gewerkschaft	6	70,5556	16,38653
5,00 Medien	7	40,9524	25,58315
6,00 Staat/Behörde	7	80,0000	13,19371
7,00 Öffentlichkeit	2	55,0000	21,21320
8,00 Fremdkapitalgeber	3	45,5556	21,16951
9,00 Aktionär	6	67,2222	6,80414
10,00 Analyst/Finanzanalyst	3	67,7778	1,92450
Gesamt	50	60,9333	20,03444

Tabelle 35: Ergebnisse der Varianzanalyse Gesellschaftsorientierung

ONEWAY ANOVA

Gesellschaftsorientierung					
	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz
Zwischen den Gruppen	7468,587	9	829,843	2,721	,014
Innerhalb der Gruppen	12198,968	40	304,974		
Gesamt	19667,556	49			

Die verschiedenen Stakeholdergruppen unterscheiden sich bzgl. der Wichtigkeit der Gesellschaftsorientierung im Geschäftsbericht, da mit 0,014 eine Signifikanz vorhanden ist. Somit ist ein signifikanter Unterschied in der Gesellschaftsorientierung zwischen den Stakeholdergruppen vorhanden.

Tabelle 36: Duncan-Test Gesellschaftsorientierung

Gesellschaftsorientierung

Duncan ^{a,b}				
Stakeholder	N	Untergruppe für Alpha = .05.		
		1	2	3
5,00 Medien	7	40,9524		
8,00 Fremdkapitalgeber	3	45,5556	45,5556	
1,00 Mitarbeiter	7	54,2857	54,2857	54,2857
7,00 Öffentlichkeit	2	55,0000	55,0000	55,0000
2,00 Lieferant	5	57,3333	57,3333	57,3333
3,00 Kunde	4	64,1667	64,1667	64,1667
9,00 Aktionär	6	67,2222	67,2222	67,2222
10,00 Analyst/Finanzanalyst	3	67,7778	67,7778	67,7778
4,00 Gewerkschaft	6		70,5556	70,5556
6,00 Staat/Behörde	7			80,0000
Signifikanz		,061	,081	,073

Die Mittelwerte für die in homogenen Untergruppen befindlichen Gruppen werden angezeigt.

- a. Verwendet ein harmonisches Mittel für Stichprobengröße = 4,204.
- b. Die Gruppengrößen sind nicht identisch. Es wird das harmonische Mittel der Gruppengrößen verwendet. Fehlerniveaus des Typs I sind nicht garantiert.

Aus der Übersicht geht klar hervor, dass sich die Medien mit der geringsten Zustimmung (40,95) von der Stakeholdergruppe der Gewerkschaft mit einer Zustimmungsrate von 70,55 signifikant unterscheiden. Die allerhöchste Zustimmung befindet sich in der Gruppe von Staat/Behörde mit einer 80,00 Zustimmungsrate. Vertreter aus dem Bereich der Fremdkapitalgeber weisen mit einer Zustimmungsrate 45 wie die Medien ebenfalls einen geringen Mittelwert auf. Das bedeutet, diese Vertreter erachten die Ausrichtung des Geschäftsberichts hinsichtlich Gesellschaftsorientierung nur als mäßig wichtig. Dem gegenüber stehen die Stakeholdergruppen aus Gewerkschaft und Staat/Behörde: Mittelwert 70 bzw. 80 verweisen auf eine fast doppelt so hohe Bedeutung der Gesellschaftsorientierung. Mittlere Zustimmungsraten zeigen sich bei Mitarbeitern, Öffentlichkeit, Lieferanten, Kunden, Aktionären und Analysten. Graphisch lässt sich dieses Ergebnis wie folgt darstellen:

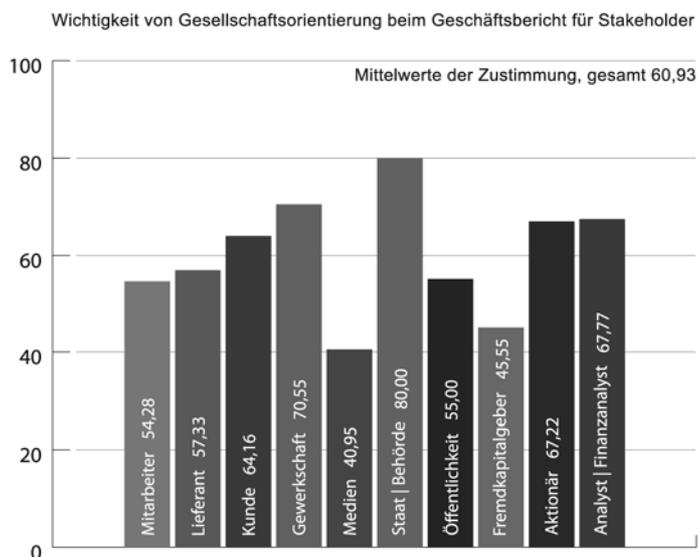


Abb. 18: Wichtigkeit von Gesellschaftsorientierung beim Geschäftsbericht für Stakeholder.

Mitarbeiterorientierung

5. Fragestellung: Bestehen Unterschiede in der Bewertung der Wichtigkeit der Mitarbeiterorientierung hinsichtlich der verschiedenen Stakeholder?

Tabelle 37: Deskriptivstatistik Mitarbeiterorientierung

Mitarbeiterorientierung			
	N	Mittelwert	Standardabweichung
1,00 Mitarbeiter	7	48,7500	27,08974
2,00 Lieferant	5	63,0000	18,72081
3,00 Kunde	4	45,0000	23,78287
4,00 Gewerkschaft	6	82,7083	7,39158
5,00 Medien	7	53,2143	22,92262
6,00 Staat/Behörde	7	53,2143	28,33815
7,00 Öffentlichkeit	2	45,0000	24,74874
8,00 Fremdkapitalgeber	3	39,1667	20,20726
9,00 Aktionär	6	63,1250	5,57618
10,00 Analyst/Finanzanalyst	3	61,6667	5,05181
Gesamt	50	56,9750	22,27508

Tabelle 38: Ergebnisse der Varianzanalyse Mitarbeiterorientierung

ONEWAY ANOVA

Mitarbeiterorientierung					
	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz
Zwischen den Gruppen	6931,070	9	770,119	1,772	,104
Innerhalb der Gruppen	17381,711	40	434,543		
Gesamt	24312,781	49			

Die verschiedenen Stakeholdergruppen unterscheiden sich nicht in der Bewertung der Wichtigkeit der Mitarbeiterorientierung im Geschäftsbericht. Die Ergebnisse der Varianzanalyse können als nicht signifikant betrachtet werden ($p < ,05$). Die 10 Kategorien der unabhängigen Variablen der Stakeholder können hinsichtlich der Wichtigkeit der Mitarbeiterorientierung beim Geschäftsbericht nicht differenzieren. Aus statistischer Sicht bewerten damit die unterschiedlichen Stakeholdergruppen die Mitarbeiterorientierung in etwa gleich wichtig. Die Bedeutung der Mitarbeiterorientierung insgesamt ist allerdings für die verschiedenen Stakeholdergruppen keineswegs unwesentlich: die gesamte Zustimmungsrate für alle Personen weist einen Mittelwert von fast 57 auf. Graphisch lässt sich dieses Ergebnis wie folgt darstellen:

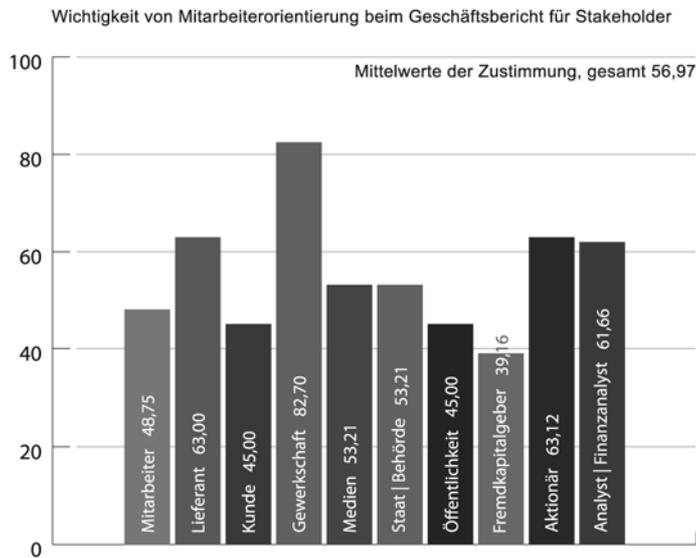


Abb. 19: Wichtigkeit von Mitarbeiterorientierung beim Geschäftsbericht für Stakeholder.

Corporate Governance

6. Fragestellung: Bestehen Unterschiede in der Bewertung der Wichtigkeit der Corporate Governance hinsichtlich der verschiedenen Stakeholder?

Tabelle 39: Deskriptivstatistik Corporate Governance

CorporateGovernance			
	N	Mittelwert	Standardabweichung
1,00 Mitarbeiter	7	82,3810	16,29750
2,00 Lieferant	5	80,6667	7,95822
3,00 Kunde	4	66,6667	23,25383
4,00 Gewerkschaft	6	87,2222	10,62840
5,00 Medien	7	95,7143	4,98675
6,00 Staat/Behörde	7	82,8571	15,20582
7,00 Öffentlichkeit	2	76,6667	14,14214
8,00 Fremdkapitalgeber	3	80,0000	23,09401
9,00 Aktionär	6	92,7778	10,20167
10,00 Analyst/Finanzanalyst	3	70,0000	11,54701
Gesamt	50	83,6000	15,07111

Tabelle 40: Ergebnisse der Varianzanalyse Corporate Governance

ONEWAY ANOVA

CorporateGovernance

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz
Zwischen den Gruppen	3505,545	9	389,505	2,044	,059
Innerhalb der Gruppen	7624,233	40	190,606		
Gesamt	11129,778	49			

Stakeholdergruppen können anhand der Ergebnisse der Varianzanalyse statistisch tendenziell voneinander differenziert werden. Bei einer Signifikanz von 0,05 -0,1 kann von einem statistischen Trend gesprochen werden.

Tabelle 41: Duncan-Test Corporate Governance

CorporateGovernance

Duncan^{a,b}

Stakeholder	N	Untergruppe für Alpha = .05.	
		1	2
3,00 Kunde	4	66,6667	
10,00 Analyst/Finanzanalyst	3	70,0000	
7,00 Öffentlichkeit	2	76,6667	76,6667
8,00 Fremdkapitalgeber	3	80,0000	80,0000
2,00 Lieferant	5	80,6667	80,6667
1,00 Mitarbeiter	7	82,3810	82,3810
6,00 Staat/Behörde	7	82,8571	82,8571
4,00 Gewerkschaft	6	87,2222	87,2222
9,00 Aktionär	6		92,7778
5,00 Medien	7		95,7143
Signifikanz		,070	,093

Die Mittelwerte für die in homogenen Untergruppen befindlichen Gruppen werden angezeigt.

- a. Verwendet ein harmonisches Mittel für Stichprobengröße = 4,204.
- b. Die Gruppengrößen sind nicht identisch. Es wird das harmonische Mittel der Gruppengrößen verwendet. Fehlerniveaus des Typs I sind nicht garantiert.

Die Statistiken des Duncan Test zeigen, dass die Stakeholdergruppen Kunde und Analyst Corporate Governance als signifikant weniger wichtig einstufen als Aktionäre oder Medienvertreter. Kunden weisen eine mittlere Zustimmungsrate von 66 und Analsten von 70 auf. Auffallend ist die extrem hohe Zustimmungsrate unter den Aktionären mit 92 und den Medienvertretern mit 95. Damit erreichen diese beiden Stakholdergruppen beinahe eine 100% Übereinstimmung. Die Kategorien Öffentlichkeit, Fremdkapitalgeber, Lieferant und Mitarbeiter, Staat/Behöre sowie Gewerkschaft weisen Mittelwerte zwischen 76 und 87 auf und können von den signifikanten Gruppen nicht unterschieden werden. Wenngleich hier statistisch bedeutsame Unterschiede zwischen den besagen Gruppen existieren, muss aber dennoch davon ausgegangen werden, das GC im Geschäftsbericht für alle Stakeholdergruppen keineswegs unwichtig ist. Für alle befragten Personen ergibt sich eine mittlere Zustimmungsrate (Mittelwert = 83), was die Wichtigkeit von CG eindrucksvoll unterstreicht. Graphisch lässt sich dieses Ergebnis wie folgt darstellen:

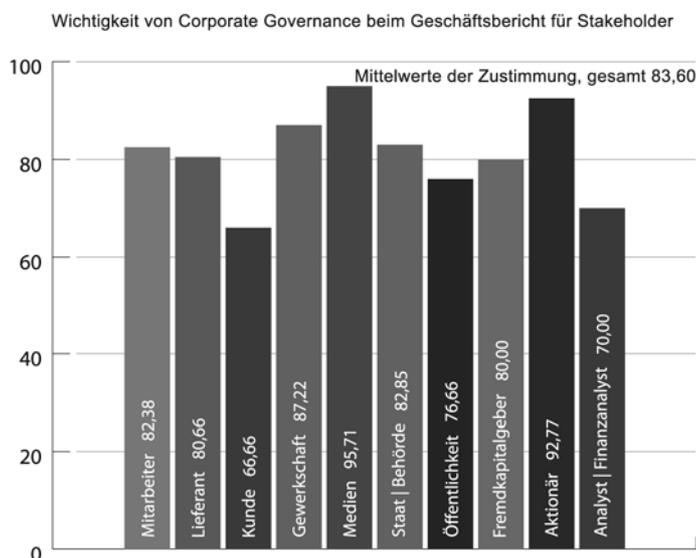


Abb. 20: Wichtigkeit von Corporate Governance beim Geschäftsbericht für Stakeholder.

