



universität
wien

MASTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis

„Integrated Reporting –Eine empirische Untersuchung
deutscher Unternehmen auf Basis des International
Integrated Reporting Rahmenwerkes–“

verfasst von / submitted by

Ljudevit Geiger, B.Sc.

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Master of Science (MSc)

Wien, 2022 / Vienna 2022

Studienkennzahl lt. Studienblatt /
degree programme code as it appears on
the student record sheet:

UA 066 915

Studienrichtung lt. Studienblatt /
degree programme as it appears on
the student record sheet:

Masterstudium Betriebswirtschaft

Betreut von / Supervisor:

Univ.-Prof. Dipl.-Kfm. Dr. Dr. h.c. Hans-Ulrich Küpper

Abstract

Neue Berichtspflichten und gestiegene Erwartungen der Stakeholder haben in den letzten Jahren zu einem dynamischen Weiterentwicklungsprozess in der Unternehmensberichterstattung geführt. Das Integrated Reporting stellt die jüngste Stufe in diesem Weiterentwicklungsprozess dar. Mit seinem ganzheitlichen Ansatz adressiert es die Unzulänglichkeiten und Defizite der aktuellen Unternehmensberichterstattung kapitalmarktorientierter Unternehmen und versucht diese zu beseitigen. Dies wirft die Frage auf, ob eine Implementierung des Integrated Reportings innerhalb der deutschen Unternehmensberichterstattung einen möglich ist und diese einen Mehrwert für die Adressaten und Stakeholder liefern kann. Ziel der Arbeit ist es herauszufinden, ob eine Umsetzung des Integrated Reportings einen Mehrwert innerhalb der deutschen Berichtspraxis liefern würde. Dazu wird das Integrated Reporting einerseits aus konzeptioneller und andererseits aus praktischer Sicht dargestellt und untersucht. Im ersten Teil der Arbeit werden das Konzept sowie die Grundlagen des Integrated Reportings dargelegt und erläutert. Daraufgehend werden die in Deutschland bereits bestehenden Rechnungslegungsinstrumente kapitalmarktorientierter Unternehmen untersucht. Hierfür werden die Rahmenbedingungen und Funktionen der Lageberichterstattung sowie die erweiterten Konkretisierungsmaßnahmen des DRS 20 dargestellt und anschließend mit dem Integrated Reporting verglichen. Weiterhin werden die publizierten integrierten Berichte deutscher Unternehmen mithilfe eines eigens erstellten Kriterienkataloges auf Erfüllung der Anforderungen des Integrated Reporting Rahmenwerkes untersucht.

Die Ergebnisse der Arbeit zeigen, dass die Berichte der ausgewählten Unternehmen die Anforderungen eines Integrated Reportings überwiegend erfüllen. Weiterhin wird festgestellt, dass der Mehrwert eines Integrated Reportings aus deutscher Sicht als gering einzuschätzen ist. Dies liegt zum einen an der fehlenden Fokussierung und klaren Darstellung des Integrated Reporting Rahmenwerkes und zum anderen an den bereits bestehenden Regelungen zur Lageberichterstattung und vor allem der DRS 20 innerhalb der deutschen Berichtspraxis.

Inhaltsverzeichnis

Abstract	II
Abbildungsverzeichnis	IV
Tabellenverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis.....	VI
1 Aktuelle Probleme der Unternehmensberichterstattung.....	1
1.1. Vielfalt in der Unternehmensberichterstattung.....	1
1.2. Herausforderungen in der Unternehmensberichterstattung.....	2
1.3. Zielsetzung und Gang der Arbeit	4
2 Grundlagen und Konzeption des Integrated Reporting	6
2.1 Hintergründe und Initiative des IIRC	6
2.2 Begriffe, Merkmale und Nutzen des Integrated Reporting	8
2.3 Anwender und Adressaten des Integrated Reporting	11
2.4 Das Rahmenwerk als konzeptionelle Basis	12
2.4.1 Fundamentale Konzepte des Integrated Reporting.....	13
2.4.2 Leitprinzipien des Integrated Reporting.....	17
2.4.3 Inhalte des Integrated Reporting.....	19
3 Regulatorische Rahmenbedingungen in Deutschland	23
3.1 Umsetzungsmöglichkeiten des Integrated Reporting.....	23
3.2 Nichtfinanzielle Erklärung	24
3.3 Rahmenbedingungen und Funktionen des Lageberichts	26
3.4 Erweiterte Regelungen zur Konzernlageberichterstattung	27
3.4.1 Formale Anforderungen an den Lagebericht.....	27
3.4.2 Vergleich der Berichtsgrundsätze und Berichtsprinzipien	29
3.4.3 Inhaltliche Anforderungen an den Lagebericht	33
3.4.4 Vergleich der Berichtsinhalte	35
4 Analyse integrierter Berichte deutscher Unternehmen	40

4.1	Aufbau der Forschungsmethode	41
4.1.1	Datengrundlage.....	41
4.1.2	Aufbau des Kriterienkataloges	43
4.2	Untersuchungsergebnisse nach Themenschwerpunkte	44
4.2.1	Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld.....	46
4.2.2	Governance & Compliance	47
4.2.3	Geschäftsmodell	50
4.2.4	Strategie & Performance	53
4.2.5	Ausblick & Perspektiven	55
5	Würdigung und Ausblick des Integrated Reporting.....	58
5.1	Würdigung und Zusammenfassung der Ergebnisse	58
5.2	Weiterer Ausblick zum Integrated Reporting.....	61
	Quellenverzeichnis.....	62
	Anhang.....	69

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Vielfalt in der Unternehmensberichterstattung	2
Abbildung 2: Konzeptionelle Einordnung des Integrated Reporting	4
Abbildung 3: Meilensteine des IIRC	8
Abbildung 4: Kreislaufbeziehungen des Integrated Reporting	9
Abbildung 5: Fundamentale Konzepte des Integrated Reporting	13
Abbildung 6: Kapitalarten des Integrated Reporting.....	15
Abbildung 7: Der Wertschöpfungsprozess nach dem IR-Rahmenwerk.....	16
Abbildung 8: Umsetzungsmöglichkeiten des Integrated Reporting.....	23
Abbildung 9: Vergleich der Berichtsprinzipien und -grundsätze.....	30
Abbildung 10: Vergleich der Berichtsinhalte.....	36
Abbildung 11: Darstellung der Schritte der Inhaltsanalyse.....	41
Abbildung 12: Unternehmensauswahl	42

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Antwortmöglichkeiten.....	44
Tabelle 2: Punkteübersicht der einzelnen Unternehmen	44
Tabelle 3: Kriterium Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld.....	46
Tabelle 4: Kriterium Governance & Compliance.....	48
Tabelle 5: Kriterium Geschäftsmodell	51
Tabelle 6: Kriterium Strategie & Performance.....	53
Tabelle 7: Kriterium Ausblick & Perspektive	55
Tabelle 8: Untersuchungsergebnisse der Unternehmen je Kriterium.....	60

Abkürzungsverzeichnis

A4S	Accounting for Sustainability
Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
AG	Aktiengesellschaft
BilMoG	Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz
BMJV	Bundesministerium für Justiz und Verwaltung
BMW	Bayerische Motoren Werke AG
CSR	Corporate Social Responsibility
CSR-RUG	Corporate Social Responsibility Richtlinien Umsetzungs-Gesetz
DAX	Deutscher Aktienindex
DB	Deutsche Bahn AG
DNK	Deutscher Nachhaltigkeitskodex
DRÄS	Deutscher Rechnungslegungs Änderungsstandard
DRS	Deutscher Rechnungslegungsstandard
DRS20	Deutscher Rechnungslegungsstandard Nr. 20
DRSC	Deutsches Rechnungslegungs Standards Committee
EnBW	Energie Baden-Württemberg AG
EU	Europäische Union
GoB	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung
GRI	Global Reporting Initiative
HGB	Handelsgesetzbuch
IASB	International Accounting Standards Board

IFAC	International Federation of Accountants
IIRC	International Integrated Reporting Committee
IIRC	International Integrated Reporting Council
IFRS	International Financial Reporting Standards
IR	Integrated Reporting
IR Framework	Integrated Reporting Framework
IT	Integrated Thinking
S.	Seite
SASB	Sustainability Accounting Standards Board
P.	Punkte
PWC	PriceWaterhouseCoopers
VRP	Value Reporting Foundation

1 Aktuelle Probleme der Unternehmensberichterstattung

1.1. Vielfalt in der Unternehmensberichterstattung

Die Unternehmensberichterstattung ist in den letzten Jahrzehnten durch einen dynamischen Weiterentwicklungsprozess gekennzeichnet. Ziel dieses Weiterentwicklungsprozesses ist es, den Entscheidungsnutzen für die Berichtsempfänger zu erhöhen. Indem die Informationsasymmetrie zwischen Unternehmen und Berichtsadressaten abgebaut werden, soll eine Verbesserung der Kapitalmarkteffizienz erreicht werden (vgl. Müller & Stawinoga, 2015a, S. 10). Haupttreiber dieser Weiterentwicklung der Unternehmensberichterstattung sind primär die zunehmende Kapitalmarktorientierung und Internationalisierung vieler Unternehmen sowie neue Möglichkeiten, die sich durch die Digitalisierung ergeben. Neue Meldepflichten sowie Anpassungen von Berichtspflichten waren dabei häufig eine Reaktion auf dramatische Ereignisse (z. B. Enron-Bilanzskandal, globale Finanzkrise, Klimawandel), die Mängel in der aktuellen Berichterstattung offenbarten (vgl. Barmettler, 2017, S. 522; Kajüter, 2013, S. 125). Darüber hinaus haben wandelnde ökonomische und gesellschaftliche Rahmenbedingungen zu Veränderungen in der Unternehmensberichterstattung geführt. Diese sind zum einen auf das gestiegene Informationsbedürfnis des Kapitalmarktes und damit der Investoren zurückzuführen, zum anderen auf die gestiegenen gesellschaftlichen Anforderungen an Unternehmen, einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft zu leisten (vgl. Haller & Fuhrmann, 2012, S. 462). Hierbei wird die Bedeutung der traditionellen Finanzberichterstattung seit längerer Zeit infrage gestellt. Vor allem das Fehlen von zukunftsorientierten Informationen, die Bedeutung nicht finanzieller Leistungsindikatoren sowie die Notwendigkeit über das Potenzial für immaterielle Werte zu berichten, wurden in der kapitalmarktorientierten Finanzberichterstattung stark kritisiert (vgl. Behncke & Fink, 2016, S. 42; Kasperzak & Kellner, 2017, S. 238). Neben den gesetzlich vorgeschriebenen Finanzberichten haben in den letzten Jahren immer mehr Unternehmen freiwillig zusätzliche Berichte unter der Rubrik „Nachhaltigkeitsberichterstattung“ und „Corporate Social Responsibility“ erstellt, die teilweise mit bestehenden Berichten kombiniert, teilweise aber auch einzeln und unabhängig veröffentlicht werden (vgl. Picard et al., 2014, S. 940 ff.). Weiterhin wurden neben der jährlichen Offenlegungspflicht auch die Anforderungen an die unterjährige Berichtserstattung erweitert. Weiterhin bestehen für bestimmte Unternehmen gesetzliche Meldepflichten bei der Nutzung ausländischer Kapitalmärkte, sodass sich

zusätzliche nationale Meldepflichten aus anderen Ländern ergeben können¹ (vgl. Kajüter, 2013, S. 125). Insgesamt ergeben sich hieraus, vor allem für kapitalmarktorientierte Unternehmen, eine Vielzahl an zu erstellenden Melde- und Berichtspflichten (vgl. Abbildung 1).

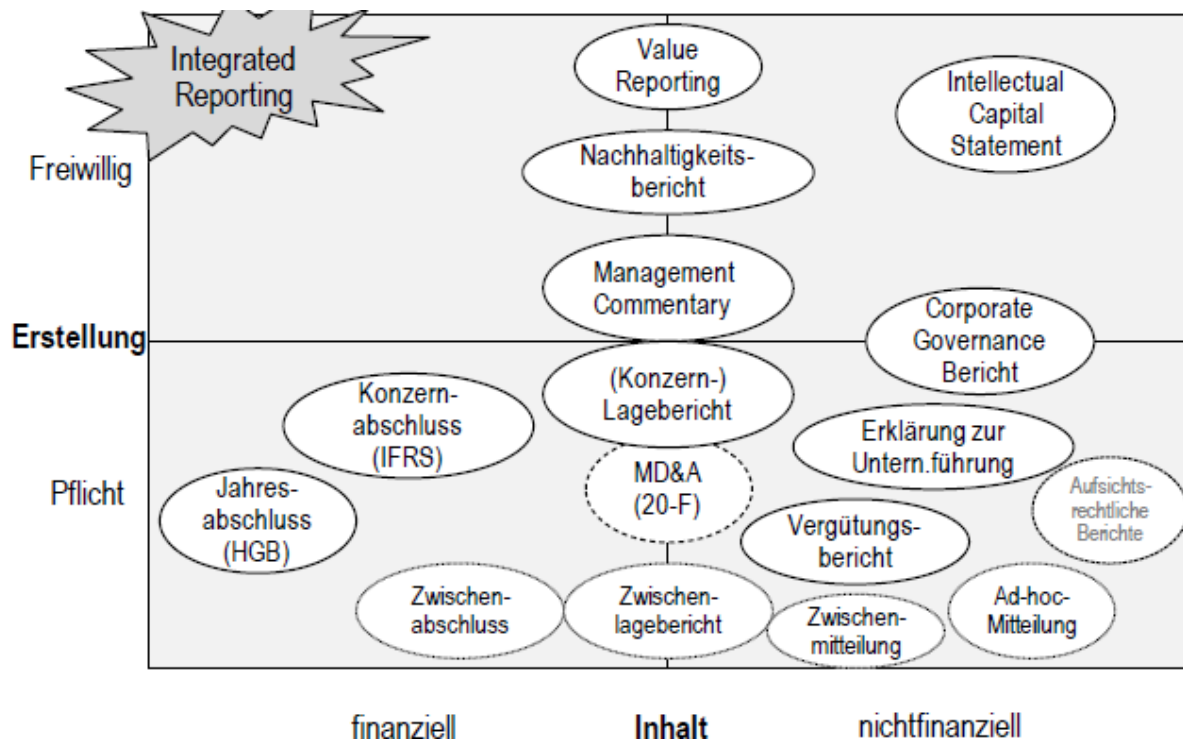


Abbildung 1: Vielfalt in der Unternehmensberichterstattung²

1.2. Herausforderungen in der Unternehmensberichterstattung

Obgleich die Zunahme an Berichtsarten und Meldepflichten einen positiven Einfluss auf die Transparenz des unternehmerischen Handelns hat, führt sie auch zu einer Zunahme an verfügbaren Informationen und somit zu einer Steigerung der Komplexität der Berichtslandschaft (vgl. Picard et al., 2014, S. 940). Gerade für große kapitalmarktorientierte Unternehmen generiert diese Zunahme an zu erstellenden Berichten einen Mehraufwand, der zudem mit nicht zu vernachlässigenden Kosten verbunden ist (vgl. Kajüter et al., 2012, S. 1680). Ebenso hat mit der wachsenden Bedeutung der Nachhaltigkeitsberichterstattung und der zunehmenden Regulierung in diesem Bereich, die Zahl der Organisationen, die Verlautbarungen und Leitlinien zur Berichterstellung anbieten, in den letzten Jahren stark zugenommen. Diese undurchsichtige Vielfalt an nationalen und internationalen

¹ Unter anderem die Erstellung eines „Operating and Financial Review and Prospects“ nach Form 20-F in den USA, vgl. Fink (2021, S. 38).

² Entnommen aus Kajüter (2013, S. 126).

Standardsettern, Arbeitsgruppen und Nichtregierungsorganisationen hat zu einer Vielzahl von Verlautbarungen, Rahmenwerken und Kodizes geführt, die sich zum Teil erheblich voneinander unterscheiden (vgl. Fink, 2021, S. 39). Die in den Berichten offengelegten Informationen werden häufig getrennt voneinander dargestellt und weisen teilweise Redundanzen auf, die auf die unterschiedlichen Gesetze und Richtlinien zurückzuführen sind, auf denen die Berichte basieren (vgl. Kajüter, 2013, S. 125). Isolierte Finanz- und Nachhaltigkeitsberichte vermitteln daher ein unvollständiges Bild von der Lage und der Wertschöpfungsfähigkeit des Unternehmens (vgl. Behncke & Fink, 2016, S. 42). Als Folge ist das Denken in sogenannten Informationssilos zu beobachten. Seitens der Adressaten wird daher häufig Inhalt, Verständlichkeit, Qualität sowie die fehlende Fokussierung in der Unternehmensberichterstattung bemängelt (vgl. Jaspert et al., 2014, S. 57). Das Durcheinander und Nebeneinander unterschiedlicher Richtlinien und Empfehlungen bringt einen erheblichen Informationsaufwand für Unternehmen bei der Berichtserstellung und eine mangelnde Klarheit und Übersichtlichkeit für Adressaten mit sich (vgl. Kajüter, 2013, S. 125).

Vor dem Hintergrund dieser Problematik wird seitens verschiedener Institutionen die Anpassung und Entwicklung neuer Berichterstattungskonzepte diskutiert. Das Integrated Reporting („*Integrierte Berichterstattung*“) verkörpert hierbei die neuste Entwicklungsstufe dieses Prozesses (vgl. Martin Stawinoga, 2015, S. 187; Müller & Stawinoga, 2015, S. 7). Wie der Name bereits vermuten lässt, werden in einem integrierten Bericht die Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung zu einem einzigen Bericht verbunden. Hierdurch sollen die Wert- und Leistungsdimensionen eines Unternehmens deutlich gemacht werden. Dementsprechend liegt der Fokus nicht auf einer bloßen Kombination des klassischen Jahresabschlusses mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung, sondern auf der sinnvollen Integration von Informationen und damit einer besseren Beurteilung der nachhaltigen, aktuellen und zukünftigen Wertschöpfung und Werterhaltung eines Unternehmens (vgl. Coenenberg et al., 2012, S. 950 f.). Der integrierte Bericht ist als Spitzenbericht aufzufassen. Auf übergeordneter Ebene führt dieser die Informationen der Finanzberichterstattung, des Value Reportings (i.e.S.), des Corporate Governance Reportings sowie der Nachhaltigkeitsberichterstattung nach dem Multiple Capital Ansatz in mehrdimensionaler Form zusammen. Demnach sollte ein integrierter Bericht über die bloße Kombination von Informationen aus der Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung hinausgehen und durch die Vernetzung von finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren zusätzliche entscheidungsrelevante Informationen für die Adressaten und Stakeholder bieten (vgl. Freidank

& Hinze, 2015, S. 68 f.). Abbildung 2 ordnet die integrierte Berichterstattung in das System der externen Unternehmensberichterstattung konzeptionell ein.

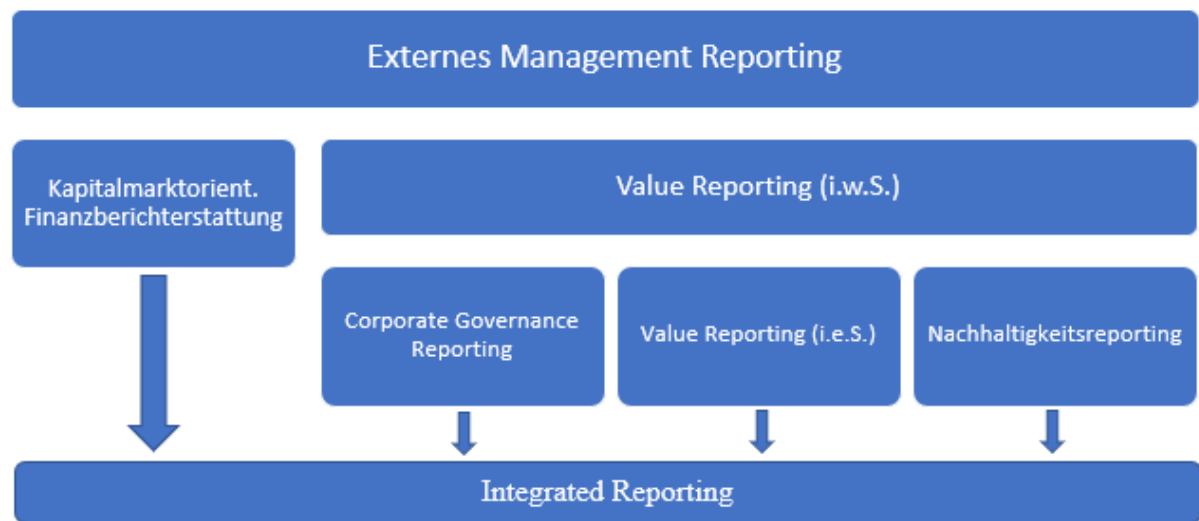


Abbildung 2: Konzeptionelle Einordnung des Integrated Reporting³

1.3. Zielsetzung und Gang der Arbeit

Obwohl Unternehmen bereits seit einigen Jahren integrierte Berichte veröffentlichen, handelt es sich bei dieser Berichterstattung weiterhin um eine neue und junge Form der Unternehmensberichterstattung (vgl. Fink, 2021, S. 59; vgl. Kasperzak & Kellner, 2017, S. 240). Eine Umsetzung in die deutsche Berichtspraxis könnte einen potenziellen Mehrwert und damit Vorteile für Adressaten, Stakeholder sowie Unternehmen bieten. Die vorliegende Arbeit greift diese Thematik auf und versucht den aktuellen Stand der integrierten Berichterstattung deutscher Unternehmen aufzuzeigen. Ziel der Arbeit ist es zu untersuchen, inwieweit sich die im IR-Rahmenwerk definierten Prinzipien und Anforderungen in den veröffentlichten integrierten Berichten deutscher Unternehmen, im Kontext der Lageberichterstattung und hier primär der Richtlinien des DRS 20, widerspiegeln. Die Forschungsfrage wird wie folgt formuliert:

„Inwieweit stellen die publizierten integrierten Berichte deutscher Unternehmen einen umfassenden Bericht dar, der die notwendigen und wesentlichen Punkte des International Integrated Reporting-Frameworks widerspiegelt?“

³ Eigene Darstellung, angelehnt an Freidank & Hinze (2015, S. 70).

Um die Forschungsfrage und das Ziel der Arbeit adäquat zu beantworten, gliedert sich die Arbeit unterschiedliche Kapitel. Im nachfolgenden Kapitel der Arbeit werden die Konzeption sowie die Grundlagen der integrierten Berichterstattung vorgestellt. Hierfür werden zunächst die institutionelle Verankerung hinter der integrierten Berichterstattung sowie die wesentlichen Begriffe und Merkmale dieser Unternehmensberichterstattung dargestellt. Als Nächstes werden mithilfe des IR-Rahmenwerkes die zugrundeliegenden Konzepte, Leitprinzipien und Inhalte einer integrierten Berichterstattung vorgestellt und erläutert. Bei der integrierten Berichterstattung handelt es sich um eine international anwendbare Form der Unternehmensberichterstattung, welche durch eine private Organisation entwickelt und herausgegeben wurde. Vor dem Hintergrund einer möglichen Umsetzbarkeit dieser in die deutsche Berichterstattung und eines Mehrwertes für Adressaten, werden im dritten Kapitel, die Normen zur Lageberichterstattung in Deutschland aufgezeigt. Hierfür wird auf die Funktionen und Rahmenbedingungen des Lageberichts sowie die Grundsätze und Inhaltselemente der DRS 20 eingegangen. Anschließend erfolgt zur Beurteilung der Umsetzbarkeit und eines möglichen Mehrwertes ein Vergleich zwischen den DRS 20 und der integrierten Berichterstattung. Zudem sollen mögliche Überschneidungen und Unterschiede zwischen diesen beiden Berichterstattungsformen herausgearbeitet werden. Im vierten Kapitel werden die veröffentlichten integrierten Berichte deutscher Unternehmen auf die Erfüllung der im IR-Rahmenwerk dargestellten Anforderungen hin untersucht. Um dies zu prüfen, wird ein eigens erstellter Kriterienkatalog erstellt, welcher auf der Grundlage der Prinzipien und inhaltlichen Anforderungen einer integrierten Berichterstattung beruht und somit diese anzufragen vermag. Die Auswertung der einzelnen Prüfpunkte der Untersuchung werden nacheinander ausführlich erläutert und evaluiert. Kapitel fünf fasst die vorgestellten Erkenntnisse zur integrierten Berichterstattung sowie die Ergebnisse der Untersuchung zusammen und gibt eine Antwort auf den Mehrwert der integrierten Unternehmensberichterstattung und einen Ausblick auf deren Zukunft.

2 Grundlagen und Konzeption des Integrated Reporting

2.1 Hintergründe und Initiative des IIRC

Bereits seit einiger Zeit wird die Bedeutung der traditionellen Finanzmarktberichterstattung, insbesondere im Hinblick auf andere Formen der Unternehmensberichterstattungen, zunehmend infrage gestellt (vgl. Kasperzak & Kellner, 2017, S. 238). Hierbei stellt die integrierte Berichterstattung die neuste Entwicklungsstufe in der Unternehmensberichterstattung dar (vgl. Fink, 2021, S. 59). Die Forderungen nach einer integrierten Berichterstattung ergeben sich hauptsächlich aus zwei etwas verzögerten Parallelentwicklungen im Bereich der Corporate Governance (genauer gesagt der Unternehmensberichterstattung). Einerseits aus der gestiegenen Bedeutung nachhaltigen Wirtschaftens, und zum anderen aus der in Kapitel 1 aufgezeigten Unzufriedenheit von Unternehmen und Berichtsadressaten mit dem aktuellen Stand der Berichtspraxis, welches sich durch einen Wildwuchs an unterschiedlichen, weitgehend nebeneinanderstehenden Berichten auszeichnet (vgl. Fink, 2021, S. 59; Haller & Fuhrmann, 2012, S. 461 f.). Die Bekanntmachung und Verbreitung der Idee einer integrierten Berichterstattung wurde 2010 durch das von Robert G. Eccles und Michael P. Krzus herausgegebene Werk „*One Report – Integrated Reporting for a Sustainable Strategy*–“ weiter vorangetrieben (vgl. Haller, 2017, S. 442). Hierbei wurde erstmals in einem schriftlichen Werk festgehalten, was in der aktuellen Unternehmensberichterstattung verbessert werden muss und warum eine einheitliche und umfassende Berichterstattung im Sinne einer „integrierten Berichterstattung“ erforderlich ist. (vgl. Eccles et al., 2010; Eccles & Krzus, 2015).

Um die Verbreitung und Weiterentwicklung der integrierten Berichterstattung zu fördern und eine weltweit einheitliche Basis für deren Entwicklung zu bieten, wurde im August 2010 auf Initiative des „Prince’s Accounting for Sustainability Project“ (A4S) das *International Integrated Reporting Council (IIRC)* gegründet (vgl. Günther & Bassen, 2016, S. 5; Haller & Zellner, 2011, S. 523; Kasperzak & Kellner, 2017, S. 240; Müller & Stawinoga, 2015b, S. 90).⁴ Wenngleich die Debatte und Forderung nach einer integrierten Berichterstattung bereits vor der Gründung des IIRC heiß diskutiert wurde, so lieferte dessen Gründung dennoch einen wichtigen Impuls für die Weiterentwicklung der Unternehmensberichterstattung hin zu einer integrierten Berichterstattung (vgl. Kajüter & Herkenhoff, 2021, S. 147). Das IIRC setzt sich aus einer Vielzahl von Interessengruppen und Wirtschaftsvertretern zusammen, die alle einen

⁴ Anfangs als International Integrated Reporting Committee bezeichnet.

Querschnitt der globalen Gesellschaft repräsentieren. An der Gründung des IIRC waren unter anderem wichtige Standardsetter der Finanzberichterstattung sowie der Nachhaltigkeitsberichterstattung beteiligt (Fink, 2021, S. 59; vgl. Haller & Fuhrmann, 2012, S. 462).⁵ Die langfristige Vision des IIRC ist es, integriertes Denken in die gängige Geschäftspraxis des öffentlichen und privaten Sektors zu verankern und so die integrierte Berichterstattung als die „Norm“ in der Berichterstattung zu etablieren (vgl. IIRC, 2021, S. 2). Gleichzeitig besteht der Hauptzweck eines integrierten Berichts darin, den Berichtsadressaten und Stakeholdern zu erläutern, wie ein Unternehmen Werte über die Zeit hinweg schafft (vgl. Barmettler, 2017, S. 524; IIRC, 2021, S. 5).

