

Analyse der Aktionärsbriefe – Geschäftsberichte 2009 der SMI-Unternehmen



Aktionärsbriefe auf dem Prüfstand.

Wesentliche Erkenntnisse

- › 90 % der SMI-Unternehmen wagen trotz einer ungewissen Konjunkturentwicklung eine Zukunftsprognose. Jedoch nur 25 % geben konkrete quantitative Ziele an.
- › Nur in wenigen Fällen wird die Kommentierung der aktuellen Geschäftsentwicklung durch Vergleichszahlen des Vorjahres belegt.
- › Erläuterung von Massnahmen wird selten mit der Unternehmensstrategie in Verbindung gesetzt.
- › Thema „Nachhaltigkeit“ gewinnt an Bedeutung – die Gewichtung ist jedoch sehr unterschiedlich.
- › Meist nüchterner, unpersönlicher Sprachstil.

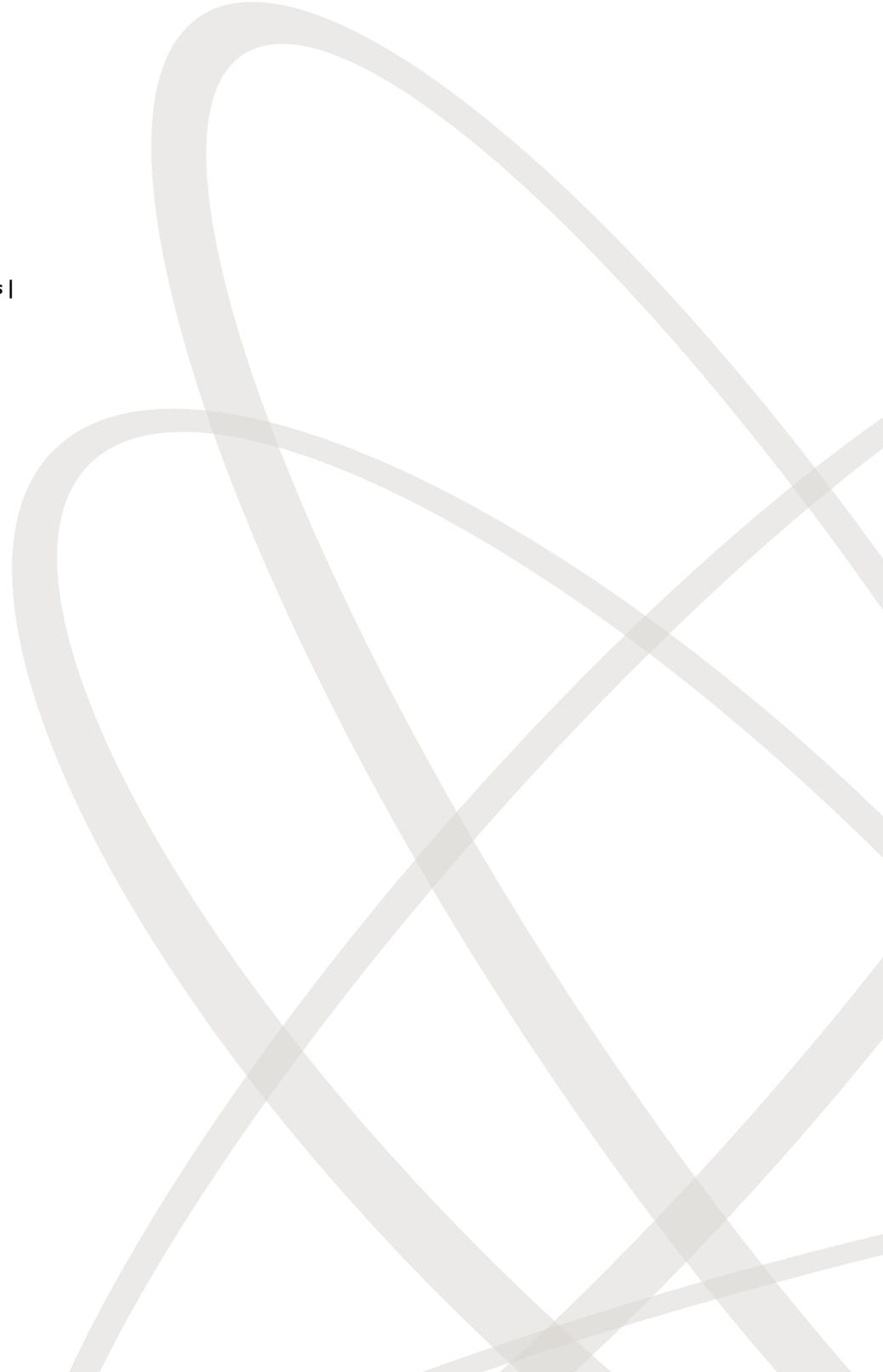
Umfang der Aktionärsbriefe

Wörter



Inhaltsverzeichnis

2	Editorial
4	Methodik
6	Executive Summary
8	Inhaltsanalyse
13	Sprachanalyse
16	Bildanalyse
20	Team Literaturverzeichnis Impressum

An abstract graphic consisting of several thick, overlapping, light grey lines that form a complex, organic shape on the right side of the page. The lines are smooth and curve around each other, creating a sense of depth and movement.

Editorial.

Viel berichten – wenig sagen?

liebe leserin, lieber leser

Wie sprechen Verwaltungsratspräsidenten und CEOs der grössten Schweizer Unternehmen Ihre Aktionäre an?

Mit Blick auf diese Frage haben wir in unserer diesjährigen Geschäftsberichtsstudie die Aktionärsbriefe der 20 grössten börsenkotierten Unternehmen der Schweiz unter die Lupe genommen.

Warum ist die Kommunikation in der Unternehmensberichterstattung überhaupt wichtig?

In den letzten Jahrzehnten hat sich der Geschäftsbericht von einem Rechenschaftsbericht zu einem wichtigen Kommunikationsmedium für die Reputation der Unternehmen weiterentwickelt – und mit ihm der Aktionärsbrief. Der Brief an die Aktionäre ist aus der Rede des CEOs an die Aktionäre entstanden und findet sich meist an prominenter Stelle zu Beginn des Geschäftsberichts. Kaum ein Unternehmen verzichtet heute darauf, den Geschäftsbericht mit einem Vorwort des CEOs und /oder des Verwaltungsratspräsidenten einzuleiten.

Der Aktionärsbrief ist der persönlichste Teil des Geschäftsberichts, der Unternehmensimage und Aktienwert massgeblich beeinflusst. Der Trend im Zeitalter des Internets geht sogar noch einen Schritt weiter: Die persönlichen Ansprachen werden multimedial durch Videobotschaften oder Blogs inszeniert. Wirklich gut sind allerdings nur wenige. Viele persönliche Ansprachen verpuffen leider, ohne einen bleibenden Eindruck beim Leser zu hinterlassen. Nur rund 30% schaffen es, in ihren persönlichen Ansprachen die Stakeholder für sich einzunehmen.

70% der Ansprachen erreichen den Leser nicht



Warum erreichen die meisten Briefe ihr Publikum nicht?

Die Vermittlung von Strategien und Visionen gehört zu den komplexesten Kommunikationsaufgaben. Sehr häufig wird eine sehr formalistische, ja sogar juristische Sprache eingesetzt. Kurzum: Die persönliche Note fehlt. Dies kann vielfältige Gründe haben. Entweder der Brief wird gar nicht vom Absender selbst formuliert oder er wird aufgrund zahlreicher Überarbeitungen verschiedenster Instanzen bis zur Unkenntlichkeit ‚weichgespült‘. Das Ergebnis ist eine aussageleere Ansprache. Oft werden wesentliche Fakten, die Aktionäre und Leser bewegen, gar nicht erst thematisiert.

Ein Grund dafür mag sein, dass viele Unternehmen das Potenzial des Aktionärsbriefs ungenutzt lassen. Wie unsere Studienergebnisse zeigen, sind die Aktionärsbriefe mehrheitlich zu wenig

auf aktuelle und unternehmensspezifische Themen ausgerichtet. Somit wirken sie schnell austauschbar. Themen der Corporate Governance und hier insbesondere die Vergütungspolitik sowie die Nachhaltigkeit werden beispielsweise sehr unterschiedlich oder sogar überhaupt nicht in den Aktionärsbriefen behandelt. Credit Suisse widmet sich beiden Themen recht ausführlich, während der überwiegende Teil der Unternehmen ganz auf deren Kommentierung verzichtet. Dies ist umso erstaunlicher, da eine aktuelle Untersuchung festgestellt hat, dass viele Unternehmen beim Thema Nachhaltigkeit ihr Potenzial in der Kommunikation nicht optimal nutzen und die Managementvergütung in der öffentlichen sowie der akademischen Diskussion eine grosse Rolle spielt.

Überzeugen durch eine stringente und logische Argumentation

Was unterscheidet einen schlechten von einem guten Aktionärsbrief?