Resümee

Anhand einer kleinen Stichprobe von 50 Probanden konnte die Plausibilität von 6 wesentlichen nicht-monetären Aspekten des Geschäftsberichts aufgezeigt werden. Ausgehend von der Literatur zur Thematik wurden insgesamt 67 Items zu sechs vorher definierten Bereichen (Unternehmenspräsentation, Dialogorientierung, Gesellschaftsorientierung, Umweltorientierung, Mitarbeiterorientierung und Corporate Governance) formuliert und anhand einer sechsstelligen Ratingskala bewertet. Trotz der geringen Stichprobe konnten die Reliabilitäten der Skalen durch Cronbachs Alpha aufgezeigt werden. Für die 6 Dimensionen ergaben sich Reliabilitätskoeffizienten zwischen 0,8 und 0,96. Damit konnten auch statistisch formale Aspekte dazu beitragen die Plausibilität der Skalen und ihren Items zu erhöhen. Vergleicht man diese 6 nicht-monetären Faktoren des Geschäftsberichtes, ergibt sich folgendes Bild: CG wird mit 83% weitaus am höchsten bewertet, gefolgt von Umweltorientierung 71,7% und Unternehmenspräsentation 71,2%. Die Gesellschaftsorientierung wird mit 60,9% an vierter Stelle und die Mitarbeiterorientierung 56,9 an fünfter Stelle gereiht. Das Schlusslicht bildet der Faktor Dialogorientierung mit einer Zustimmungsrate von 52,2%. Wiederum verdeutlicht die folgende Graphik diese Ergebnisse:

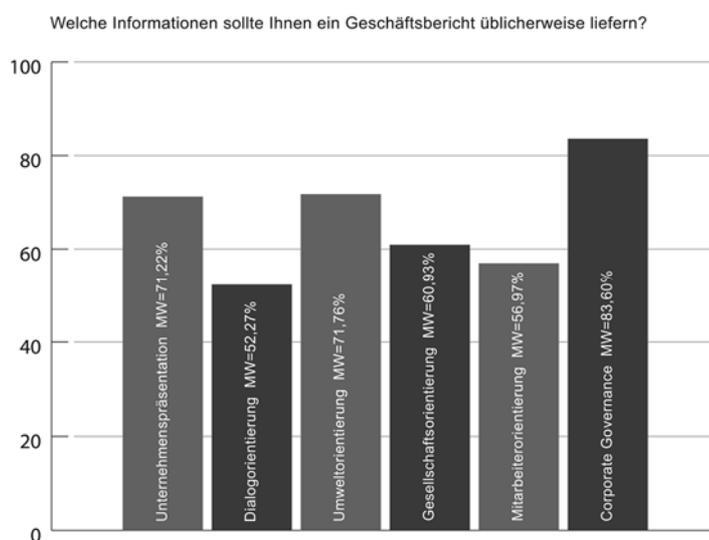


Abb. 21: Welche Informationen sollte Ihnen ein Geschäftsbericht üblicherweise liefern?

7.3 Diskussion und Interpretation der Ergebnisse

7.3.1 Itemanalyse

Die Itemanalyse hat hohe Zustimmungsraten für die Kategorie Unternehmenspräsentation für die Bereiche a1 (Definition der Unternehmenstätigkeit), a3 (Marktstellung), a4 (Aktionärsstruktur, Besitzverhältnis) und a14 (Strategie u. Ziele des Unternehmens) gezeigt, was im Einklang mit den in Kapitel 6 genannten Informationsbedürfnissen eines Großteils der Stakeholder steht.

Die niedrigen Zustimmungsraten für a7 (Charakteristika u. Eigenschaften der Produkte) und a15 (Unternehmenshistorie) überraschen nicht, denn diese Schwerpunkte werden auch in der Literatur im Hinblick auf die Informationsbedürfnisse der Stakeholder im Zusammenhang mit dem Geschäftsbericht nie erwähnt. Dasselbe gilt für die in der Untersuchung niedrig bewerteten Bereiche a2 (Geographische Präsenz), a5 (Aktienentwicklung), a6 (Produktsortiment), a8 (Kunden des Unternehmens), a9 (Marken des Unternehmens), a10 (Kundenzufriedenheit), a11 (Markenstärke), a12 (Übereinstimmung mit Markttrends) und a13 (Unternehmensbild und Unternehmensgrundsätze), die zwar eine mittlere Zustimmung aufwiesen, in der Literatur wird aber nur auf den Bereich Unternehmensbild und Unternehmensgrundsätze näher eingegangen.

Für die Kategorie Dialogorientierung wurden Bereiche erhoben, die in der Literatur keine Erwähnung finden – umso interessanter war es, deren Wichtigkeit abzufragen. Dass die Bereiche b5 (Angaben von Adresse, Telefon- u. Faxnummer), b6 (Ansprechpartner des Unternehmens), b8 (Homepage) die Items mit der höchsten Zustimmung in Bezug auf die Wichtigkeit beim Geschäftsbericht waren, überrascht nicht, da die Kontaktmöglichkeit mit dem Unternehmen für Stakeholder sehr wichtig ist. Umgekehrt ist es ebenso wenig verwunderlich, dass der Bereich b12 (Schlechte Nachrichten) nur eine mittlere Zustimmungsraten erhalten hat, da viele Menschen schlechte Nachrichten lieber nicht hören, obwohl sie davon direkt oder indirekt betroffen sein könnten.

Hinsichtlich der Kategorie Umweltorientierung hat sich gezeigt, dass alle 11 Items eine mittlere Zustimmungsrate erhalten haben. Dies ist in Übereinstimmung mit den in Kapitel 6 gemachten Angaben zu den Informationsbedürfnissen der unterschiedlichen Stakeholder, wo die Umweltkomponente bei den meisten zwar eine gewisse Rolle gespielt hat, jedoch nicht gleich als erstes diskutiert wurde, da die Literatur ebenfalls Umweltthemen erst nach anderen „wichtigen“ Bereichen anspricht. Lediglich c8 (Gesetzesbeachtung) erhielt eine etwas geringere Wichtigkeit beim Geschäftsbericht, was sich möglicherweise damit erklärt, dass Stakeholder darauf vertrauen, dass Gesetze ohnehin eingehalten werden.

Die Kategorie Gesellschaftsorientierung war insofern von Interesse, als die einzelnen Bereiche dazu in der Literatur kaum Erwähnung finden (Bedeutung als Wirtschaftsfaktor u. Arbeitgeber, Sponsoring von sozialen, kulturellen, wissenschaftlichen und anderen Institutionen, Nutzenstiftung der unternehmerischen Tätigkeit od. Leistungserstellung, Katastrophenplan/Risikohandhabung und Informationen zu einem Störfall/Unfall). Es zeigte sich, dass d1 (Bedeutung als Wirtschaftsfaktor u. Arbeitgeber) mit einem Rating zwischen 4 und 5 als Items mit der höchsten Zustimmung in Bezug auf die Wichtigkeit beim Geschäftsbericht genannt wurde. d3 (Sponsoring von sozialen, kulturellen, wissenschaftlichen und anderen Institutionen) war das Item mit der geringsten Zustimmungsrate. d2 (Nutzenstiftung der unternehmerischen Tätigkeit od. Leistungserstellung), d4 (Katastrophenplan/Risikohandhabung) und d5 (Informationen zu einem Störfall/Unfall) wiesen auf eine mittlere Zustimmung bzgl. der Wichtigkeit beim Geschäftsbericht hin.

Bei der Kategorie Mitarbeiterorientierung überraschten die Ergebnisse teilweise. e1 (physische und soziale Arbeitsbedingungen), e3 (Unterstützte Freizeitaktivitäten), e4 (Optimierung der Arbeitsleistung), e6 (Dank an Mitarbeiter), e7 (Freiwillige Sozialleistungen/Nebenleistungen), e8 (Beitrag zur finanzielle Absicherung der Mitarbeiter), e9 (Personalpolitische Maßnahmen), e12 (Angaben zu Aus- und Weiterbildung), e13 (Quantitative Angaben zur Ausbildung), e14 (Lehrlingsausbildung), e15 (Gewerkschaftsbeziehung) und e16 (Mitarbeiterkommunikation) wurden in der Literatur alle, zumindest von Seiten der Mitarbei-

ter selbst, als wichtige Informationsbedürfnisse angegeben. In der vorliegenden Untersuchung werden diese allerdings von den Stakeholdern als weniger wichtig beim Geschäftsbericht erachtet. Die restlichen Bereiche (e2 Mitarbeiterfluktuation, e5 Qualitätsbeweise, e10 Angaben zu Veränderungen im Mitarbeiterstand, und e11 Sicherheit des Arbeitsplatzes und Standortes) erhielten mittlere Zustimmungswerte.