Nur drei Jahre nach seiner Gründung veröffentlichte das IIRC den ersten Entwurf zu einem Rahmenkonzept⁶ und schließlich am 9. Dezember 2013 das finale „*International Integrated Reporting Framework*“ (<IR> Rahmenwerk). Wichtige Vorläufer waren ein Diskussionspapier im September 2010 und ein Konsultationsentwurf im April 2013, die beide einem breiten Spektrum von Standardsettern und Wirtschaftsvertretern zur Kommentierung und Stellungnahme zur Verfügung bereitgestellt wurden. Aus den erhaltenen Kommentierungen erhielt das IIRC wertvolles Feedback für die Entwicklung der endgültigen Version des Rahmenwerkes. Neben der Kommentierung und Stellungnahme bot das IIRC zusätzlich interessierten Unternehmen und Investoren die Möglichkeit, an einem Pilotprogramm teilzunehmen und sich über die Anforderungen des neuen Rahmenkonzepts zu informieren. Aus Deutschland beteiligten sich etwa die Unternehmen BASF, Deutsche Bank, EnBW, Flughafen München und SAP an dem Pilotprogramm (vgl. Fink, 2021, S. 60; Kajüter et al., 2012, S. 1680; Kasperzak & Kellner, 2017, S. 241). Im Januar 2021 wurde eine Überarbeitung des Rahmenwerkes veröffentlicht (IAS Plus Nachrichten, 2022). Abbildung 3 zeigt die oben beschriebenen wichtigsten Meilensteine des IIRC.

⁵ Unter anderem International Accounting Standards Board (IASB) und Financial Accounting Standards Board (FASB) für Standardsetter in der Finanzberichterstattung sowie die Global Reporting Initiative (GRI) für Standardsetter in der Nachhaltigkeitsberichterstattung.

⁶ Siehe für Diskussionspapier IIRC (2011) sowie für den ersten Konsultationsentwurf des Rahmenwerkes IIRC (2013a).

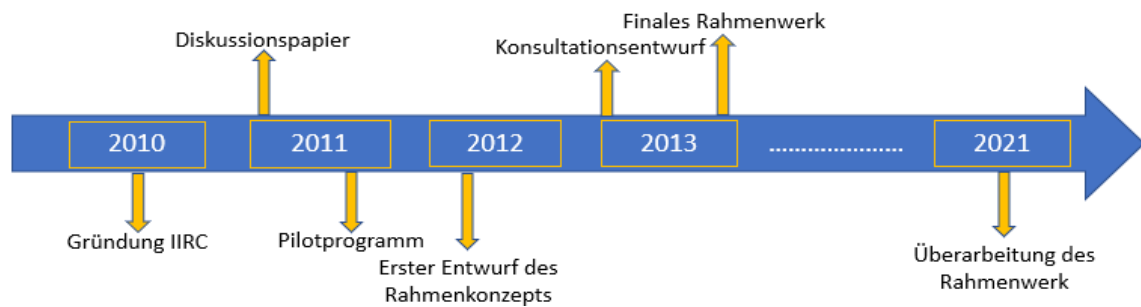


Abbildung 3: Meilensteine des IIRC⁷

2.2 Begriffe, Merkmale und Nutzen des Integrated Reporting

Das IIRC sieht die integrierte Berichterstattung als Grundlage für tiefgreifende Veränderungen in der Art und Weise, wie Unternehmen arbeiten und an ihre Stakeholder berichten (vgl. IAS Plus, 2013). Demnach stellt ein integrierter Bericht mehr als die bloße Zusammenfassung von Informationen aus mehreren verschiedenen Berichten dar. Innerhalb kombinierter Berichte werden finanzielle und nicht finanzielle Informationen lediglich aneinandergehängt. Innerhalb eines integrierten Berichts hingegen, sollen diese Informationen sinnvoll miteinander verknüpft werden, sodass ihre Zusammenhänge und Interdependenzen deutlich werden (vgl. Kajüter & Herkenhoff, 2021, S. 151). Weiterhin ist ein integrierter Bericht, welcher in Übereinstimmung mit dem IR-Rahmenwerk erstellt wurde, als solcher zu kennzeichnen und identifizierbar zu machen (vgl. IIRC, 2021, S. 13).⁸ Die langfristige Vision des IIRC, die integrierte Berichterstattung als weltweit führende Form der Berichterstattung durchzusetzen⁹, soll primär durch die Etablierung eines integrierten Denkens und Handelns erreicht werden (vgl. Kajüter & Herkenhoff, 2021, S. 149). Seitens des IIRC wird hierbei zwischen drei Begriffen unterschieden, welche einander beeinflussen und eine Kreislaufbeziehung aufzeigen (vgl. IIRC, 2021, S. 53). Siehe auch Abbildung 4.

⁷ Eigene Anfertigung, angelehnt an IAS Plus (2013).

⁸ Etwa unter Bezugnahme auf das IIRC oder das IR-Rahmenwerk.

⁹ Siehe hierzu „The Corporate Norm“ in IIRC (2021, S. 2).



Abbildung 4: Kreislaufbeziehungen des Integrated Reporting¹⁰

Sowohl für die Forschung als auch für die praktische Anwendung und damit die langfristige Akzeptanz und Etablierung als Berichterstattungsform ist eine klare und einheitliche Definition der Begriffe unerlässlich. Nachfolgend werden diese drei Begriffe dargestellt und erläutert.

- Ein **integrierter Bericht** (Integrated Report) ist im Rahmenwerk als prägnantes Kommunikationsmittel definiert, welches die Strategie, die Führung und Überwachung, die Leistung und die Zukunftsaussichten eines Unternehmens im Kontext des externen Umfelds für die kurz-, mittel- und langfristige Wertschaffung aufzeigt (IIRC, 2021, S. 53).
- Das **integrierte Denken** (Integrated Thinking) sieht nach den Vorstellungen des IIRC eine aktive Betrachtung der Zusammenhänge zwischen den verschiedenen operativen und funktionalen Einheiten einer Organisation und ihren eingesetzten Kapitalien vor (IIRC, 2021, S. 53).
- Die **integrierte Berichterstattung** (Integrated Reporting), welche als Prozess auf der Grundlage einer integrierten Denkweise und Handeln und die Publikation eines integrierten Berichts als Folge hat (IIRC, 2021, S. 53).

Demnach wird das integrierte Denken als die übergreifende Aktivität definiert, bei der die Zusammenhänge zwischen den verschiedenen Betriebs- und Funktionseinheiten eines Unternehmens und den von ihm eingesetzten Kapitalarten aktiv berücksichtigt werden. Neben der Einbeziehung der traditionellen Kapitalbetrachtung im Sinne des Finanzkapitals müssen auch andere Kapitalformen einbezogen werden, um eine ganzheitliche Darstellung des Unternehmens zu ermöglichen. Demgegenüber umfasst die integrierte Berichterstattung den Prozess der externen Unternehmensberichterstattung. Sie zeichnet sich vorwiegend durch das aktive, integrierte Denken aus, und setzt dieses voraus. Somit basiert die integrierte

¹⁰ Eigene Anfertigung, angelehnt an IIRC (2021, S. 53).

Berichterstattung auf einem integrierten Denken (vgl. Kajüter & Herkenhoff, 2021, S. 149 f.). Mithilfe der Kombination aus integrierter Berichterstattung und Unternehmenssteuerung soll die verhaltenssteuernde Wirkung der Unternehmensberichterstattung genutzt werden.¹¹ Die Grundidee dabei ist, die Entscheidungsträger einer Organisation durch Berichterstattung in eine bestimmte gesellschaftspolitisch gewünschte Richtung zu lenken. Beispielsweise in der stärkeren Berücksichtigung nicht finanzieller Aspekte oder der Einbeziehung unterschiedlicher Kapitalformen und eines erweiterten Adressatenkreises (vgl. Kajüter & Herkenhoff, 2021, S. 149 f.). Sind beide Punkte erfüllt, integriertes Denken und integrierter Bericht, führt dies letztlich zur Erstellung des integrierten Berichts. Abbildung 2 veranschaulicht die Einflüsse im Kontext der Auswirkungen und Beziehungen dieser Begriffe.

Der Nutzen einer integrierten Berichterstattung kann durch eine interne und externe Unternehmenssichtweise dargestellt werden. Aus unternehmensexterner Sichtweise ist vor allem die umfassende Darstellung des Unternehmens, innerhalb eines einzigen Berichts hervorzuheben. Als mehrdimensionales Rechnungslegungsinstrument hat der integrierte Bericht das Ziel, den Berichtsadressaten ein Bild der Geschäftstätigkeit des Unternehmens einschließlich aller wesentlichen Einflussfaktoren auf die Wertschöpfung zu vermitteln. Auf diese Weise kann er die Nachvollziehbarkeit der unternehmerischen Wertschöpfung sowie das Verantwortungsbewusstsein fördern und so dazu beitragen, den Entscheidungsnutzen des externen Rechnungswesens zu erhöhen (vgl. Kirchmann et al., 2015, S. 71; Müller & Stawinoga, 2015b, S. 95). Beispielsweise ermöglicht die Darstellung der Strategie und des Geschäftsmodells im Bericht einen besseren Überblick über das Unternehmen und damit eine bessere Nachvollziehbarkeit der Entscheidungsprozesse im Unternehmen. Ferner führt die Abbildung aller wesentlichen wertschöpfungsrelevanten Aspekte zu einer effizienteren Berichterstattung. Somit haben interessierte Stakeholder die Möglichkeit, alle notwendigen Informationen in einem zentralen Bericht zu erhalten, ohne diese aus unterschiedlichen Berichtsformaten zusammenstellen zu müssen (vgl. PricewaterhouseCoopers, 2014, S. 8).

Neben den oben beschriebenen Vorteilen aus externer Unternehmenssicht, ergeben sich auch potenzielle Vorteile aus einer internen Unternehmenssichtweise. Beispielsweise führen die Erstellung und Offenlegung eines integrierten Berichts für das Unternehmen zu der Notwendigkeit einer Anpassung der internen Unternehmenssteuerung. Neben der ökonomischen Ausrichtung der betrieblichen Tätigkeit muss diese um die ökologische und

¹¹ Siehe auch „*targeted transparency*“ als Mittel zur Beeinflussung des Unternehmensverhaltens vgl. Hombach & Sellhorn (2019, S. 28).

soziale Dimension erweitert werden. Hierdurch ergeben sich einerseits Optimierungen bei den internen Berichterstattungsprozessen, andererseits aber auch die Berücksichtigung relevanter Nachhaltigkeitskriterien in der Unternehmensstrategie und -führung (vgl. Kirchmann et al., 2015, S. 71 ff.; Müller & Stawinoga, 2015b, S. 96 f.). Insgesamt lässt sich der Nutzen einer integrierten Berichterstattung somit durch eine Verbesserung der Kommunikation zwischen den Unternehmen und dem Kapitalmarkt und damit in einer Verringerung der Informationsasymmetrie darstellen (vgl. Kasperzak & Kellner, 2017, S. 253).

2.3 Anwender und Adressaten des Integrated Reporting

Das IR-Rahmenwerk wurde in erster Linie für privatwirtschaftlich gewinnorientierte Unternehmen jeder Größe und Rechtsform entwickelt (IIRC, 2021, S. 10). Dementsprechend lassen sich diese als Anwender der integrierten Berichterstattung konstatieren (vgl. Kajüter, 2015a, S. 303). Allerdings weist das Rahmenwerk darauf hin, dass bei „angemessenen Änderungen“ auch öffentliche und gemeinnützige Organisationen als Anwender herangezogen werden können (IIRC, 2021, S. 10). Die Art und Weise der Änderungen, werden innerhalb des Rahmenwerkes jedoch nicht weiter konkretisiert (vgl. Kajüter & Hannen, 2014, S. 4).

Die Frage nach den Adressaten der integrierten Berichterstattung wurde erst mit der endgültigen Fassung des Rahmenwerkes im Dezember 2013 eindeutig festgelegt. So vertrat unter anderem der Konsultationsentwurf noch die Ansicht, dass Finanzkapitalgeber als primäre Adressaten zu identifizieren sind. Aufgrund zahlreicher kritischer Äußerungen hat das IIRC diese Sichtweise dahin gehend revidiert, dass im finalen Rahmenwerk „*alle Stakeholder, die an der Leistungsfähigkeit des Unternehmens interessiert sind*“¹², als Adressaten anzusehen sind (vgl. Kajüter & Hannen, 2014, S. 4). Dennoch lässt sich folgender Satz in der Executive Summary des Rahmenwerkes finden:

“The primary purpose of an integrated report is to explain to providers of financial capital how an organization creates, preserves and erodes value over time” (IIRC, 2021, S. 5).

Obwohl das Rahmenwerk betont, dass ein integrierter Bericht an alle Interessensgruppen, die an der Wertschöpfung des Unternehmens interessiert sind, gerichtet ist, können Finanzkapitalgeber folglich als primäre Adressaten identifiziert werden, auch wenn diese nicht explizit als solche genannt werden (vgl. Freidank & Hinze, 2015, S. 60 f.; Martin Stawinoga,

¹² vgl. IIRC (2021, S. 11).

2015, S. 206). Das Rahmenwerk listet Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Geschäftspartner, Gesetzgeber und Aufsichtsbehörden als potenzielle Stakeholder und damit Berichtsadressaten auf (vgl. IIRC, 2021, S. 11). Diese Auflistung sollte nicht als vollständig betrachtet werden. Stattdessen berücksichtigt das IIRC die Tatsache, dass der sekundäre Adressatenkreis unternehmensspezifisch ist und verschiedene Faktoren (z. B. Größe, Branche, Standort und finanzielle Situation) bei der Bestimmung der Zielgruppen berücksichtigt werden müssen. Dementsprechend kann der sekundäre Adressatenkreis von Unternehmen zu Unternehmen erheblich variieren. Indem es die Finanzkapitalgeber als primäre Adressaten hervorhebt, folgt das IIRC einem ähnlichen Ansatz wie das IASB und SASB. Gleichzeitig unterscheidet sich dieser Ansatz von dem der GRI, die alle Stakeholder Gruppen als gleichwertige Adressaten eines Nachhaltigkeitsberichtes vorsehen (Fink, 2021, S. 61; vgl. Kajüter & Herkenhoff, 2021, 151 f.).

2.4 Das Rahmenwerk als konzeptionelle Basis

Um eine international einheitliche Basis für die konsequente Entwicklung der integrierten Berichterstattung zu schaffen, hat das IIRC 2013 ein weltweit anwendbares Rahmenwerk von Prinzipien, Inhaltselementen und Grundelementen entwickelt, die das Konzept einer integrierten Berichterstattung konkretisieren und festhalten (vgl. Haller & Zellner, 2011, S. 526; IIRC, 2013b, S. 7). Das IIRC arbeitet seit 2013 intensiv daran, die Verbreitung und Anwendung des IR-Rahmenwerkes voranzutreiben. Seit dem 19. Januar 2021 ist eine überarbeitete Version des Rahmenwerkes verfügbar. Im Vergleich zum vorherigen Rahmenwerk aus dem Jahr 2013 weist die überarbeitete Version nur wenige Änderungen auf, die vor allem redaktioneller Natur sind und der Übersichtlichkeit dienen sollen (vgl. Fink, 2021, S. 60). Bei dem IIRC handelt es sich um eine private Organisation. Folglich besitzt das Rahmenwerk keine rechtlich bindenden Verlautbarungen, sodass es lediglich den Charakter einer unverbindlichen Leitlinie besitzt (vgl. Kajüter & Herkenhoff, 2021, S. 148). Der Zweck des Rahmenwerkes besteht darin, die Leitprinzipien und Inhaltselemente zu erläutern, die den Gesamthalt eines integrierten Berichts bestimmen, und die zugrunde liegenden Konzepte hinter dieser Art von Berichterstattung aufzuzeigen. Somit identifiziert es die Informationen, die in einem integrierten Bericht mitaufzunehmen sind, um die Wertschöpfungsfähigkeit eines Unternehmens bestimmen zu können (IIRC, 2021, S. 10). Mithilfe des prinzipienorientierten Ansatzes, verfolgt das IIRC das Ziel, ein angemessenes Gleichgewicht zwischen Flexibilität und Standardisierung zu finden, und somit den Zielkonflikt zwischen

unternehmensindividueller Flexibilität und unternehmensübergreifender Vergleichbarkeit angemessen zu lösen. Beispielsweise werden keine genauen Angaben zu spezifischen Leistungsindikatoren, Messmethoden oder die Offenlegung konkreter Sachverhalte gefordert (vgl. IIRC, 2021, S. 5; Kasperzak & Kellner, 2017, S. 241). Das Rahmenwerk dient als konzeptionelle Grundlage und soll Unternehmen sowie Organisationen als Hilfestellung bei der Erstellung eines integrierten Berichts dienen. Gleichzeitig liefert es als konzeptionelle Grundlage die Voraussetzung für ein einheitliches Verständnis der integrierten Berichterstattung und ist damit ein wichtiger Eckpfeiler für deren zukünftige Weiterentwicklung (vgl. Günther & Bassen, 2016, S. 16).

Das Rahmenwerk ist in fünf Abschnitte aufgeteilt. Vernachlässigt man die Executive Summary sowie das abschließende Glossar und den Anhang, so kann es in zwei Teile gegliedert werden. Teil 1 („*Introduction*“) erläutert die Anwendung des Rahmenwerkes und die grundlegenden Konzepte der integrierten Berichterstattung. Teil 2 („*The Integrated Report*“) beschreibt konkrete Regelungen zu den Leitprinzipien und Inhaltselementen des integrierten Berichts (vgl. auch Kajüter & Hannen, 2014, S. 76; Kasperzak & Kellner, 2017, S. 242). Im Folgenden werden die fundamentalen Konzepte der integrierten Berichterstattung näher beleuchtet, sowie anschließend die Prinzipien und Inhalte.

2.4.1 Fundamentale Konzepte des Integrated Reporting

Das IIRC formuliert im IR-Rahmenwerk drei grundlegende Konzepte („*Fundamental Concepts*“), die für eine integrierte Berichterstattung wesentlich sind und die Anforderungen und Leitlinien weiter untermauern. Die drei Konzepte setzen sich aus dem „Wertbegriff“, den „Kapitalarten“ sowie dem „Wertschöpfungsprozess“ zusammen (vgl. IIRC, 2021, 15 ff.). Abbildung 5 zeigt die drei fundamentalen Konzepte der integrierten Berichterstattung:



Abbildung 5: Fundamentale Konzepte des Integrated Reporting¹³

¹³Eigene Darstellung, angelehnt an IIRC (2021, S. 16 ff.).

Das erste fundamentale Konzept bezieht sich auf das Verständnis des Wertkonzepts/Wertbegriffs und dessen Interpretation innerhalb der integrierten Berichterstattung. Innerhalb des Rahmenwerkes findet sich folgender Auszug:

„Value created, preserved or eroded by an organization over time manifests itself in increases, decreases or transformations of the capitals caused by the organization's business activities and outputs“ (IIRC, 2021, S. 16).

Folglich lässt sich der durch die Geschäftstätigkeit eines Unternehmens geschaffene Wert in den Änderungen der Kapitalarten des Unternehmens und ihrer Bestände widerspiegeln (vgl. IIRC, 2021, S. 16). Der hierdurch entstandene „Wert“ eines Unternehmens kann sich als „Wertschöpfung“, „Wertminderung“ oder als „Werterhalt“ ausdrücken. Weiterhin wird im Rahmenwerk bei der Definition des Wertbegriffs zwischen einem „Wert für das Unternehmen“ und „Wert für andere“ unterschieden (vgl. IIRC, 2021, S. 16). Hierbei beinhaltet ersteres die Möglichkeit einer Wertschöpfung, -minderung oder -erhaltung für das Unternehmen, um somit die Ansprüche der Finanzkapitalgeber zu erfüllen. Letzteres beinhaltet die Wertschöpfung, -minderung oder -erhaltung für sämtliche am Unternehmen interessierte Stakeholder und die Gesellschaft im Allgemeinen (vgl. Kasperzak & Kellner, 2017, 242 f.). Das Rahmenwerk erwähnt jedoch ausdrücklich, dass es gewisse Überschneidungen zwischen den beiden Wertdefinitionen gibt, sodass keine klare Trennlinie gezogen werden kann (vgl. IIRC, 2021, S. 16). Unter anderem kann die Kundenzufriedenheit als Wertschaffung für andere angesehen werden, gleichzeitig aber auch als Wertschaffung für das Unternehmen verstanden werden (vgl. Kajüter & Hannen, 2014, S. 77). Trotz der Interdependenzen der beiden Wertausprägungen scheint es, dass die integrierte Berichterstattung der Wertschöpfung für das Unternehmen den Vorrang einräumt. Dies zeigt sich an der Vorgabe, Wertschöpfungsaspekte für Stakeholder nur dann in den Bericht aufzunehmen, wenn sie die Wertschöpfungsfähigkeit für das Unternehmen beeinflussen. Infolgedessen gibt es Stimmen in der Literatur, die dem Rahmenwerk ein Shareholder-orientiertes Wertverständnis vorwerfen (vgl. Kasperzak & Kellner, 2017, 242 f.; Simon-Heckroth & Borchering, 2015, S. 102).

Das zweite fundamentale Konzept bezieht sich auf das Verständnis und die Definition der Kapitalarten. Im Gegensatz zur traditionellen Finanzberichterstattung, bei denen der Kapitalbegriff auf das Finanzkapital beschränkt ist, ist der Begriff in der integrierten Berichterstattung breiter gefasst (vgl. Kajüter, 2015b, S. 32). Basierend auf dem Modell der

Weltbank¹⁴, definiert das IR-Rahmenwerk sechs verschiedene Kapitalarten, die für den Wertschöpfungsprozess des Unternehmens relevant sein können (vgl. Kasperzak & Kellner, 2017, S. 243).



Abbildung 6: Kapitalarten des Integrated Reporting¹⁵

Basierend auf den sechs Kapitalarten aus Abbildung 6, sollen Unternehmen im integrierten Bericht ihre betriebliche Leistungserbringung im Zeitablauf erörtern. Die differenzierte Darstellung der Kapitalarten soll dazu beitragen, den Entscheidungsnutzen unternehmensexterner Informationen aus Sicht der unterschiedlichen Berichtsempfänger zu erhöhen (vgl. Müller & Stawinoga, 2015b, S. 88). Nach dem Verständnis des IIRC sind die Kapitalarten als „Wertspeicher“ anzusehen, deren Bestand sich im Laufe der Zeit durch die wirtschaftliche Tätigkeit des Unternehmens verändert und als flexibel zu betrachten ist. Als Ergebnis des Wertschöpfungsprozesses von Unternehmen können sie steigen, fallen oder konstant bleiben (vgl. Kajüter, 2015a, S. 32). Beispielsweise reduziert eine Investition in die Weiterbildung der Mitarbeiter zunächst das Finanzkapital, erhöht aber gleichzeitig das Humankapital in Form von besseren Mitarbeiterqualifikationen im Laufe der Zeit (vgl. IIRC, 2021, S. 20; Kasperzak & Kellner, 2017, S. 243). Die Kategorisierung der Kapitalarten im Rahmenwerk dient als theoretische Untermauerung und Orientierungshilfe für Unternehmen, um das Konzept der Wertschöpfung, -erhaltung und -minderung zu erläutern. Die jeweilige Darstellung der Kapitalarten im Bericht ist als unternehmensspezifisch anzusehen und sollte an die eigene Geschäftstätigkeit abgestimmt werden (vgl. Kasperzak & Kellner, 2017, 243 f.). Anhang 1 bietet einen Überblick über die Kapitalarten sowie Beschreibungen und Beispiele für jede Kapitalart.

Das dritte fundamentale Konzept bezieht sich auf die Definition und das Verständnis des unternehmerischen Wertschöpfungsprozesses. In der integrierten Berichterstattung wird darunter der Prozess verstanden, durch den das Unternehmen „Wert“ schafft, erhält oder

¹⁴ vgl. Nachhaltige Entwicklung in einer dynamischen Welt, 2003, S. 15 ff.

¹⁵ Eigene Anfertigung, angelehnt an IIRC (2021, S. 18 ff.).

vernichtet (vgl. Abb. 5).¹⁶ Im Zentrum dieses Prozesses steht das Geschäftsmodell des Unternehmens. Dieses greift auf die unterschiedlichen Kapitalarten („Inputs“) zu und wandelt diese durch die Geschäftsaktivitäten in jeweilige Produkte, Dienstleistungen („Outputs“) um (IIRC, 2021, S. 21). Nach den Vorstellungen des IIRC soll das Geschäftsmodell in seiner Gesamtheit in einem integrierten Bericht dargestellt werden. Dementsprechend sind im Bericht neben der Aufnahme eines erweiterten Verständnisses von Kapitalarten auch die zugrunde liegenden Strukturen und Inhalte des Geschäftsmodells sowie die damit verbundenen strategischen und operativen Risiken und Chancen abzubilden. Dadurch soll sichergestellt werden, dass die Berichtsempfänger ein tiefes Verständnis erhalten, wie die Organisation ihre Ressourcen nutzt und wie sich diese im Laufe der Zeit ändern (vgl. Kajüter, 2015b, S. 32). Der Prozess der Wertschöpfung des Unternehmens als drittes fundamentales Konzept wird im Rahmenwerk anhand einer Grafik illustriert (siehe Abbildung 7).

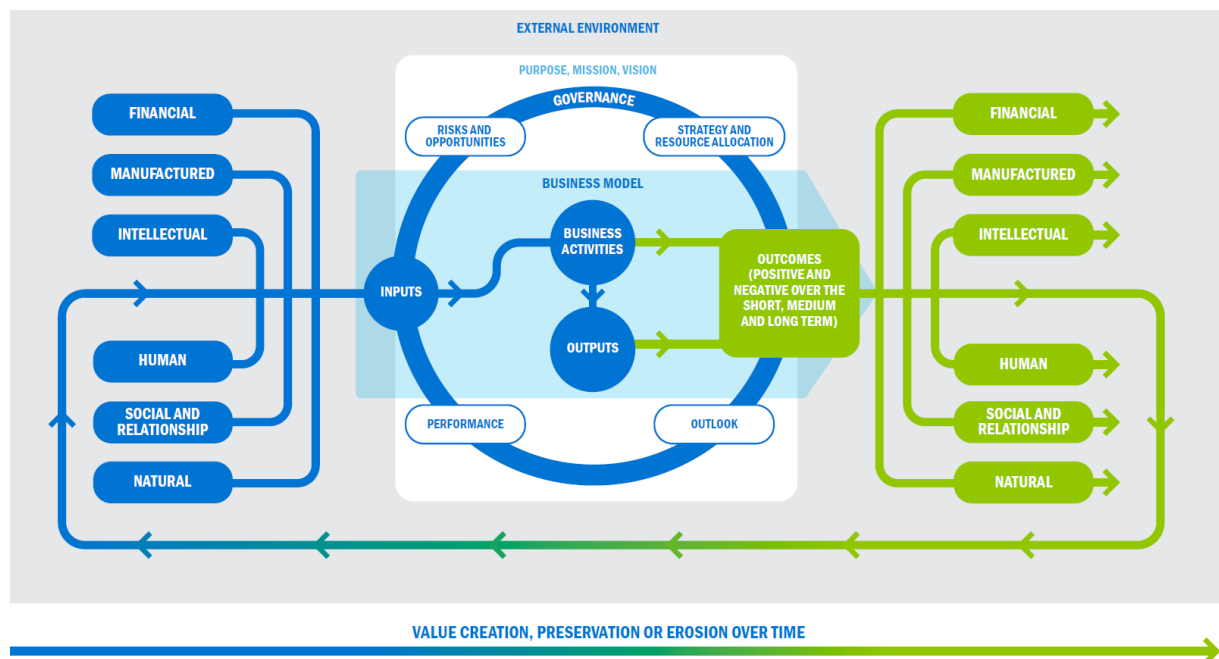


Abbildung 7: Der Wertschöpfungsprozess nach dem IR-Rahmenwerk¹⁷

Neu ist jedoch, dass innerhalb dieses wertschöpfenden Geschäftsprozesses des Unternehmens auch andere „Ergebnisse/Auswirkungen“¹⁸ definiert werden. Diese sollten bei der Darstellung des Geschäftsmodells berücksichtigt und im Kontext einer integrierter Berichterstattung einbezogen werden (vgl. Kajüter, 2015b, S. 33 f.). Die durch die Geschäftsaktivität entstandenen Ergebnisse können sowohl positiver als auch negativer Natur sein. Als positives

¹⁶ „Process through which value is created, preserved, or eroded“ IIRC (2021, S. 21 ff.).