Heute ist es weder zeitgemäss noch ausreichend, ein CEO- und / oder Chairman-Foto, eine Seite Text und eine reproduzierte Unterschrift zu publizieren. Gesprächs- und dialogorientierte Aktionärsbriefe ohne blumige Kommentare liegen international im Trend. Gute Briefe beinhalten die wesentlichen Fakten, bieten einen guten ersten Einblick in die Strategie und schlagen eine Brücke zwischen Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft. Sie überzeugen mit einer stringenter und logischer Argumentation. Die wesentlichen Fakten werden durch visuelle Elemente wie Schaubilder untermauert. Kurz: Der Brief informiert prägnant darüber, warum ein Investor die Aktie des Unternehmens halten oder kaufen soll.

Gute Briefe sind darüber hinaus inhaltsreich, ausführlich und dynamisch zugleich. Redundanzen zum Rest des Geschäftsberichts und die Verzettlung in Einzelheiten werden vermieden. Aktionärsbriefe dienen nicht nur der Offenlegung, sondern

Gesprächs- und dialogorientierte Briefe liegen im Trend

vermitteln die unternehmerische Verantwortung und zeigen die ‚Seele und Haltung‘ des Unternehmens. Im Klartext: Substantielle Informationen werden in einem charismatischen Stil kommuniziert. Die charismatische Sprache zeichnet sich durch eine eher kritische Betrachtung der aktuellen Situation aus. Sie verknüpft die Entwicklung des eigenen Unternehmens mit übergeordneten Aspekten und artikuliert die Unternehmensziele in ideologischen anstatt pragmatischen Zwischentönen.

Wissenschaftliche Studien zeigen, dass charismatische Unternehmensdarstellungen zu positiveren und differenzierteren Analysteneinschätzungen führen. Soft Skills und die qualitativen Informationen des CEO beeinflussen die Urteile der Analysten direkt. Letztere beeinflussen wiederum indirekt die Investitionsentscheidungen und somit die Entwicklung der Aktienkurse. Führungskräfte, die diese Herausforderungen meistern, kommunizieren authentisch. Sie schaffen es, aussagekräftig und überzeugend die Strategie sowie ihre Vision deutlich zu machen. Wie die grössten börsenkotierten Schweizer Unternehmen diese Herausforderungen meistern, zeigt unsere Studie.

Ich wünsche Ihnen bei der Lektüre viel Spass und hoffe, Sie finden die eine oder andere Anregung für Ihren nächsten Aktionärsbrief.

Herzlichst Ihre,



Petra Nix

Methodik. Analyse nach einem 4-Säulen-Prinzip.

Das Ziel der Studie war es, eine aktuelle Standortbestimmung und einen Überblick zur Berichterstattung bezüglich der Aktionärsbriefe zu geben, aus der sich Trends und Best Practice ableiten lassen.

Hierzu wurden die Aktionärsbriefe von Schweizer börsenkotierten Unternehmen untersucht. Im Mittelpunkt der Untersuchung standen hierbei folgende Fragen:

- > Welche Themen werden in den Aktionärsbriefen übermittelt?
- > Wie umfangreich sind die Aktionärsbriefe?
- > Welche sprachlichen und stilistischen Mittel werden verwendet?
- > Welche Bildsprache wird eingesetzt?

Darüber hinaus gibt die Studie Orientierung zur Optimierung und Weiterentwicklung der Aktionärsbriefe. In der Studie ging es nicht darum, den „besten“ Aktionärsbrief zu identifizieren.

Kreis der untersuchten Unternehmen

Der SMI-Index ist der bekannteste Index der SIX Swiss Exchange, welcher die 20 grössten und liquidesten Titel des Schweizer Aktienmarktes beinhaltet. Der Index teilt die Unternehmen in sechs Gruppen ein: Health Care, Consumer Goods, Financials, Industrials, Basic Materials und Telecommunications. Der SMI deckt über 90% der Marktkapitalisierung des Schweizer Aktienmarktes ab.

Umfang und Bereiche der Analyse

Die vorliegende Studie untersucht die Aktionärsbriefe aus den Geschäftsberichten 2009 der 20 SMI-Unternehmen (Stand 30.12.2009). Die Studie teilt sich in vier Hauptbereiche auf.

- I. Allgemeine Analyse
- II. Themenanalyse
- III. Sprachliche Analyse
- IV. Bildanalyse der Managementfotografie im Aktionärsbrief

Die Allgemeine und Themenanalyse bilden zusammen die inhaltliche Analyse.

Analyseprozess

Die Aktionärsbriefe sind in der Studie nach qualitativen und quantitativen Kriterien analysiert und bewertet worden. Danach wurden Best-Practice-Beispiele und Trends identifiziert.

Allgemeine Analyse

Die allgemeine Analyse geht folgenden Fragen nach: Wer verfasst den Aktionärsbrief? Wie umfangreich ist er im Vergleich zum ganzen Geschäftsbericht? Gibt es eine Videoansprache auf dem Internet? In welcher Währung berichten die Unternehmen?

Themenanalyse

Die Inhalte wurden entsprechend der nachfolgenden 10 Themen geclustert und qualitativ bewertet: Allgemeine Konjunktur, Branche, Strategie, Besondere Ereignisse, Geschäftsentwicklung, Nachhaltigkeit, Personeller Wandel, Corporate Governance, Aktie / Kapitalmarkt, Ausblick / Zukunftsprognose. Bei der Analyse wurde untersucht, ob dieses Thema im Brief behandelt wurde und welcher Anteil des Aktionärsbriefs auf das jeweilige Thema entfällt. Hierzu wurden folgende Anteilskategorien gebildet:

0 %	=	Es sind keine Informationen vorhanden
1–20 %	=	} Zeilenangaben im Verhältnis zum gesamten Text
21–50 %	=	
51–75 %	=	
über 75 %	=	

Sprachliche Analyse

In der sprachlichen Analyse wurden die Kriterien Textstruktur, Stil, Lexik, Syntax, Leseransprache und Rechtschreibung beurteilt. Anders als bei der allgemeinen und inhaltlichen Themenanalyse wurde bei der Beurteilung die Qualität der einzelnen Kategorien nach einem Drei-Punkte-System bewertet:

- 5 Punkte = Sehr gut
- 3 Punkte = Durchschnittlich
- 1 Punkt = Ungenügend

Analyseprozess

Inhaltliche Analyse



Best-Practice-Aktionärsbrief

Im Anschluss wurden die Best-Practice-Aktionärsbriefe identifiziert: Briefe, die klar strukturiert sind und dem Leser einen transparenten und glaubwürdigen Einblick in die Geschäftsentwicklung vermitteln. An diesen Beispielen können sich Unternehmen zukünftig orientieren.

Bildanalyse

Abschliessend haben wir eine Bildanalyse durchgeführt. Hierbei wurde das Bildformat und der Fotostil untersucht.

Die gesamte Analyse der Studie zu den Aktionärsbriefen wurde von einem fünfköpfigen Team von Kirchhoff Nix erstellt.

Themenübersicht

Allgemeine Konjunktur

- > Kommentierung der wirtschaftlichen Einflussfaktoren, z.B. Wirtschaftswachstum (BIP), regionale konjunkturelle Entwicklungen, Währungseinflüsse, externe Faktoren

Branche

- > Kommentierung der Entwicklung der jeweiligen Branche, z.B. Wachstum, Marktanteile, Wettbewerbsposition, Rohstoffentwicklung etc.

Strategie

- > Kommentierung der Unternehmensstrategie und Geschäftsbereichsstrategien, Erreichtes und nicht Erreichtes
- > Erläuterung der Zukunftsmassnahmen

Besondere Ereignisse

- > Akquisitionen / Desinvestitionen

Geschäftsentwicklung

- > Erläuterung und Kommentierung der Umsatz- und Ergebnisentwicklung, wichtige Investitionen, Kommentierung der Werttreiber, Steigerung des Unternehmenswertes

Nachhaltigkeit

- > Erläuterung und Kommentierung der strategischen Relevanz, welche Themen im Rahmen der Nachhaltigkeit Bedeutung haben, z.B. soziale, gesellschaftliche, umweltpolitische Themen, Erreichtes / nicht Erreichtes, Darlegung von konkreten Massnahmen

Personeller Wandel

- > Angabe von Veränderung auf Ebene des Managements oder im Verwaltungsrat. Vorstellung / Verabschiedung von Mitgliedern, Aufgabenbereiche

Corporate Governance

- > Unternehmensführung, Aufgaben und Verantwortungsbereich des Verwaltungsrats, Aktionäre, VR, Konzernleitung, Vergütung

Aktie / Kapitalmarkt

- > Entwicklung des Aktienkurses
- > Beziehungspflege zum Kapitalmarkt / Aktionärsbeziehungen

Ausblick / Zukunftsprognose

- > Einschätzung der Zukunftsaussichten des Unternehmens
- > Angaben zur Umsatz- und Ergebnisentwicklung (qualitativ und quantitativ)
- > Einschätzung des Managements zur wirtschaftlichen Entwicklung, welche Trendaussagen werden ggf. auch zu einzelnen Branchen gemacht

Executive Summary. Ein ganzes Jahr in 1339 Wörtern?