Hinsichtlich der Kategorie Corporate Governance ist festzuhalten, dass f5 (Zusammensetzung des Aufsichtsrats) als Item mit der höchsten Zustimmung in Bezug auf die Wichtigkeit beim Geschäftsbericht hervorging. f1 (Angaben zum Corporate Governance Kodex), f2 (Offenlegung von Insidertransaktionen), f4 (Aktionärsstruktur), f6 (Offenlegung der Funktionen von Vorstand/Aufsichtsrat außerhalb des Konzerns) wiesen auf eine mittlere Zustimmung bzgl. der Wichtigkeit beim Geschäftsbericht hin. f3 (Erfolgsabhängige Entlohnung des Managements) zeigte eine weniger hohe Zustimmung innerhalb der Skalierung der Corporate Governance. Gerade der letzte Punkt überrascht in Zeiten wie diesen, da die Entlohnung des Managements aufgrund der Finanzkrise derzeit in aller Munde ist.

7.3.2 Interpretation der Reliabilitätsanalyse

Bezüglich der Kategorie Unternehmenspräsentation ergaben sich keine Unterschiede zwischen den einzelnen Stakeholdergruppen, was gerade im Hinblick auf Gruppen, die am Image des mit ihnen im Zusammenhang stehenden Unternehmens interessiert sind (Kunden, Öffentlichkeit, Aktionär, Gewerkschaft), überrascht.

Dasselbe trifft auf die Kategorie Dialogorientierung zu. Auch hier zeigten sich keine signifikanten Unterschiede zwischen den einzelnen Gruppen. Was hier allerdings erwähnenswert scheint ist, dass alle Gruppen die Wichtigkeit der Dialogorientierung nur im mittleren Bereich eingestuft haben. Dies ist v.a. vor dem Hintergrund der Thematik der vorliegenden Arbeit von Bedeutung, da

sämtliche Stakeholdergruppen keine nennenswerten Bedürfnisse hinsichtlich Informationsversorgung/Kontakt mit dem Unternehmen zu haben scheinen.

Hinsichtlich der Kategorie Umweltorientierung hat sich gezeigt, dass Mitarbeiter diesen Bereich als relativ unwichtig erachten, im Vergleich zu Kunden, Fremdkapitalgeber, die Medien, Lieferanten, Aktionären und Finanzanalysten (mittlere Wichtigkeit) bzw. im Vergleich zur Gruppe der Öffentlichkeit und Staat/Behörden, die die Umweltthematik als wichtig einstufen. Dies überrascht nicht, da Mitarbeiter höchstwahrscheinlich vorerst Interesse für ihre Beziehung zum Unternehmen haben (Arbeitsplatzsicherheit, Entlohnung etc.), während die Öffentlichkeit Interesse für die Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit, die sich oft in den ergriffenen Umweltschutzmaßnahmen äußert, hat.

Auch die Kategorie Gesellschaftsorientierung zeigt wenig überraschende Ergebnisse. Gewerkschaften und Staat repräsentieren die Gesellschaft bzw. einen Teil der Gesellschaft, daher verwundert die hohe Zustimmungsrates für die Wichtigkeit der Gesellschaftsorientierung im Geschäftsbericht nicht. Fremdkapitalgeber hingegen (niedrige Wichtigkeit) sind aufgrund ihres Geschäftsverhältnisses zum Unternehmen nahezu ausschließlich an wirtschaftlichen Parametern interessiert.

Überraschend war hingegen das Ergebnis der Kategorie Mitarbeiterorientierung. Denn während der Wert für die Wichtigkeit dieser Kategorie zwar insgesamt mittel bei allen Gruppen war, wäre zu erwarten gewesen, dass die Informationen des Geschäftsberichtes für die Stakeholdergruppe „Mitarbeiter“ von herausragendem Interesse ist. Diese Vermutung hat sich jedoch nicht bestätigt. Die Mitarbeiter stellen sogar eine der Gruppen mit dem niedrigsten Wert dar.

In der Kategorie Corporate Governance hat es ebenfalls mehrere interessante Ergebnisse gegeben: Dass Kunden der CG eine eher niedrige Bedeutung beimessen, überrascht nicht, da für Kunden meist nur der Preis eines Produktes oder einer Dienstleistung zählt. Finanzanalysten (ebenfalls niedriger Wert) haben nahezu ausschließlich Interesse für Zahlen und Fakten (vgl. Kapitel 6). Aktionäre und Medienvertreter hingegen haben die Bedeutung der CG im Ge-

schäftsbericht als relativ hoch bewertet. Wahrscheinlich haben Aktionäre in der Zwischenzeit erfasst, dass ein positives Unternehmensimage im Sinne einer guten CG sich auch positiv auf die Renditen auswirkt. Die anderen Stakeholdergruppen wiesen mittlere Werte auf, was m.E. zeigt, dass diese Gruppen die Wichtigkeit der CG noch nicht erfasst haben.

Für die Überprüfung der Hypothese bedeutet dies, dass H1 nur für die Kategorien Umweltorientierung, Gesellschaftsorientierung verifiziert werden kann, während H0 für die Kategorien Unternehmenspräsentation, Dialogorientierung, Mitarbeiterorientierung und Corporate Governance (nur tendenzielle Unterschiede) verifiziert werden kann.

Insgesamt kann die Forschungsfrage „Unterscheiden sich die Informationsbedürfnisse der Stakeholdergruppen am Geschäftsbericht?“ mit einem, wenn auch nicht eindeutigen „nein“ beantwortet werden, das sich die Informationsbedürfnisse bei vier von sechs Gruppen nicht bzw. kaum von einander unterscheiden.

8 Schlussbetrachtung

Wie die Arbeit gezeigt hat, ist der Geschäftsbericht ein wichtiger Teil der Unternehmenskommunikation. Dabei werden nicht nur harte Zahlen und Fakten sondern auch Informationen bezüglich immaterieller Werte an die Stakeholder vermittelt. Diese nicht-monetären Parameter gewinnen in letzter Zeit immer stärker an Bedeutung (z.B. Umweltschutz, etc.). Insofern hat sich in dieser Arbeit die Frage gestellt, welche Informationsbedürfnisse die Stakeholder im Konkreten haben bzw. welche Informationen sie als wichtig erachten und ob sie sich hinsichtlich ihrer Informationsbedürfnisse unterscheiden.