¹⁷ Grafik entnommen aus IIRC (2021, S. 22).

¹⁸ Sogenannte „Outcomes“, vgl. IIRC (2021, S. 21 f.).

Ergebnis kann etwa die finanzielle Rendite angesehen werden, die das Unternehmen aus dem Verkauf eines Produkts oder einer Dienstleistung erwirtschaftet. Andererseits können Schadstoffemissionen, Lärm, Abfall als negative Ergebnisse gewertet werden (vgl. Kajüter & Hannen, 2014, S. 77). Durch die Einbeziehung sowohl positiver als auch negativer Ergebnisse geht der integrierte Bericht über die klassische Betrachtung der Geschäftstätigkeit von Unternehmen hinaus und unterstreicht den Charakter der Nachhaltigkeit und den Ansatz einer ganzheitlichen Betrachtung. Erst aus der Gesamtheit all dieser Faktoren und deren Veränderungen lässt sich die wahre Wertschöpfung eines Unternehmens ermitteln.

2.4.2 Leitprinzipien des Integrated Reporting

Wie in jeder Art der Berichterstattung, orientiert sich auch die integrierte Berichterstattung an bestimmten Prinzipien und inhaltlichen Anforderungen, die für die Erstellung des Berichts wesentlich sind. Der zweite Abschnitt des Rahmenwerkes („*The Integrated Report*“) erläutert die zugrundeliegenden Prinzipien und die notwendigen inhaltlichen Elemente des Berichts (vgl. IIRC, 2021, S. 24 ff.). Im Folgenden werden zunächst die Prinzipien dargestellt und anschließend die inhaltlichen Elemente.

Das IR-Rahmenwerk definiert sieben Leitprinzipien. Diese sind als allgemeine Anforderungen beschrieben und bilden die Grundlage für die Erstellung und Präsentation eines integrierten Berichts. Weiterhin bestimmen sie den Inhalt und die Art und Weise, wie Informationen im Bericht darzustellen sind (vgl. IIRC, 2021, S. 25 ff.).

- **Strategischer Fokus und Zukunftsorientierung:** Demnach sollte ein integrierter Bericht Einblick in die Unternehmensstrategie geben und wie diese die Fähigkeit unterstützt, im Laufe der Zeit Wert zu schaffen. Dazu gehört auch die Abbildung der Auswirkungen auf die Kapitalarten des Unternehmens (vgl. IIRC, 2021, S. 25 f.; Simon-Heckroth & Borchering, 2015, S. 100).
- **Informationsverknüpfung:** Ein integrierter Bericht sollte ein ganzheitliches Bild des Unternehmens und der Wechselbeziehungen und Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Elementen vermitteln, die für die Fähigkeit des Unternehmens, im Laufe der Zeit Wert zu schaffen, wesentlich sind (IIRC, 2021, 26 f.). Dies umfasst unter anderem Verknüpfungen zwischen einzelnen Elementen und Abschnitten des Berichts, wie Geschäftsmodell, Risiken und Chancen, Unternehmensführung, Ressourcenverbrauch oder Leistung und Prognose. Dieses Prinzip soll primär den Ansatz des „integrierten Denkens“

betonen, da eine integrierte Berichterstattung nur durch die Beschreibung und Integration der Wechselwirkungen zwischen einzelnen Elementen gefördert werden kann. (vgl. Simon-Heckroth & Borchering, 2015, S. 100).

- **Stakeholderbeziehungen:** Ein integrierter Bericht sollte Informationen über die Art und Qualität der Beziehungen zu Stakeholdern liefern, einschließlich des Umfangs, in dem das Unternehmen auf ihre Bedürfnisse, Interessen und Erwartungen eingeht und diese berücksichtigt (IIRC, 2021, 28 f.).¹⁹
- **Wesentlichkeit:** Ein integrierter Bericht sollte Informationen über Sachverhalte und Fakten enthalten, die einen wesentlichen Einfluss auf die Wertschöpfungsfähigkeit des Unternehmens im Zeitverlauf haben (IIRC, 2021, 29 ff.). Wesentlichkeit wird im Rahmenwerk als ein vierstufiger Prozess definiert, der aus der Identifizierung relevanter Themen, der Bewertung ihrer Bedeutung für die Wertschöpfung, ihrer Priorisierung und der Bestimmung der darzustellenden Informationen besteht (vgl. IIRC, 2021, S. 30 f.).
- **Prägnanz:** Ein integrierter Bericht sollte prägnant geschrieben sein (IIRC, 2021, S. 33). Die Einhaltung dieses Prinzips bedeutet, dass Berichte so gestaltet sein sollten, dass sie den Adressaten ein Bild von der Strategie, der Führung, der Leistung und der zukünftigen Entwicklung des Unternehmens vermitteln, ohne den Bericht mit irrelevanten Informationen zu überladen (vgl. Simon-Heckroth & Borchering, 2015, S. 101). Vor allem in Verbindung mit dem Prinzip der *Wesentlichkeit* entfaltet die Prägnanz ihr volles Potenzial, sodass der Bericht möglichst kurzgefasst ist.
- **Verlässlichkeit und Vollständigkeit:** Ein integrierter Bericht sollte alle wesentlichen Sachverhalte, sowohl positive als auch negative, in einer ausgewogenen Weise und fehlerfrei, enthalten (IIRC, 2021, S. 34).
- **Stetigkeit und Vergleichbarkeit:** Ein integrierter Bericht sollte die Informationen so darstellen, dass eine Konsistenz im Zeitverlauf ersichtlich ist sowie eine Vergleichbarkeit mit anderen Unternehmen möglich ist (IIRC, 2021, 36 f.).

Die oben genannten Leitprinzipien sind einzeln, als auch in Kombination zu betrachten. Das Rahmenwerk verweist hierbei auch auf bestehende Zielkonflikte zwischen einzelnen Prinzipien. Diese sind einzeln abzuwägen (vgl. IIRC, 2021, S. 25). So ist etwa ein Zielkonflikt zwischen den beiden Prinzipien der Vollständigkeit sowie der Prägnanz, festzustellen (vgl. Kajüter & Hannen, 2014, S. 77). Ebenso zeigen sich bei näherer Betrachtung der Leitprinzipien

¹⁹ Als Stakeholderbeziehungen sollen v.a. die wesentlichen Stakeholder (*Key Stakeholders*) einbezogen werden, vgl. IIRC (2021, S. 7 & 28).

Ähnlichkeiten zu einzelnen Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung („GoB“) und den qualitativen Anforderungen an entscheidungsrelevante Finanzinformationen des IASB-Rahmenwerkes (vgl. Kasperzak & Kellner, 2017, 245 f.).

2.4.3 Inhalte des Integrated Reporting

Ein integrierter Bericht hat acht Inhaltselemente aufzuweisen. Diese sind grundlegend miteinander verknüpft und schließen einander nicht aus. Innerhalb des Rahmenwerkes sind diese Inhaltselemente in Form allgemeiner Fragen formuliert, deren Beantwortung keiner bestimmten Form oder Reihenfolge bedarf. Relevante Informationen sollten im Bericht so dargestellt werden, dass die Zusammenhänge zwischen den einzelnen Inhaltselementen deutlich werden (vgl. IIRC, 2021, S. 38). Allerdings sollte es möglich sein, die Fragen auf der Grundlage des Berichts zu beantworten. Die einzelnen Elemente sind eng verwandte Themenbereiche (vgl. Kajüter & Hannen, 2014, S. 78; Kajüter & Herkenhoff, 2021, 154 f.). Die im Rahmenwerk definierten Inhaltselemente werden im Folgenden in Form von Fragen und mit einer jeweiligen Erläuterung wiedergegeben.

- *Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld: Was ist die Tätigkeit des Unternehmens und unter welchen Bedingungen wirtschaftet es (IIRC, 2021, S. 39)?* Folglich hat ein integrierter Bericht Informationen über die Geschäftsaktivität des Unternehmens sowie dessen externes Umfeld zu vermitteln. Laut dem Rahmenwerk ist dies unter anderem möglich, indem über die Märkte berichtet wird, in denen das Unternehmen tätig ist. Dazu gehören auch Informationen über das allgemeine Marktumfeld, Wettbewerber und allgemeine Trends zu Chancen und Risiken des Marktwachstums. Aber auch andere Informationen, wie eine Darstellung der Unternehmensziele (oder Vision), Einblicke in die Unternehmenskultur und Eigentümerstrukturen sowie mikro- und makroökonomische Faktoren, helfen den Adressaten, sich einen besseren Überblick über das Unternehmen und dessen Geschäftsumfeld zu verschaffen (vgl. IIRC, 2021, S. 39 f.).
- *Unternehmensführung & -überwachung: Wie ist die Führungs- & Überwachungsstruktur des Unternehmens aufgebaut und wie unterstützt diese die Wertschöpfungsfähigkeit des Unternehmens in der kurz-, mittel- und langfristigen Sichtweise (IIRC, 2021, S. 40)?* Eine transparente Berichterstattung zu dieser Thematik ermöglicht es Adressaten und Stakeholdern ein besseres Verständnis der Organisationsstruktur sowie der Governance-Struktur des Unternehmens zu erhalten. Dieses Inhaltselement kann als Bindeglied

zwischen ökologischen und sozialen sowie finanziellen Aspekten des Berichts verstanden werden. Dabei können unter anderem die Struktur, Leitung und Führung des Unternehmens sowie die grundlegenden Führungs- und Überwachungsprozesse erörtert und dargestellt werden. Angaben zu individuellen Fähigkeiten, Erfahrungen und Diversität der Leitungsorgane sowie der Zusammenhang zwischen dem Vergütungssystem des Managements und der Fähigkeit des Unternehmens, Wert zu schaffen und wie es diese unterstützt, sind mögliche Aspekte, die im Bericht erläutert werden sollten (vgl. IIRC, 2021, S. 40; Kajüter & Hannen, 2014, S. 10; Kasperzak & Kellner, 2017, S. 248).

- *Geschäftsmodell: Was ist das Geschäftsmodell des Unternehmens und wie ist es aufgebaut (IIRC, 2021, 41)?* Als einer der Kernaspekte der integrierten Berichterstattung ist eine möglichst transparente Darstellung des Geschäftsmodells unerlässlich, damit Adressaten und Stakeholder einen bestmöglichen Eindruck von der Wertschöpfungsfähigkeit des Unternehmens erhalten. Dazu gehört auch, die Alleinstellungsmerkmale des Unternehmens und die Änderung des Geschäftsmodells im Laufe der Zeit zu identifizieren. Gemäß dem Rahmenwerk soll das Geschäftsmodell des Unternehmens möglichst vollständig dargestellt werden, einschließlich Inputfaktoren, Geschäftstätigkeit, Outputfaktoren sowie positiver und negativer Ergebnisse. Zu den Informationen, die die Effektivität und Lesbarkeit verbessern können, gehören die grafische Darstellung des Geschäftsmodells, die Erläuterung der Relevanz einzelner Schlüsselemente, die Erzählung besonderer Umstände, die das Unternehmen betreffen, die Identifizierung der wichtigsten Stakeholder und die Abhängigkeit von wichtigen Rohstoffen (vgl. IIRC, 2021, S. 41 ff.).
- *Risiken & Chancen: Welche spezifischen Chancen und Risiken beeinflussen die Wertschöpfung des Unternehmens im Zeitverlauf und wie begegnet das Unternehmen diesen (vgl. IIRC, 2021, S. 44)?* Der Erfolg und Erhalt eines Unternehmens hängen maßgeblich davon ab, wie es mit seinen spezifischen Chancen und Risiken umgeht. Um den Erfolg und Erhalt des Unternehmens zu sichern, sollte der Bericht die jeweiligen Chancen und Risiken aufzeigen und darstellen. Außerdem sollte erläutert werden, wie das Unternehmen mit diesen umgeht. Dazu können die Chancen und Risiken quantifiziert und mit möglichen Eintrittswahrscheinlichkeiten bewertet werden. Mögliche Auswirkungen und ergriffene Maßnahmen zur Risikominimierung sollten ebenfalls offengelegt werden (vgl. IIRC, 2021, S. 44; Kajüter & Hannen, 2014, S. 10).
- *Strategie & Ressourcenallokation: Welche Ziele will das Unternehmen erreichen und wie plant es, diese zu erreichen (vgl. IIRC, 2021, S. 44)?* Demnach sollte ein integrierter Bericht

den Adressaten eine Vorstellung von der Strategie, den Zielen und der für sie nötigen Ressourcenallokation vermitteln. Die hierfür erforderlichen Informationen können die Darstellung der Unternehmensstrategie und/oder der Unternehmensziele sowie eine Erläuterung ihrer Umsetzung und Erreichung sein. Auch die zeitliche Einteilung der Strategie und Ziele in kurz-, mittel- und langfristige Perspektiven trägt zu einer transparenten Darstellung dieses Inhaltselements bei (vgl. IIRC, 2021, S. 44 f.; Kajüter & Hannen, 2014, S. 10).

- *Unternehmensleistung: Inwieweit hat das Unternehmen im Berichtszeitraum seine strategischen Ziele erreicht und in welchem Verhältnis stehen diese Ergebnisse zu den Auswirkungen auf die Kapitalformen (vgl. IIRC, 2021, 45)?* Gemäß diesem Inhaltselement ist in einem integrierten Bericht auf die Erreichung der strategisch gesetzten Ziele sowie die Auswirkungen auf die Kapitalarten einzugehen. Die zu berichtenden Informationen können quantitativer sowie qualitativer Natur sein. Somit kann über die Verwendung von Kennzahlen, intertemporale Vergleiche und die Darstellung von (kausalen) Zusammenhängen zwischen Finanzkapital und anderen Kapitalarten berichtet werden (vgl. Kasperzak & Kellner, 2017, S. 249). Weiterhin kann über den Status der Beziehungen zu den wichtigsten Stakeholdern berichtet werden und wie das Unternehmen ihre Erwartungen erfüllt hat (vgl. IIRC, 2021, S. 45 f.; Kajüter & Hannen, 2014, S. 10).
- *Perspektive & Ausblick: Welche Herausforderungen und Unsicherheiten stellen sich dem Unternehmen bei der Verfolgung seiner Strategien und welche Implikationen resultieren daraus, für das Geschäftsmodell und die künftige Leistung (IIRC, 2021, 46)?* Dieses inhaltliche Element ist primär der Kritik an einer zu starken Vergangenheitsorientierung innerhalb der traditionellen Finanzberichterstattung geschuldet. Neben der Darstellung der im Berichtszeitraum erwirtschafteten Leistungen soll der Bericht auch über die zukünftigen Aktivitäten, Ziele und Leistungen des Unternehmens informieren. Durch die Aufnahme dieser Informationen in den Bericht sollen Adressaten und Stakeholder eine bessere Einschätzung der zukünftigen Wertschöpfungsfähigkeit des Unternehmens erhalten (vgl. Kajüter & Hannen, 2014, S. 11; Kasperzak & Kellner, 2017, S. 249). Dies kann durch die Erwartungen des Unternehmens zu weltwirtschaftlichen Entwicklungen und Risiken, Veränderungen globaler und nationaler Rahmenbedingungen oder Einschätzungen zur zukünftigen Entwicklung der eigenen Unternehmensleistung erfolgen (vgl. IIRC, 2021, S. 46 f.).

- *Grundlagen der Erstellung und Darstellung:* Wie bestimmt das Unternehmen, welche Sachverhalte in den integrierten Bericht aufgenommen werden sollen, und wie werden diese Themen quantifiziert oder bewertet (IIRC, 2021, S. 47)? Mittels dieses Elementes soll den Adressaten ein Einblick in die Berichtserstellung gegeben werden. Informationen hierzu beziehen sich primär auf Erläuterungen zum Prozess der Wesentlichkeitsbestimmung, der vom Unternehmen definierten Berichtsgrenzen, sowie einer Zusammenfassung der im Bericht angewandten Rahmenwerke und Bewertungsmethoden (vgl. IIRC, 2021, S. 47; Kajüter & Hannen, 2014, S. 11; Kasperzak & Kellner, 2017, S. 249).

Durch den Einsatz der Inhaltselemente soll die Einschätzung der Unternehmensführung, wie die Organisation des Unternehmens, das Umfeld des Unternehmens und das Geschäftsmodell zu Wertveränderungen führen, transparent dargestellt. Darüber hinaus soll durch die Darstellung der Inhaltselemente aufgezeigt werden, welche Strategien, Entscheidungen und Anweisungen die Unternehmensleitung in den jeweiligen Situationen getroffen hat. Auf diese Weise sollen die Empfänger des Berichts das Handeln und die strategischen Entscheidungen des Unternehmens und seines Managements nachvollziehen können und dadurch eine Steigerung des Entscheidungsnutzens erfahren (vgl. Günther & Bassen, 2016, S. 25–26).

Der Vollständigkeit halber sei auch auf die sogenannten allgemeinen Richtlinien für die Berichterstattung („*General Reporting Guidance*“) im Rahmenwerk verwiesen (vgl. IIRC, 2021, S. 49 ff.). Diese beziehen sich auf die oben beschriebenen acht Inhaltselemente und dienen in erster Linie der Unterstützung der Darstellung wesentlicher Inhalte, Kapitalformen und der Definition der kurz-, mittel- und langfristigen Wertschöpfung (vgl. Kajüter & Herkenhoff, 2021, S. 155). Weiterhin hat ein integrierter Bericht auch eine Verantwortlichkeitserklärung der Unternehmensleitung („*Those charged with Governance*“) zu enthalten (vgl. IIRC, 2021, S. 14). Die Erklärung ist als separater Berichts- oder Kapitelabschnitt definiert und sollte nicht als ein weiteres Inhaltselement betrachtet werden. In der Erklärung sollte eine Bestätigung/Verpflichtung der Unternehmensleistung hinsichtlich der Vollständigkeit des Berichts und eine Bewertung der Unternehmensleistung hinsichtlich der Einhaltung an das Rahmenwerk enthalten sein (vgl. Fink, 2021, S. 64; Kajüter & Herkenhoff, 2021, S. 154 f.).

3 Regulatorische Rahmenbedingungen in Deutschland

Aus Sicht des IIRC handelt es sich bei dem Rahmenwerk um eine unverbindliche Leitlinie, die international anwendbar und rechtlich nicht bindend ist. Auch weltweit gibt es kaum eine gesetzliche Verpflichtung zur integrierten Berichterstattung, sodass es sich im Wesentlichen um eine freiwillige Form der Unternehmensberichterstattung handelt (vgl. Kajüter & Herkenhoff, 2021, S. 156). Auf globaler Sicht trifft der Ansatz der integrierten Berichterstattung daher auf sehr unterschiedliche nationale Berichterstattungskonzepte, die sich in den jeweiligen nationalen Gesetzen, Verordnungen und Richtlinien widerspiegeln (vgl. Kajüter, 2015a, S. 301). In diesem Zusammenhang werden im Folgenden, die in der Literatur am häufigsten vorkommenden Umsetzungsmöglichkeiten der integrierten Berichterstattung innerhalb Deutschlands betrachtet.

3.1 Umsetzungsmöglichkeiten des Integrated Reporting

Innerhalb des Rahmenwerkes stellt das IIRC die Anforderungen und Mindestinhalte eines integrierten Berichts klar fest. Hierbei stellt sich allerdings die Frage, in welcher Form dieser den Adressaten übermittelt werden soll. In der Literatur werden im Wesentlichen drei Optionen zur Umsetzung eines integrierten Berichts im Rahmen der deutschen Berichterstattung diskutiert (vgl. hierzu Kajüter, 2015b, S. 36; Kasperzak & Kellner, 2017, S. 250; Simon-Heckroth & Borchering, 2015, S. 108 f.).

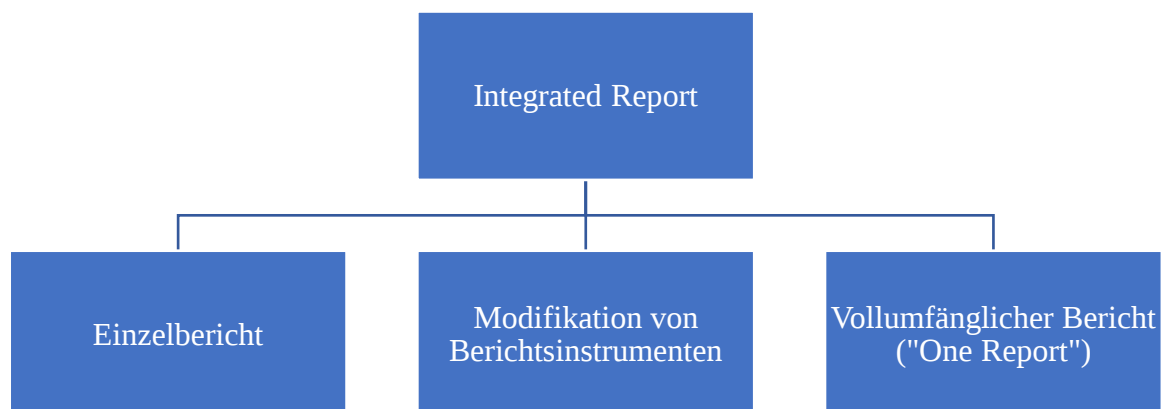


Abbildung 8: Umsetzungsmöglichkeiten des Integrated Reporting²⁰

²⁰ in Anlehnung an Kasperzak & Kellner (2017, S. 250).

Demzufolge kann ein integrierter Bericht als ein separater Einzelbericht („*Stand-Alone-Report*“) erstellt werden. Dadurch ergibt sich ein zusätzlicher Bericht zur bereits bestehenden Landschaft der obligatorischen und freiwilligen Berichterstattung. Diese Alternative wurde in den deutschen Stellungnahmen im Konsultationsentwurf kritisiert, da sie der Absicht widerspricht, die Anzahl an Berichten zu reduzieren (vgl. Kasperzak & Kellner, 2017, S. 250).

Eine zweite Möglichkeit besteht darin, die bestehenden Berichtsinstrumente an die Anforderungen und Inhalte des Rahmenwerkes anzupassen. Innerhalb Deutschlands wird hauptsächlich auf die Modifikation des Lageberichts verwiesen (vgl. Haller & Fuhrmann, 2012). So gibt es beispielsweise bei der Darstellung der jeweiligen Zielsetzungen des IIRC und des Deutschen Rechnungslegungs Standards Committee e. V. große inhaltliche Überschneidungen (vgl. Simon-Heckroth & Borcharding, 2015, S. 109).

Eine dritte Variante ist die Erstellung eines umfassenden Gesamtberichts („*One Report*“), der die Entwicklung und Gesamtleistung des Unternehmens anhand quantitativer und qualitativer Informationen aufbereitet. Innerhalb dieses Berichts würden die Finanzbericht- und Nachhaltigkeitsberichterstattung unter Berücksichtigung der Anforderungen des Rahmenwerkes kombiniert werden. Ein separater Nachhaltigkeitsbericht wäre obsolet. Der Geschäftsbericht stellt unter anderem einen vollständigen Bericht dar (vgl. Kasperzak & Kellner, 2017, S. 250).

Im Rahmen einer freiwilligen Umsetzung der integrierten Berichterstattung in Deutschland sind zwei regulatorische Entwicklungen von besonderer Bedeutung. Dies sind einerseits die im Jahr 2012 verabschiedeten Deutschen Rechnungslegungsstandards sowie andererseits die im Jahr 2014 verabschiedete Corporate-Social-Responsibility-Richtlinie („*CSR-Richtlinie*“). Sowohl die DRS 20 als auch die CSR-Richtlinie entfalten ihre volle Wirkung auf der Konzernlageberichterstattung und üben somit unmittelbar einen Einfluss auf die Berichterstattung großer kapitalmarktorientierter Unternehmen (vgl. Kasperzak & Kellner, 2017, S. 250 f.). Im Folgenden wird daher zunächst auf die Rahmenbedingungen und die Intention der CSR-Richtlinie und damit der nichtfinanziellen Erklärung eingegangen, gefolgt von den Rahmenbedingungen und Funktionen des Lageberichts und der DRS 20 Richtlinien.

3.2 Nichtfinanzielle Erklärung

Obwohl viele große kapitalmarktorientierte Unternehmen bereits freiwillig separate Nachhaltigkeitsberichte veröffentlicht haben, sah sich der europäische Gesetzgeber dennoch in

der Notwendigkeit, die unternehmerische Verantwortung in sozialen und ökologischen Aspekten zu erhöhen (vgl. Kajüter & Hannen, 2018, S. 97). Das Europäische Parlament hat daraufhin die (CSR)-Richtlinie 2014/95/EU verabschiedet, die bis spätestens Ende März 2017 von den einzelnen europäischen Ländern in nationales Recht umgesetzt werden sollte.²¹ Vor allem große kapitalmarktorientierte Unternehmen wurden verpflichtet, ihre Lageberichterstattung um eine nicht finanzielle Erklärung zu ergänzen (vgl. Coenenberg et al., 2018, S. 952).²² Mit der Verabschiedung der CSR-Richtlinie verfolgt der europäische Gesetzgeber das Ziel, nicht finanzielle Aspekte stärker in die Unternehmensberichterstattung zu integrieren und somit Unternehmen zu einem nachhaltigen Wirtschaften zu lenken. Dadurch entstehen insbesondere für große kapitalmarktorientierte Unternehmen zusätzliche Pflichtangaben zu Umwelt, Arbeits- und Sozialbelangen, Menschenrechten sowie dem Kampf gegen Korruption und Bestechung (vgl. Kasperzak & Kellner, 2017, S. 250 f.). Zudem werden mit der Integration der CSR-Richtlinie entscheidungsrelevante Informationen aus Sicht der Unternehmensleitung, die sich aus dem Zusammenspiel von finanziellen und nichtfinanziellen Aspekten ergeben können, in den Berichten dargestellt.²³

Im Zuge der Umsetzung der Richtlinie 2014/95 in deutsches Recht wurden auch die gesetzlichen Paragraphen zur (Konzern-)Lageberichterstattung überarbeitet. Die Umsetzung der Inhalte der CSR-Richtlinie in den DRS 20 erfolgte im September 2017 mithilfe des Deutschen Rechnungslegungsänderungsstandard Nr. 8 („*DRÄS 8*“) (vgl. Coenenberg et al., 2018, S. 935). Gemäß § 289d Satz 1 HGB (§ 315c Abs. 3 HGB) kann das Unternehmen die nichtfinanzielle Erklärung unter Hinzunahme eines Rahmenwerkes aufstellen. Als Beispiele können die nationalen Leitlinien des Deutschen Nachhaltigkeitskodex („*DNK*“) oder die unverbindlichen Leitlinien internationaler Rahmenwerke wie der Global Reporting Initiative („*GRI*“) und des IIRC herangezogen werden. Kommt ein Rahmenwerk hinzu, ist dies im Lagebericht anzugeben (vgl. Coenenberg et al., 2018, S. 953). Unternehmen steht es frei, sich auf eines oder mehrere der Rahmenwerke zu beziehen (DRS 20.300). Weiterhin schafft § 289b HGB ein Wahlrecht bei der Veröffentlichung der nichtfinanziellen Erklärung. Den Unternehmen steht es frei, die Erklärung an verschiedenen Stellen zusammengefasst, in einem eigenen Kapitel oder separat in einem eigenen Bericht (z. B. Nachhaltigkeitsbericht) darzustellen (vgl. Coenenberg et al., 2018, S. 954; Kajüter, 2015a, S. 158). Vor dem Hintergrund der deutschen Berichtspraxis und einer

²¹ vgl. *Richtlinie 2014/95/EU*. Europäisches Parlament, 2014.

²² Für Konzerne respektive ihre Konzernlageberichte um eine nicht finanzielle Konzernerklärung.

²³ Siehe auch „*Management Approach*“.

möglichen Umsetzung der integrierten Berichterstattung kommt vor allem der Variante einer Eingliederung in den Lagebericht eine entscheidende Rolle zu.