Kann die Unternehmens-Performance eines Jahres dem Aktionär mit durchschnittlich 1339 Wörtern erklärt werden? Die Analyse der Aktionärsbriefe 2009 der 20 SMI-Unternehmen sagt ja! Viele Unternehmen schaffen es sogar mit weniger Worten, und einige Wenige sind in ihren Erläuterungen etwas umfassender. Die Studie befasst sich aber nicht nur mit den quantitativen Merkmalen, sondern deckt auch inhaltlich und qualitativ interessante Aspekte auf.

Steckbrief des ‚typischen‘ Aktionärsbriefs

Der durchschnittliche Aktionärsbrief ist 3 Seiten lang, hat 172 Zeilen und beinhaltet 1339 Wörter. Damit beansprucht er durchschnittlich rund 1.4 % des Umfangs des gesamten Geschäftsberichts, der durchschnittlich 216 Seiten aufweist. Eine Korrelation zwischen der Länge des Aktionärsbriefs und der Qualität lässt sich nicht herstellen. Einzelne Unternehmen haben mit einem durchschnittlich langen Brief 90 % der untersuchten Themen abgedeckt, so etwa Holcim, Nestlé und Swisscom. Sie sind damit die Effizientesten.

Der Aktionärsbrief ist in allen Fällen auf Englisch verfügbar, oft bestehen Ausgaben in Deutsch (80 %) sowie Französisch (50 %), während 3 auch auf Italienisch und einer auf Schwedisch verfügbar waren. Auffallend ist auch, wie selten zur Erläuterung des Jahresabschlusses crossmediale Informationsformen wie ein Video des VRP, des CEO oder des CFO auf der Homepage zum Einsatz kommen; nur gerade 1 SMI-Firma nutzt diesen Kommunikationskanal. 6 veröffentlichen einen Webcast zum Jahresrückblick.

Quantität ist nicht gleich Qualität

Als Währungen werden für die Berichterstattung der Schweizer Franken, der Euro und der US-Dollar verwendet, wobei der Einsatz in allen Variationen vorkommt: 12 Unternehmen berichten nur in CHF, 5 nur in US\$, 2 in CHF / EUR und 1 nur in EUR.

Corporate-Governance-Struktur nur bedingt gespiegelt

In den Corporate-Governance-Berichten der Unternehmen sind die Führungsstruktur und die Aufteilung der Verantwortung zwischen VRP und CEO immer klar dokumentiert. Ungleich der Praxis in Grossbritannien, wo die Gewaltentrennung durch die Verfassung von zwei getrennten Aktionärsbriefen durch den VRP / Chairman und den CEO konsequent umgesetzt wird, folgt bei den 20 untersuchten SMI-Unternehmen lediglich Syngenta dieser Praxis. 17 Firmen haben einen gemeinsam von VRP und CEO verfassten und unterzeichneten Aktionärsbrief. Die 2 verbleibenden Unternehmen, Novartis und Richemont, hatten zum Zeitpunkt der Erstellung noch das Doppelmandat.

Wer zusammen unterschreibt, präsentiert sich dann auch meist als geschlossenes Team auf einem gemeinsamen Bild. In drei Fällen wurden aber getrennte Bilder gezeigt, und in ebenso vielen Briefen verzichteten die Absender ganz auf ein Portrait.

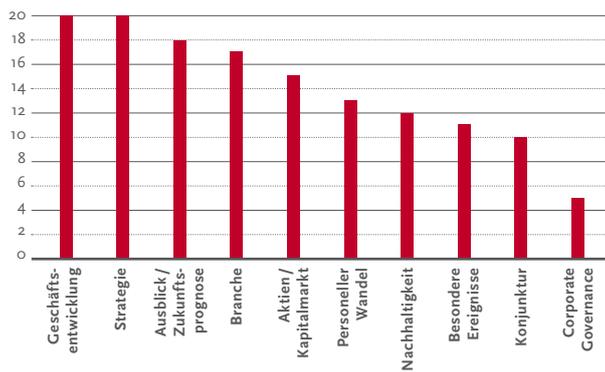
Nur Syngenta spiegelt geteilte Führungsverantwortung von VRP und CEO

Unterschreiben und selber schreiben ist nicht das Gleiche

Während die meisten Aktionärsbriefe eher nüchtern verfasst sind, stechen diejenigen von Novartis, Swatch und Syngenta bezüglich persönlichem Schreibstil deutlich hervor. C'est le ton qui fait la musique: denn hier spürt man förmlich das Feu-Sacré des Verfassers! Persönliche Einschätzungen, Bemerkungen und der Wille, seine eigene Meinung klar darzulegen, geben dem Aktionärsbrief die unnachahmliche Authentizität.

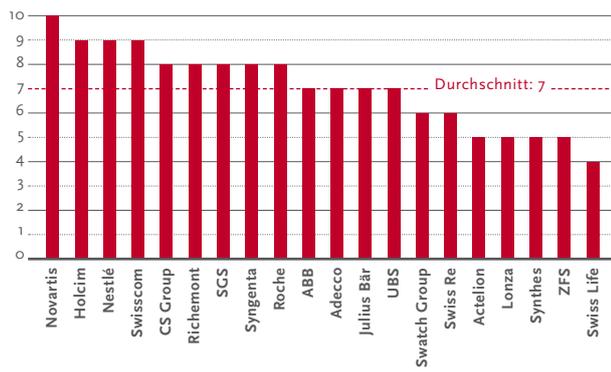
Themenüberblick

in Anzahl Unternehmen



Themenabdeckung

in Anzahl Themen



Wichtigkeit einzelner Themen höchst unterschiedlich bewertet

Untersucht man die Häufigkeit, mit welcher gewisse Themen wie Konjunktur, Branchen- und Marktinformationen, Unternehmensstrategie etc. im Aktionärsbrief ihren Niederschlag finden, erstaunt es, wie unterschiedlich sie diskutiert werden. So wurde z.B. trotz der globalen Wirtschaftskrise im Geschäftsjahr 2009 die konjunkturelle Entwicklung in 20% der untersuchten Briefe überhaupt nicht thematisiert. Immerhin haben alle Unternehmen – mehr oder weniger ausführlich – die Themen Strategie und Geschäftsentwicklung behandelt und 90% der Unternehmen haben – und das ist eher überraschend – auch einen Ausblick gewagt. In 85% der Aktionärsbriefe gab es auch Informationen zur Branchen- oder zur Marktentwicklung. 75% kommentieren auch den Kapitalmarkt und die Aktienentwicklung, während 25% aber überhaupt nicht auf das Thema eingehen, obschon sie zum SMI gehören. Thematische Schlusslichter des Aktionärsbriefs sind in der Reihenfolge der Erwähnung die Nachhaltigkeit, die Besonderen Ereignisse, die Konjunktur und die Corporate Governance. Detailinformationen zu den einzelnen Kriterien sind im Kapitel ‚Inhaltsanalyse‘ enthalten.

Wenige setzen hohe Messlatte des Sprachstandards

Im Wesentlichen sind es 5 Unternehmen (Novartis, Swatch, Roche, ABB, Nestlé), die einen sehr hohen Sprachstandard pflegen und so für eine relativ hohe Messlatte in der sprachlichen Bewertung verantwortlich sind. Von der Maximalpunktzahl von 30 erreichten Novartis und Swatch je 26 Punkte. 8 Unternehmen schafften gerade den Durchschnittswert von 18,5 Punkten und 7 blieben darunter. Beeinflusst wird der Sprachstandard weniger von der Rechtschreibung selbst, die nur in 3 Fällen beanstandet wurde (Schreibfehler). Vielmehr waren auch eine der Briefform angepasste Lesersprache, oder überhaupt eine Anrede oder ein entsprechender Titel als Einstieg in den Aktionärsbrief für die qualitative Bewertung ausschlaggebend.

Welcher der Aktionärsbriefe war nun der Beste?

Die Studie versteht sich als Analyse von Fakten zur Ermittlung von Trends und Usanzen. Deshalb wurde auf die Erstellung einer Bestenliste im Sinne eines Rankings verzichtet. In Einzelfällen wurde aber für besonders gute Beispiele, wie etwa ein Thema dargestellt wurde, ein Best-Practice-Vermerk gemacht. Besonders aufgefallen sind dabei die Aktionärsbriefe von Novartis (6), Swisscom (3), Roche (3) sowie Nestlé (2) und Swatch (2) mit gleich mehreren Nennungen.