Hier sollte die empirische Erhebung Klärung bringen. Diese hat gezeigt, dass die Wichtigkeit von Informationen im Geschäftsbericht teilweise mit den in der Literatur angegebenen Informationsbedürfnissen der Stakeholder am Geschäftsbericht übereinstimmen, teilweise davon aber auch abweichen. Hinsichtlich der Unternehmenspräsentation ergab sich z.B., dass es Bereiche gibt, die für die Stakeholder relativ wichtig sind (Definition der Unternehmenstätigkeit, Marktstellung, Aktionärsstruktur, Besitzverhältnis, Strategie u. Ziele des Unternehmens), es aber auch Aspekte dieser Kategorie gibt, die von den Probanden als weniger bedeutungsvoll eingestuft wurden (z.B. Unternehmenshistorie) oder nur mittelhohe Bedeutung erhielten (z.B. Geographische Präsenz, Produktsortiment, Kunden des Unternehmens etc), was größtenteils im Einklang mit den in der Literatur diskutierten Informationsbedürfnissen für diese Kategorie steht. Für die Kategorie der Dialogorientierung war interessant festzustellen, dass hier in der Literatur manche Bereiche nicht erörtert werden, wodurch die Ergebnisse für diese Kategorie ein Novum darstellen. Die Umweltorientierung hat für sämtliche Stakeholder eine mittlere Wichtigkeit. Die Kategorie der Gesellschaftsorientierung zeigte wieder eine Reihe neuer Ergebnisse, da sämtliche in dieser Kategorie erhobenen Bereiche in der Literatur kaum Erwähnung finden. Die Ratings reichten hier je nach Bereich von niedrig bis hoch, womit sich für den Bereich Gesellschaftsorientierung insgesamt eine mittlere Wertigkeit ergab. Die Kategorie Mitarbeiterorientierung überraschte mit ihren Ergebnissen insofern als viele Bereiche, die in der Literatur als Informationsbedürfnisse der Stakeholder angegeben waren, in der vorliegenden Untersuchung als nicht wichtig oder

nur mäßig wichtig erachtet wurden. Bei der Kategorie Corporate Governance hat sich gezeigt, dass die verschiedenen Bereiche relativ unterschiedlich bewertet wurden, wodurch sich insgesamt eine mittlere Wichtigkeit für diesen Bereich ergab.

Hinsichtlich der Unterschiede in Bezug auf die Informationsbedürfnisse der Stakeholder am Geschäftsbericht hat sich gezeigt, dass es vier Kategorien gibt, in denen keine Unterschiede festgestellt werden konnten (Unternehmenspräsentation, Dialogorientierung, Mitarbeiterorientierung und Corporate Governance) während für zwei Kategorien (Umweltorientierung, Gesellschaftsorientierung) Unterschiede festgemacht werden konnten.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass für die unterschiedlichen Stakeholder eine Vielzahl von Informationsbedürfnissen durch den Geschäftsbericht abgedeckt werden müssen, dass die Stakeholder jedoch Großteils ähnliche Informationsbedürfnisse zu haben scheinen. Es bleibt zu wünschen, dass in Zukunft umfangreichere Erhebungen möglicherweise noch konkretere Antworten in diesem Zusammenhang liefern.

9 Literaturverzeichnis

Achleitner, P.: Sozio-politische Strategien multinationaler Unternehmungen. Haupt. Bern/Stuttgart. 1985

Allen, N.; Meyer, J.: Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis of Links to Newscomer's Commitment and Role Orientation. In: Academy of Management Journal, 33 (48), 847-858.

Aufermann, J.; Bohrmann, H., Sülzer, R. (Hrsg.): Gesellschaftliche Kommunikation und Information. Athenäum Verlag. Frankfurt. 1973

Avenarius, H.: Public Relations. Die Grundform gesellschaftlicher Kommunikation. Darmstadt. Wissenschaftliche Buchgesellschaft. 1995

Bartenstein, R.: Aktuelle unternehmungspolitische Leitvorstellungen. Diss. 682. Hochschule St. Gallen. 1978

Behrenwald FAZ, Ausg. v. 13.8.2001; zit. nach Sommer 2002, 5)

Berghaus, M.: Luhmann leicht gemacht. Böhlau Verlag. Köln. 2003

Berthel, J.: Informationsbedarf. In: Frese, E.: Handbuch der Organisation. Poeschel. Stuttgart. 1992

Birkner, A.: Praxisleitfaden zur Corporate Governance in Österreich. Verlag Österreich. Wien. 2004

Bruhn, M.: Integrierte Unternehmenskommunikation. Ansatzpunkte für eine Strategische und operative Umsetzung integrierter Kommunikationsarbeit. 2. Überarbeitete und erweiterte Auflage. Poeschl. Stuttgart. 1995a

Bruhn, M.: Kommunikationspolitik. Bedeutung – Strategien – Instrumente. Vahlen. München. 1997

Burkart, R.: Kommunikationswissenschaft – Grundlagen und Problemfelder. 2. Aufl. Wien/Köln. Böhlau. 1995

Burkart, R.: Kommunikationswissenschaft – Grundlagen und Problemfelder. Böhlau. Wien. 1983

Caroll, A./Näsi, J.: Understanding Stakeholder Thinking: Themes from a Finnish Conference. In: Business Ethics- A European Review. S. 46-51. 1/1997

Clarke, T.: The Stakeholder Corporation: A Business Philosophy for the Information Age. In: Long Range Planning. S. 182-194. 4/1998

Clarkson, M.B.: A Stakeholder Framework for Analysing and Evaluating Corporate Social Performance. In: Academy of management review. S. 92-117. 1/1995

Derith, A.: Unternehmenskommunikation: eine theoretische und empirische Analyse zur Kommunikationsqualität von Wirtschaftsorganisationen. Westdeutscher Verlag. Opladen. 1995

Deutsche Bank (Hrsg.): Marktchancen erkennen und gezielt nutzen. Ideen für Ihre Unternehmensführung. Mittelstandsbroschüre Nr. 10. Frankfurt. S. 68. 1986

DIRK e.V. (Hrsg.) Deutscher Investor Relations Verband: Corporate Perception on Capital Markets. Qualitative Erfolgsfaktoren der Kapitalmarktkommunikation. Hamburg. 2007

Dirkes, M.: Die Sozialbilanz. Ein gesellschaftsbezogenes Informations- und Rechnungssystem. Frankfurt. 1974

Dirkes, M./ Antal, B.: Umweltmanagement konkret: Erfahrungen aus acht Jahren Entwicklung beim Migros Genossenschaftsbund, in: gdi impuls S. 23-36. I/ 1985

Drill, M.: Investor Relations. Funktion, Instrumentarium und Management der Beziehungspflege zwischen schweizerischen Publikums-Aktiengesellschaften und ihren Investoren. Haupt. Bern. 1995

Drill, M.: Investor Relations: Funktion, Instrumentarium und Management der Beziehungspflege zwischen schweizerischen Publikums- Aktiengesellschaften und ihren Investoren. Haupt. Bern et al. 1995

Dürr, M.: Investor Relations: Handbuch für Finanzmarketing und Unternehmenskommunikation. Oldenbourg. München. 1995

Dürr, M.: Investor Relations: Handbuch für Finanzmarketing und Unternehmenskommunikation. Oldenbourg. München. 1995

Dyllik, T.: Management der Umweltbeziehungen. Öffentliche Exponiertheit von Unternehmungen als Herausforderung für Managementtheorie und -praxis. In: Die Unternehmung, 42. Jg.. Nr. 3. 1988

Dyllik, Th.: Die Beziehungen zwischen Unternehmung und gesellschaftlicher Umwelt. In: Die Betriebswirtschaft. Nr.3. S.373-392. 1984

Dyllik, Th.: Gesellschaftliche Instabilität und Unternehmensführung. Ansätze zu einer gesellschaftsbezogenen Managementlehre. Haupt. Bern. Stuttgart. 1982

Dyllik, Th.: Management der Umweltbeziehungen: Öffentliche Auseinandersetzungen als Herausforderung. Gabler. Wiesbaden. 1989

Eberhardt, S.: Wertorientierte Unternehmensführung. Der modifizierte Stakeholder-Value-Ansatz. Dt. Univ.-Verlag. Wiesbaden. 1998

Eckert, S.: Konvergenz der nationalen Systeme? Ursachen und Internationalisierungswirkungen der Denationalisierung der Corporate Governance großer deutscher Aktiengesellschaften am Beispiel der Hoechst AG, in: zu Knyphausen-Aufseß, D. (Hrsg.): Globalisierung als Herausforderung der Betriebswirtschaftslehre S. 95 – 135. Gabler. Wiesbaden. 2000.