3.3 Rahmenbedingungen und Funktionen des Lageberichts

Die Lageberichterstattung ist ein seit Jahrzehnten in Deutschland eingesetztes Rechnungslegungsinstrument. Im weltweiten Vergleich der Unternehmensberichterstattungen gilt Deutschland hauptsächlich wegen seiner langjährigen Lageberichterstattung als vorbildlich und fortschrittlich im Vergleich zu anderen Ländern (vgl. Kajüter & Hannen, 2018, S. 91). Der Lagebericht wird nach § 264 Abs. 1 HGB (§ 290 Abs. 1 HGB für Konzernlagebericht) zusätzlich zu den bereits bestehenden Informationsinstrumenten des jährlich anfallenden (Konzern-)Jahresabschlusses veröffentlicht.²⁴ Gemäß § 289 Abs. 1 HGB hat der Lagebericht (§ 315 Abs. 1 HGB für Konzernlagebericht) den Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage der Gesellschaft so darzustellen, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird. Damit ergänzt er den (Konzern-)Jahresabschluss um allgemeine Informationen und vervollständigt die Darstellung des Unternehmens. Ferner muss der (Konzern-)Lagebericht eine dem Umfang und der Komplexität der Geschäftstätigkeit angemessene, ausgewogene und vollständige Darstellung des Geschäftsverlaufs und der Lage der Gesellschaft enthalten (vgl. Coenenberg et al., 2018, S. 394 f.; Simon-Heckroth & Borchering, 2015, S. 108 ff.). Anders als die vergangenheitsbezogenen Angaben im Jahresabschluss unterliegt der Lagebericht keinen Beschränkungen, wie den GoBs, und ermöglicht somit, die Lage des Unternehmens umfassender darzustellen, sowie Angaben von zukunftsgerichteten Informationen abzubilden. Im Mittelpunkt der Lageberichterstattung steht daher die wirtschaftliche Gesamtbeurteilung des Unternehmens in Bezug auf alle drei Zeitdimensionen: Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft. Durch die Ergänzung um zukunftsgerichtete Informationen stellt der Lagebericht ein wichtiges Instrument zur Erfüllung der Informationsfunktion der gesetzlich vorgeschriebenen Jahresberichterstattung dar. Ebenso erfüllt er die Funktion der Rechenschaftspflicht gegenüber den Rechnungsempfängern, da die Unternehmensleitung über die wirtschaftliche Entwicklung und die Gesamtlage des Unternehmens zu berichten hat (vgl. Coenenberg et al., 2018, S. 937; Haller & Fuhrmann, 2012, S. 463). Vergleicht man die Zielsetzungen der Lageberichterstattung mit denen der integrierten

²⁴ Jeweilige Paragraphen entnommen aus *HGB*. HGB, 2022.

Berichterstattung, so kommt man zu dem Entschluss, dass diese sich weitestgehend entsprechen (vgl. Simon-Heckroth & Borchertding, 2015, S. 109).

Die Pflicht zur Aufstellung eines Lageberichts ergibt sich aus § 264 Abs. 1 HGB. Demnach sind mittlere und große Kapitalgesellschaften sowie gleichgestellte Personenhandelsgesellschaften verpflichtet, den Lagebericht aufzustellen. Weiterhin ist die Muttergesellschaft nach § 290 Abs. 1 verpflichtet, einen Konzernlagebericht aufzustellen. Ebenso verpflichtet § 316 HGB zur Prüfung des (Konzern-)Lageberichts (vgl. Kajüter & Hannen, 2018, S. 96).

3.4 Erweiterte Regelungen zur Konzernlageberichterstattung

Aus den *Deutschen Rechnungslegungsstandards* („DRS“) ergeben sich zusätzliche Konkretisierungsmaßnahmen für die Konzernlageberichterstattung. Diese werden vom *Deutschen Rechnungslegungs Standards Council e. V.* („DRSC“) herausgegeben und anschließend vom *Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz* („BMJV“) veröffentlicht. Der DRS 20 stellt hierbei die neuste Konkretisierungsmaßnahme dar. Dieser ist für alle Konzernlagebericht erstellenden Unternehmen sowie für alle Mutterunternehmen, die nach § 315 HGB einen Konzernlagebericht erstellen müssen, anwendbar (vgl. *DRS 20*. DRSC, 2012; Kajüter & Hannen, 2018, S. 96). Ziel der Konzernlageberichterstattung ist es, über die Verwendung der anvertrauten Ressourcen im Berichtszeitraum Rechenschaft abzulegen und diejenigen Informationen zu vermitteln, die es dem verständigen Adressaten ermöglichen, sich ein zutreffendes Bild vom Geschäftsverlauf, der Lage des Unternehmens sowie der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns und die mit dieser Entwicklung verbundenen Chancen und Risiken zu machen (DRS 20, S. 9). Wie bei anderen Formen der Berichterstattung, gibt es auch bei der Erstellung eines Lageberichts Grundsätze zu beachten sowie berichtspflichtige Inhalte. Nachfolgend werden die Prinzipien und inhaltlichen Anforderungen an die Erstellung von Lageberichten beschrieben.

3.4.1 Formale Anforderungen an den Lagebericht

Hinsichtlich der formalen Gestaltung unterliegt der Lagebericht keinen Beschränkungen. Dennoch ergeben sich gemäß §§ 289 und §§ 289a-f HGB die Mindestinhalte für diesen (§§ 315 sowie 315a-d HGB für Konzernlageberichte). Allerdings bestehen mit den *Grundsätzen*

ordnungsmäßiger Lageberichterstattung („GoL“) allgemein geltende Anforderungen an die Aufstellung von Lageberichten, die zur Sicherstellung der Generalnorm des § 289 ff. HGB erfüllt werden müssen (vgl. Coenenberg et al., 2018, S. 939). Gemäß § 342 Abs. 2 HGB wird den DRSC-Grundsätzen die Rechtsqualität ordnungsgemäßer Buchführung bescheinigt. In der aktuellen Version der DRS 20 werden die Grundsätze ordnungsmäßiger Lageberichterstattung ausführlich beschrieben. Diese bestehen aus den sechs Grundsätzen der „*Vollständigkeit*“, „*Verlässlichkeit und Ausgewogenheit*“, „*Klarheit und Übersichtlichkeit*“, „*Vermittlung der Sicht der Konzernleitung*“, „*Wesentlichkeit*“ und „*Informationsabstufung*“ (Vgl. DRS 20.12-35; Stute, 2018). Diese sechs Prinzipien werden im Folgenden erläutert.

- Der Grundsatz der „*Vollständigkeit*“ erfordert, dass der Konzernlagebericht sämtliche Informationen enthält, die ein verständiger Adressat benötigt, um die Verwendung der anvertrauten Ressourcen und um den Geschäftsverlauf im Berichtszeitraum und die Lage des Konzerns sowie die voraussichtliche Entwicklung mit ihren wesentlichen Chancen und Risiken beurteilen zu können (DRS20.12). Diese Informationen können direkt oder mithilfe von indirekten Hinweisen mitgeteilt werden. In diesem Zusammenhang hat vor allem das Management die Aufgabe, die relevanten Informationen für die Empfänger auszuwählen. Daher beschränkt sich der Grundsatz der Vollständigkeit auf die wesentlichen Tatsachen (vgl. Coenenberg et al., 2018, S. 393).
- Der Grundsatz „*Verlässlichkeit und Ausgewogenheit*“ erfordert, dass die vermittelten Informationen der Unternehmensleitung nachvollziehbar und zutreffend sind. Gleichzeitig sind Tatsachen- und Meinungsäußerungen als solche gekennzeichnet. Sowohl positive als auch negative Informationen sollten nicht einseitig präsentiert werden. Die Angaben müssen plausibel, konsistent und widerspruchsfrei sein (DRS 20.17-19).²⁵
- Der Grundsatz der „*Klarheit und Übersichtlichkeit*“ erfordert eine klare und eindeutige Trennung der Konzernlageberichterstattung vom Konzernabschluss, wie auch den übrig veröffentlichten Informationen. Er ist in geschlossener Form unter der Überschrift ›Konzernlagebericht‹ aufzustellen und offenzulegen (DRS 20.20). Überdies ist der Konzernlagebericht in inhaltlich unterschiedliche Abschnitte zu gliedern, die durch Überschriften gekennzeichnet sind (DRS 20.25). Der Inhalt und die Form sind im Zeitablauf stetig fortzuführen. Ausnahmen sind nur zur Erhöhung der Klarheit und Übersichtlichkeit zulässig und müssen als solche vermerkt werden (DRS 20.26). Der

²⁵ Der Grundsatz der „*Verlässlichkeit*“ häufig als „*Richtigkeit*“ bezeichnet, siehe auch Coenenberg et al. (2018, S. 939).

Hauptzweck dieses Grundsatzes besteht darin, eine klare, eindeutige und verständliche Berichterstattung zu gewährleisten. Der Lagebericht ist so zu gestalten, dass eine zeitliche und zwischenbetriebliche Vergleichbarkeit möglich ist (vgl. Coenenberg et al., 2018, S. 940).

- Der Grundsatz der „*Vermittlung der Sicht der Konzernleitung*“ erfordert eine Einschätzung und Beurteilung der Konzernleitung (DRS 20.31). Grundsätzlich hat die Unternehmensleitung Informationen über die internen Prozesse und Entwicklungen und damit mehr Wissen über den allgemeinen Zustand. Somit enthält die Sichtweise des Managements Informationen, die für den Entscheidungsprozess der Adressaten besonders relevant sind. Durch die Integration der Sichtweise des Managements, kommen diese Informationen den Adressaten zugute (vgl. Coenenberg et al., 2018, S. 940).
- Der Grundsatz der „*Wesentlichkeit*“ erfordert die Beschränkung des Konzernlageberichts auf die wesentlichen Informationen. Dazu gehören vorrangig Informationen, die zum Verständnis des Geschäftsverlaufs, der Lage und der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns erforderlich sind (DRS 20.32-33). Dies schränkt einerseits den Grundsatz der Vollständigkeit ein und bringt andererseits zum Ausdruck, dass sich der Lagebericht nur auf die Informationen zu konzentrieren hat, die zum Verständnis des Geschäftsverlaufs, der Lage und der voraussichtlichen Entwicklung des Unternehmens erforderlich sind (vgl. Coenenberg et al., 2018, S. 939).
- Die Ausführlichkeit und der Detaillierungsgrad des Lageberichts sind laut dem Grundsatz der „*Informationsabstufung*“ nach den spezifischen Gegebenheiten des Unternehmens abhängig. Diese Gegebenheiten können von der Art der Geschäftstätigkeit, der Unternehmensgröße oder auch der Nutzung von Kapitalmärkten abhängen (DRS 20.34). Dieser Grundsatz rechtfertigt jedoch nicht das vollständige Weglassen einzelner Berichtspositionen. Vielmehr fordert der Grundsatz, dass größere, diversifizierte oder kapitalmarktorientierte Unternehmen höhere Anforderungen zu erfüllen haben (DRS 20.35). Infolgedessen sind die Anforderungen an die Lageberichterstattung von kleinen und weniger diversifizierten Unternehmen geringer zu beurteilen als die von großen und breit diversifizierten Unternehmen (vgl. Coenenberg et al., 2018, S. 940).

3.4.2 Vergleich der Berichtsgrundsätze und Berichtsprinzipien

Vergleicht man die soeben beschriebenen Grundsätze des DRS 20 mit denen der integrierten Berichterstattung, zeigt sich, dass beide Regelwerke einen prinzipienorientierten Ansatz

verfolgen. Ebenso definieren beide bestimmte Grundsätze für die Berichterstellung, die zusammen mit den Anforderungen an die Berichtsinhalte die Form und den Inhalt definieren. Trotz großer Überschneidungen hinsichtlich der thematischen Aspekte zeigt ein Vergleich der Berichtsprinzipien und -grundsätze, dass sich diese strukturell, als auch inhaltlich unterscheiden. Abbildung 9 stellt die Grundsätze beider Berichterstattungen gegenüber. Die Verbindungslinien zeigen die jeweiligen Überschneidungen und Gemeinsamkeiten zwischen den beiden Regelwerken. Die roten Markierungen stellen die jeweiligen Alleinstellungsmerkmale dar.

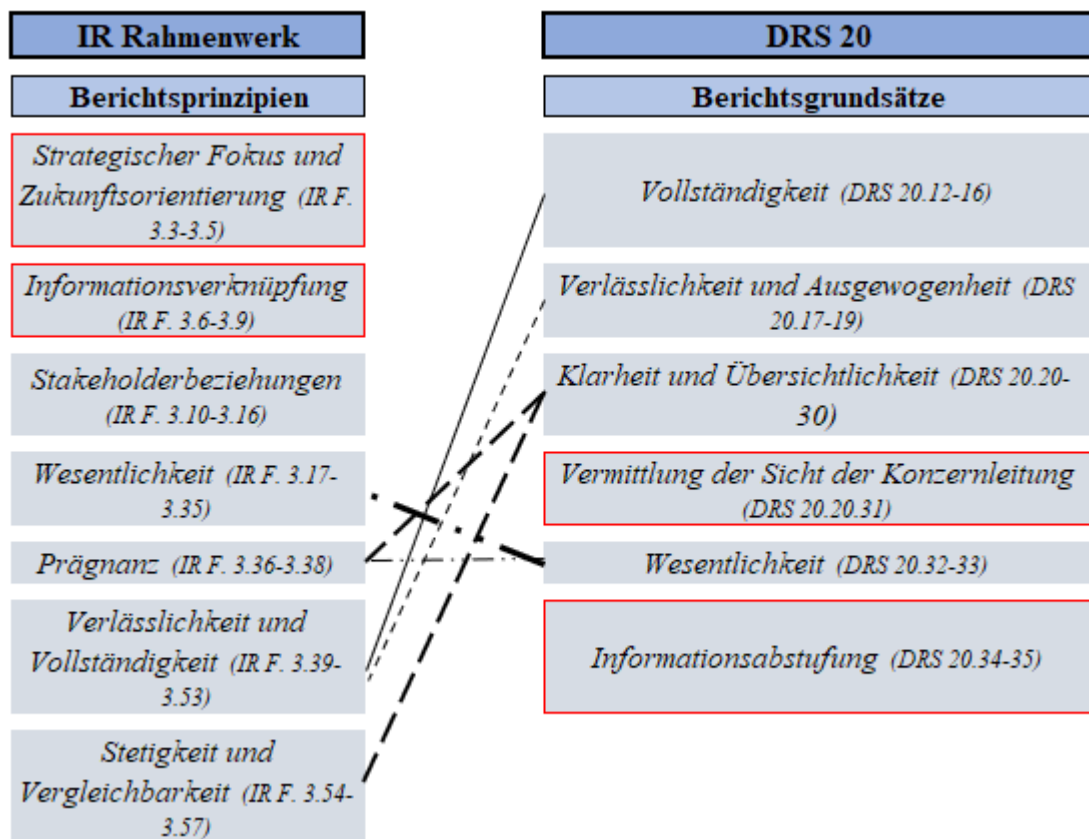


Abbildung 9: Vergleich der Berichtsprinzipien und -grundsätze²⁶

Während das IIRC-Rahmenwerk sieben Berichtsprinzipien definiert, legen die DRS 20 sechs Berichtsgrundsätze fest. Ein genauerer Vergleich zeigt auch, dass in beiden Rahmenwerken die einzelnen Prinzipien und Grundsätze unterschiedlich benannt und organisiert sind. Beispielsweise enthält das IR-Rahmenwerk das Prinzip der „Prägnanz“, dessen inhaltliche Elemente in den DRS unter dem Grundsatz der „Klarheit und Übersichtlichkeit“ definiert werden. Ebenso werden auch die Elemente aus dem Prinzip der „Stetigkeit und Vergleichbarkeit“ in den DRS unter dem Grundsatz der „Klarheit und Übersichtlichkeit“

²⁶ Eigene Anfertigung, angelehnt an Kajüter & Hannen (2018, S. 101).

zusammengefasst (vgl. Kajüter, 2015a, S. 307).²⁷ Somit vereint ein Grundsatz der DRS zwei Leitprinzipien des IR-Rahmenwerkes. Weitere strukturelle und begriffliche Unterschiede lassen sich bei dem Prinzip der „*Verlässlichkeit und Vollständigkeit*“ erkennen. Die daraus resultierenden Anforderungen sind im DRS 20 in zwei separaten Grundsätzen festgehalten. Hierbei ist der Aspekt der „*Verlässlichkeit*“ mit dem Grundsatz der „*Verlässlichkeit und Ausgewogenheit*“ und der Aspekt der „*Vollständigkeit*“ jeweils mit dem zugehörigen Grundsatz der „*Vollständigkeit*“ in den DRS 20 verbunden (vgl. Kajüter, 2015a, S. 307 f.). Folglich finden sich auch Prinzipien innerhalb des IR-Rahmenwerkes wieder, die innerhalb der DRS in verschiedenen Grundsätzen definiert sind.

Neben der unterschiedlichen Anordnung und Bezeichnung einzelner Prinzipien und Grundsätze besitzen beide Rahmenwerke eine unterschiedliche Interpretation einzelner Begriffe. So wird beispielsweise im IR-Rahmenwerk, aber auch im DRS 20 der Begriff der „*Wesentlichkeit*“ als Prinzip und Grundsatz definiert. Bei näherer Betrachtung der Werke wird jedoch deutlich, dass dieser Begriff anders verstanden wird. Innerhalb des IR-Rahmenwerkes wird der Begriff der Wesentlichkeit inhaltlich definiert. Demnach sind die Tatsachen darzustellen, die einen wesentlichen Einfluss auf die Fähigkeit des Unternehmens haben, kurz-, mittel- und langfristig Wert zu schaffen (vgl. IIRC, 2021, S. 29). Weiterhin ist die Wesentlichkeit relevanter Sachverhalte mit einem vierstufigen Prozess beschrieben. Dieser setzt sich zusammen aus der Identifikation relevanter Sachverhalte, der Beurteilung ihrer Bedeutung für die Wertschöpfung des Unternehmens, der Priorisierung dieser sowie der Bestimmung der zu einem Sachverhalt darzustellenden Informationen (vgl. IIRC, 2021, S. 29 ff.). Die Wesentlichkeit ist damit unabhängig von der Sicht der Adressaten und ergibt sich somit aus der Sicht des zu berichtenden Unternehmens (vgl. Kajüter, 2015a, S. 308 f.). Im Gegensatz dazu enthalten die DRS 20 keine klare Definition des Wesentlichkeitsbegriffs. Das Ziel der Lageberichterstellung nach den DRS 20 ist es, dem verständigen Adressaten Informationen bereitzustellen, die es ihm ermöglichen, ein zutreffendes Bild über den Geschäftsverlauf, der Geschäftslage und der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns und den damit verbundenen Chancen und Risiken zu geben (vgl. DRS 20, S. 6). Hieraus lässt sich jedoch ein adressatenorientiertes Verständnis von Wesentlichkeit ableiten (vgl. Kajüter, 2015a, S. 308 ff.).

Zusätzlich zum Begriff der Wesentlichkeit ergeben sich auch Unterschiede hinsichtlich der Auslegung der Stakeholder-Beziehungen. Betrachtet man Abbildung 9, so sieht man, dass

²⁷ Siehe hierzu auch die Verbindungslinien zwischen jeweiligen Prinzipien/Grundsätzen.

Stakeholder-Beziehungen im IR-Rahmenwerk als ein eigenständiges Prinzip ausgelegt werden. Dementsprechend sollten Informationen über die Art und Qualität der Stakeholder-Beziehungen in einem integrierten Bericht bereitgestellt werden. Die bereitgestellten Informationen können sich auf die Bedürfnisse und Interessen von Stakeholdern beziehen und darauf, wie das berichtende Unternehmen auf sie eingeht (vgl. IIRC, 2021, S. 28). Die DRS 20 enthalten keinen entsprechenden Grundsatz zu Stakeholdern und ihren Beziehungen. Dennoch lassen sich auch in den DRS 20 Verweise auf die nichtfinanzielle Berichterstattung sowie die Forderungen von Angaben zu nichtfinanziellen Leistungsindikatoren finden (vgl. Kajüter, 2015a, S. 309 f.; Kajüter & Hannen, 2018, S. 100).

Das wesentliche Element der integrierten Berichterstattung besteht aus dem Prinzip der „Informationsverknüpfung“. Dieses Element findet sich weder in den DRS 20 noch in anderen Rahmenwerken und Formen der Berichterstattung wieder (vgl. Kajüter, 2015a, S. 310). Demnach hat ein integrierter Bericht ein ganzheitliches Bild über den Verbund, die Wechselbeziehungen und Abhängigkeiten der Faktoren zu vermitteln, welche die Wertschöpfungsfähigkeit des Unternehmens im Laufe der Zeit beeinflussen (vgl. IIRC, 2021, S. 26). Hierfür ist es essenziell, dass die einzelnen Berichtsinhalte sinnvoll miteinander abgestimmt und verknüpft sind. Um die jeweiligen Zusammenhänge und Wechselwirkungen darzustellen, ist es nötig, die einzelnen Abhängigkeiten der Kapitalarten, sowie Verknüpfungen von quantitativen und qualitativen, finanziellen und nichtfinanziellen Informationen in der Berichterstellung zu berücksichtigen. Derartige Verknüpfungen und Wechselwirkungen werden in den DRS 20, sowie anderen Regelwerken nicht definiert und beschrieben. Aufgrund dessen stellt das Prinzip der Informationsverknüpfung ein Alleinstellungsmerkmal und somit ein innovatives Element in der Berichterstattung dar (vgl. Kajüter, 2015a, S. 310; Kajüter & Hannen, 2018, S. 100).

Neben dem Prinzip der Informationsverknüpfung ist im IR-Rahmenwerk auch das Prinzip des „Strategischen Fokus und der Zukunftsorientierung“ definiert, welches in den DRS 20 kein direktes Pendant findet (vgl. Kajüter, 2015a, S. 310 f.). Folglich hat ein integrierter Bericht einen Einblick in die Unternehmensstrategie zu geben sowie zu zeigen, wie diese die Fähigkeit des Unternehmens zur Wertschöpfung beeinflusst (vgl. IIRC, 2021, S. 25 f.). Gewissermaßen handelt es sich hierbei um einen Teilaspekt des Prinzips der Informationsverknüpfung (vgl. Kajüter, 2015a, S. 310 f.). Auch wenn es dazu kein direktes Pendant gibt, finden sich auch in den DRS 20 einige Ähnlichkeiten in Bezug auf die Zukunftsorientierung und der Unternehmensstrategie. Beispielsweise enthalten die DRS 20 Richtlinien konkrete Regelungen

zu einer Prognoseberichterstattung, die im Vergleich zu anderen Ländern sehr detaillierte Angaben erfordern. Zudem lassen sich auch Hinweise auf eine freiwillige Berichterstattung zu Unternehmenszielen und -strategie finden (vgl. Kajüter & Hannen, 2018, S. 99 f.).

Im Gegensatz dazu enthalten auch die DRS 20 Grundsätze, die im IR-Rahmenwerk nicht als eigenständige Prinzipien definiert sind. Ein Beispiel wäre der Grundsatz über die „Vermittlung der Sicht der Konzernleitung“. Demnach sind im Lagebericht die Einschätzungen und Beurteilungen der Unternehmensführung zum Ausdruck zu bringen (DRS 20.31). Hierzu lassen sich im IR-Rahmenwerk lediglich Forderungen zur Kommentierung und Einschätzung des Managements finden. Zudem wird auf den Zusammenhang einer integrierten Denkweise und der Berichterstattung verwiesen (vgl. Kajüter & Hannen, 2014, S. 81; Kajüter & Hannen, 2018, S. 99). Ein weiteres Beispiel wäre der Grundsatz der „Informationsabstufung“. Dieser findet ebenfalls kein Pendant in der integrierten Berichterstattung. Gemäß DRS 20.34f ist der Detaillierungsgrad des Lageberichts von den spezifischen Gegebenheiten des Unternehmens abhängig. Folglich werden von großen kapitalmarktorientierten Unternehmen umfangreichere und detailliertere Informationen erwartet als von kleinen nicht börsennotierten Unternehmen (vgl. Kajüter, 2015a, S. 311).

3.4.3 Inhaltliche Anforderungen an den Lagebericht

Die DRS 20 gehen auch auf die inhaltlichen Anforderungen, die ein (Konzern-)Lagebericht zu erfüllen hat, ein. Nachfolgend werden die unterschiedlichen Bestandteile des Konzernlageberichts gemäß dem DRS 20 erläutert.

- Im Berichtsinhalt „*Grundlagen des Konzerns*“ ist auf die Darstellung, Analyse und Beurteilung des Geschäftsverlaufs sowie der wirtschaftlichen Lage einzugehen. Weiterhin ist auf das Geschäftsmodell sowie auf die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten einzugehen. Für kapitalmarktorientierte Unternehmen besteht zudem eine Pflicht zur Darstellung der eingesetzten Steuerungssysteme (DRS 20, S. 6).
- Im „*Wirtschaftsbericht*“ sind der Geschäftsverlauf (einschließlich Geschäftsergebnis) und die Lage des Konzerns darzustellen, zu analysieren und zu beurteilen. Die Darstellung sollte gesamtwirtschaftliche und branchenspezifische Rahmenbedingungen berücksichtigen und aufnehmen. Dabei sind im Rahmen der Darstellung, Analyse und Beurteilung des Geschäftsverlaufs zeitraumbezogene Informationen über die Geschäftstätigkeit im Berichtszeitraum einzubeziehen. Entwicklungen und Ereignisse, die ursächlich für den

Geschäftsverlauf waren, werden erörtert und in ihrer Bedeutung für den Konzern beurteilt. Weiterhin sollen die Darstellung, Analyse und Beurteilung der wesentlichen Ergebnisquellen im Mittelpunkt der Angaben zur Ertragslage des Konzerns stehen. Anhand der Darstellungen von Kapitalstruktur, Investitionen und Liquidität wird die Finanzlage des Konzerns analysiert und beurteilt. Wesentliche Vermögenszunahmen und -minderungen (z. B. aufgrund von Inflations- und Wechselkurseffekten) sowie deren Auswirkungen auf die Finanzlage sind offenzulegen. In die Darstellung und Analyse sollen auch wesentliche finanzielle Leistungsindikatoren sowie nicht finanzielle Leistungsindikatoren, die zum Verständnis des Geschäftsverlaufs und der Lage des Konzerns erforderlich sind, einbezogen werden (DRS 20, S. 6 f.).

- Im „*Nachtragsbericht*“ sind Vorgänge von besonderer Bedeutung anzugeben sowie die von ihnen erwarteten Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage. Hierzu zählen im Wesentlichen Ereignisse, die nach dem Ende des Geschäftsjahres eintreten (DRS 20, S. 6 f.).
- Der Inhalt des „*Prognose-, Chancen- und Risikoberichts*“ beschreibt die voraussichtliche Entwicklung des Unternehmens und die damit verbundenen Chancen und Risiken. Wichtige finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren, die auch der internen Konzernsteuerung dienen, sind, um Prognoseinformationen zu ergänzen. Der Prognosezeitraum muss mindestens ein Jahr betragen. Besondere Einflüsse auf den Prognosezeitraum sind zu erläutern. Dabei ist die erwartete Veränderung der prognostizierten Kennzahlen gegenüber dem entsprechenden Ist-Wert des Berichtsjahres anzugeben sowie Richtung und Ausmaß der Veränderung. Die Risikoberichterstattung muss Angaben zu den einzelnen Risiken sowie eine zusammenfassende Darstellung der Risikolage enthalten (bei kapitalmarktorientierten Muttergesellschaften sind zusätzliche Angaben zum Risikomanagementsystem zu machen). Hierbei sind vor allem die wesentlichen Risiken zu benennen, die die Entscheidung eines verständigen Adressaten beeinflussen würden. Risiken, welche auch für interne Kontrollzwecke herangezogen werden müssen, sofern sie für die Entscheidungen eines verständigen Adressaten erforderlich sind, ebenfalls identifiziert und quantifiziert werden. Zur Verdeutlichung und Klarheit sollten einzelne Risiken, wie auch Chancen, aggregiert und in eine Rangordnung oder in risikoähnliche Kategorien eingeordnet werden. Gleiches gilt für die Darstellung von Chancen (DRS 20, S 7).

- Der Inhalt des Berichts „*Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem*“ soll Angaben zu den Strukturen, Prozessen und Kontrollen zur Aufstellung des Konzernabschlusses im Zusammenhang mit der Rechnungslegung des Konzerns enthalten. Allerdings sind hier keine Angaben zur Wirksamkeit oder Effektivität zu treffen (DRS 20, S.7).
- Für die „*Risikoberichterstattung*“ über die Verwendung von Finanzinstrumenten muss die Unternehmensleitung über ihre Risikoziele und ihren Risikomanagementansatz in Bezug auf die verwendeten Finanzinstrumente berichten. Vor allem sind hier die konkreten Risiken zu benennen, die sich aus dem Einsatz von Finanzinstrumenten ergeben (DRS 20, S. 7).
- Der Zweck der „*übernahmerelevanten Angaben*“ ist es, einem potenziellen Bieter zu ermöglichen, sich vor Abgabe eines Übernahmeangebots ein vollständiges Bild von der potenziellen Zielgesellschaft und deren Struktur sowie etwaigen Übernahmehindernisse zu machen (DRS 20, S. 7).
- Im Fall, dass die Erklärung im Lagebericht des Mutterunternehmens abgegeben und der Lagebericht des Mutterunternehmens mit dem Konzernlagebericht zusammen offengelegt wird, enthält der Standard auch die sogenannten „*Leitlinien für den Inhalt der Erklärung zur Unternehmensführung*“ gemäß § 289a HGB (Erklärung zur Unternehmensführung). Der Standard enthält auch Empfehlungen zur Formulierung der „Versicherung des gesetzlichen Vertreters“, wenn der Konzernabschluss und der Konzernlagebericht getrennt oder zusammen vereidigt werden (gemäß § 297 Abs. 2 Satz 4 HGB und § 315 Abs. 1 Satz 6 HGB, Bilanzzeit) (DRS 20, S.7).