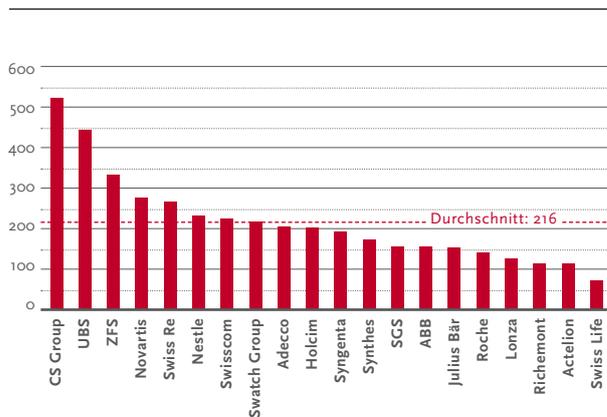
Best Practice



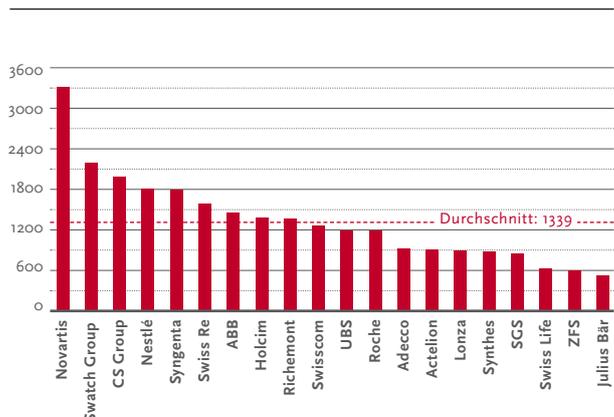
Nur selten **persönlicher**
Schreibstil

Inhaltsanalyse. Potenziale: charismatischer Sprachstil, Einsatz von Crossmedia, Kommentierung ‚Soft Factors‘.

Seitenzahl Geschäftsbericht



Wörterzahl Aktionärsbrief



Erläuterungen zur Themenanalyse

Bei der Themenanalyse wurde untersucht, wie sich die 20 SMI-Unternehmen mit den 10 definierten Themen (siehe Methodik) auseinandergesetzt haben und welche dieser Themen überhaupt behandelt wurden. Zusätzlich zu den individuellen Themengrafiken wurde eine Übersicht erstellt, wie viele dieser Themen jeweils von den Unternehmen behandelt wurden. Daraus wird z.B. ersichtlich, dass Novartis als einziges Unternehmen alle 10 Themen behandelt hat und alle SMI-Unternehmen im Durchschnitt deren 7 besprochen haben.

1.4 % des Geschäftsberichts entfallen volumenmässig auf den **Aktionärsbrief**

Ein ganzes Jahr in 1339 Wörtern

Ein Unternehmen fällt bei der Analyse der Aktionärsbriefe nach Länge markant auf – Novartis. Denn mit 6 Seiten liegt der Basler Pharmamulti mit grossem Abstand auf Platz 1. Die nächsten Verfolger liegen mit 4 Seiten rund 30% zurück und der Durchschnitt liegt bei 3 Seiten. Dabei wurden nur die reinen Textseiten ohne Bilder gezählt und im Falle von Syngenta, wo je ein Vorwort des VRP und des CEOs existiert, die beiden Briefe als Einheit zusammengefasst. An Seiten gemessen fiel der Aktionärsbrief der Zurich Financial Services am kürzesten aus. Für die Zeilen liegt der Durchschnitt bei 172 und für die Anzahl Wörter bei 1339. In der Inhaltsanalyse wird die Kommentierung der allgemeinen Analyse und der Themenanalyse zusammengefasst. Insgesamt macht der durchschnittliche Aktionärsbrief rund 1.4% des Umfangs des gesamten Geschäftsberichts aus, der im Durchschnitt der 20 untersuchten Berichte 216 Seiten umfasst.

Quantität entspricht nicht Qualität

Dass der Umfang des Aktionärsbriefs nichts über die Qualität oder die Inhaltsdichte aussagt, wird bei der Gegenüberstellung von Umfang und Anzahl der behandelten Themen ersichtlich. So bespricht z.B. Holcim in einer knapp über dem Durchschnitt liegenden Zeilenmenge 9 von 10 (ausser Personeller Wandel) der untersuchten Themen und liegt damit mit Nestlé (alle ausser Corporate Governance) und Swisscom (alle ausser Besondere Ereignisse) knapp hinter Novartis. Der Basler Pharma-

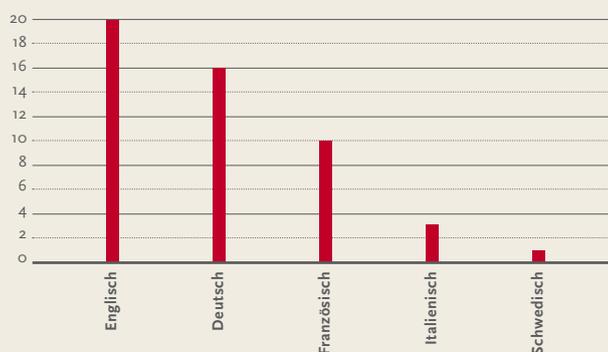
Allgemeine Analyse

Es wurden folgende Sachverhalte untersucht:

- > Verwendete Währung
- > Sprachversionen
- > Crossmediale Ansprache
- > Umfang

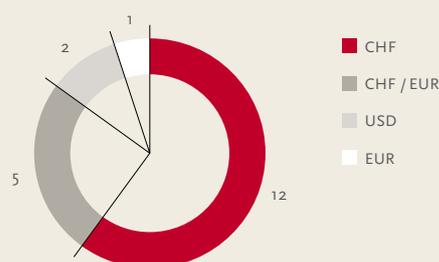
Verfügbarkeit von Sprachversionen

in Anzahl Unternehmen



Verwendete Währungen

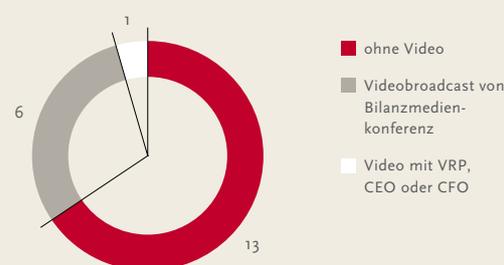
in Anzahl Unternehmen



Verwendung von Videoclips auf der Homepage

in Anzahl Unternehmen

Best Practice:
> Swiss Re



konzern hat als einzige Firma alle Themen behandelt. Die 10 untersuchten Themen wiesen mit der effektiven Berichterstattung der Unternehmen eine hohe Affinität auf, denn durchschnittlich wurden 7 Themen von den Unternehmen behandelt. Swiss Life kam mit nur 3 (Konjunktur, Strategie, Geschäftsentwicklung) der untersuchten Themen im Aktionärsbrief aus.

Ebenso wenig lässt sich eine direkte Korrelation zwischen dem Umfang des Geschäftsberichts und der Länge des Aktionärsbriefs finden. Bezüglich des Geschäftsberichtsumfangs liegt Credit Suisse mit grossem Abstand (520 Seiten) in Führung, der entsprechende Aktionärsbrief ist aber mit 3 Seiten nur knapp überdurchschnittlich.

Crossmedia steckt noch in den Anfängen

Die Ergänzung der schriftlich abgegebenen Botschaften – seien diese nun auf einem Print- oder Online-Medium verfügbar – mit audiovisuellen Interviews oder Ansprachen steckt bei den SMI-Unternehmen noch klar in den Anfängen. Nur die Swiss Re beschreitet den crossmedialen Weg und bietet den Aktionären auch ein persönliches Video des CFO mit Informationen zum Jahresabschluss auf der Homepage an. 6 weitere stellen immerhin einen Webcast der Bilanzmedienkonferenz zur Verfügung.

Nur 1 Unternehmen nutzt Videobotschaft als Ergänzung

Gewaltenteilung im Aktionärsbrief noch nicht realisiert

In den Corporate-Governance-Berichten ist die Führungsstruktur der Unternehmen (getrennte Mandate oder Doppelmandat in Personalunion) zwischen dem Verwaltungsratspräsidenten und dem CEO in der Regel immer klar und deutlich dokumentiert. In den meisten Fällen verfügen heute die Unternehmen über getrennte Mandate, was international als Best Practice angesehen wird. Betrachtet man die Handhabung der Aktionärsbriefe in Grossbritannien, findet man auch bei der Berichterstattung eine konsequente Zweiteilung der Führungsverantwortung, indem je ein Aktionärsbrief des Verwaltungsratspräsidenten und einer des CEO verfasst wird.

Von den 20 untersuchten SMI-Unternehmen folgt lediglich Syngenta dieser konsequenten Praxis. Weitere 17 Firmen weisen zwar gemäss Corporate Governance eine getrennte Führungsstruktur auf, erstellen aber im Geschäftsbericht einen gemeinsam verfassten und unterzeichneten Aktionärsbrief. Darin

Themenanalyse

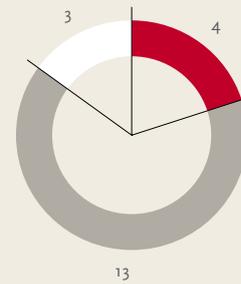
Es wurde untersucht, ob und in welchem Umfang folgende Themen kommentiert wurden:

- > Allgemeine Konjunktur
- > Branchen
- > Strategie
- > Besondere Ereignisse
- > Geschäftsentwicklung
- > Nachhaltigkeit
- > Personeller Wandel
- > Corporate Governance
- > Aktie / Kapitalmarkt
- > Ausblick / Zukunftsprognose

Informationen zur allgemeinen Konjunktur

in Anzahl Unternehmen

Best Practice:
> SGS
> Swatch Group



Textanteil im
Aktionärsbrief

- keine Angaben
- 1-20 %
- 21-50 %

Branchenspezifische Informationen

in Anzahl Unternehmen

Best Practice:
> Swatch Group



Textanteil im
Aktionärsbrief

- keine Angaben
- 1-20 %
- 21-50 %

geben VRP und CEO dem Aktionär gemeinsam zu allen behandelten Themen Auskunft – und dies unabhängig der gemäss Corporate Governance definierten Verantwortungsbereiche. Die beiden verbleibenden Aktionärsbriefe von Novartis und Rlichemont können hingegen als Ausnahmen betrachtet werden, da diese Unternehmen zum Zeitpunkt der Erstellung noch ein Doppelmandat VRP / CEO hatten.