Egli, M./Stutz, H.-R.: Es lebe Kundennutzungsforschung. In: Management-Zeitschrift io, 58. Nr.1. S 48-51. 1989

Esser, K./Falthäuser, K.: Beteiligungsmodelle. Verlag Moderne Industrie. München. 1974

Faltz, F.: Investor Relations und Shareholder Value. Die Kommunikation zwischen Unternehmen und Investoren. Dt. Univ.- Verlag. Wiesbaden. 1999

Fischer, H.: Die Unternehmer in der Sicht der modernen Preistheorie. Diss. Hamburg. 1959

Forster, K.-H.: Rechnungslegung und Prüfung in internationaler Sicht. Bericht über den 11. Internationalen Accountants-Kongress in München (1977). Düsseldorf. 1978

Frank, R.H.: Die Strategie der Emotionen. Oldenbourg. München. 1992

Franke, D.: Investor Relations aus Sicht der Akteure und Adressaten.S. 369-378. In: Praxishandbuch der Investor Relations. Gabler. Wiesbaden. 2005

Freeman R.E.: Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman. Boston. 1984

Freeman, R.E.: Strategic Management: A Stakeholder Approach. In: Lamb, R. (Hrsg.): Advances in Strategic Management. Vol. 1, Greenwich. S. 31-60. 1983

Frey, R. L.: Wirtschaft, Staat und Wohlfahrt. Basel/Frankfurt. 3. Aufl. Helbing & Lichtenhahn. 1981

Friedlaender, E./Stabernack, M.G.: Betriebswirtschaftliche Ansätze zur wertorientierten Unternehmensführung. S. 27-44. In: Müller, M./Leven, F.-J. (Hg.): Shareholder Value Reporting - Veränderte Anforderungen an die Berichterstattung börsennotierter Unternehmen. Wien/Frankfurt. 1998

Fronek, R.: Unternehmensexterne Umweltrechnungslegung – Analyse und Relevanz der Informationsinhalte betrieblicher Umweltrechnungslegung für unternehmensexterne Informationsinteressenten. Diss.Schr., Universität Erlangen, 1976

Gazdar, K./Kirchhoff, K. R.: Strategische Unternehmenskommunikation. Kunden, Investoren, Mitarbeiter und Öffentlichkeit überzeugen. mi-Fachverlag. München. 2008

Gazdar, K./Piwinger, M.: Protokoll und Präsentation – Rollen des Geschäftsberichts S.325-335. In: Kirchhoff, K. R./Piwinger, M.: Praxishandbuch Investor Relations. Das Standardwerk der Finanzkommunikation. Gabler. Wiesbaden. 2005

Gazdar, K.: Geschäftsbericht ohne Fehl und Tadel. Sprache, Gestaltung, Botschaft erfolgreicher Finanzkommunikation/Kaevan G. ; Kirchhoff K. R. 2., aktualisierte Aufl. -Neuwied [u.a.]. Luchterhand. 2001

Gazdar, K.; Kirchhoff, K. R.: Strategische Unternehmenskommunikation. Kunden, Investoren, Mitarbeiter und Öffentlichkeit überzeugen. mi-Fachverlag. München. 2008

Gertz, D. L./ Baptista, J. P.A.: Grow to Be Great. The Free Press. New York 1995

Grill, S.: Interne Kommunikation. Ein interdisziplinärer Theorien – und Modellvergleich. Master Thesis. Wien. 2006

Haeseler, H. R.: Corporate Governance: Unternehmensverfassung, Spitzenorganisation und Überwachungsarchitektur / von Herbert R. Haeseler ; Ingrid Gampe . – Wien. Linde. S.227. 2002

Haesler, H./Gampe, I.: Corporate Governance: Unternehmensverfassung, Spitzenorganisation und Überwachungsarchitektur. Linde. Wien. 2002

Hank, B.: Informationsbedürfnisse von Kleinaktionären. Zur Gestaltung von Investor Relations. Lang. Frankfurt am Main. 1999

Hansen, U./Schoenheit, I./Devries, J.: Sustainable Consumption und der Bedarf an unternehmensbezogenen Informationen. In: Hansen, Ulrike (Hg.): Verbraucher- und umweltorientiertes Marketing. Spurensuche einer dialogischen Marketingethik. Schäffer-Poeschel. Stuttgart. 1995

Hartmann, H. K.: Die große Publikumsgesellschaft und ihre Investor Relations. Duncker & Humblot. Berlin. 1968

Hillebrand, W./Luber, Th.: Shareholder Value – Im Dienste der Aktionäre. In: Capital. Heft 4, 49-57. 1995

Hoffjann, O.: Journalismus und Public Relations. Ein Theorieentwurf der Inter-systembeziehungen in sozialen Konflikten. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden. 2001

Hoffmann, C.: Das Intranet. Ein Medium der Mitarbeiterkommunikation. Konstanz UVK. 2001

Hüfner, M.W.: Geschäftsbericht als Investor Relations-Instrument. Vortragsunterlagen zum I.I.R.-Seminar „Investor Relations“ v. 28.-29.1.1993. Frankfurt am Main

Hunziker, R.: Die soziale Verantwortung der Unternehmung. Auseinandersetzung mit einem Schlagwort. Bern/Stuttgart. Haupt. 1980

Janik, A.: Investor Relations in der Unternehmenskommunikation. Westdeutscher Verlag. Wiesbaden. 2002

Janisch, M.: Das strategische Anspruchsgruppenmanagement vom Shareholder Value zum Stakeholder Value. Haupt. Bern. 1993

Kaufmann, H.: Der Geschäftsbericht aus der Sicht des Finanzanalysten. In: Magazin „Investor Relations“ der FuW S. 34-35. v. 7.8.1993

Kirchhoff, K. R./Piwinger, M.: Praxishandbuch Investor Relations. Das Standardwerk der Finanzkommunikation. Gabler. Wiesbaden. 2005

Kirchhoff, K. R./Piwinger, M.: Praxishandbuch Investor Relations. Das Standardwerk der Finanzkommunikation. Gabler. Wiesbaden. 2005

Kirchhoff, K. R./Piwinger, M. (Hrsg.): Die Praxis der Investor Relations. Effiziente Kommunikation zwischen Unternehmen und Kapitalmarkt. Neuwied/Kriftel. Leuchterhand. 2001

Kirchhoff, K.R.: Die Grundlagen der Investor Relations. In: Kirchhoff, K.R./Piwinger, M.(Hrsg.): Die Praxis der Investor Relations. Leuchterhand. Neuwied. 2000

Koreimann, D.: Systemanalyse. De Gruyter. Berlin. 1972

Kramer, F.: Problemlösungs-, Zielsetzungs- und Entscheidungssystematik in der Führungspraxis. In: Orientierung. Schweizerischer Volksbanken (Hrsg.). Bern. 1987