3.4.4 Vergleich der Berichtsinhalte

Ein Vergleich zwischen den erforderlichen Berichtsinhalten beider Rahmenwerke zeigt, dass es zum Teil erhebliche Überschneidungen gibt. Im Gegensatz zu den Gemeinsamkeiten und Unterschieden in Kapitel 3.4 sind die inhaltlichen Gemeinsamkeiten und Unterschiede wesentlich komplexer. Beide Rahmenwerke definieren acht Inhaltskomponenten, wobei auch hier der umfassendere und detaillierte Wortlaut des DRS 20 hervorzuheben ist. Eine Besonderheit der DRS 20 ist beispielsweise, dass einige Berichtselemente nur für börsennotierte oder kapitalmarktorientierte Unternehmen verpflichtend sind.²⁸ Daneben werden innerhalb der DRS 20 mit den Begriffen „Angabe, Darstellung, Erläuterung, Analyse“

²⁸ Sogenannte K-Textziffern

und „Beurteilung“ unterschiedliche Arten von Aussagen zu den Berichtsinhalten gefordert (vgl. Kajüter, 2015a, S. 312).²⁹ Abbildung 10 stellt die beiden inhaltlichen Anforderungen dieser Berichterstattungen gegenüber.

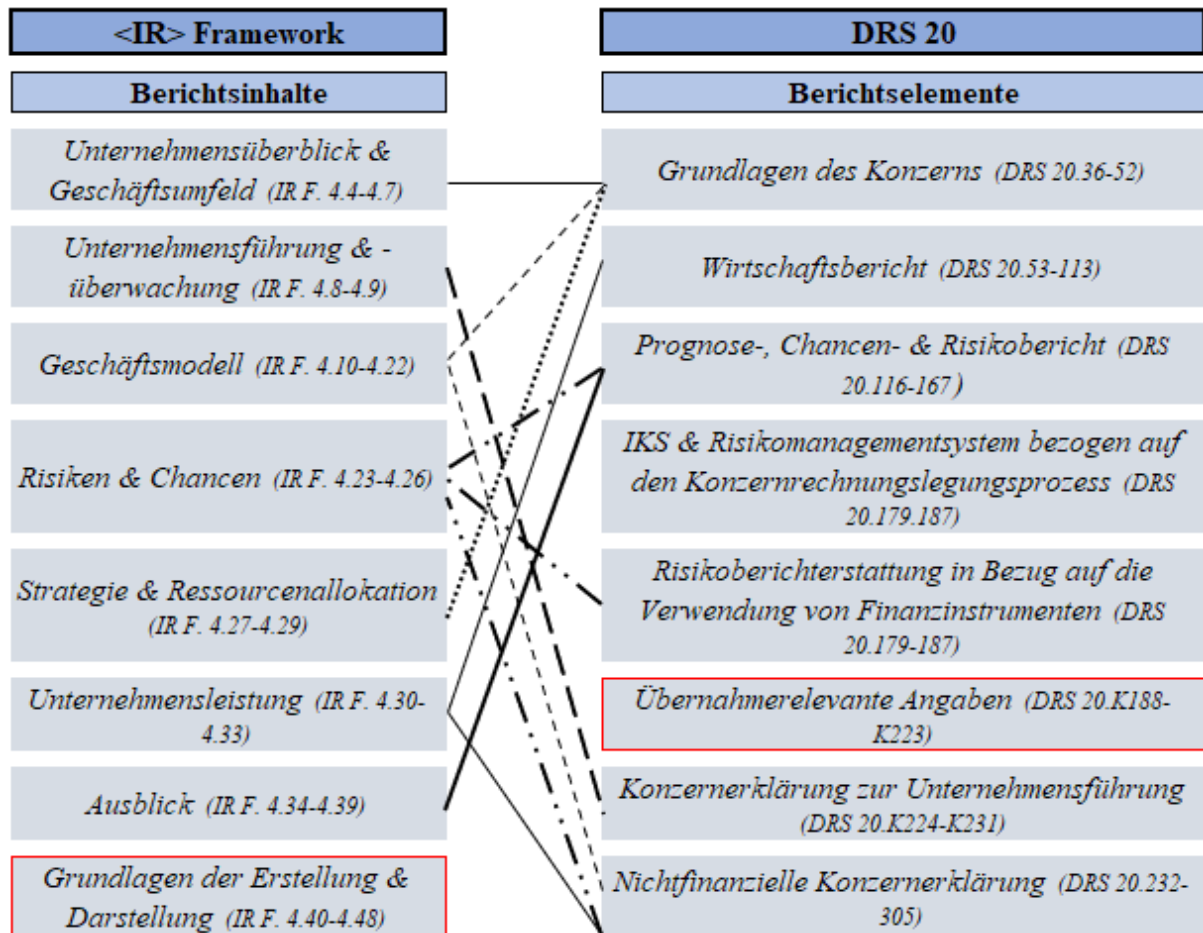


Abbildung 10: Vergleich der Berichtsinhalte

Sowohl das IR-Rahmenwerk als auch der DRS 20 verlangen eine Beschreibung des Unternehmens und seines Umfelds. Hierbei gehen die Anforderungen innerhalb des DRS 20 sogar noch einen Schritt weiter. Gemäß DRS 20.36 ff. sind die Veränderungen gegenüber dem Vorjahr darzustellen und zu erläutern sowie quantitative Angaben zu machen. Insbesondere ist anzugeben, ob sich durch den Kauf oder Verkauf eines Unternehmens oder Geschäftsbereichs die Zusammensetzung des Konzerns geändert hat oder voraussichtlich ändern wird (vgl. Kajüter, 2015a, S. 312). Weiterhin wird in DRS 20.36 eine Darstellung, Analyse und Beurteilung des Geschäftsverlaufs und der wirtschaftlichen Lage, gefordert. Aus diesem Grunde können auch Überschneidungen mit anderen Inhaltselementen aus der integrierten

²⁹ Siehe DRS 20.11 f.

Berichterstattung, wie dem Geschäftsmodell oder der Strategie & Ressourcenallokation, gezogen werden (vgl. Kajüter & Hannen, 2018, S. 103 f.).

Beide Regelwerke sehen zudem die verpflichtende Angabe zu Aspekten der Corporate Governance vor. Innerhalb des IR-Rahmenwerkes werden diese Informationen als separates Inhaltselement („Unternehmensführung & -überwachung“) definiert (vgl. IIRC, 2021, S. 40). In den DRS 20 finden sich primär unter dem Berichtselement der „Konzernerklärung zur Unternehmensführung“ diesbezügliche Informationen (vgl. DRS 20K224-231). Inhaltlich entsprechen die Anforderungen des DRS 20 zur Corporate Governance grundsätzlich denen des IR-Rahmenwerkes, wobei es hauptsächlich um Informationen zu Führungspraktiken der Unternehmensleitung, Anreiz- & Vergütungsstrukturen geht. Innerhalb des IR-Rahmenwerkes sind diese Angaben für alle Unternehmen verpflichtend und in Bezug auf die Wertschöpfungsfähigkeit des Unternehmens darzustellen. Demgegenüber sind in den DRS 20 nur für „bestimmte“ kapitalmarktorientierte Unternehmen diese Informationen zu erstellen und nicht zwangsläufig mit einem Bezug zur Wertschöpfung des Unternehmens darzustellen (vgl. Kajüter, 2015a, S. 313 f.).

Das Geschäftsmodell stellt eine der wichtigsten Darstellungsaspekte der integrierten Berichterstattung dar. Es ist definiert als ein System, das durch unternehmerische Tätigkeit Inputfaktoren in Outputfaktoren und Ergebnisse umwandelt und damit den Unternehmenszweck der kurz-, mittel- und langfristigen Wertschöpfung erfüllt (vgl. IIRC, 2021, S. 41). Auch innerhalb der DRS wird der Begriff des Geschäftsmodells verwendet und es ist auf dieses einzugehen. Eine genaue Definition wie im IR-Rahmenwerk findet jedoch nicht statt (vgl. Kajüter, 2015a, S. 314).

Auch bei der Definition und Einordnung von Chancen und Risiken weichen beide Regelwerke voneinander ab. Innerhalb des IR-Rahmenwerkes ist die Angabe von Chancen und Risiken, die sich konkret auf die kurz-, mittel- und langfristig Wertschöpfungsfähigkeit des Unternehmens auswirken, sowie die daraus abzuleitenden Konsequenzen und Maßnahmen erforderlich (vgl. IIRC, 2021, S. 44). Innerhalb der DRS 20 hingegen, werden Chancen und Risiken in Bezug auf Prognosen erwähnt. Dementsprechend sind Chancen und Risiken als mögliche zukünftige Entwicklungen und Ereignisse definiert, die zu einer positiven oder negativen Abweichung von Prognosen oder Zielen des Unternehmens führen können.³⁰ Somit ist die Berichterstattung über Chancen und Risiken an die Entscheidungsrelevanz des Adressaten geknüpft. Chancen und

³⁰ Siehe hierzu auch die Erläuterungen in DRS 20.11 zu Definitionen.

Risiken sind demnach darzustellen, sofern sie die Entscheidungen eines verständigen Adressaten beeinflussen könnten. Demgegenüber knüpft das IR-Rahmenwerk die Berichterstattung an die Wertschöpfungsfähigkeit des Unternehmens (vgl. Kajüter, 2015a, S. 314 f.).

In Bezug auf die Strategieberichterstattung hat ein integrierter Bericht einen Einblick in die Unternehmensstrategie sowie den dafür eingeplanten Ressourcen zu geben (vgl. IIRC, 2021, S. 44 f.). Dabei sind die strategischen Ziele und die zu ihrer Erreichung verfolgten Strategien sowie die Allokation der notwendigen Ressourcen und die Messung der Erfüllung der kurz-, mittel- und langfristigen Ziele darzustellen. In DRS 20 gibt es weniger Informationen über Ziele und Strategien. Ebenso steht es den Unternehmen frei, darüber zu berichten³¹ (vgl. Kajüter, 2015a, S. 315).

Die „Leistungsberichterstattung“ für den Berichtszeitraum ist im IIRC-Framework als eigenständiger Grundsatz in Form der Unternehmensleistung definiert. Demnach ist darzustellen, inwieweit die strategischen Ziele des Unternehmens im Berichtszeitraum erreicht wurden und die damit verbundenen Auswirkungen auf die Kapitalarten (vgl. IIRC, 2021, S. 45 f.). Die Unternehmensleistung geht bewusst über den finanziellen Erfolg hinaus. Der Wirtschaftsbericht liefert in den DRS 20 ein entsprechendes Pendant. Dieser enthält gemäß DRS 20.53-113 umfangreiche Berichtspflichten zu Geschäftsprozessen und Konzernbedingungen. Dieser soll wesentliche finanzielle Leistungsindikatoren und, soweit für das Verständnis des Geschäftsverlaufs und der Lage des Konzerns erforderlich, auch nicht finanzielle Leistungsindikatoren umfassen. Der DRS 20 beschränkt sich daher nicht nur auf den finanziellen Erfolg, auch wenn dieser stärker gewichtet wird (vgl. Kajüter, 2015a, S. 316).

In beiden Berichterstattungen ist die Angabe über einen „Ausblick“ als ein zentrales Berichtselement definiert. Unterschiede gibt es demnach primär bei den Anforderungen an zukunftsgerichteten Informationen (vgl. Kajüter, 2015a, S. 316). Im IR-Rahmenwerk sind die Angaben über zukünftige Herausforderungen und Unsicherheiten in Verbindung mit der Umsetzung der Unternehmensstrategie darzustellen. Daneben sind auch die Auswirkungen dieser auf das Geschäftsmodell und die zukünftige Leistung des Unternehmens zu erläutern. Die Leitlinien zum Chancen-, Risiko- und Prognosebericht in den DRS 20 sind hierzu deutlich umfangreicher und detaillierter definiert. Gemäß DRS 20.118-134 wird nicht nur die Berichterstattung definiert, sondern auch die Genauigkeit und die Dauer der Prognosen

³¹ Siehe auch DRS 20.39-44.

definiert. Weiterhin wird auch die Prognoseberichterstattung erläutert, bei denen im allgemeinen Fall ungewöhnlich hohe Unsicherheiten bestehen (vgl. Kajüter, 2015a, S. 316 f.).

Die Informationen, die in einem integrierten Bericht aufgrund der „Grundlagen zur Erstellung & Darstellung“ ausgeführt werden, haben im DRS 20 kein entsprechendes Pendant. Gleiches ist für die in den DRS 20 spezifischen geforderten „übernahmerechtlichen Angaben“ der Fall (vgl. Kajüter, 2015a, S. 316).

4 Analyse integrierter Berichte deutscher Unternehmen

In der akademischen Forschung gibt es bis heute noch relativ wenige Studien und Untersuchungen, die die Konsistenz der Berichtspraxis von Unternehmen und ihrer Übereinstimmung mit einer integrierten Berichterstattung untersuchen (vgl. Dumay et al., 2016, S. 166; Marrone & Oliva, 2019, S. 110; Raulinajtys-Grzybek & Świderska, 2017, S. 111). Hierbei gibt es verschiedene Möglichkeiten, die Übereinstimmung und Qualität von veröffentlichten Unternehmensberichten, mit den Anforderungen einer integrierten Berichterstattung zu überprüfen. Eine Möglichkeit besteht darin, die im IR-Rahmenwerk definierten Merkmalen und Eigenschaften in den veröffentlichten Unternehmensberichten mithilfe eines Kriterienkataloges/Fragenkataloges zu untersuchen (vgl. hierzu auch die Arbeiten von: Agustia et al., 2020; Marrone & Oliva, 2019; Pistoni et al., 2018; PricewaterhouseCoopers, 2014; Raulinajtys-Grzybek & Świderska, 2017; Sofian & Dumitru, 2017; Stent & Dowler, 2015). Die vielleicht umfassendste Studie zur Qualität integrierter Berichte stammt von Pistoni et al. aus 2018. Anhand eines Kriterienkataloges analysierten sie die publizierten Berichte von 58 Unternehmen aus den Jahren 2013 und 2014 auf die Übereinstimmung mit den Anforderungen des IR-Rahmenwerkes. Hierbei stellten sie fest, dass die überprüften Berichte hauptsächlich in den Punkten Strategie, Wertschöpfungsprozess, Kapitalformen und Geschäftsmodell wenig Informationen bereitstellen und die hierzu im IR-Rahmenwerk vorgesehenen Anforderungen weitestgehend nicht erfüllt haben (vgl. Pistoni et al., 2018, S. 489). Daneben untersuchten Raulinajtys-Grzybek & Świderska die Umsetzungen des IR-Rahmenwerkes in den Berichten von sechs Unternehmen aus dem Jahre 2015. Sie kommen zu dem Schluss, dass die Darstellung der Unternehmensleistung und der Unternehmensstrategie den Anforderungen des IR-Rahmenwerkes entspricht, das Geschäftsmodell, Chancen und Risiken sowie zukunftsgerichtete Informationen jedoch unzureichend beschrieben und erweiterbar sind (vgl. Raulinajtys-Grzybek & Świderska, 2017, S. 109). Ziel dieser Untersuchung in Kapitel 4 ist es, die Berichte ausgewählter Unternehmen auf ihre Konformität und Konsistenz mit der integrierten Berichterstattung gemäß den Vorstellungen des IIRC zu überprüfen. Der nächste Abschnitt erläutert die Struktur und den Ablauf der Forschungsmethode.

4.1 Aufbau der Forschungsmethode

Im Rahmen der empirischen Analyse dieser Arbeit wird untersucht, inwieweit die externe Berichterstattung deutscher Unternehmen die Vorgaben und Anforderungen einer integrierten Berichterstattung berücksichtigt. Um zu überprüfen, inwieweit die Berichtspraxis der ausgewählten Unternehmen einer integrierten Berichterstattung entspricht, wurde als Forschungsmethode die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring gewählt (vgl. Heiser, 2018, S. 115). Abbildung 11 veranschaulicht die einzelnen Untersuchungsschritte, die in den folgenden Abschnitten näher erläutert werden.

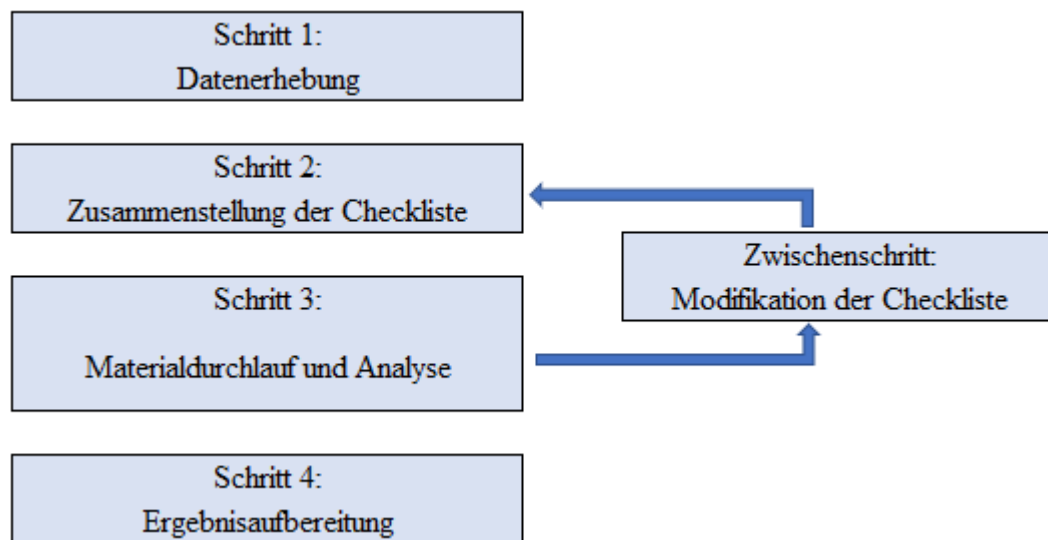


Abbildung 11: Darstellung der Schritte der Inhaltsanalyse³²

4.1.1 Datengrundlage

Der erste Schritt in der Vorgehensweise besteht darin, Daten für das Untersuchungsmaterial zu sammeln. Dazu wurde die Online-Datenbank der Value Reporting Foundation („VRF“) untersucht. Die Datenbank enthält die veröffentlichten Berichte von Unternehmen und Organisationen, die sich auf das IIRC oder durch die Teilnahme an IR-Netzwerken auf das IR-Rahmenwerk beziehen. Die Value-Foundation bewertet die Qualität der in der Datenbank enthaltenen Berichte nicht (Value Reporting Foundation & Black Sun, 2022). Das VRF ist ein Zusammenschluss des IIRC und des IASB³³. Die zugrunde liegende Annahme ist, dass die in der Datenbank veröffentlichten Berichte gut vorbereitete integrierte Berichte darstellen und alle IR-Ziele erfüllen. Insgesamt wurden 8 deutsche Unternehmen mit einem integrierten Bericht

³² Eigene Darstellung; in Anlehnung an Mayring 2015, in Heiser (2018, S. 129 ff.).

³³ siehe hierzu auch IAS Plus (2022a).

aus der Datenbank identifiziert. Bei den Unternehmen handelt es sich um: BASF, Bayer, Deutsche Bahn, Energie Baden-Württemberg (EnBW), Flughafen München, EWE und SAP. Als Untersuchungszeitraum wurde das Berichtsjahr 2021 gewählt, sodass die folgenden in Abbildung 12 enthaltenen Unternehmen in die Untersuchung einbezogen wurden.

Nr.	Unternehmen	Berichtsjahr	Seiten	Format	Verweis auf IIRC/IR-Rahmenwerk
1	BASF SE	2021	290	PDF	Ja
2	Bayer AG	2021	277	PDF	Nein
3	Bayerische Motoren Werke AG	2021	353	PDF	Nein
4	Deutsche Bahn AG	2021	284	PDF	Nein
5	EnBW AG	2021	294	PDF	Ja
6	SAP SE	2021	378	PDF	Nein

Abbildung 12: Unternehmensauswahl³⁴

Somit enthält die Untersuchung nicht die Berichte von EWE und Flughafen München, da diese zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Arbeit sich auf das Berichtsjahr 2017 und 2020 beziehen. Neben den 5 in der Datenbank enthaltenen Unternehmen wurde auch der „BMW Group Bericht 2021“ in die Untersuchung aufgenommen, da dieser Stellung zu einer ganzheitlichen Unternehmensbetrachtung und integrierten Berichterstattung bezieht. Obwohl explizit auf eine integrierte Berichterstattung Bezug genommen wird, gibt es keinen ausdrücklichen Verweis auf das IIRC oder dessen Rahmenwerk (vgl. BMW, 2021, S. 5 f.). Mit Ausnahme der Unternehmensberichte von BASF und EnBW gibt es auch bei den anderen Unternehmen keine explizite Erwähnung oder Bezugnahme auf das IIRC oder das IR-Rahmenwerk. Zu beachten ist auch, dass der SAP Integrated Report (2021) keinen Verweis auf das IIRC und das Framework enthält, dies aber noch im Vorjahresbericht der Fall war (vgl. SAP, 2020, S. 2).

Die Berichte bestehen aus dem Konzernabschluss, dem zusammengefassten Konzernlagebericht sowie teilweise aus zusätzlichen Berichten zu Investor Relations und Berichten zur ökonomischen, ökologischen und sozialen Leistung.³⁵ Zusätzliche Finanz-, Nachhaltigkeits- und Transparenzberichte, die separat veröffentlicht und online verfügbar sind, wurden nicht in die Untersuchung und Analyse einbezogen. Alle Berichte stammen von den Websites der jeweiligen Unternehmen und können in PDF heruntergeladen werden. Der kürzeste Bericht wurde von Bayer mit 277 Seiten und der längste von SAP mit 378 Seiten veröffentlicht. Die durchschnittliche Seitenzahl beträgt 313 Seiten.

³⁴ Eigene Anfertigung.

³⁵ Somit bestehend aus der Finanz- & Nachhaltigkeitsberichterstattung der Unternehmen.

4.1.2 Aufbau des Kriterienkataloges

Im zweiten Schritt wurde ein Kriterienkatalog (Checkliste) erstellt, anhand dessen analysiert werden kann, inwieweit die Umsetzung von Anforderungen und Vorgaben einer integrierten Berichterstattung in den Berichten erfüllt werden. Dazu wurde das aktualisierte IR-Rahmenwerk aus 2021 eingehend untersucht und zugrunde liegende Eigenschaften sowie wesentliche Vorgaben und Anforderungen identifiziert. Besonderes Augenmerk wurde auf die im Rahmenwerk genannten Leitprinzipien und Inhaltselemente gelegt. Diese wurden dann als Fragen formuliert und in den Kriterienkatalog aufgenommen. Der eigens erstellte Kriterienkatalog wurde mit den Kriterienkatalogen von Pistoni et al und Raulinajtys-Grzybek & Świdorska teilweise verglichen. Dies geschah einerseits, um einen gewissen wissenschaftlichen Standard zu wahren, andererseits, um eine möglichst umfassende Abfrage zu den Anforderungen und Vorgaben der integrierten Berichte durchführen zu können.³⁶ Da der Untersuchungszeitraum das Jahr 2021 ist, wurde das Leitprinzip „Stetigkeit und Vergleichbarkeit“ nicht berücksichtigt, da hierfür ein mehrjähriger Vergleich von Unternehmensberichten erforderlich gewesen wäre. Der so fertiggestellte Kriterienkatalog besteht aus fünf Kriterien, die wiederum 31 Fragen enthalten. Die einzelnen Kriterien setzen sich zusammen aus: „Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld“, „Governance & Compliance“, „Geschäftsmodell“, „Strategie & Performance“, „Ausblick & Perspektive“.³⁷ Jedes Kriterium stellt einen Aspekt der integrierten Berichtsanforderungen des IIRC dar und wird anhand einer Reihe von Fragen bewertet. Beispielsweise wurde das Kriterium „Governance & Compliance“ aus dem im IR-Rahmenwerk enthaltenen Inhaltselement „Governance“ erstellt. Ausgehend von diesem Inhaltselement wurden fünf Fragen formuliert, die laut dem Rahmenwerk in einem integrierten Bericht beantwortet werden müssen. Neben dem Kriterium zur Governance & Compliance ist das im Rahmenwerk vorkommende Inhaltselement „Chancen & Risiken“ explizit als eigenes Inhaltselement definiert (vgl. IIRC, 2021, S. 44). Diese wird in den unter dem Element „Ausblick & Perspektive“ angelegten Kriterienkatalog einsortiert und dort anhand von Fragen überprüft.

Der dritte Schritt umfasst schließlich den Materialdurchlauf. Dazu wurden die Berichte der Unternehmen anhand des Kriterienkatalogs geprüft. Tabelle 1 unten fasst das Bewertungsmodell zusammen und ordnet die möglichen Antworten auf die Fragen.

³⁶ Der erstellte Kriterienkatalog stellt eine eigene Anfertigung und Formulierung der Themenschwerpunkte sowie Fragen dar.

³⁷ Siehe auch Anhang 2: „Erstellter Kriterienkatalog (Checkliste)“

Scoring Tabelle	Beantwortungsqualität
0 = keine Berücksichtigung	Die Frage findet im Bericht keine Berücksichtigung und kann nicht eindeutig beantwortet werden.
1 = teilweise Berücksichtigung	Der Bericht beantwortet die Frage unvollständig. Die Frage wird beantwortet, jedoch erhalten die Leser wenige Informationen die nicht klar und eindeutig dargestellt werden.
2 = hohe Berücksichtigung	Der Bericht beantwortet die Frage ausführlich. Die Frage wird verständlich beantwortet und die dazugehörigen Informationen sind aussagekräftig.

Tabelle 1: Antwortmöglichkeiten³⁸

Im letzten Schritt der Untersuchung werden die Ergebnisse für jedes Kriterium aufbereitet, tabellarisch dargestellt und erläutert. Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt gemäß Tabelle 2.

Kriterien	BASF	Bayer	BMW	DB	EnBW	SAP
Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld						
Governance & Compliance						
Geschäftsmodell						
Strategie & Performance						
Ausblick & Perspektive						
Summe:						

Tabelle 2: Punkteübersicht der einzelnen Unternehmen³⁹

Der Kriterienkatalog wurde aus Gründen der Übersichtlichkeit mit dem Programm MS Excel erstellt. Auch die anschließende Auswertung der Unternehmensberichte und die daraus abgeleiteten Ergebnisse wurden in dem Programm festgehalten. Weiterhin wurden die Untersuchung und Auswertung der Ergebnisse in einem iterativen Prozess geschrieben. Das bedeutet, dass die Untersuchung mit zwei Berichten begonnen hat und dann der Kriterienkatalog erneut überarbeitet wurde, sodass die Untersuchung für alle Berichte erneut durchgeführt wurde. Hintergrund war, anfängliche Fehler im Kriterienkatalog zu beseitigen und iterativ diesen zu verbessern.⁴⁰

4.2 Untersuchungsergebnisse nach Themenschwerpunkte

Die Ergebnisse der Forschungsanalyse werden im Folgenden dargestellt und erläutert. Grundsätzlich lässt sich sagen, dass die Berichte der ausgewählten Unternehmen große Abweichungen in der Darstellung der Informationen aufweisen. Beispielsweise ist der Bericht

³⁸ Eigene Darstellung, angelehnt an Raulinajtys-Grzybek & Świdarska (2017).

³⁹ Eigene Darstellung, angelehnt an Raulinajtys-Grzybek & Świdarska (2017).