Auch rein optisch wird mehrheitlich das Führungsteam VRP und CEO in einem gemeinsamen Bild gezeigt (11 Unternehmen). In 3 Aktionärsbriefen (Swiss Life, Actelion, Roche) sind trotz gemeinsamem Brief getrennte Bilder vorhanden und 3 Unternehmen (Julius Bär, Synthes, SGS) verzichten komplett auf den Einsatz eines Portraits des oder der Verfasser(s).

Englisch ist ein Muss!

Bei den Sprachversionen zeigt sich die Vielfalt der Schweizer Landessprachen indem die 3 Hauptsprachen Deutsch (16 Unternehmen), Französisch (10 Unternehmen) und Italienisch (3 Unternehmen) vertreten sind. Alle Unternehmen verfügen aber zusätzlich über die ‚obligatorische‘ Version in Englisch; ABB sticht mit der schwedischen Version hervor, die auf die skandinavischen Unternehmenswurzeln zurückzuführen ist. Adecco und Rlichemont publizieren nur in Englisch. UBS, Swatch und Julius Bär stellen 4 Sprachen (Englisch / Deutsch / Französisch / Italienisch) zur Verfügung. 8 Unternehmen publizieren in 3 Sprachen und 5 haben 2 Sprachversionen.

Die Sprachenvielfalt der Schweiz spiegelt sich im Aktionärsbrief

Drei Schlüsselwährungen für die Berichterstattung

Die 20 untersuchten SMI-Unternehmen verwenden für die Berichterstattung drei verschiedene Währungen (CHF, EUR, US-Dollar), die entweder einzeln oder in unterschiedlichen Kombinationen eingesetzt werden. 12 berichten ausschliesslich in Schweizer Franken, 5 rapportieren nur in US-Dollar (ABB, Novartis, Syngenta, Synthes, Zurich Financial Services), Adecco und Swisscom in CHF / EUR und nur Rlichemont ausschliesslich in EUR. Dabei kann die Swisscom als Sonderfall betrachtet werden, denn im Aktionärsbrief werden die Swisscom-Aktivitäten in CHF und die Entwicklung von Fastweb in EUR dargestellt; auf eine komplette Berichterstattung in beiden Währungen wird aber verzichtet.

Wirtschaftskrise findet nicht überall statt

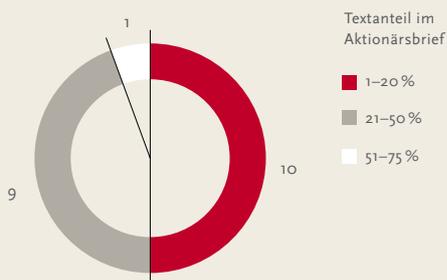
Im Mittelfeld der behandelten Themen finden sich nach Häufigkeit erwähnt der Personeller Wandel (13 Unternehmen), die Nachhaltigkeit (12), die Besonderen Ereignisse (11). Während beim Personellen Wandel die Nichtkommentierung dadurch

Informationen zur Strategie

in Anzahl Unternehmen

Best Practice:

> Holcim
> Novartis

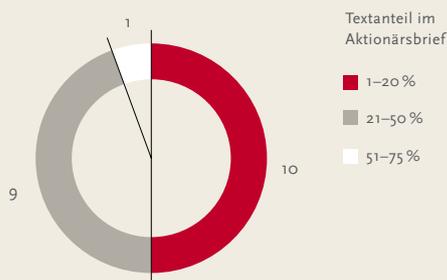


Informationen zur Geschäftsentwicklung

in Anzahl Unternehmen

Best Practice:

> Nestlé

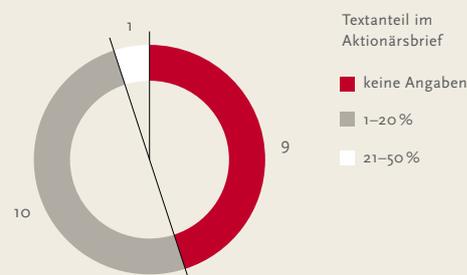


Informationen zu Besonderen Ereignissen

in Anzahl Unternehmen

Best Practice:

> Roche

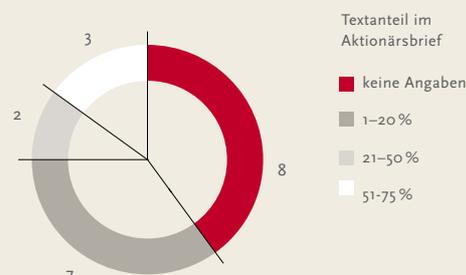


Informationen zur Nachhaltigkeit

in Anzahl Unternehmen

Best Practice:

> Syngenta
> Novartis



begründet werden kann, dass in den oberen Managementfunktionen keine Fluktuation stattgefunden hat, erscheint das vollständige Fehlen von Besonderen Ereignissen schon eher fraglich. Und seltsam mutet auch an, dass trotz der weltweiten Wirtschaftskrise im Jahre 2009 – die praktisch alle Unternehmen in ihrer Entwicklung beeinträchtigt hat – die konjunkturelle Entwicklung in 20% der Briefe keine Erwähnung fand, während 11 Unternehmen das Thema gleich als ‚Aufhänger‘ für den Einstieg des Aktionärsbriefs genutzt haben.

Branchenentwicklung oft aufgeführt

Auch einen Einblick in die Markt- und Branchenentwicklung geben immerhin noch 85%. Hier wenden aber nur Syngenta und Swiss Re mehr als 20% des Aktionärsbriefumfangs für die Behandlung des Themas auf.

Geschäftsentwicklung und Strategie im Fokus

Dass Geschäftsentwicklung und Strategie von allen Unternehmen diskutiert wurde, erstaunt nicht. Unterschiedlich ist lediglich die Ausführlichkeit, in welcher auf die beiden Themen eingegangen wurde. Bezüglich der Strategie widmen immerhin die Hälfte der Firmen rund 1–20% des Aktionärsbriefs diesem Thema. Ähnlich verhält es sich bei der Kommentierung der Geschäftsentwicklung. Dabei ist Nestlé mit einem Umfang von 51–75% des Aktionärsbriefs am ausführlichsten.

Nachhaltigkeit polarisiert

Die Nachhaltigkeit scheint noch immer zu polarisieren, denn es zeigen sich klare Cluster wie mit ihr umgegangen wird: Von 40% der SMI-Unternehmen wird sie überhaupt nicht thematisiert und von weiteren 35% nur in geringem Umfang besprochen. Die verbleibenden 25% widmen ihr dagegen vereinzelt einen beachtlichen Teil des Aktionärsbriefs. Diese 4 Unternehmen scheinen darin eine Chance zu sehen, mit der Umsetzung einer Nachhaltigkeitsstrategie neue Geschäftsfelder zu erschliessen oder ihre Marke zu stärken. Spitzenreiter sind dabei ABB, Credit Suisse und Syngenta mit zwischen 51–75% des Aktionärsbriefs.

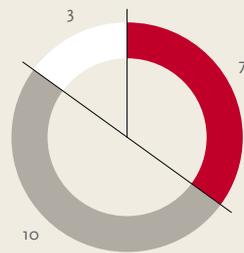
40% der Unternehmen thematisieren die Nachhaltigkeit nicht

Sie thematisieren offen ihre Haltung und Entwicklungen in Bezug auf Wachstumsziele ohne Zusatzbelastungen für die Umwelt, bezüglich des F&E-Engagements zur Förderung nachhaltiger und erneuerbarer Energien sowie der Einführung von Compliance-Programmen und der Nulltoleranz bei Verfehlungen gegenüber Gesetzgebung und unternehmerischer Ethik.