Kramer, F.: Problemlösungs-, Zielsetzungs- und Entscheidungssystematik in der Führungspraxis. In: Die Orientierung, Schweizerische Volksbank (Hrsg.). Bern. 1987

Krcmar, H.: Informationsmanagement. Springer Verlag. Heidelberg. 2005

Krenk, V.: Krisen-PR mit Hilfe von Krisenmodellen. In: PR Magazin. H.2. S.29-36. 1989

Kroeber-Riel, W.: Kommunikationspolitik. Forschungsgegenstand und Forschungsperspektive. In: Marketing. Zeitschrift für Forschung und Praxis. 13. Jg. 164-171. 1991

Lazarsfeld, P.F./ Berelson, B.R./ Gaudet, H.: The People's Choice. 3. Auflage. Columbia Univ. Pr. New York. London. S.151. 1965

Leisinger, K.M.: Whistleblowing und Corporate Reputation Management. Hampp. München/Mering. 2003

Leven, F.J.: Investor Relations und Shareholder. S. 46-52. In: Müller, M./Leven, F.-J. (Hg.): Shareholder Value Reporting - Veränderte Anforderungen an die Berichterstattung börsennotierter Unternehmen. Wien/Frankfurt. 1998

Lewald, G.,: Gesellschaftspolitische Orientierte Unternehmenskommunikation. Entwurf eines systemtheoretisch basierten Management-Ansatzes. LIT Verlag. Münster/Hamburg. 1994

Lowengard, M.: Investor relations – Corporate American's favorite shareholders. In: Institutionel Investor S.63-67. 12/1990,

Luhmann, N.: Die Gesellschaft als Gesellschaft. Erster und zweiter Teilband. Suhrkamp Verlag. Frankfurt. 1997

Luhmann, N.: Öffentliche Meinung. In: Langenbucher, W.R. (Hg.): Politik und Kommunikation. Über die öffentliche Meinungsbildung. Piper. München. 1979

Luhmann, N.: Soziale Systeme. Grundriss einer allgemeinen Theorie. Suhrkamp Verlag. Frankfurt. 1984

Luhmann, N.: Soziologische Aufklärung 5. Konstruktivistische Perspektiven. Westdeutscher Verlag. Opladen. 1990b

Marx, G.R.: Gesellschaftsorientierte Unternehmungspolitik unter besonderer Berücksichtigung des Phänomens „Markt“. In: Rühli E., Krulis-Randa J. (Hrsg.): Gesellschaftsbewusste Unternehmungspolitik-„Societal Strategy“. S. 75-96. Haupt. Bern. 1990

Marx, K.: Grundrisse der Kritik der politischen Ökonomie (Rohentwurf). Frankfurt (fotomechanischer Nachdr.) 1939, 1941.

Meffert, H.: Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. Mit neuer Fallstudie VW Golf. 8. vollständig neubearbeitete und erweiterte Auflage. Gabler. Wiesbaden. 1998

Mehrens, K.: Gewerkschaftstheorien und Gewerkschaftspolitik in der Bundesrepublik und Europa. In: Pornschlegel H. (Hrsg): Macht und Ohnmacht von Gewerkschaftstheorien in der Gewerkschaftspolitik. S.49-66. Duncker & Humblot. Berlin. 1987

Menz, F./ Stahl, H. K.: Handbuch Stakeholderkommunikation: Grundlagen – Sprache – Praxisbeispiele. Erich Schmidt. Berlin. 2008

Meyer, C.: Geschäftsbericht: Ein Leitfaden für die Aufstellung, Gestaltung und Offenlegung / von Claus Meyer . - 2., vollst. neubearb. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. 1997

Müller, M.: Investor Relations. Finanzkommunikation am Beispiel der Deutschen Telekom. Diplomarbeit. Wien. 2008

Müller-Merbach, H.: Stakeholder versus Shareholder. In: Technologie und Management. . S.8-10. 2/1997

Nieschlag, R./Dichtl, E./Hörschgen, H.: Marketing. 18. durchgesehene Auflage. Duncker & Humblot. Berlin. 1997

Paul, W.: Umfang und Bedeutung der Investor Relations. In: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis 45, Heft 2, 133-162. 1993

Picot, A./Reichwald, R./Wigand, R.: Die grenzenlose Unternehmung: Information, Organisation und Management. Gabler. Wiesbaden. 2003

Pohle, K.: Investor Relations. In: Busse von Colbe, W. (Hrsg.): Lexikon des Rechnungswesens. 3. Auflage. Oldenbourg. München. Wien. 1994

Porak, V.: Kapitalmarktkommunikation. Das Informationsverhalten der Financial Community in der Schweiz. Josef Eul-Verlag. St. Gallen. 2002

Präambel des österreichischen CG-Kodex

Rappaport, A.: Creating Shareholder Value: The new Standard for Business Performance. The Free Press. New York. 1986

Rees, B.: Financial Analysis. Prentice Hall International. London. 1990

Reichmann, St.: Anspruchsgruppenorientiertes Informationsmanagement. In: Information – Wissenschaft & Praxis: hrsg. von der Deutschen Gesellschaft für Informationswissenschaft und Informationspraxis e.V. – Wiesbaden. Dinges & Frick. 53 Jg., Nr.7 S.411-418. 2002

Ruhrmann, G./ Schütte, D.: Öffentlichkeitsarbeit und Risikokommunikation. In: PR Magazin. H.1. S.27-34. 1991

Samuelson, P.A.: Volkswirtschaftslehre. 2 Bände. Köln. 1975 (Saxer, U.: Medien. In: Klöti (Handbuch 2), S. 189-219.)

Schiemenz, B. / Seiwert, L.: Ziele und Zielbeziehungen in der Unternehmung, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 7/79, S. 581-603, 1979

Schlienkamp, C./Müller, M./Gumbart, R.(Hrsg.): Kapitalmarktstrategie. Erfolgsfaktoren für börsennotierte Gesellschaften. Gabler. Wiesbaden. 2006

Schultz, T.: Ökologieorientierte Berichterstattung von Unternehmen. Ökologieorientierte Berichterstattung in Geschäfts- und Umweltberichten unter Berücksichtigung der Informationsbedürfnisse der Stakeholder, untersucht in der europäischen Chemieindustrie. Diss.Schr., Hochschule St. Gallen. Verlag Paul Haupt. Bern/Stuttgart/Wien. 1995

Seiwert, L.: Was sollen die Mitarbeiter? Empirische Untersuchungen zur Zielstruktur der Mitarbeiter. In: Personal, Mensch und Arbeit. Heft 4. S. 149-154. 1979

Skrzipek, M.: Shareholder Value versus Stakeholder Value. Ein Vergleich des US-amerikanischen Raums mit Österreich. Deutscher Universitäts-Verlag. Wiesbaden. 2005

Sommer, H. K.: Being public. Aktiengesellschaft – Neue Medien – Investor Relations – Corporate Governance. Müller. Heidelberg. 2002

Specht, G.: Marketing-Management und Qualität des Lebens. Poeschl. Stuttgart. 1974

Starik, M.: The Toronto Conference: Reflections on Stakeholder Theory – Essay by Marc Starik. In: Business and Society. S. 89-95. 1/1994

Staub, P.: Corporate Governance Reporting. Eine theoretische und empirische Analyse. Schulthess. Zürich. 2005

Steinmann, H./Gerum, E.: Unternehmensordnung. In: Bea X.F., Dichtl, E., Schweitzer, M. (Hrsg.): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Bd. 1: Grundfragen. S.179-267. 4.Aufl. Fischer. Stuttgart. 1988

Süchting, J.: Finanzmanagement. Theorie und Politik der Unternehmensfinanzierung. 5. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Gabler. Wiesbaden. 1999b

Täubert, A.: Unternehmenspublizität und Investor Relations. Analyse von Auswirkung der Medienberichterstattung auf Aktienkurse. Lit. Münster. 1998

Theis, A.M.: Organisationskommunikation. Theoretische Grundlagen und empirische Forschungen. Westdeutscher Verlag. Opladen. 1994

Ulrich H.: Die Unternehmung als produktives soziales System. Haupt. Bern. 1970

Volkart, R./Labhart, P.: Investor Relations als Wertsteigerungsmanagement. In: Kirchnhoff, K.R./Piwinger, M.(Hrsg.): Die Praxis der Investor Relations. Neuwied. Leuchterhand.. 2000

Volkart, R.: Corporate Finance: Grundlagen von Finanzierung und Investition. Versus Verlag. Zürich. 2003.