⁴⁰ Siehe auch Abb. 10 „Modifikation der Checkliste“.

von SAP mit seinen 378 Seiten deutlich umfangreicher als der Bericht von Bayer mit 277 Seiten und somit merklich aufwendiger zu prüfen. Weiterhin stellt auch der hohe Individualisierungsgrad der Berichte eine besondere Herausforderung für die Auswertung dar. Mit Ausnahme der beiden Unternehmen BASF und Bayer sind alle Unternehmen in völlig unterschiedlichen Branchen angesiedelt, was zu erheblichen Komplikationen bei der Prüfung und Auswertung der Berichte führte. Das Geschäftsmodell von SAP beispielsweise ist es, virtuelle Softwareprodukte zu entwickeln und diese mit Lizenzprodukten auf den Markt zu bringen (vgl. SAP, 2021, S. 55). Dagegen besteht das Geschäftsmodell der anderen Unternehmen mit Ausnahme der Deutschen Bahn in der Herstellung und dem Verkauf physischer Produkte. Zu erwähnen ist auch, dass sich einzelne Themenschwerpunkte überschneiden können und daher einzelne Fragen in den Unternehmensberichten unter Verwendung des gleichen Kapitels oder Textabschnitts beantwortet werden können. In manchen Berichten überschneiden sich unter anderem die Kriterien „Unternehmensüberblick & externes Geschäftsumfeld“ mit den Kriterien „Geschäftsmodell“ oder „Strategie & Performance“, da ausgewählte Unternehmen diese häufig in einem Kapitel oder mit Verweis auf das entsprechende Kapitel darstellen. Zu beachten ist zudem, dass einige wissenschaftliche Studien auch die Darstellung und Form des Berichts in die Untersuchungs- und Bewertungsmethode einbeziehen. Das Hauptziel besteht darin, Punkte wie die Lesbarkeit und Klarheit des Berichts zu untersuchen. Geprüft wurde etwa das Vorhandensein von Diagrammen, Tabellen und Glossaren, sowie Verweise auf verschiedene Abschnitte des Dokuments und Hyperlinks zu externen Quellen, der Unternehmenswebsite oder anderen Dokumenten (vgl. Pistoni et al., 2018, S. 493 ff.). Darauf wurde hier bewusst verzichtet. Die oben genannten Punkte werden nach Meinung des Autors in allen Berichten der Stichprobe nahezu vollständig erfüllt. Beispielsweise können alle Berichte einfach über die Website des Unternehmens abgerufen werden. In den Berichten wurden außerdem Grafiken und Tabellen verwendet, um die Lesbarkeit zu verbessern und die Informationen prägnant darzustellen. Ebenso verwenden alle Unternehmen Querverweise, um auf verschiedene Abschnitte des Berichts zu verweisen, und Hyperlinks, um zusätzliche Informationen aus externen Quellen bereitzustellen. Die einzigen nennenswerten Unterschiede betreffen die Anzahl und damit die Häufigkeit, mit der die entsprechenden Tabellen, Diagramme, Grafiken, Querverweise und Hyperlinks in den Berichten verwendet werden. Im Folgenden werden alle Ergebnisse der einzelnen Elemente des Kriterienkatalogs dargestellt und erläutert.

4.2.1 Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld

Damit Berichtsempfänger und interessierte Stakeholder eine ganzheitliche Sicht des Unternehmens erhalten, sollte in einem integrierten Bericht ein Überblick über das Unternehmen und dessen externes Geschäftsumfeld gegeben werden (vgl. IIRC, 2021, S. 39 f.). Die Fragen in diesem Schwerpunkt zielen darauf ab, dies zu überprüfen. Tabelle 3 zeigt die Ergebnisse der Untersuchung nach diesem Kriterium.

Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld	BASF	Bayer	BMW	DB	EnBW	SAP
Wird das Unternehmen und dessen Aktivität/Tätigkeit dargestellt und beschrieben?	2	2	2	2	2	2
Werden die Unternehmensbereiche (-segmente) dargestellt und beschrieben?	2	2	2	2	2	2
Wird die Vision oder der Zweck des Unternehmens beschrieben?	2	2	1	0	1	2
Wird die Eigentümer- und Betriebsstruktur in dem Bericht dargestellt und beschrieben?	1	2	0	2	2	1
Werden die wichtigsten Aktivitäten, Märkte, Produkte und Dienstleistungen dargestellt und beschrieben?	2	2	2	2	2	2
Wird das Wettbewerbsumfeld und die Marktpositionierung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	2	1	2	2	2	1
Werden in dem Bericht nicht finanzielle Informationen zu Aspekte wie den Mitarbeitern, den operativen Ländern, der Diversität und der Frauenquote dargestellt und beschrieben?	2	2	2	2	2	1
	13	13	11	12	13	11

Tabelle 3: Kriterium Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld

Entsprechend der Untersuchungsergebnisse und der ersten Fragen, wurden in allen Berichten die jeweiligen Unternehmenstätigkeiten und -aktivitäten untersucht. Die hierfür erforderlichen Informationen sind überwiegend in den ersten Abschnitten der Konzernlageberichte zu finden. Neben der Darstellung allgemeiner Informationen über das Unternehmen und dessen Aktivitäten wurden auch die jeweiligen Unternehmensbereiche und -segmente dargestellt und ebenfalls deren Aktivitäten beschrieben.⁴¹ Zudem wurden in allen Berichten wichtige finanzielle Informationen zu den einzelnen Unternehmensbereichen und -segmenten kurz und prägnant dargestellt (z. B. Umsatz/EBIT-Anteil am Gesamtumsatz), sodass Adressaten einen schnellen Überblick über finanzielle Indikatoren erhalten. Positiv anzumerken ist, dass die Unternehmensberichte von BASF, Bayer, DB und EnBW mithilfe von Schaubildern und Organigrammen einen übersichtlichen ersten Eindruck über das Unternehmen und dessen Geschäftstätigkeit enthalten (vgl. BASF, 2021, S. 20; Bayer, 2021, S. 28 f.; Deutsche Bahn, S. 39 f.; EnBW, 2021, S. 31). Dennoch enthielten alle Berichte eine gute Darstellung und Erläuterung über das Unternehmen und dessen Aktivitäten, sodass hier für die beiden ersten Fragen die vollen Punkte vergeben wurden.

⁴¹ Innerhalb des Bayer-Berichts wird auch „Unternehmensdivisionen“ verwiesen (vgl. Bayer, 2021, S. 28 ff.).

Die ersten großen Abweichungen bei der Punktevergabe ergeben aus der Angabe und der Erläuterung einer Unternehmensvision. Hierbei wurden die Berichte auf das Vorhandensein einer Darstellung und Beschreibung einer Vision, Zwecks und/oder Mission untersucht.⁴² Vor allem in den Berichten von BASF, Bayer und SAP, wurden der Zweck und die Vision des Unternehmens in der Einleitung des Konzernlageberichts klar umrissen und angegeben. Hingegen konnte im Bericht der Deutschen Bahn lediglich im Abschnitt über das Geschäftssegment der „DB Schenker“ ein Satz zur Vision und dem Zweck identifiziert werden. Eine ganzheitliche Unternehmensvision wurde aus Sicht des Autors jedoch nicht klar dargelegt, sondern nur für den Geschäftsbereich DB Schenker, sodass hier keine Punkte vergeben werden konnten. Weitere Unterschiede ergaben sich in der Art und Weise der Darstellung von Schwerpunktaktivitäten der Unternehmen innerhalb des Berichtsjahres sowie der Darstellung relevanter Märkte, Produkte oder Dienstleistungen. Alle Unternehmensberichte erreichten die volle Punktzahl. Nahezu alle Unternehmen lieferten auch eine Beschreibung und Darstellung des Wettbewerbsumfelds oder einer Marktpositionierung. Die Verfügbarkeit dieser Informationen ergibt sich im Wesentlichen aus der Anforderung des DRS 20 zum Punkt „Prognose-, Chancen- und Risikobericht“, und damit der Aufforderung Informationen über zukünftige Marktentwicklungen darzustellen (vgl. hierzu auch DRS20, S. 24 ff.). Diese Informationen wurden in allen Unternehmensberichten beschrieben und fanden sich überwiegend in den jeweiligen Abschnitten zur „Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen“ für das Berichtsjahr sowie das kommende Jahr wieder. Dabei wurde unter anderem über die Anzahl der Mitarbeiter im Unternehmen und deren Weiterbildungsmöglichkeiten informiert. Ebenso wurden Informationen zu Aspekten der Gleichberechtigung und der Diversität von Mitarbeitern, Führungskräften sowie der vorhandenen Frauenquoten innerhalb des Unternehmens bereitgestellt. Weiterhin wurden in allen Berichten Angaben über die operativ tätigen Ländern zur Verfügung gestellt. SAP erzielt hier nur einen Punkt, da im Vergleich zu den anderen Unternehmen, keine Angaben zu operativ tätigen Ländern gefunden werden konnten.

4.2.2 Governance & Compliance

Unter dem Kriterium „*Governance & Compliance*“ wurde versucht zu prüfen, inwieweit die Berichterstattung der Unternehmen den Anforderungen einer Darstellung über die

⁴² In der Untersuchung wurden Mission, Vision und Zweck gleich bewertet.

Leitungsorgane des Unternehmens, der Vergütungspolitik und der Verknüpfung dieser mit der unternehmerischen Wertschöpfung, Rechnung trägt. Gemäß dem IR-Rahmenwerk sollte ein integrierter Bericht die Governance-Struktur sowie die Fähigkeiten und Vielfalt, der mit der Führung des Unternehmens betrauten Personen widerspiegeln (IIRC, 2021, S. 40). Die Fragen in Tabelle 4 sind ein Versuch, diese inhaltlichen Aspekte zu überprüfen.

Governance & Compliance	BASF	Bayer	BMW	DB	EnBW	SAP
Werden die Leitungsorgane des Unternehmens beschrieben?	2	2	2	2	2	2
Werden nähere Informationen zu den Mitgliedern der Leitungsorgane und ihren Zuständigkeiten, Kenntnissen und Fähigkeiten bereitgestellt?	2	2	1	1	2	1
Wird die Vergütungspolitik für die Leitungsorgane dargestellt und beschrieben?	1	2	2	1	0	2
Wird die Vergütungspolitik und ihre Verknüpfung an die Wertschöpfung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	0	2	2	0	0	1
Werden konkrete Prozesse für die strategische Entscheidungen und die Festlegung und Überwachung der Unternehmenskultur dargestellt und beschrieben?	2	2	2	2	2	2
	7	10	9	6	6	8

Tabelle 4: Kriterium Governance & Compliance

Basierend auf der ersten Frage wurden die Unternehmensberichte dahin gehend untersucht, ob sie Angaben zur Zusammensetzung der vertretungsberechtigten Organe und ihrer Mitglieder (Vorstand und Aufsichtsrat) enthalten. Die zweite Frage untersuchte, ob die Berichte weitere Informationen in Bezug auf Alter, Bildungs- oder Berufshintergrund, Kenntnissen und Fähigkeiten der vertretungsberechtigten Organe enthielten. Durch die Bereitstellung umfassender Informationen über die Führungsstruktur und Angaben zu ihren Fähigkeiten und Kenntnissen im Bericht ermöglicht das Unternehmen den Berichtsadressaten und Stakeholdern, sich eine bessere Einschätzung des Unternehmens zu bilden.

Alle Unternehmen haben in ihren Berichten Informationen zum Aufbau ihrer Führungsstruktur sowie den Mitgliedern des Vorstands und Aufsichtsrats dargestellt. Hierbei wurden die Vorstände und Aufsichtsratsmitglieder in allen Berichten dargestellt und mit kurzen Informationen ergänzt (unter anderem Name, Position, Dauer der Tätigkeit für das Unternehmen etc.). Auch ergänzende Informationen wurden von allen Unternehmen bereitgestellt. Jedoch wurden in den Berichten von BASF, Bayer und EnBW die jeweiligen Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats zusätzlich mit näheren Informationen zu ihren Zuständigkeiten, konkreten Kenntnissen und Fähigkeiten sowie beruflichem Hintergrund und der Dauer der Zugehörigkeit zum Unternehmen dargestellt. Weiterhin wurde in einigen Berichten übersichtlich dargestellt, nach welchen Kriterien Vorstandsmitglieder ausgewählt werden. Ebenso ist positiv anzumerken, dass neben der Bereitstellung von kurzen und prägnanten Informationen zu Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern auch weiterführende

Links, beispielsweise zu online verfügbaren Lebensläufen, in einigen der Berichte bereitgestellt werden (vgl. EnBW, 2021, S. 15 ff.; DB, 2021, S. 27). Auf diese Weise erhalten die Adressaten die Möglichkeit, neben den begrenzten Angaben und Informationen in den Berichten gegebenenfalls weitere Informationen zu den einzelnen Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern zu erhalten. Im Bericht von SAP wurden beispielsweise weder die Kriterien und Merkmale, nach denen die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats ausgewählt wurden, klar dargestellt, noch wurden zusätzliche Informationen, wie Bildungs- oder Berufshintergrund, angegeben.

Weiterhin wurde untersucht, ob die Vergütung der jeweiligen Leitungsorgane sowie der Aufbau und die Struktur der Vergütungspolitik innerhalb der Unternehmensberichte dargestellt und beschrieben wurden. Gemäß dem IR-Rahmenwerk sollte ein integrierter Bericht derartige Informationen bereitstellen (vgl. IIRC, 2021, S. 40). Dazu wurden alle Berichte auf die Angabe und Darstellung vergütungsrelevanter Inhalte untersucht. Zudem wurden die jeweils identifizierten Angaben zur Vergütungspolitik auf eine mögliche Verknüpfung mit der Wertschöpfungsfähigkeit der Unternehmen untersucht. Beispielsweise durch Bereitstellung von Informationen und Erläuterungen, wie die Vergütungspolitik die kurz-, mittel- und langfristigen Unternehmensziele und infolgedessen die Unternehmensstrategien unterstützt. Die ausführlichste Beschreibung der Vergütungspolitik findet sich im Bericht von BMW. Auf rund 50 Seiten wurde diese detailliert erklärt und dargestellt. Neben einer ausführlichen Offenlegung der Struktur und einzelner Bestandteile der Vergütungssysteme für Vorstand und Aufsichtsrat wurden diese auch mit der Unternehmensstrategie verknüpft. Dazu wurde die Gesamtvergütung der Leitungsorgane in eine Grundvergütung und eine variable Vergütung aufgeteilt. Die Höhe der variablen Vergütung orientiert sich maßgeblich an den Unternehmenszielen und damit auch an der Unternehmensstrategie. Die variable Vergütung stellt sicher, dass sowohl positive als auch negative Unternehmensentwicklungen angemessen in der Vergütung abgebildet werden (vgl. BMW, 2021, 270–319).⁴³ Zudem ist der Bericht von Bayer bezüglich der Vergütungspolitik hervorzuheben. Neben einer übersichtlichen grafischen Darstellung der Struktur und der einzelnen Bestandteile des Vergütungssystems wurde auch die Höhe der variablen Vergütung an vordefinierte finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren gekoppelt. Diese resultieren im Wesentlichen aus der Strategie und den Zielen des Unternehmens, sodass auch hier der Zusammenhang zwischen dem Vergütungssystem und der Wertschöpfungsfähigkeit des Unternehmens wirkungsvoll

⁴³ Siehe auch *“Pay for Performance”* BMW (2021, S. 272 f.).

dargestellt wird (vgl. Bayer, 2021, S. 236–238). Dass Bayer und BMW als einzige Unternehmen die Gesamtpunktzahl bei der Darstellung und Beschreibung der Vergütungspolitik und der Verknüpfung dieser mit der Wertschöpfungsfähigkeit des Unternehmens erreichen, liegt primär daran, dass ihre Berichte einen vollständigen Vergütungsbericht nach § 162 AktG, enthalten. Daneben enthält der Deutsche Bahn Bericht einen verkürzten Vergütungsbericht, der in den Konzernlagebericht integriert wurde, jedoch keine explizite Erläuterung zu einer Verknüpfung der Vergütung und der langfristigen Wertschöpfung des Unternehmens enthält. BASF, EnBW und SAP verweisen hingegen auf einen separaten externen Vergütungsbericht. Somit bilden die Berichte von BASF und EnBW die Schlusslichter bei der Darstellung der Vergütungspolitik und des Vergütungssystems. Innerhalb des BASF-Berichts werden die jeweiligen Bezüge und variablen Vergütungen der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats kurz erörtert, jedoch fehlen weiterreichende Angaben über die Zusammensetzung sowie Hintergründe zu einzelnen Verknüpfungen an die Ziele und Strategien des Unternehmens. Im EnBW-Bericht war hingegen keine Darstellung der jeweiligen Bezüge der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder zu finden. Eine detaillierte Darstellung oder Beschreibung des Zusammenhangs des Vergütungssystems mit der Strategie oder den Zielen des Unternehmens konnte ebenfalls nicht identifiziert werden, sodass hier und bei BASF keine Punkte vergeben wurden.

4.2.3 Geschäftsmodell

Im Mittelpunkt eines integrierten Berichts steht das Geschäftsmodell. Die ganzheitliche Darstellung des Geschäftsmodells soll Berichtsempfängern und Stakeholdern ermöglichen, den Wertschöpfungsprozess des Unternehmens nachzuvollziehen und sie in ihrem Entscheidungskalkül unterstützen. Dazu gehören die Darstellung und Beschreibung des Geschäftsmodells, der eingesetzten Kapitalarten, die Beschreibung der Geschäftstätigkeit und der daraus resultierenden Produkte sowie die im IR-Rahmenwerk definierten Auswirkungen („*Outcomes*“), die sich zwangsläufig aus der Geschäftstätigkeit ergeben (vgl. IIRC, 2021, S. 21 & 41). Tabelle 5 zeigt die Ergebnisse der Untersuchung nach diesem Kriterium.

Geschäftsmodell	BASF	Bayer	BMW	DB	EnBW	SAP
Wird das Geschäftsmodell dargestellt und beschrieben?	2	2	2	2	2	2
Werden die Inputfaktoren, sowie deren Beziehung zu den Kapitalarten dargestellt und beschrieben?	2	0	0	2	2	0
Werden die Aktivitäten des Geschäftsmodells vorgestellt und beschrieben?	2	2	2	2	2	2
Werden die Ergebnisse der Aktivitäten und somit des Geschäftsmodells vorgestellt?	2	2	2	2	2	1
Werden die Auswirkungen, welche durch das Unternehmen und sein Geschäftsmodell entstehen, dargestellt und beschrieben?	2	2	2	2	1	2
	10	8	8	10	9	7

Tabelle 5: Kriterium Geschäftsmodell

Es wurden fünf Fragen formuliert, um zu überprüfen, ob das Geschäftsmodell im Sinne des IIRC dargestellt und beschrieben wird. Im ersten Schritt wurde geprüft, ob der Bericht das Geschäftsmodell des Unternehmens beschreibt. Diese Frage überschneidet sich teilweise mit den Fragen nach der Darstellung der Geschäftsaktivität im ersten Kriterienelement „Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld“ (vgl. S. 48). Grundsätzlich wird das Geschäftsmodell in allen Unternehmensberichten ausgeführt. Es gab jedoch einige signifikante Unterschiede in der Art und Weise, wie es präsentiert wird. Während in den Geschäftsberichten von BASF, BMW und EnBW das Geschäftsmodell des Unternehmens klar als separater Abschnitt des Berichts definiert wird, haben Bayer, DB und SAP indirekt durch die Beschreibung des Unternehmens und seiner Geschäftssegmente (-divisionen) darauf hingewiesen. Neben der schriftlichen Beschreibung des Geschäftsmodells in allen Berichten, enthalten die Berichte von BASF, DB und EnBW auch eine grafische Darstellung des Geschäftsmodells anhand des im IR-Rahmenwerk definierten Schaubilds (vgl. BASF, 2021, S. 24; Deutsche Bahn, S. 41; EnBW, 2021, S. 31).⁴⁴ Dieser Umstand ermöglicht es dem Leser, innerhalb der Berichte schnell die notwendigen Informationen des Geschäftsmodells zu erkennen. Im Ergebnis wurde dennoch die Beschreibung des Geschäftsmodells in allen Berichten mit voller Punktzahl bewertet. BMW präsentiert in seinem Bericht einen eigenen Abschnitt zum Punkt „Geschäftsmodell“. Es enthält eine schriftliche Beschreibung des Geschäftsmodells und der einzelnen Segmente, bietet jedoch keine grafische Veranschaulichung oder Darstellung der eingesetzten Kapitalarten oder der entstandenen Ergebnisse (vgl. BMW, 2021, S. 34 f.). In den Berichten von Bayer und SAP wird das Geschäftsmodell weder als eigenes Unterkapitel noch mithilfe einer grafischen Veranschaulichung wiedergegeben. Das bedeutet auf der anderen Seite, dass die Leser des Berichts im Vergleich zu den Berichten von bspw. BASF, BMW und EnBW nur das Geschäftsmodell in schriftlicher Form als Beschreibung sehen und die eingesetzten

⁴⁴Siehe hierzu das Geschäftsmodell nach dem IR-Rahmenwerk oben S. 18 oder IIRC (2021, S. 22).

Kapitalarten und entstandenen Ergebnisse mühsam durch Sichtung aller Seiten herleiten müssen.⁴⁵ Neben der Beschreibung des Geschäftsmodells und der Geschäftstätigkeit wurde ebenso untersucht, inwieweit Unternehmen über die verwendeten Inputfaktoren und die jeweiligen Outputfaktoren berichten. Die Berichte von BASF, DB und EnBW zeichnen sich besonders durch ihre grafische Darstellung aus, in der die verwendeten Inputfaktoren klassifiziert und benannt werden. Es wird deutlich, dass in den drei Berichten neben der traditionellen Betrachtungsweise des Finanz- und Produktionskapitals auch andere Kapitalarten für den Wertschöpfungsprozess vorgestellt werden.⁴⁶ Anders sieht es bei den Berichten von Bayer, BMW und SAP aus. Eine eindeutige Identifizierung von Inputfaktoren abseits der traditionellen Betrachtungsweise ist in Verbindung mit der Darstellung des Geschäftsmodells nicht ersichtlich. Die Adressaten sind daher gezwungen, die notwendigen Informationen in den zahlreichen anderen Abschnitten des Berichts zu suchen. Hinsichtlich der Darstellung und Beschreibung der eingesetzten Kapitalarten, wurden erzielten die Berichte von BASF, DB und EnBW die volle Punktzahl. Für die Berichte von Bayer, BMW und SAP wurde hierbei kein Punkt vergeben, da die eingesetzten Kapitalarten nicht eindeutig identifiziert werden konnten.

Hergestellte oder produzierte Produkte oder Dienstleistungen („Outputs“) werden in allen Berichten ausgeführt und dem Berichtsleser übersichtlich dargestellt. Allerdings ergeben sich durch das Geschäftsmodell bedingte Unterschiede in der Darstellung der Ergebnisse („Outcomes“). In den Berichten von BASF, DB und EnBW werden diese durch die grafische Veranschaulichung des Geschäftsmodells dem Leser wesentlich einfacher präsentiert. Ebenso wurden diese in finanzielle und nicht finanzielle Ergebnisse unterteilt. Auch in den Berichten von Bayer, BMW und SAP finden sich Informationen und Angaben zu Auswirkungen des Geschäftsmodells des Unternehmens, jedoch nicht in Form von grafischen Darstellungen, sondern in Form von textbasierten Abschnitten. Diese stehen den Erklärungen von BASF, DB und EnBW jedoch in nichts nach.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass insbesondere die Berichte von BASF, DB und EnBW in ihren Berichten eine umfassende Erläuterung des Geschäftsmodells lieferten. Zum einen wurde das Geschäftsmodell als eigenes Unterkapitel aufgenommen, zum anderen wurde es grafisch dargestellt, und durch Verweise auf zusätzliche Informationen sowie auf die entsprechenden Kapitelabschnitte verwiesen. Die Ergebnisse von SAP sind zum einen auf die

⁴⁵ Es sei darauf hingewiesen, dass im SAP-Bericht im Berichtsjahr 2020 die Veranschaulichung des Geschäftsmodells in Anlehnung an das IR-Rahmenwerk noch erfolgte, vgl. SAP (2020, S. 55).

⁴⁶ Beispielsweise Intellektuelles-, Human- oder Sozial-Kapital vgl. EnBW (2021, S. 31).

fehlende Darstellung und Identifikation der eingesetzten Kapitalarten sowie einer nicht ausreichenden Darstellung der Ergebnisse des Geschäftsmodells, zurückzuführen. Dies kann an der Natur des Unternehmens (Softwaredienstleistung) liegen, da hier weniger Ressourcen verbraucht werden als in den anderen untersuchten Unternehmen.

4.2.4 Strategie & Performance

Ein integrierter Bericht sollte die Strategie und Ziele des Unternehmens darstellen und erläutern. Daneben sollte dieser auch bewerten, inwieweit die gesetzten Ziele für die Berichtsperiode erreicht wurden. Durch die offene und klare Kommunikation der Unternehmensstrategie und ihrer Ziele, sollen Berichtsempfänger den bisherigen Erfolg dieser sowie die zukünftige Entwicklung und Ausrichtung des Unternehmens besser nachvollziehen können (vgl. IIRC, 2021, S. 44 & 45). Im Folgenden soll die Darstellung der Unternehmensstrategie in den Berichten untersucht sowie die Art und Weise, wie über die Erfüllung der gesetzten Ziele berichtet wurde. Dazu wurden die in Tabelle 6 formulierten Fragen gestellt.

Strategie & Performance	BASF	Bayer	BMW	DB	EnBW	SAP
Wird die Unternehmensstrategie dargestellt und beschrieben?	2	2	2	2	2	1
Wird die Unternehmensstrategie in kurz-, mittel- und langfristige Sicht differenziert?	1	1	1	1	2	0
Werden konkrete Ziele im Bericht dargestellt?	2	2	2	2	2	2
Wurde die Umsetzung der Strategie und ihrer Ziele im Bericht gemessen und bewertet?	2	2	2	2	2	2
Werden im Bericht finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren (KPI's) dargestellt?	2	2	2	1	2	2
Werden die Leistungen der Vergangenheit, Gegenwart sowie Zukunft miteinander verglichen und bewertet?	2	2	2	2	2	2
	11	11	11	10	12	9

Tabelle 6: Kriterium Strategie & Performance

Mittels der ersten Fragen sollte überprüft werden, ob die Unternehmen die Unternehmensstrategie in ihren Berichten aufführen. Alle Unternehmen haben die Unternehmensstrategie in ihren Konzernlageberichten beschrieben. Neben der Darstellung der Unternehmensstrategie erfolgt beispielsweise im Bericht von Bayer zusätzlich eine Beschreibung der Unternehmensstrategien für die einzelnen Divisionen (vgl. Bayer, 2021, S. 31 ff.). Innerhalb des BMW-Berichts hingegen ergibt sich die Unternehmensstrategie aus der Ableitung einer umfangreichen Umfeldanalyse und sogenannter „Megatrends“.⁴⁷ Diese beschreiben globale Trends, die einen entscheidenden Einfluss auf die Automobilindustrie und

⁴⁷ Diese setzen sich zusammen aus: Mobilitätsverhalten, Klimawandel & CO₂-Reduzierung, Elektromobilität, Digitalisierung, Automatisierung, vgl. BMW (2021, S. 38 ff.).

damit den Konzern besitzen (vgl. BMW, 2021, S. 38). BMW ist der einzige Bericht, der die Faktoren und Kriterien beschreibt, aus denen die Unternehmensstrategie gebildet wird. Alle Unternehmen habe eine Darstellung der Strategie dargestellt und beschrieben und somit die vollen Punkte für die erste Frage erhalten. Weiterhin wurde nur von EnBW die Unternehmensstrategie auf unterschiedliche Zeiträume heruntergebrochen und erläutert, sodass nur dieser Bericht in der zweiten Frage die volle Punktzahl erhielt (vgl. EnBW, 2021, S. 40 ff.). Die anderen Berichte bezogen eine zeitliche Einordnung der Unternehmensstrategie lediglich auf die Ziele der Nachhaltigkeitsagenda zur Reduzierung von Emissionen und zum Erreichen von Klimazielen. Eine eindeutige Zuteilung der Unternehmensstrategien in differenzierte Zeitabschnitte oder erreichte Meilensteine konnte nicht festgestellt werden.