Informationen zum personellen Wandel

in Anzahl Unternehmen

Best Practice:
> Novartis
> Richmond



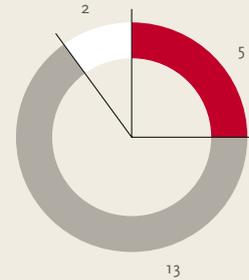
Textanteil im
Aktionärsbrief

- keine Angaben
- 1-20 %
- 21-50 %

Informationen zur Aktie / zum Kapitalmarkt

in Anzahl Unternehmen

Best Practice:
> Julius Bär
> Nestlé
> Novartis
> Swisscom



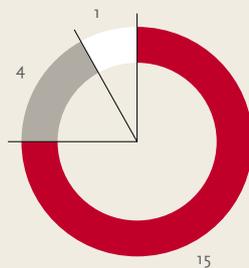
Textanteil im
Aktionärsbrief

- keine Angaben
- 1-20 %
- 21-50 %

Informationen zur Corporate Governance

in Anzahl Unternehmen

Best Practice:
> Credit Suisse
> Novartis



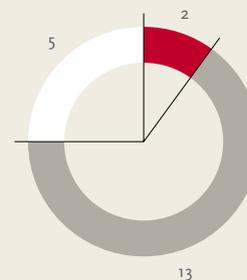
Textanteil im
Aktionärsbrief

- keine Angaben
- 1-20 %
- 21-50 %

Informationen zum Ausblick / Zukunftsprognose

in Anzahl Unternehmen

Best Practice:
> Adecco
> Roche
> Swisscom



Textanteil im
Aktionärsbrief

- keine Angaben
- 1-20 %
- 21-50 %

Andere legen ihr Verantwortungsbewusstsein als Corporate Citizen gegenüber Mitarbeitenden, Gesellschaft und Umwelt dar, indem die verschiedenen Engagements in den Bereichen Schulbildung und Berufseinstieg, Weiterbildung im In- und Ausland sowie humanitäre Hilfe im Katastrophenfall aufgezeigt werden. Ebenso werden die Zusammenhänge und Fortschritte der technologischen Entwicklung als Beitrag zur Linderung der Ernährungsprobleme erläutert und mit der Strategie und dem Verantwortungsbewusstsein des Unternehmens in Bezug gebracht.

Corporate Governance ist kein Thema

Das absolute Schlusslicht der Themen ist die Corporate Governance, die nur in 5 Aktionärsbriefen (Credit Suisse, Holcim, Novartis, Syngenta und UBS) behandelt wurde. Dabei sticht die Credit Suisse hervor, die einen erheblichen Teil des Aktionärsbriefs (21-50%) den Veränderungen in der Vergütungspolitik widmet.

No comment zum Kapitalmarkt

Als echte Überraschung kann die Tatsache gesehen werden, dass immerhin 5 der untersuchten Firmen (ABB, Actelion, Lonza, Swiss Life und Zurich Financial Services) keinerlei Kommentare zur Aktien- oder der Kapitalmarktentwicklung abgeben, obschon sie im SMI sind. Als Best Practices zu diesem Kriterium empfehlen sich Julius Bär, Nestlé, Novartis und Swisscom. Die genannten Unternehmen sprechen nicht nur die aktuelle Ak-

tionperformance aktiv im Aktionärsbrief an, sondern erklären auch gleich zu Beginn die Dividendenpolitik und die Gründe, warum z.B., ein Aktienrückkaufprogramm zum aktuellen Zeitpunkt nicht lanciert werden kann. Diese offene Diskussion von auch ‚unliebsamen‘ Themen schafft Vertrauen und stärkt das Standing der Verfasser.

Ausblicke zwischen Zuversicht und Zweifel

Schon eher überraschend ist, dass 90% der Unternehmen auch einen Ausblick gewagt und eine Zukunftsprognose abgegeben haben (nur Swiss Life und Zurich Financial Services verzichteten darauf). Darin werden meist beschreibende Formulierungen der Erwartungen auf Ebene Konjunktur und / oder Branchenumfeld gemacht und die allfälligen Auswirkungen auf das Unternehmen skizziert. Daraus zeigt sich, dass die SMI-Firmen eine grundsätzlich positive Zukunftserwartung haben, durchaus aber auch ihre Zweifel an der Nachhaltigkeit der Erholung aufweisen.

Konkrete quantitative Angaben machen allerdings nur wenige Unternehmen, so etwa Adecco mit der erwarteten Entwicklung der EBITDA-Marge sowie Roche und Novartis, die sogar ihre Zielsetzungen auf Ebene Divisionen aufzeigen. Als Best Practice darf hier Swisscom erwähnt werden, die sowohl auf Ebene Konzern wie auch für die Tochtergesellschaft Fastweb klare Umsatz- und EBITDA-Ziele formuliert.

Sprachanalyse. Aktionärsbriefe schöpfen emotionales Vertrauenspotenzial nicht aus.

Der Aktionärsbrief ist der Teil des Geschäftsberichts, in dem sich Verwaltungsratspräsident und CEO persönlich äussern und argumentieren können. Zum Briefstil gehört es, persönlich zu kommunizieren und den Gesprächston zu treffen. Doch oft wird lediglich dem formalen Stil des Berichts gefolgt und kaum eine Beziehung zum Leser hergestellt. So bleibt die Textwirkung vieler Aktionärsbriefe hinter dem Potenzial, das die Gattung Brief bietet, zurück.

40 % verzichten auf eine direkte Ansprache

Brief oder Kurzbericht

Die Benennung dieser Einleitung ist dabei unterschiedlich: 9 Unternehmen verwenden den Begriff „Aktionärsbrief“, daneben finden sich auch: Review, Geleitwort, Überblick, Grusswort, Vorwort, Editorial; die individuellste Bezeichnung findet sich bei Novartis mit dem „Brief von Daniel Vasella“. Adeccos Vorwort bleibt ganz ohne Titel. Der klassische Brief auf Papier besteht im Gegensatz z.B. zur Einleitung eines Buches meist aus der Angabe zu Ort und Tag, der Anrede, dem Text, der Schlussformel sowie der Unterschrift des Verfassers.

Nicht alle SMI-Unternehmen nehmen den Begriff „Aktionärsbrief“ wörtlich und legen den Text des Verwaltungsratspräsidenten und des CEO als Brief an. Ort und Datum geben nur zwei Unternehmen an (Julius Bär, Swiss Re); das Datum zumindest vier (Holcim, Swatch, Credit Suisse, UBS). Alle anderen verzichten komplett auf diesen Bestandteil.

Uneinheitliche Anreden der Leser

Von den 20 SMI-Unternehmen sprechen 8 ihre Leser formell mit „Sehr geehrte“ an, 9 persönlich mit „liebe“. 3 Unternehmen verzichten völlig auf eine Anrede – diese verwenden allerdings auch nicht die Bezeichnung „Aktionärsbrief“, sondern eine neutrale wie „Vorwort“.

Auf eine direkte Leseransprache im Text verzichtet ein Grossteil der Unternehmen. Nur Nestlé, Novartis, Richemont, Roche, Swatch, Swiss Re, UBS, Zurich Financial Services nutzen die

Möglichkeit, den Aktionär bzw. den Leser direkt anzusprechen und einzubeziehen („Ihr Unternehmen“ / „Wir hoffen, Sie sind mit uns einer Meinung“).

Benennung des Aktionärsbriefs

ABB, Holcim, Lonza, Nestlé, Roche, Swisscom, Swiss Life, Swiss Re, UBS	Aktionärsbrief / Brief an die / unsere Aktionäre
Swatch Group	Geleitwort des Präsidenten
Richemont	Executive Chairman and CEO's review
Syngenta, Julius Bär	Vorwort (des Präsidenten des VR, des CEO)
SGS, Zurich Financial Services	Brief des VR-Präsidenten und des CEO / letter from the chairman & CEO
Novartis	Brief von Daniel Vasella
Synthes	Grusswort an die Aktionäre
Credit Suisse	Editorial
Actelion	Überblick über das Geschäftsjahr
Adecco	-

Unterschiedliche Ansprache der Zielgruppen

Die Zielgruppe ist bei 10 Unternehmen im engeren Sinne eines „Aktionärsbriefs“ auf die Aktionäre beschränkt. Die weiteste Ansprache wählt Julius Bär mit „Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser“. Kunden und Mitarbeiter werden von 3 Unternehmen explizit angesprochen (Credit Suisse, Lonza und Zurich Financial Services). Nur 3 Unternehmen (von 17, die eine Anrede verwenden) verzichten auf die Verwendung der weiblichen und männlichen Form.

50 % der Briefe richten sich explizit an die Aktionäre

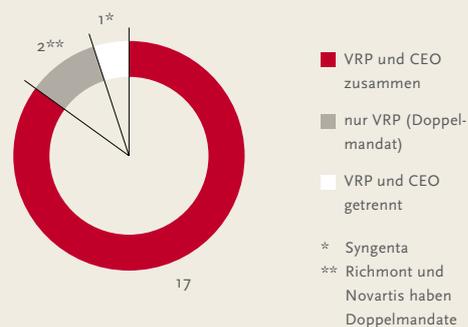
Sprachliche Analyse – Gesamtübersicht

Die Auswertung basiert auf einem Scoringssystem (max. Punktzahl: 30)



Absender des Aktionärsbriefs

in Anzahl Unternehmen



Im Gegensatz zu der – bis auf wenige Ausnahmen durchgehend verwendeten – Anrede verzichten 15 Unternehmen völlig auf eine Grussformel zum Schluss des Briefs. Lediglich 5 verwenden eine neutrale Formel, die persönlichste und am wenigsten formelle findet sich bei Synthes mit „Herzlichst“.