Wächter, H.: Unternehmungs- und Unternehmerziele im sozio-ökonomischen Feld. Schwarz & Co. Göttingen. 1969

Walker, St. F./Marr, J. W.: Erfolgsfaktor Stakeholder. Wie Mitarbeiter, Geschäftspartner und Öffentlichkeit zu dauerhaftem Unternehmenswachstum beitragen. Redline Wirtschaft. München. 2002

Wellner, K.-U.: Shareholder Value und seine Weiterentwicklung zum Market Adapted Shareholder Value Approach: Entwicklungslinien, Probleme und Lö-

sungsansätze einer Shareholder Value orientierten Unternehmensführung. Tec-tum-Verlag. Marburg. 2001

Wilhelm: The Austrian Corporate Governance Code – The Soft Persuader. Ecolex. 2003

Wünsche, S.: Soziale Abgaben im Rechnungswesen. Florentz. München. 1985

Zerfaß, A.: Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit. Grundlegung einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relations. Opladen. Westdeutscher Verlag. 1996

Zerfaß, A.: Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit. Grundlegung einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relations. 2., ergänzte Auflage. VS Verlag für Sozialwissenschaften. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden. 2004

10 Anhang: Fragebogen

FRAGEBOGEN

Alter in Jahren ____ Frau Mann

Höchst abgeschlossene Schulbildung,

bitte ankreuzen:

x

Grundschulabschluss	<input type="checkbox"/>
Lehrabschluss	<input type="checkbox"/>
Matura	<input type="checkbox"/>
Hochschulabschluss	<input type="checkbox"/>

Zu welcher Stakeholdergruppe gehören Sie?

Bitte zutreffendes ankreuzen (nur eine Gruppe):

x

Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>
Lieferant	<input type="checkbox"/>
Kunde	<input type="checkbox"/>
Gewerkschaft	<input type="checkbox"/>
Medien	<input type="checkbox"/>
Staat/Behörde	<input type="checkbox"/>
Öffentlichkeit	<input type="checkbox"/>
Fremdkapitalgeber	<input type="checkbox"/>
Aktionär	<input type="checkbox"/>
Analyst/Finanzanalyst	<input type="checkbox"/>

Welche Informationen sollte Ihnen ein Geschäftsbericht üblicherweise liefern? Bitte ankreuzen!

Unternehmenspräsentation	sehr unwichtig	unwichtig	eher unwichtig	eher wichtig	wichtig	sehr wichtig
Definition der Unternehmenstätigkeit	<input type="checkbox"/>					
Geographische Präsenz	<input type="checkbox"/>					
Stellung im Markt	<input type="checkbox"/>					
Aktionärsstruktur, Besitzverhältnis	<input type="checkbox"/>					
Aktienentwicklung	<input type="checkbox"/>					
Produktsortiment	<input type="checkbox"/>					
Charakteristika und Eigenschaften der Produkte	<input type="checkbox"/>					
Kunden des Unternehmens	<input type="checkbox"/>					
Marken des Unternehmens	<input type="checkbox"/>					
Kundenzufriedenheit	<input type="checkbox"/>					
Markenstärke	<input type="checkbox"/>					
Übereinstimmung mit Markttrends	<input type="checkbox"/>					

Unternehmensleitbild, -grundsätze						
Strategie und Ziele des Unternehmens						
Unternehmenshistorie						
Dialogorientierung	sehr unwichtig	unwichtig	eher unwichtig	eher wichtig	wichtig	sehr wichtig
Informationen zum Dialog						
Informationen zu Marketingaktivitäten						
Gesellschafts- u. wirtschaftspolitische Statements						
Essay vom Vorstand						
Angaben von Adresse, Telefon- u. Faxnummer						
Ansprechpartner des Unternehmens						
Angaben zu andere Publikationen						
Homepage						
Antwortkarte zum retournieren						
Stakeholderkritik						
Handlungsempfehlungen						
Schlechte Nachrichten						
Reputation in der Öffentlichkeit						
Umweltorientierung	sehr unwichtig	unwichtig	eher unwichtig	eher wichtig	wichtig	sehr wichtig
Ökologische Brisanz des Geschäfts						
Soziale Brisanz des Geschäfts						
Umweltschutzziele						
Umweltschutzstrategie						
Umweltschutzmaßnahme:Lärm,Wasser, Energie, Luft,....						
Aktuelle Belastungen u. Beeinträchtigungen von Gesundheit u. Natur						
Umweltschutz: Kosten/Aufwendungen						
Gesetzesbeachtung						
Angaben zum Umweltmanagementsystem						
Offene Probleme im Umweltschutz						
Geplante Maßnahmen im Umweltschutz						
Gesellschaftsorientierung	sehr unwichtig	unwichtig	eher unwichtig	eher wichtig	wichtig	sehr wichtig

Bedeutung als Wirtschaftsfaktor u. Arbeitgeber						
Nutzenstiftung der unternehmerischen Tätigkeit od. Leistungserstellung						
Sponsoring von sozialen, kulturellen, wissenschaftlichen und anderen Institutionen						
Katastrophenplan/Risikohandhabung						
Informationen zu einem Störfall/Unfall						
Wertschöpfungsrechnung						
Mitarbeiterorientierung	sehr unwichtig	unwichtig	eher unwichtig	eher wichtig	wichtig	sehr wichtig
Arbeitsbedingungen: physische und soziale						
Mitarbeiterfluktuation						
Unterstützte Freizeitaktivitäten						
Optimierung der Arbeitsleistung						
Qualitätsbeweise						
Dank an Mitarbeiter						
Freiwillige Sozialeleistungen/Nebenleistungen						
Beitrag zur finanz.Absicherung der Mitarbeiter						
Personalpolitische Maßnahmen						
Angaben zu Veränderungen im Mitarbeiterstand						
Sicherheit des Arbeitsplatzes und Standortes						
Angaben zu Aus- und Weiterbildung						
Quantitative Angaben zur Ausbildung						
Lehrlingsausbildung						
Gewerkschaftsbeziehung						
Mitarbeiterkommunikation						
Corporate Governance	sehr unwichtig	unwichtig	eher unwichtig	eher wichtig	wichtig	sehr wichtig
Angaben zum Corporate Governance Kodex						
Offenlegung von Insidertransaktionen						
Erfolgsabhängige Entlohnung des Managements						
Aktionärsstruktur						
Zusammensetzung des Aufsichtsrats						
Offenlegung der Funktionen von Vorstand/Aufsichtsrat außerhalb des Konzerns						