Ebenso wurde geprüft, inwieweit in den Berichten konkrete Ziele gesetzt und definiert wurden und ob die Messung und Erreichung dieser Ziele dargestellt und beschrieben wurde. Alle Unternehmen haben konkrete Ziele zur Erreichung ihrer Unternehmensstrategie vorgelegt. Die einzelnen Ziele wurden jeweils nach unterschiedlichen, vom Unternehmen definierten Dimensionen kategorisiert und deren Erreichung anhand verschiedener Leistungsindikatoren gemessen und überprüft. Beispielsweise definiert die EnBW die Erreichung ihrer Unternehmensstrategie „EnBW 2025“ anhand verschiedener Zieldimensionen (*Finanzen, Strategie, Kunden und Gesellschaft, Umwelt, Mitarbeiter*). Jede der fünf Dimensionen wird anhand verschiedener finanzieller und/oder nicht finanzieller Leistungsindikatoren gemessen und bewertet. Beispielsweise wird die Zieldimension Finanzen anhand der Kennzahlen „*Adjusted EBITDA, Schuldentilgungspotential, ROCE und Value Spread*“ gemessen (vgl. EnBW, 2021, S. 44 f.). Alle Unternehmen haben hierbei ähnliche Ansätze verfolgt und die volle Punktzahl für die Darstellung konkreter Ziele sowie die Umsetzung und Messung dieser erhalten.

Neben der Verwendung von finanziellen Kennzahlen haben alle Unternehmen zudem nichtfinanzielle Kennzahlen in ihre Berichte integriert, dargestellt und erläutert. Ebenso berichteten alle Unternehmen in der Berichtsperiode umfassend über die Leistungen innerhalb der Berichtsperiode. Die Unternehmen erläuterten, mit welchen finanziellen und nicht finanziellen Leistungsindikatoren sie die Unternehmensziele und die Unternehmensstrategie erreichen, wie sich diese Indikatoren im Berichtszeitraum entwickelt haben, und verglichen die Werte anschließend mit denen der Vorjahre. Aufgrund der von DRS 20 K188-K233 geforderten Angaben wurde in allen Berichten auch umfassend über die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage berichtet. Weiterhin wurden zum Abschluss im Konzernlagebericht die

wirtschaftliche Gesamtlage der Unternehmen und die wesentlichen Entwicklungen innerhalb der Berichtsperiode und die daraus resultierenden Folgerungen dargelegt und erläutert. Hinsichtlich der Darstellung der Unternehmensstrategie und konkreter Ziele sowie des wirtschaftlichen Erfolgs im Berichtszeitraum haben alle Unternehmen die Anforderungen des Kriteriums „Strategie & Performance“ mehr oder weniger erfüllt.

4.2.5 Ausblick & Perspektiven

Das letzte Element des Kriterienkatalogs dient der Überprüfung, ob die Berichte Angaben über zukunftsbezogene Informationen enthalten. Laut dem IR-Rahmenwerk sollte ein integrierter Bericht potenzielle zukünftige Herausforderungen und deren Auswirkungen auf die Umsetzung der Unternehmensstrategie identifizieren und darstellen (vgl. IIRC, 2021, S. 44 & 46 f.). Insbesondere sollen Informationen zur Darstellung der Zukunftsaussichten des Unternehmens sowie wesentlicher Chancen und Risiken abgefragt werden. Dazu wurden die in Tabelle 7 dargestellten Fragen formuliert.

Ausblick & Perspektive	BASF	Bayer	BMW	DB	EnBW	SAP
Werden zukünftige Markt- oder Umweltbedingungen beschrieben?	2	2	2	2	2	2
Stehen die Markt- /Umweltentwicklungen im Zusammenhang mit dem Geschäftsmodell und der Unternehmensstrategie?	2	2	2	2	2	2
Sind die wesentlichen Chancen und Risiken beschrieben?	2	2	2	2	2	2
Beziehen sich die Chancen und Risiken auf das Geschäftsmodell, die Strategie oder die Ziele?	2	2	2	1	2	2
Wurden die Eintrittswahrscheinlichkeiten und die Auswirkungen dieser Chancen und Risiken bewertet?	2	2	2	2	2	2
Wurden Vorkehrungen getroffen, um Risiken zu minimieren oder Chancen zu nutzen?	1	1	1	1	1	2
	11	11	11	10	11	12

Tabelle 7: Kriterium Ausblick & Perspektive

Um zu untersuchen, ob zukünftige Angaben und Informationen zu Entwicklungen und Aussichten in den Unternehmensberichten dargestellt werden, wurden die beiden ersten Fragen formuliert. Zunächst wurde untersucht, ob die ausgewählten Berichte Angaben zu Informationen über zukünftige Markt- und Umweltentwicklungen enthalten. Diesbezüglich haben alle Berichte mehr oder weniger den gleichen Ansatz verfolgt. Jeder Bericht enthielt einen eigenen Kapitelabschnitt, der Angaben zu globalen Zukunftsaussichten und Entwicklungen enthielt. Beispielsweise durch die Angaben von weltwirtschaftlichen Entwicklungen zu Absatzmärkten, Nachfragen, Konjunkturaussichten oder Lieferketten (vgl. BASF, 2021, S. 52 ff.; Bayer, 2021, S. 73 ff.; BMW, 2021, S. 124 ff.; Deutsche Bahn, S. 165 ff.; EnBW, 2021, S. 123 ff.; SAP, 2021, S. 173 ff.). Die Angaben zu diesen Informationen

bezogen sich in fast allen Berichten ausschließlich auf das nachfolgende Geschäftsjahr 2022 und nicht auf mehre Jahressicht. Weiterhin wurde mithilfe nächsten Frage untersucht, ob die Informationen über zukünftige Markt- und Umfeldbedingungen mit den jeweiligen Geschäftsmodellen, Zielen oder Strategien der Unternehmen verknüpft wurden. Alle Unternehmensberichten haben hierzu umfangreiche Informationen zu zukünftigen Markt- & Umweltbedingungen bereitgestellt und mit ihren eigenen Geschäftsmodellen, Strategien oder Geschäftssegmente in Zusammenhang gebracht. Mit der Darstellung von Informationen zu Entwicklungen in wichtigen Wirtschaftsregionen, der chemischen Industrie und Preisentwicklungen wichtiger Rohstoffe (Erdöl) hat BASF die Informationen über zukünftige Markt- und Umweltbedingungen im Kontext des eigenen Unternehmens verknüpft. Auf den folgenden Seiten wurden diese Informationen um finanzielle Leistungsindikatoren (Umsatz, EBIT, EBITDA, ROCE) ergänzt, um die Ertragslage des Unternehmens darzustellen (vgl. BASF, 2021, S. 52–60).

Weiterhin wurde untersucht, inwieweit die Unternehmen konkrete Chancen und Risiken in der Berichterstattung berücksichtigt und dargestellt haben. Hierzu haben allen Unternehmen einen eigenen Kapitelabschnitt zu den Chancen und Risiken gewidmet (vgl. BASF, 2021, S. 151 ff.; Bayer, 2021, S. 97 ff.; BMW, 2021, S. 129 ff.; Deutsche Bahn, S. 155 ff.; EnBW, 2021, S. 128 ff.; SAP, 2021, S. 124 ff. & 173 ff.). Die jeweils wesentlichen Chancen und Risiken wurden in den Berichten der Unternehmen zusammengefasst und nach verschiedenen Kategorien aggregiert. BMW fasst etwa die Chancen und Risiken in seinem Bericht nach den Kategorien „volkswirtschaftlich, strategisch und branchenspezifisch, rechtlich und finanziell“ zusammen (vgl. BMW, 2021, S. 132 ff.). Neben der allgemeinen Angaben zu Chancen und Risiken werden diese in allen Berichten schriftlich beschrieben sowie durch übersichtliche grafische Veranschaulichungen dargestellt. Weiterhin hängen alle Chancen und Risiken mehr oder weniger mit dem Geschäftsmodell, der Strategie oder den Zielen des Unternehmens zusammen. Die Hauptunterschiede bestanden in der Art und Weise, wie diese in Bezug gebracht wurden. Alle Berichte enthielten neben finanziellen Risiken und Chancen auch die Darstellung und Erläuterung nicht finanzieller Risiken und Chancen.

Des Weiteren haben alle Unternehmen die grundlegende Struktur und wesentlichen Elemente ihres Risikomanagementsystems in den Berichten erläutert. Hierzu wurden auch die Eintrittswahrscheinlichkeiten sowie die Auswirkungen der Chancen und Risiken quantifiziert und bewertet. Innerhalb des Berichts von Bayer wurden diese anhand einer Risikobewertungsmatrix grafisch dargestellt und nach den jeweiligen aggregierten Kategorien

quantifiziert (vgl. Bayer, 2021, S. 102 ff.). Ebenso wurden diese im Bericht der DB anhand unterschiedlicher Eintrittswahrscheinlichkeiten quantifiziert und anschließend nach den jeweiligen Chancen- und Risikokategorien erläutert (vgl. Deutsche Bahn, S. 156 ff.). Bezüglich der Vorkehrungen zur Minimierung der Risiken verwiesen alle Unternehmen auf die Darstellung des Risikomanagementsystems und der zugrunde liegenden Prozesse, um den Risiken entgegenzuwirken. Im Bericht von SAP wurden die ergriffenen Maßnahmen sogar einzeln beschrieben und dargestellt (vgl. SAP, 2021, S. 152 ff.). Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Berichte in dieser Kategorie fast ausschließlich die volle Punktzahl erhielten und alle Fragen beantwortet wurden.

5 Würdigung und Ausblick des Integrated Reporting

5.1 Würdigung und Zusammenfassung der Ergebnisse

Die integrierte Berichterstattung stellt das neueste Konzept auf dem Gebiet der unternehmerischen Berichterstattung dar (vgl. Kasperzak & Kellner, 2017, S. 255; Müller & Stawinoga, 2015b, S. 97). Motiviert durch die offensichtlichen Mängel der damaligen Berichtspraxis und die wachsende Bedeutung nachhaltigen Wirtschaftens wurde 2013 mit dem IIRC eine internationale Initiative gegründet, um die Defizite in der Berichtspraxis zu beseitigen. Das vom IIRC entwickelte Rahmenwerk dient als konzeptionelle Grundlage für die Erstellung eines integrierten Berichts. Es definiert fundamentale Konzepte sowie Berichtsprinzipien und Inhaltselemente, welche zu einer prägnanten Berichterstattung führen sollen, die sich auf das Wesentliche konzentriert. Das Rahmenwerk bietet aufgrund seines prinzipienorientierten Ansatzes und der allgemein gehaltenen Anforderungen und Prinzipien den Vorteil, dass es flexibel mit bestehenden Berichtspflichten kombiniert werden kann (vgl. Kajüter & Herkenhoff, 2021, S. 166). Weiterhin stiftet die integrierte Berichterstattung sowohl aus externer als auch aus interner Unternehmenssicht einen Nutzen. Hierbei gilt es zum einen die Darstellung einer ganzheitlichen Abbildung der unternehmerischen Wertschöpfung sowie zum anderen die Verankerung von finanziellen und nicht finanziellen Leistungsindikatoren in die Unternehmensstrategie und die Berichterstattung hervorzuheben (vgl. Kasperzak & Kellner, 2017, S. 255; Müller & Stawinoga, 2015b, S. 97). Daneben besteht mit dem Prinzip der Informationsverknüpfung und der ausgeprägten Verbindung einer integrierten Steuerung und Berichterstattung⁴⁸ ein Alleinstellungsmerkmal der integrierten Berichterstattung im Vergleich zu anderen Formen der Berichterstattung (vgl. Kajüter, 2015a, S. 321 f.).

Allerdings ergeben sich bei einer genaueren Betrachtung des Rahmenwerkes auch einige Probleme und offene Fragen (vgl. Kajüter & Hannen, 2014, S. 80). Das prinzipienorientierte Rahmenwerk hat den Vorteil, dass es flexibel mit bestehenden Berichtspflichten kombiniert werden kann, hat aber gleichzeitig den Nachteil, sehr vage und abstrakt zu sein (vgl. Kajüter & Herkenhoff, 2021, S. 166). So werden unter anderem Aspekte der integrierten Steuerung im IR-Rahmenwerk angesprochen und sind Voraussetzung für eine integrierte Berichterstattung⁴⁹, die genauere Umsetzung und Einbindung in die Unternehmenspraxis und -strategie wird jedoch nicht erläutert. Ebenso beschreibt das Rahmenwerk, die Messung von Kapitalarten zur Ermittlung der vom Unternehmen erwirtschafteten Wertschöpfung, wobei die genauere

⁴⁸ Siehe hierzu Wechselbeziehungen zwischen Integrated Thinking und Reporting, S. 9

⁴⁹ „*Integrated Thinking*“, siehe hierzu auch IIRC (2021, S. 2 f., S. 26 f.).

Messung dieser Leistung nicht näher dargestellt und beschrieben wird (vgl. Kajüter, 2015b, S. 38). Dem Rahmenwerk fehlt es somit an einer expliziten Darstellung und konkreten Orientierung.

Neben der vagen Darstellung des Rahmenwerkes und zu ungenauen Beschreibung einiger Konzepte in diesem, gibt es in Deutschland mit den Regelungen zur Lageberichterstattung ein bereits bestehendes Rechnungslegungsinstrument, das sich konzeptionell in hohem Maße mit der integrierten Berichterstattung überschneidet (vgl. Haller & Fuhrmann, 2012, S. 463 f.). Beispielsweise hat die Gegenüberstellung der Zielsetzungen des Lageberichts in Kapitel 3.3 ergeben, dass diese mit denen des integrierten Berichts übereinstimmen.⁵⁰ Zudem gibt es mit dem DRS 20 zusätzliche Konkretisierungsmaßnahmen in Form von Berichtsgrundsätzen und Berichtsinhalten für die Konzernlageberichterstattung von bestimmten kapitalmarktorientierten Unternehmen. Der Vergleich der Berichtsgrundsätze und Berichtsinhalte des DRS 20 mit denen des IR-Rahmenwerks in Kapitel 3.5 und Kapitel 3.7 hat gezeigt, dass diese thematisch und inhaltlich weitgehend übereinstimmen. Somit ergibt sich der Innovationsgehalt der integrierten Berichterstattung aus deutscher Sicht hauptsächlich aus dem Berichtsprinzip der Informationsverknüpfung sowie der ausgeprägten Verbindung zwischen der integrierten Steuerung des Unternehmens und der Berichterstattung, welche jedoch nicht ausreichend innerhalb des IR-Rahmenwerks dargestellt und erläutert werden⁵¹.

Darüber hinaus zeigte die Analyse der ausgewählten integrierten Unternehmensberichte in Kapitel 4, dass diese die Anforderungen und Inhalte einer integrierten Berichterstattung nach den Vorstellungen des IIRC weitestgehend erfüllen. Wichtige thematische Aspekte wie die Darstellung des Unternehmens und seines externen Umfelds, des Geschäftsmodells, der Unternehmensstrategie, der Unternehmensziele sowie der Chancen und Risiken wurden mithilfe des Kriterienkatalogs untersucht und jeweils anhand mehrerer Fragen überprüft. Tabelle 8 zeigt die Ergebnisse der Unternehmen für jedes Kriterium bezogen auf die maximal mögliche Punktzahl in Prozent an. Es zeigt sich, dass alle Aspekte nahezu vollständig erfüllt wurden und keine gravierenden Abweichungen zu den identifizierten Anforderungen an einen integrierten Bericht bestehen.

⁵⁰ Erfüllung der Rechenschaftspflicht gegenüber den Rechnungsempfängern über die wirtschaftliche Entwicklung und Gesamtlage des Unternehmens zu berichten

⁵¹ Integrated Reporting und Integrated Thinking

Kriterien	BASF	Bayer	BMW	DB	EnBW	SAP
Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld	93%	93%	79%	86%	93%	79%
Governance & Compliance	70%	100%	90%	60%	60%	80%
Geschäftsmodell	100%	80%	80%	100%	90%	70%
Strategie & Performance	92%	92%	92%	83%	100%	75%
Ausblick & Perspektive	92%	92%	92%	92%	92%	100%
	87%	88%	83%	82%	85%	78%

Tabelle 8: Untersuchungsergebnisse der Unternehmen je Kriterium

Alle Berichte sind hervorragend aufbereitet und geben eine Auskunft über das Unternehmen und das unmittelbare Geschäftsumfeld. In allen Berichten wurden die Aktivitäten des Unternehmens sowie die Organisation und Corporate Governance erörtert und erläutert. Neben der Bereitstellung von Informationen zu Leistungsindikatoren finanzieller Art wurden diese auch um weitere nicht finanzielle ergänzt, die teilweise in der Unternehmensstrategie identifiziert und deklariert wurden. Zudem wurden in allen Berichten die Chancen und Risiken des Unternehmens eindeutig dargestellt und deren Eintrittswahrscheinlichkeit effektiv bewertet.⁵² Die anfangs formulierte Forschungsfrage lässt sich somit beantworten und den ausgewählten Unternehmensberichten kann attestiert werden, die notwendigen und wesentlichen Punkte und Anforderungen an eine integrierte Berichterstattung weitgehend zu erfüllen. Der hohe Erfüllungsgrad der Anforderungen ist vorwiegend auf die in Deutschland verankerten Regelungen zur Lageberichterstattung und hier speziell auf die erweiterten Konkretisierungsmaßnahmen der DRS 20 zurückzuführen. Der Mehrwert der integrierten Berichterstattung ist aus deutscher Sicht somit im aktuellen Moment für Unternehmen, die bereits nach § 289 HGB berichten, als gering einzuschätzen. Gleichzeitig ist dieses Ergebnis nicht als eine Minderung der Qualität der integrierten Berichterstattung zu verstehen. Vielmehr ist es dem Umstand eines bereits hohen Standards und hoher Qualität der deutschen Berichtspraxis sowie den Richtlinien zur Unternehmensberichterstattung geschuldet. In Ländern mit weniger stark ausgeprägten Richtlinien und Gesetzgebungen zur Unternehmensberichterstattung vermag eine integrierte Berichterstattung durchaus einen Mehrwert für Adressaten und Stakeholder liefern.

⁵² Siehe hierzu auch Kapitel 4.2.1. - 4.2.5.

5.2 Weiterer Ausblick zum Integrated Reporting

Auch fast zwölf Jahre nach der Gründung des IIRC sind die damals beschriebenen Unzulänglichkeiten und Mängel in der Unternehmensberichterstattung noch immer aktuell (vgl. Kajüter & Herkenhoff, 2021, S. 166 f.). Trotz der intensiven Bemühungen des IIRC, hat die integrierte Berichterstattung es weltweit, als auch in Deutschland nicht geschafft sich flächendeckend durchzusetzen und die „Norm“ in der Unternehmensberichterstattung zu werden. Dies spiegelt sich vorrangig an der geringen Akzeptanz des Rahmenwerkes bei den Regulierungsinstanzen sowie der geringen Anzahl an weltweit publizierten integrierten Unternehmensberichten. Einerseits ist dies auf die fehlende Orientierung des Rahmenwerkes zurückzuführen, andererseits aber auch Ausdruck von Unternehmen, dass der Nutzen einer integrierten Berichterstattung die Kosten nicht überwiegen kann (vgl. Kajüter & Herkenhoff, 2021, S. 166 f.). Auch die wenigen bisher vorliegenden Forschungsergebnisse zur Wirkung der integrierten Berichterstattung geben keine eindeutige Auskunft darüber, ob und unter welchen Umständen die integrierte Berichterstattung anderen Berichterstattungsformen überlegen ist.

Es bleibt also weiterhin abzuwarten, wie das IIRC und sein Rahmenwerk sich auf der Suche eines globalen Standards für die Unternehmensberichterstattung entwickeln werden. Die im Jahr 2021 durchgeführte Fusion des IIRC mit dem SASB hat hierfür bereits die richtigen Weichen gestellt (vgl. Fink, 2021, S. 67; IAS Plus, 2022b; Kajüter & Herkenhoff, 2021, S. 166 f.).

Quellenverzeichnis

- Agustia, D., Sriani, D., Wicaksono, H. & Gani, L. (2020) „INTEGRATED REPORTING QUALITY ASSESSMENT“, *Journal of Security and Sustainability Issues*, Vol. 10, No. 1, S. 47–59.
- Barmettler, P. (2017) „Chancen und Risiken des Integrated Reporting: Anforderungen an eine umfassende, integrierte und entscheidungsnützliche Berichterstattung“, in Funk, W. & Rossmannith, J. (Hg.) *Internationale Rechnungslegung und Internationales Controlling: Herausforderungen - Handlungsfelder - Erfolgspotenziale*, 3. Aufl., Wiesbaden, Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 521–552.
- BASF (2021) *BASF-Bericht 2021: Integrierter Unternehmensbericht zur ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung* [Online]. Verfügbar unter <https://www.basf.com/global/de/investors/calendar-and-publications/publication-finder.html#%7B%7D> (Abgerufen am 29 April 2022).
- Bayer (2021) *Geschäftsbericht* [Online]. Verfügbar unter <https://www.bayer.com/de/medien/integrierte-geschaeftsberichte> (Abgerufen am 29 April 2022).
- Behncke, N. & Fink, H. (2016) „Neues Zeitalter in der Berichterstattung“, *Controlling & Management Review*, Vol. 60, No. 1, S. 41–45 [Online]. DOI: 10.1007/s12176-016-0001-3.
- BMW (2021) *BMW Group Bericht 2021* [Online]. Verfügbar unter <https://www.bmwgroup.com/de/investor-relations/unternehmensberichte.html> (Abgerufen am 29 April 2022).
- Coenenberg, A. G., Haller, A. & Schultze, W. (2012) *Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse / Coenenberg* [Online], 22. Aufl., Stuttgart, Schäffer-Poeschel. Verfügbar unter <http://swb.ebib.com/patron/FullRecord.aspx?p=1402663>.
- Coenenberg, A. G., Haller, A. & Schultze, W. (2018) *Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse: Betriebswirtschaftliche, handelsrechtliche, steuerrechtliche und internationale Grundlagen - HGB, IAS/IFRS, US-GAAP, DRS*, 25. Aufl., Stuttgart, Schäffer-Poeschel.
- Deutsche Bahn *Deutsche Bahn: Integrierter Bericht 2021* [Online]. Verfügbar unter <https://ir.deutschebahn.com/de/start/> (Abgerufen am 29 April 2022).
- Dumay, J., Bernardi, C., Guthrie, J. & Demartini, P. (2016) „Integrated reporting: A structured literature review“, *Accounting Forum*, Vol. 40, No. 3, S. 166–185.

- Eccles, R. G., Krzus, M. & Tapscott, D. (2010) *One Report: Integrated Reporting for a Sustainable Strategy* [Online], New York, NY, John Wiley & Sons. Verfügbar unter <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/book/10.1002/9781119199960>.
- Eccles, R. G. & Krzus, M. P. (2015) *The integrated reporting movement: Meaning, momentum, motives, and materiality* [Online], Hoboken, New Jersey, Wiley. Verfügbar unter <https://ebookcentral.proquest.com/lib/kxp/detail.action?docID=1822533>.
- EnBW (2021) *Integrierter Geschäftsbericht 2021: Der Zukunft über die Schulter geschaut* [Online]. Verfügbar unter <https://www.enbw.com/unternehmen/investoren/news-und-publikationen/publikationen/?s=&activated=false&mediatype=&year=> (Abgerufen am 29 April 2022).
- Fink, C. (2021) *Lageberichterstattung: Erstellung und Prüfung nach HGB, DRS und IFRS* [Online], 2. Aufl., Freiburg, Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft Steuern Recht GmbH. Verfügbar unter https://www.wiso-net.de/document/SPEB,ASPE_9783791039794635.
- Freidank, C.-C. & Hinze, A.-K. (2015) „Einordnung des Integrated Reportings in das System der unternehmerischen Berichterstattung“, in Freidank, C.-C., Müller, S., Velte, P. & Hinze, A.-K. (Hg.) *Handbuch Integrated Reporting: Herausforderung für Steuerung, Überwachung und Berichterstattung* [Online], Berlin, Schmidt, S. 55–90. Verfügbar unter <https://ebookcentral.proquest.com/lib/gbv/detail.action?docID=1991907>.
- Günther, E & Bassen, A (Hg.) (2016) *Integrated Reporting: Grundlagen, Implementierung, Praxisbeispiele* [Online], Stuttgart, Schäffer-Poeschel. Verfügbar unter <http://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:bsz:24-epflicht-1226403>.
- Haller, A. (2017) „Integrated Reporting – Die Zukunft der Unternehmensberichterstattung“, *KoR*, No. 10, S. 442–447 [Online]. Verfügbar unter <https://research.owlit.de/document/b581c67d-c85f-31f2-9e89-0c8516b905b0>.
- Haller, A. & Fuhrmann, C. (2012) „Die Entwicklung der Lageberichterstattung in Deutschland vor dem Hintergrund des Konzepts des „Integrated Reporting““, *KoR*, Vol. 2012, Vol. 12, S. 461–469.
- Haller, A. & Zellner, P. (2011) „- ein Vorschlag zur Neugestaltung der Unternehmensberichterstattung“, Heft 11, S. 523–529 [Online]. Verfügbar unter <https://research.owlit.de/document/c32ef2f7-834e-3475-bfab-2370cbfe4ebd> (Abgerufen am 1 September 2022).
- Heiser, P. (2018) *Meilensteine der qualitativen Sozialforschung: Eine Einführung entlang klassischer Studien*, Wiesbaden, Springer VS.

- Hombach, K. & Sellhorn, T. (2019) „Shaping Corporate Actions Through Targeted Transparency Regulation: A Framework and Review of Extant Evidence“, *Schmalenbach Business Review*, Vol. 71, No. 2, S. 137–168.
- IAS Plus (2013) *IIRC stellt Rahmenkonzept für die integrierte Berichterstattung fertig* [Online]. Verfügbar unter <https://www.iasplus.com/de/news/2013/dezember/iirc> (Abgerufen am 2 Mai 2022).
- IAS Plus (2022a) *IFRS Foundation and Value Reporting Foundation complete consolidation* [Online]. Verfügbar unter <https://www.iasplus.com/en/news/2022/08/vrf-ifsrf-consolidation> (Abgerufen am 16 Oktober 2022).
- IAS Plus (2022b) *Konsolidierung von IFRS-Stiftung und Value Reporting Foundation* [Online]. Verfügbar unter <https://www.iasplus.com/de/news/2022/august/vrf-ifsrf-consolidation> (Abgerufen am 6 November 2022).
- IAS Plus Nachrichten (2022) *IIRC veröffentlicht überarbeitetes Rahmenkonzept* [Online]. Verfügbar unter <https://www.iasplus.com/de/news/2021/januar/iirc-framework> (Abgerufen am 13 Februar 2022).
- IIRC (2011) *Towards Integrated Reporting -Communication Value in the 21st Century-* [Online]. Verfügbar unter https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2011/09/IR-Discussion-Paper-2011_spreads.pdf.
- IIRC (2013a) *Consultation Draft of the International Integrated Reporting Framework* [Online]. Verfügbar unter <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj9msuzvKf1AhUeRPEDHWqDBgUQFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fintegratedreporting.org%2Fwp-content%2Fuploads%2F2013%2F03%2FConsultation-Draft-of-the-InternationalIRFramework.pdf&usg=AOvVaw0T8RP-4x0gr814gru01Wf6>.
- IIRC (2013b) *The International Integrated Reporting Framework (2013)* [Online]. Verfügbar unter <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjVpbXpuaf1AhUlsfEDHabVA4gQFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fintegratedreporting.org%2Fwp-content%2Fuploads%2F2013%2F12%2F13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf&usg=AOvVaw1gLc6BLyxYaDIPw2tCGwYt>.
- IIRC (2021) *The International Integrated Reporting Framework (January 2021)* [Online]. Verfügbar unter <https://www.integratedreporting.org/international-framework-downloads/>.