Ein gelungener Brief zeichnet sich durch Strukturiertheit, Leseransprache, sprachliche Korrektheit und transparente Darstellung aus. Zur Strukturierung des Textes nutzen 12 Unternehmen Zwischenüberschriften, um den Text zu gliedern und die Hauptthemen auf einen Blick ersichtlich zu machen. ABB verwendet zusätzlich Highlight-Texte am Rand, um die wichtigsten Botschaften hervorzuheben. Holcim, Zurich Financial Services, Roche, Swiss Life, Swiss Re, Nestlé, Syngenta, Richemont highlighten jeweils einen Absatz – einleitend oder eingeschoben. Novartis hebt einzelne Begriffe bzw. ganze Absätze im Fliesstext fett hervor.

Pragmatischer Schreibstil überwiegt

Zwei Unterschriften, viele Autoren

Wer den Text schreibt, ist aus den Unterschriften ersichtlich, die bei keinem Unternehmen unter dem Aktionärsbrief fehlen. Doch aus welcher Perspektive geschrieben wird, unterscheidet sich: Auffällig ist der Aktionärsbrief von Novartis, benannt als „Brief von Daniel Vasella“, in dem der Präsident und Delegierte des Verwaltungsrats, unüblich im Vergleich zu den anderen SMI-Unternehmen, aus der Ich- und der Wir-Perspektive berichtet. Die betonte Subjektivität markiert einen persönlichen Standpunkt. Vorherrschend ist eine Mischung der Perspektive: Es spricht das Führungs-„Wir“-, also ein Erzählerkollektiv, und „Es/das Unternehmen“. Diese Aktionärsbriefe zeichnen sich überwiegend durch einen pragmatischen Stil aus. Sie sind sachbezogen, orientieren sich am operativen Geschäft und wirken objektiv. Die Aktionärsbriefe von Novartis, Swatch und Syngenta (VRP) sind dagegen ideologisch geprägt. Subjektive Äusserungen machen die persönliche Einschätzung des Autors deutlich und geben Aufschluss über dessen Wertesystem, z.B. in Daniel Vasellas Äusserung „... bei denen die Pharmabranche zuweilen als der ideale Sündenbock fungiert.“

Fachbegriffe vs. Sprachbilder

Die Formulierung des Aktionärsbriefs ist vorwiegend ausgewogen; die Texte sind strukturiert und verständlich geschrieben. In Einzelfällen erschweren lange Sätze über mehrere Zeilen in Kombination mit umständlichen Formulierungen und Fachvokabular die Lesefreundlichkeit, so z.B. bei Actelion, Adecco, Credit Suisse, Nestlé, Roche, Zurich Financial Services und der Swiss Re. Eine Aufteilung langer verschachtelter Sätze würde die Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit erhöhen.

Swiss Re und UBS fallen durch die Verwendung zahlreicher Fachbegriffe auf, die den Textfluss für den uneingeweihten Leser erschweren. Verweise wären hier hilfreich. Richemonts Text zeigt Schwächen im sprachlichen Ausdruck: Die englische Version des Aktionärsbriefs wirkt umgangssprachlich und ist mangelhaft formuliert.

Holcim formuliert teilweise anschaulich (und euphemistisch): Bilder wie „auf die Kostenbremse treten“, „verschlanken“ statt einsparen o.ä., „auf den Pfad einschwenken“ fallen auf. Nestlé dagegen setzt auf „Vertrauen“ und nennt den Begriff allein fünfmal in einem Abschnitt. Swatch neigt zur Metaphorik: Bilder wie „einem lärmenden Gewittersturm gleich“, „Schiff gut navigiert“ und Ausrufe wie „Hopp Schwiiz!“ machen den Brief einmalig. Swiss Re nutzt als einziges Unternehmen numerische Aufzählungen innerhalb des Briefs und überrascht mit teilweise (wett-)kämpferischen Formulierungen: „Stellung zurückerobern“, „mit uns mithalten/mit uns messen“, „Stehvermögen“. Zurich Financial Services hebt die eigene Leistung durch die Häufung der Adjektive „aussergewöhnlich“, „ausserordentlich“, „hervorragend“ – teilweise zur Verstärkung beigefügt – hervor und nutzt den Begriff „Rentabilität“ auffallend oft.

Unauffällig bleibt die Interpunktion. Allein der ausführliche Aktionärsbrief von Nicolas Hayek sticht durch mehrfach platzierte Ausrufezeichen heraus. Die Rechtschreibung wird bis auf wenige Einzelfälle korrekt angewandt. Einzelne Tippfehler scheinen dem Zeitdruck geschuldet, kommen aber lediglich bei 3 Unternehmen vor.

Post-babylonische Polyphonie:

Unsere Fundstücke aus verschiedenen Aktionärsbriefen belegen die Vielfalt der stilistischen Möglichkeiten.

«*nicht
prostanoide*»

– Robert E. Cawthorn, Jean-Paul Clozel

«Had a Hard
Struggle»

– Patrick De Maeseneire, Rolf Dörig

«Hopp Schwiiz!»

– Nicolas Hayek

«Ideale
Sündenböcke»

– Daniel Vasella

«Asset Gathering»

– Kaspar Villiger, Oswald J. Grübel

«Stellung zurückerobern»

– Walter B. Kielholz, Stefan Lippe

«ihr Schiff relativ
gut navigiert»

– Nicolas Hayek

Bildanalyse. Formell und frontal. Wenig Dynamik bei der Inszenierung des Managements.

Das Unternehmensimage wird nicht nur durch den Inhalt von Geschäftsbericht und Aktionärsbrief, sondern auch durch die Fotografie geprägt, die den Text illustriert. Attraktive und auf das Unternehmen abgestimmte Managementfotografie sollten daher eine Selbstverständlichkeit sein. Sie weckt die Aufmerksamkeit der Leser und vermittelt im besten Fall ein positives Image des jeweiligen Unternehmens und seiner Führung. Überraschend erscheint daher, dass 3 Unternehmen aus dem SMI völlig auf die Bebilderung des Aktionärsbriefs verzichten: Synthes, Julius Bär, SGS.

Meist nur Portraitbilder

Ein Grossteil der Unternehmen greift auf Fotos des Managements im kleinen Format zurück. Zumeist werden – bei Briefen, die von 2 Autoren verfasst wurden – beide Personen in einem Bild gezeigt, nur Swiss Life, Roche und Actelion verwenden zwei Fotos. Eine Interaktion zwischen den Abgebildeten findet jedoch lediglich bei ABB statt: Das Bild zeigt – im Unterschied zu den frontalen Aufnahmen der anderen Managementfotografie – CEO und VRP einander zugewandt im Dialog (Abb. 1) Zumeist zeigen die Bilder Brust- oder Gesichtsporträts, nur 5 Unternehmen (UBS, Credit Suisse, Roche, Swiss Re und Holcim) präsentieren Ganzkörperaufnahmen.

Lonza, Zurich Financial Services, ABB und Roche setzen die Managementfotografie grosszügig auf einer halben Seite, die UBS und die Credit Suisse sogar ganzseitig ein. Die übrigen SMI-Unternehmen greifen auf kleinformatische Abbildungen zurück – bis auf 4 Ausnahmen (Richemont, Holcim, Novartis, Credit Suisse) sind alle in Farbe.

Der Kleidungsstil der Abgebildeten ist fast ausnahmslos formell (Anzug mit Krawatte in gedeckten Farben), nur Lonza zeigt ein legeres Foto des Managements ohne Sakko und Krawatte (Abb. 2) und auch die Roche-Führung verzichtet auf das Sakko. Ein informeller Eindruck wird auch erzeugt, wenn mehrere Fotos eingestreut sind wie bei Swatch und Syngenta (Abb. 4).

Wenig Bezug zum Unternehmensumfeld

Nur Swatch und Syngenta nutzen die Möglichkeit, neben der Abbildung des Managements weitere Fotos zur Illustration des Briefs zu integrieren. In beiden Fällen zeigen diese die Unternehmensführung auf Bildern unterschiedlicher Art in Aktion – bei Kunden, Events, Meetings – und stellen somit eine Verbindung zum Geschäftsfeld des Unternehmens her. Produkte bildet keines der SMI-Unternehmen ab.

Ein Bezug zum Unternehmen wird meist nur andeutungsweise über den Bildhintergrund hergestellt. Anstatt die Möglichkeit zu nutzen, das Management mit den Kernkompetenzen, den Leistungen und oder Produkten in Verbindung zu setzen, beschränken sich die Unternehmen meist auf die blosser Abbildung von CEO und VRP. Als Hintergrund dienen u.a. Firmengebäude, Büros, Konferenzräume: das fotografische Stilmittel reicht dabei von leichter Unschärfe (Bsp. Nestlé) bis hin zur totalen Unschärfe (Bsp. Richemont). Im letzteren Fall findet sich der starke Kontrast zwischen Schärfe und Unschärfe in den S-/W-Bildern der Trennseiten wieder. Ein direkter Bezug zum Unternehmen findet sich nur bei der Credit Suisse, die ihre Unternehmensführung vor einem Bildnis des Firmengründers (mit Bildunterschrift) platziert (Abb. 3), sowie in den reportageartigen, zusätzlichen Fotos in den Briefen von Swatch und Syngenta.

75 % bilden das Management in formeller Kleidung ab

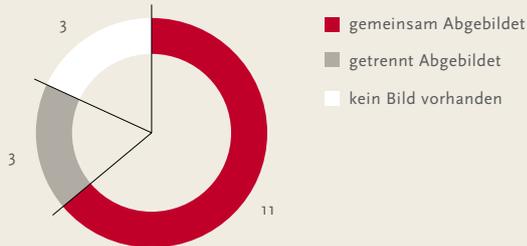
Gänzlich auf ein Setting verzichten Adecco, Lonza, Swiss Re, Actelion und Novartis, die das Management nüchtern vor weissem Hintergrund präsentieren; Actelion allerdings stimmig eingerahmt in ein Logoelement. Im Vergleich sticht allein die Lösung von Holcim heraus: eine freigestellte Ganzkörperaufnahme, die sich nahtlos in den Brief integriert – und den Abschluss des Briefs bildet. Sie bleibt damit eine Ausnahme gegenüber der vorherrschenden Platzierung zu Beginn des Textes.

Fotografie von VRP und CEO

in Anzahl Unternehmen

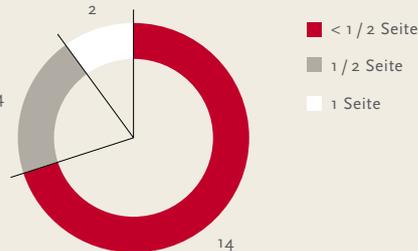
Best Practice:

> Roche



Formate der Fotografien

in Anzahl Unternehmen



Selten Fotokonzept und Interaktion

Interaktion wird in der Fotografie kaum abgebildet – überwiegend werden die Personen stehend und frontal aufgenommen. Dynamische und dialogische Momente finden sich allein auf den zusätzlichen Bildern bei Swatch und Syngenta (Abb. 4), die das Management im Umfeld zeigen, sowie auf dem Foto von ABB.

Die Inszenierung des Managements im Rahmen eines Fotokonzepts, das einen Bezug zwischen Person, Unternehmen und dem Leitthema des Geschäftsberichts herstellt, fehlt in allen Aktionärsbriefen. Gerade vor dem Hintergrund vielfacher Re- und Umstrukturierungen innerhalb der Unternehmen überrascht die statische Abbildung des Managements. Eine Fotografie, die authentisch und individuell auf das Unternehmen abgestimmt ist, das Management mit Produkten oder Technologien zeigt und so Aufmerksamkeit weckt für die Mission und Vision, kann eine entscheidende, positive Wirkung haben.

30 % setzten **gross-formatige Bilder** ein



Abb. 1

ABB Das Bild zeigt – im Unterschied zu den frontalen Aufnahmen der anderen Managementfotografie – CEO und VRP einander zugewandt im Dialog.
 Quelle: ABB, Geschäftsbericht 2009



Abb. 2

Lonza Die Lonza Führung informell ohne Krawatte und ohne Sakko.
 Quelle: Lonza, Geschäftsbericht 2009



Abb. 3

Credit Suisse Die Credit Suisse schafft einen direkten Bezug zum Unternehmen, indem sie die Unternehmensführung vor dem Bild des Firmengründers fotografiert.
 Quelle: Credit Suisse, Geschäftsbericht 2009

Vorwort des Präsidenten des Verwaltungsrats

„Die Herausforderung, eine Weltbevölkerung zu ernähren, die in den kommenden 40 Jahren weiter wachsen wird, während uns dazu nur begrenzte Anbauflächen zur Verfügung stehen, kann sorgfältig stimmen. Doch wir können diese Aufgabe durch wissenschaftliche Erkenntnisse und technische Fortschritte, vor allem aber durch deren gesellschaftliche Akzeptanz, bewältigen.“



Über den 20-jährigen Erfolg der Syngenta-Gruppe... Die Herausforderung, eine Weltbevölkerung zu ernähren... Die Herausforderung, eine Weltbevölkerung zu ernähren...

Die Herausforderung, eine Weltbevölkerung zu ernähren... Die Herausforderung, eine Weltbevölkerung zu ernähren...



Die Herausforderung, eine Weltbevölkerung zu ernähren... Die Herausforderung, eine Weltbevölkerung zu ernähren... Die Herausforderung, eine Weltbevölkerung zu ernähren...

Die Herausforderung, eine Weltbevölkerung zu ernähren... Die Herausforderung, eine Weltbevölkerung zu ernähren... Die Herausforderung, eine Weltbevölkerung zu ernähren...

Vorwort des Chief Executive Officer

„Das Engagement und die Erfahrung unserer Mitarbeitenden erlaubte uns, einen wesentlichen Beitrag dazu zu leisten, die weltweite Versorgung mit Nahrungsmitteln sicherzustellen.“



Das Engagement und die Erfahrung unserer Mitarbeitenden erlaubte uns, einen wesentlichen Beitrag dazu zu leisten, die weltweite Versorgung mit Nahrungsmitteln sicherzustellen...

Das Engagement und die Erfahrung unserer Mitarbeitenden erlaubte uns, einen wesentlichen Beitrag dazu zu leisten, die weltweite Versorgung mit Nahrungsmitteln sicherzustellen...



Das Engagement und die Erfahrung unserer Mitarbeitenden erlaubte uns, einen wesentlichen Beitrag dazu zu leisten, die weltweite Versorgung mit Nahrungsmitteln sicherzustellen...

Das Engagement und die Erfahrung unserer Mitarbeitenden erlaubte uns, einen wesentlichen Beitrag dazu zu leisten, die weltweite Versorgung mit Nahrungsmitteln sicherzustellen...

Abb. 4

Syngenta Dynamische und dialogische Momente auf den zusätzlichen Bildern bei Syngenta. Quelle: Syngenta, Geschäftsbericht 2009

Team



Petra Nix
Inhaberin und
Geschäftsführende
Partnerin



Nina Beck
Projektmanagerin



Regina Mayer
Analyse



Renzo Radice
Direktor



Stefan Zahler
Grafik

Literaturverzeichnis und weitere Lesehinweise

«Do their words really matter? Thematic analysis of U.S. And Latin American CEO letters»
Conaway, Roger N. und William J. Wardrope (2010) Journal of Business Communication, Vol. 47, No. 2.

«Presidential rhetoric, charisma, and greatness»
Emrich, Cynthia (2001), Images in words Administrative Science Quarterly

«In charisma we trust: the effects of CEO charismatic vision on securities analysts»
Fanelli, Angelo, Vilmos F. Misangyi, Henry L. Tosi (2010), working paper

«Geschäftsbericht und Aktionärsbrief – eine textsortenlinguistische Analyse mit anwendungsbezogenen Aspekten»
Gohr, Martina (2002), Dissertation, Heinrich Heine Universität Düsseldorf

«The sustainability imperative»
Lubin, Daniel A. und Daniel C. Esty (2010), Harvard Business Review Nr. 5

Impressum

Kirchhoff Nix Corporate & Financial Communications AG
Webereistr. 31
8134 Adliswil – Zürich

Tel. + 41.44.385.80.20
Fax. + 41.44.385.80.28
mail@kirchhoff-nix.com

Veröffentlicht im September 2010

Copyright: Diese Studie ist das intellektuelle Eigentum von Kirchhoff Nix Corporate & Financial Communications AG.
Die Verwendung jeglicher Inhalte ist nur nach Genehmigung oder unter Angabe der Quelle erlaubt.

Wir sind spezialisiert auf die Unternehmens- und Finanzkommunikation.



Strategische Kommunikation

- › Wir definieren mit Ihnen die langfristigen Ziele und entwickeln zusammen mit Ihnen die Kommunikationsstrategie.



Geschäftsberichte

- › Wir bieten Ihnen alle Leistungen aus einer Hand: Konzept, Gestaltung, Redaktion, Realisierung und Produktionsmanagement.



Corporate Responsibility

- › Wir unterstützen Sie bei der Kommunikation Ihres Engagements als verantwortungsvoll handelndes Unternehmen.



Media | Investor Relations

- › Wir beraten Sie in allen Media- und IR-Fragen und erarbeiten mit Ihnen Ihre Strategie.



Corporate Publishing

- › Wir entwickeln und konzipieren Publikationen, die glaubwürdige Informationen mit ansprechender Gestaltung verbinden.



Kirchhoff Nix | Corporate & Financial Communications AG
Webereistrasse 31 | 8134 Adliswil – Zürich | T + 41.44.385.80.20 | F + 41.44.385.80.28 |
mail@kirchhoff-nix.com | www.kirchhoff-nix.com

Inhaberin und Geschäftsführende Partnerin Petra Nix. MBA