- Jaspert, R., Just, L. & Weigel, C. (2014) „Verändert Integrated Reporting die Unternehmensberichterstattung?“, *Controlling & Management Review*, Vol. 58, S8, S. 56–61.
- Kajüter, P. (2013) „Aktuelle Entwicklungen in der Unternehmensberichterstattung. Konzernlagebericht nach DRS 20: Management Commentary – Integrated Reporting“, in Freidank, C.-C. & Becker, M. (Hg.) *Unternehmenssteuerung im Umbruch: Internationale Reformen in Reporting und Corporate Governance* [Online], Berlin, Schmidt, S. 119–154. Verfügbar unter <https://www.ESV-Campus.de/978-3-503-14490-7>.
- Kajüter, P. (2015a) „Das Rahmenkonzept des IIRC zum Integrated Reporting: Vergleich mit anderen Standards und Leitlinien zur Unternehmensberichterstattung“, in Freidank, C.-C., Müller, S., Velte, P. & Hinze, A.-K. (Hg.) *Handbuch Integrated Reporting: Herausforderung für Steuerung, Überwachung und Berichterstattung* [Online], Berlin, Schmidt, S. 297–324. Verfügbar unter <https://ebookcentral.proquest.com/lib/gbv/detail.action?docID=1991907>.
- Kajüter, P. (2015b) „Integrated Reporting nach dem Rahmenkonzept des IIRC: Implikationen für Rechnungslegung und Controlling“, in Gleich, R., Grönke, K., Leyk, J. & Kirchmann, M. (Hg.) *Integrated Reporting: Externe Berichterstattung und interne Steuerung nachhaltig verbessern* [Online], Freiburg, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, S. 24–40. Verfügbar unter https://www.wiso-net.de/document/HAUF,HAU,VHAU_9783648079508237.
- Kajüter, P., Blaesing, D. & Hannen, S. (2012) „Der Consultation Draft des IIRC zum Integrated Reporting - Kritische Würdigung und Implikationen für die Praxis“, *Deutsches Steuerrecht*, Vol. 51.2013, S. 1680–1687.
- Kajüter, P. & Hannen, S. (2014) „Integrated Reporting nach dem Rahmenkonzept des IIRC: Anforderungen, Anwendung und offene Fragen“, *KoR*, Heft 02, S. 75–81 [Online]. Verfügbar unter <https://research.owlit.de/document/507222d3-f785-3c09-835e-1ff0f5b5ac1a> (Abgerufen am 10 Februar 2022).
- Kajüter, P. & Hannen, S. (2018) „Umsetzungsmöglichkeiten Integrierter Berichterstattung im internationalen Vergleich – Südafrika, USA und Deutschland“, in Velte, P., Müller, S., Weber, S. C., Sassen, R. & Mammen, A. (Hg.) *Rechnungslegung, Steuern, Corporate Governance, Wirtschaftsprüfung und Controlling*, Wiesbaden, Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 89–109.
- Kajüter, P. & Herkenhoff, M. (2021) „Integrated Reporting: Status quo und Perspektiven der integrierten Berichterstattung“, Keitz, I. von, Wulf, I. & Pelster, C. (Hg.) *Handbuch*

Unternehmensberichterstattung: Regulatorische Anforderungen - Entwicklungstendenzen - Perspektiven der Stakeholder, Berlin, Erich Schmidt Verlag, S. 147–172.

- Kasperzak, R. & Kellner, C. (2017) „Integrated Reporting: Ein geeigneter Ansatz zur Verringerung der Kommunikationslücke zwischen Unternehmen und Kapitalmarkt?“, in Kaluza, B., Braun, K. D., Beschorner, H. & Rolfes, B. (Hg.) *Betriebswirtschaftliche Fragen zu Steuern, Finanzierung, Banken und Management* [Online], Wiesbaden, Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 237–262. Verfügbar unter <http://swbplus.bsz-bw.de/bsz489627668cov.htm>.
- Kirchmann, M., Gräf, J., Kortsch, H. & Ludwig, T. (2015) „Integrated Reporting: Auswirkungen auf das interne und externe Reporting“, in Gleich, R., Grönke, K., Leyk, J. & Kirchmann, M. (Hg.) *Integrated Reporting: Externe Berichterstattung und interne Steuerung nachhaltig verbessern* [Online], Freiburg, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, 67-84. Verfügbar unter https://www.wiso-net.de/document/HAUF,AHAU,VHAU_9783648079508237.
- Marrone, A. & Oliva, L. (2019) „Measuring the Level of Integrated Reporting Alignment with the Framework“, *International Journal of Business and Management*, Vol. 14, No. 12, S. 110.
- Martin Stawinoga (2015) „Stakeholder als Informationsadressaten des Integrated Reportings“, in *Handbuch Integrated Reporting - Herausforderung für Steuerung, Überwachung und Berichterstattung*, S. 183–213.
- Müller, S. & Stawinoga, M. (2015a) „Entwicklungslinien des Integrated Reporting“, in Freidank, C.-C., Müller, S., Velte, P. & Hinze, A.-K. (Hg.) *Handbuch Integrated Reporting: Herausforderung für Steuerung, Überwachung und Berichterstattung* [Online], Berlin, Schmidt, S. 3–28. Verfügbar unter <https://ebookcentral.proquest.com/lib/gbv/detail.action?docID=1991907>.
- Müller, S. & Stawinoga, M. (2015b) „Integrated Reporting: Nutzen aus unternehmensexterner und -interner Perspektive“, in Gleich, R., Grönke, K., Leyk, J. & Kirchmann, M. (Hg.) *Integrated Reporting: Externe Berichterstattung und interne Steuerung nachhaltig verbessern* [Online], Freiburg, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, 85-100. Verfügbar unter https://www.wiso-net.de/document/HAUF,AHAU,VHAU_9783648079508237.
- (2003) *Nachhaltige Entwicklung in einer dynamischen Welt: Institutionen, Wachstum und Lebensqualität verbessern*, Bonn, UNO-Verl.

- Picard, N., Behncke, N. & Hoffmann, T. (2014) „Integrated Reporting: Weiterentwicklung der klassischen Finanzberichterstattung“, in Zerfaß, A. & Piwinger, M. (Hg.) *Handbuch Unternehmenskommunikation*, Wiesbaden, Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 939–952.
- Pistoni, A., Songini, L. & Bavagnoli, F. (2018) „Integrated Reporting Quality: An Empirical Analysis“, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 25, No. 4, S. 489–507.
- PricewaterhouseCoopers (2014) *Integrated Reporting: Die Zukunft der Unternehmensberichterstattung in Österreich* [Online]. Verfügbar unter <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwi2svbZrdr2AhW5QvEDHSL0DewQFnoECBYQAQ&url=http%3A%2F%2Ffiles.pwc.at%2Fpublications%2Fclimate-change%2Fintegrated-reporting.pdf&usg=AOvVaw05E9FuTyUOQdhB28QAAM6p> (Abgerufen am 22 März 2022).
- Raulinajtys-Grzybek, M. & Świdarska, G. (2017) „Practical use of the integrated reporting framework – an analysis of the content of integrated reports of selected companies“, *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, No. 0, 109-0.
- SAP (2020) *Integrierter Bericht der SAP 2020* [Online]. Verfügbar unter <https://www.sap.com/integrated-reports/2020/de.html> (Abgerufen am 15 Mai 2022).
- SAP (2021) *Integrierter Bericht der SAP 2021* [Online]. Verfügbar unter <https://www.sap.com/integrated-reports/2020/de.html> (Abgerufen am 29 April 2022).
- Simon-Heckroth, E. & Borchering, N. (2015) „Normative Struktur des in- und externen Integrated Reportings“, in Freidank, C.-C., Müller, S., Velte, P. & Hinze, A.-K. (Hg.) *Handbuch Integrated Reporting: Herausforderung für Steuerung, Überwachung und Berichterstattung* [Online], Berlin, Schmidt, S. 93–121. Verfügbar unter <https://ebookcentral.proquest.com/lib/gbv/detail.action?docID=1991907>.
- Sofian, I. & Dumitru, M. (2017) „The Compliance of the Integrated Reports Issued by European Financial Companies with the International Integrated Reporting Framework“, *Sustainability*, Vol. 9, No. 8, S. 1319.
- Stent, W. & Dowler, T. (2015) „Early assessments of the gap between integrated reporting and current corporate reporting“, *Meditari Accountancy Research*, Vol. 23, No. 1, S. 92–117.
- Stute, A. (2018) „Lagebericht: Grundlagen, Gr... / 2 Grundsätze der Lageberichterstattung“, *Haufe*, 20. Dezember [Online]. Verfügbar unter <https://www.haufe.de/finance/haufe-finance-office-premium/lagebericht-grundlagen-grundsaeetze-und-bestandteile-2->

[grundsätze-der-lageberichterstattung idek PI20354 HI1344594.html](https://www.undesirables.de/idek/PI20354_HI1344594.html) (Abgerufen am 29 März 2022).

Value Reporting Foundation & Black Sun (Hg.) (2022) <IR> *Examples Database: Leading practice examples provided by the IIRC and Black Sun* [Online], Value Reporting Foundation and Black Sun. Verfügbar unter http://examples.integratedreporting.org/search_reporter?x=37&y=10&organisation_region=1 (Abgerufen am 6 Juni 2022).

Gesetz / Verordnung

DRSC (2012) *DRS 20*.

Europäisches Parlament (2014) *Richtlinie 2014/95/EU*. EUR-Lex (Richtlinie 2014/95/EU).

HGB (2022) *HGB*. Gesetze im Internet (HGB).

Anhang

Kapitalart	Beschreibung	Beispiele
Finanzkapital	Kapital, welches einem Unternehmen für die Produktion von Gütern oder der Bereitstellung von Dienstleistungen zur Verfügung steht.	Eigen- & Fremdkapital, Hybridkapital
	Kapital kann extern zugeführt werden (i.S.v. EK- oder FK-Kapital, Zuschüssen etc.) oder selbst generiert werden.	
Industriekapital	Physische, nicht natürliche Objekte, die den Produktionsprozess oder die Dienstleistungserbringung unterstützen.	Gebäude, Ausstattung, Infrastruktur
Intellektuelles Kapital	Umfasst die immateriellen Vermögenswerte und Organisations-Knowhow.	Patente, Lizenzen, Rechte, Software, interne Abläufe und Strukturen.
Humankapital	Kapital, welches sich auf die Fähigkeit, Motivation und Erfahrung der Mitarbeiter bezieht.	Identifikation mit den Unternehmenszielen und ethischen Werten, Loyalität.
Sozialkapital	Kapital, welches die Kommunikation und das Verhältnis zu unterschiedlichen Stakeholder Gruppen betrifft.	Geteiltes Normen- und Wertesystem, soziale Akzeptanz der unternehmerischen Tätigkeit.
Naturkapital	Kapital, welches sämtliche Umweltgüter (regenerierbar und nicht-regenerierbar), die der Herstellung von Produkten oder der Erbringung von Dienstleistungen dienen, beinhaltet und somit den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens fördern.	Luft, Wasser, Mineralien, Waldbestände, intakte Ökosysteme.

Anhang 1: Kapitalarten des Integrated Reporting⁵³

⁵³ Eigene Darstellung, angelehnt an Kasperzak & Kellner (2017, S. 244); IIRC (2021, S. 18 ff.).

Kriterienkatalog (Checkliste)

1. Überblick über das Unternehmen und das externe Geschäftsumfeld
Wird das Unternehmen und dessen Aktivität/Tätigkeit dargestellt und beschrieben?
Werden die Unternehmensbereiche (-segmente) dargestellt und beschrieben?
Wird die Vision oder der Zweck des Unternehmens beschrieben?
Wird die Eigentümer- und Betriebsstruktur in dem Bericht dargestellt und beschrieben?
Werden die wichtigsten Aktivitäten, Märkte, Produkte und Dienstleistungen dargestellt und beschrieben?
Wird das Wettbewerbsumfeld und die Marktpositionierung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?
Werden in dem Bericht nicht finanzielle Informationen zu Aspekten wie den Mitarbeitern, den operativen Ländern, der Diversität und der Frauenquote dargestellt und beschrieben?

2. Governance & Compliance
Werden die Leitungsorgane des Unternehmens beschrieben (Vorstand & Aufsichtsrat)?
Werden nähere Informationen zu den Mitgliedern der Leitungsorgane und ihren Zuständigkeiten, Kenntnissen und Fähigkeiten bereitgestellt?
Wird die Vergütungspolitik für die Leitungsorgane dargestellt und beschrieben?
Wird die Vergütungspolitik und ihre Verknüpfung an die Wertschöpfung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?
Werden konkrete Prozesse für die strategische Entscheidungen und die Festlegung und Überwachung der Unternehmenskultur dargestellt und beschrieben?

3. Geschäftsmodell
Wird das Geschäftsmodell dargestellt und beschrieben?
Werden die Inputfaktoren, sowie deren Beziehung zu den Kapitalarten dargestellt und beschrieben?
Werden die Aktivitäten des Geschäftsmodells vorgestellt und beschrieben?
Werden die Ergebnisse der Aktivitäten und somit des Geschäftsmodells vorgestellt?
Werden die Auswirkungen, welche durch das Unternehmen und sein Geschäftsmodell entstehen, dargestellt und beschrieben?

4. Strategie & Performance
Wird die Unternehmensstrategie dargestellt und beschrieben?
Wird die Unternehmensstrategie zeitlich in kurz-, mittel- und langfristige Sicht differenziert dargestellt?
Werden konkrete Ziele im Bericht dargestellt?
Wurde die Umsetzung der Strategie und ihrer Ziele im Bericht gemessen und bewertet?
Werden im Bericht finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren (KPI's) dargestellt?
Werden die Leistungen der Vergangenheit, Gegenwart sowie Zukunft miteinander verglichen und bewertet?

5. Ausblick & Prognose
Werden zukünftige Markt- oder Umweltbedingungen dargestellt und beschrieben?
Stehen die Markt- /Umweltentwicklungen im Zusammenhang mit dem Geschäftsmodell und der Unternehmensstrategie?
Werden die wesentlichen Chancen und Risiken des Unternehmens dargestellt und beschrieben?
Werden die Chancen und Risiken mit dem Geschäftsmodell, der Strategie oder den Zielen des Unternehmens in Bezug gesetzt?
Werden die Eintrittswahrscheinlichkeiten und potentielle Auswirkungen dieser Chancen und Risiken im Bericht dargestellt und bewertet?
Werden im Bericht Vorkehrungen und Maßnahmen dargestellt, um die Risiken zu minimieren oder Chancen zu nutzen?

Anhang 3: Ergebnisse der Analyse mithilfe des Kriterienkataloges

BASF Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird das Unternehmen und dessen Aktivität/Tätigkeit dargestellt und beschrieben?	S. 20 f.	Die BASF Gruppe	Darstellung und Beschreibung des Unternehmens sowie dessen Unternehmensaktivität. Weiterhin Erläuterung des <i>"Verbundprinzips"</i> , den Unternehmensstandorten sowie eine Darstellung der Geschäftssegmente und ihrer Geschäftsaktivitäten und Produkte. Ebenso Darstellung und Beschreibung des Aufbaus und Struktur der Unternehmensorganisation.	2
Werden die Unternehmensbereiche (-segmente) dargestellt und beschrieben?	S. 20	Organisation der BASF Gruppe [Die BASF Gruppe].	Übersichtliche Darstellung der Geschäftsbereiche sowie Beschreibung zu den sechs Geschäftssegmenten von BASF (<i>"Chemicals, Materials, Industrial Solutions, Surface Technologies, Nutrition & Care, Agricultural Solutions"</i>). Weiterhin Darstellung finanzieller Leistungsindikatoren (<i>Anteil am Gesamtumsatz, F&E Aufwendungen und Investitionen</i>).	2
	S. 33 ff.	Geschäftsmodelle der Segmente	Erläuterungen zu Geschäftssegmenten und ihrer Kernaktivitäten. Weiterhin grafische Darstellung der strategischen Ausrichtungen der Geschäftssegmente und einzelner Überschneidungen (<i>"Verbundprinzip"</i>).	2
	S. 69 ff.	Geschäftsentwicklung in der Segmenten	Darstellung finanzieller Informationen zu den Geschäftssegmenten (<i>Anteil an Umsatz/EBIT/Vermögen etc.</i>).	
Wird die Vision oder der Zweck des	S. 24 ff.	Wie wir Wert schaffen	Darstellung und Beschreibung des Unternehmenszweckes (<i>"We create chemistry for a sustainable future; Chemie die verbindet -für eine nachhaltige Zukunft"</i>).	2

Unternehmens beschrieben?				
	S. 45 ff.	Unser Nachhaltigkeitskonzept	Darstellung und Beschreibung der Verankerung von Nachhaltigkeitsaspekten in den Unternehmenszweck und damit auch in die Unternehmensstrategie.	
Wird die Eigentümer- und Betriebsstruktur in dem Bericht dargestellt und beschrieben?	S. 13	BASF am Kapitalmarkt	Darstellung der Aktionärsstruktur (nach regionaler Verteilung).	1
	S. 20	Die BASF Gruppe	Lediglich kurze Beschreibung und Erläuterung der Betriebsstruktur sowie dass im Zuge der Strategie Rationalisierungsmaßnahmen durchgeführt wurden und die Rolle von "Services" in Regionen gestärkt sowie Abläufe und Prozesse verbessert und effizienter gestaltet wurden.	
Werden die wichtigsten Aktivitäten, Märkte, Produkte und Dienstleistungen dargestellt und beschrieben?	S. 23	Die BASF Gruppe	Darstellung und Beschreibung der Beschaffungs- & Absatzmärkte gemessen am (<i>Anteil des Umsatzes</i>); Darstellung der wichtigsten Produkte von BASF mit (Naphtha, Flüssiggas, Erdgas, Benzol und Natronlauge).	2
	S. 33 ff.	Geschäftsmodelle d. Segmente	Nähere Beschreibung und Erläuterung der einzelnen Geschäftssegmente und ihrer Kernaktivitäten.	

Wird das Wettbewerbsumfeld und die Marktpositionierung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 23	Die BASF Gruppe	Darstellung und Beschreibung der unterschiedlichen Wettbewerbsumfelder und der wichtigsten Konkurrenten des Unternehmens. Weiterhin Darstellung zu Informationen der Marktposition (in 80% der Geschäftsfelder unter Top 3 Marktpositionen).	2
	S. 52 ff.	Das Geschäftsjahr der BASF-Gruppe	Darstellung der Entwicklung der wirtschaftliche. Rahmenbedingungen innerhalb des Berichtsjahres für das Unternehmen (<i>global, regional</i>). Weiterhin Darstellung und Beschreibung der Entwicklung wichtiger Abnehmerbranchen sowie der Entwicklung der eigenen Branche (<i>chem. Industrie</i>) und wichtiger Preisentwicklungen von Rohstoffen (<i>Rohöl, Brent, Naphtha</i>).	
	S. 94	Regionen Bericht	Darstellung und Beschreibung der wirtschaftliche. Entwicklung nach unterschiedlichen Regionen: EU, Nordamerika, Asien-Pazifik, Südamerika, Afrika, Naher Osten. Hierzu auch Darstellung der Umsatzentwicklungen (<i>jeweils nach Gesellschaften und Kunden</i>).	
Werden in dem Bericht nicht finanzielle	S. 22 f	Die BASF Gruppe	Darstellung der operativ tätigen Standorte des Unternehmen, jeweils gegliedert nach Produktions-, F&E-Standorten.	

Informationen zu Aspekten wie den Mitarbeitern, den operativen Ländern, der Diversität und der Frauenquote dargestellt und beschrieben?	S. 97 ff.	Wir verhalten uns Wertschätzend und respektvoll	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensaktivität sowie der Aktivitäten der Unternehmensdivisionen (<i>Life-Science-Unternehmen mit weltweit führenden Geschäften auf den Gebieten Gesundheit und Ernährung</i>).	2
---	-----------	---	--	---

Bayer Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird das Unternehmen und dessen Aktivität/Tätigkeit dargestellt und beschrieben?	S. 27 ff.	Unternehmensprofil und Konzernstruktur	Darstellung und Beschreibung des Unternehmens und dessen Unternehmensaktivität. Weiterhin Darstellung der Unternehmensstandorte, der Geschäftsdivisionen (-segmente) und ihrer jeweiligen Produkte. Zusätzlich wird auch auf der Aufbau und die Struktur der Unternehmensorganisation mithilfe einer Grafik veranschaulicht.	2
Werden die Unternehmensbereiche (-segmente) dargestellt und beschrieben?	S. 28	Unternehmensprofil und Konzernstruktur	Darstellung und Beschreibung der drei Unternehmensdivisionen (<i>Crop Science, Pharmaceuticals, Consumer Health</i>) ihrer Tätigkeiten und Kernaktivitäten sowie ihrer Produkte und wichtigen Märkten. Ebenso Übersicht Darstellung der Informationen innerhalb einer Tabelle.	2

	S. 31 ff.	Strategie, Steuerung und Management	Darstellung der jeweiligen Strategien der Unternehmensvisionen sowie weiteren zusätzlichen Informationen zum Unternehmen.	
Wird die Vision oder der Zweck des Unternehmens beschrieben?	S. 27	Unternehmensprofil und Konzernstruktur	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensvision (Health for all, hunger for none) sowie des Unternehmenszwecks (Science for a better life).	2
Wird die Eigentümer- und Betriebsstruktur in dem Bericht dargestellt und beschrieben?	S. 28	Unternehmensprofil und Konzernstruktur	Vereinfachte Darstellung sowie Erläuterung der Funktionen der Struktur im Bayer-Konzern 2021 [Struktur des Bayer-Konzerns 2021].	2
	S. 23	Bayer am Kapitalmarkt	Darstellung und Erläuterung der Aktionärsstruktur (Verteilung nach Ländern).	
Werden die wichtigsten Aktivitäten, Märkte, Produkte und Dienstleistungen dargestellt und beschrieben?	S. 28 f.	Unternehmensprofil und Konzernstruktur	Darstellung der Divisionen und ihrer Anwendungsbereiche, den Kernaktivitäten sowie wichtiger Produkte und Marken von Bayer. Zusätzliche grafische Übersicht innerhalb Tabelle.	2

Wird das Wettbewerbsumfeld und die Marktpositionierung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 73 ff.	Gesamtwirt. Rahmenbeding.	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung von wirtschaftliche. Rahmenbedingungen. Darstellung der weltwirtschaftliche. Entwicklung 2021 erfolgt gegliedert nach EU (davon auch DE), USA und Schwellenländer. Weiterhin Darstellung zu den Wachstumsprognosen für das wirtschaftliche Umfeld des Unternehmens.	1
Werden in dem Bericht nicht finanzielle Informationen zu Aspekten wie den Mitarbeitern, den operativen Ländern, der Diversität und der Frauenquote dargestellt und beschrieben?	S. 30	Unternehmensprofil und Konzernstruktur	Darstellung der operative tätigen Unternehmensstandorte, jeweils gegliedert nach Kontinente und Ländern sowie der Unterteilung nach Divisionen und Art des Unternehmens.	2
	S. 58 ff.	Engagement für Beschäftigte	Darstellung und Beschreibung der Mitarbeiteranzahl und Entwicklung des Unternehmens für das Berichtsjahr 2021, sowie der Unterteilung nach Mitarbeiterzahlen nach Regionen, Divisionen, Funktionen und Geschlecht.	
	S. 60 ff.	Engagement für Beschäftigte	Darstellung und Beschreibung zu unterschiedlichen Aspekten in Bezug auf Mitarbeiter. Hierzu Erläuterungen zu Mitarbeiter Aus- & Weiterbildungen, einer Vergütung und Erfolgsbeteiligung, der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Gesundheitsförderung und Inklusion und Vielfalt im Unternehmen.	

BMW Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird das Unternehmen und dessen Aktivität/Tätigkeit dargestellt und beschrieben?	S. 34 ff.	Die BMW Group im Überblick	Darstellung und Beschreibung des Unternehmens und dessen Unternehmensaktivität. Weiterhin Darstellung der Unternehmenssegmente sowie des Aufbaus der Struktur des Unternehmens. Auch die jeweiligen Produkte/Dienstleistungen werden dargestellt und erläutert.	2
Werden die Unternehmensbereiche (-segmente) dargestellt und beschrieben?	S. 34 f.	Geschäftsmodell und Segmente	Darstellung und Beschreibung der Geschäftsbereiche des Unternehmens (<i>Automobile; Motorräder; Finanzdienstleistungen</i>).	2
Wird die Vision oder der Zweck des Unternehmens beschrieben?	S. 2	BMW Group Bericht 2021	Darstellung und Beschreibung der Vision einer Kreislaufwirtschaft, und des Ziels einer vollständig nachhaltigen Mobilität.	1
	S. 21 f.	Vorwort des Vorstandsvorsitzenden	Darstellung und Beschreibung des "möglichen" Unternehmenszwecks (Die BMW Group existiert, weil wir Menschen bewegen, Herzen berühren und den Verstand beflügeln). Hier jedoch keine eindeutige Identifikation eines Unternehmenszwecks!	
Wird die Eigentümer- und Betriebsstruktur in dem Bericht dargestellt und beschrieben?	n/a	Nicht identifizierbar	keine Findung oder Identifikation einer Beschreibung und Darstellung über die genauen Eigentümer- oder Betriebsstrukturen im BMW Konzern.	0

Werden die wichtigsten Aktivitäten, Märkte, Produkte und Dienstleistungen dargestellt und beschrieben?	S. 34 f.	Geschäftsmodell und Segmente	Darstellung der Geschäftssegmente sowie oberflächlicher Überblick über die einzelnen Produkte und Dienstleistungen dieser.	2
	S. 109 ff.	Geschäftsverlauf	Darstellung der Entwicklungen des Geschäftsverlaufs für das Berichtsjahr (Darstellung von Auslieferungszahlen nach Regionen/Märkten; Darstellung der wichtigsten (Automobil)Märkte für die BMW Group; Vergleiche zu den Auslieferungen und Absatzzahlen über mehrere Jahre; Auslieferungszahlen gegliedert nach Modellreihen.	
	S. 35 ff.	Standorte	Darstellung der Standorte der BMW Group (Standorte Weltweit, Standorte Europa).	
	S. 67 ff.	Produktionsnetzwerk	Darstellung der Produktionsstandorten weltweit, sowie der Veränderung der Produktionseinheiten (im Vergleich zum Vorjahr 2020).	
Wird das Wettbewerbsumfeld und die Marktpositionierung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 38 ff.	Umfeldanalyse und Megatrends	Darstellung und Erläuterung einer Umfeldanalyse des Unternehmens. Hierzu Identifikation und Stellungnahme zu den wichtigen Megatrends, die das Unternehmen betreffen und somit in die Formulierung der Unternehmensstrategie hineingeflossen sind (<i>Mobilitätsverhalten, Klimawandel und CO2-Reduzierung, Elektromobilität und Antriebstechnologien, Digitalisierung und Vernetzung, Automatisiertes/autonomes Fahren</i>).	2
	S. 34	Geschäftsmodell und Segmente	Lediglich Darstellung eines Satzes zur Marktpositionierung ("Zudem hält das Unternehmen auch im Motorradgeschäft eine starke Marktposition im Premiumsegment). Jedoch keine eindeutige Einordnung bezüglich der Marktpositionierung.	

	S. 91 ff.	Gesamtwirtschaftliche und Branchenbezogene Rahmenbedingungen	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung von wirtschaftliche Rahmenbedingungen (Darstellung der weltwirtschaftliche Entwicklung 2021, EU (davon auch DE), USA und Schwellenländer). Darstellung der Wachstumsprognosen für das wirtschaftliche Umfeld des Unternehmens.	
	S. 109 ff	Geschäftsverlauf	Darstellung und Beschreibung des Geschäftsverlaufs der einzelnen Segmente für das Berichtsjahr 2021 (grafische Darstellung der Absatzzahlen nach Märkten).	
Werden in dem Bericht nicht finanzielle Informationen zu Aspekten wie den Mitarbeitern, den operativen Ländern, der Diversität und der Frauenquote dargestellt und beschrieben?	S. 35 ff.	Standorte	Darstellung und Beschreibung der Standorte des Unternehmens, jeweils nach weltweit und Europa sowie unterteilt nach Vertriebs- und Finanzdienstleistungsstandorte, Partnerschaften und F&E und Produktionsstandorte.	2
	S. 80 ff.	Mitarbeitende und Gesellschaft	Darstellung Beschreibung von Mitarbeiterentwicklungen des Unternehmens in Bezug auf Anzahl, Rahmenbedingungen des Arbeitgeber und allg. Arbeitgeberattraktivität, Diversität & kulturellen Hintergrund, Frauenanteil, Schulungen, Rahmenbedingungen, Weiterbildungen.	
	S. 328 ff.	Mitarbeitende und Gesellschaft	Darstellung der Entwicklung der Mitarbeiteranzahl, jeweils von 2017 bis 2021.	
	S. 89 f.	Gesellschaftliches Engagement	Darstellung und Beschreibung des gesellschaftliches Engagement des Unternehmens. Hier jeweils Darstellung von Spendenhöhen für Sport, Politik, Umwelt/Nachhaltigkeit, Gesellschaft/Soziales etc..	

	S. 328	Mitarbeitende und Gesellschaft	Darstellung zur Entwicklung der Mitarbeiterzahlen nach Segmenten, In- & Ausland, Frauenquote sowie weiteren Kriterien).	
--	--------	--------------------------------	---	--

Deutsche Bahn Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird das Unternehmen und dessen Aktivität/Tätigkeit dargestellt und beschrieben?	S. 39 ff.	Organisationsstruktur	Darstellung und Beschreibung über das Unternehmen, den jeweiligen Unternehmensbereichen (-segmente) und dessen Aufbau und Struktur (<i>"Systemverbund plus zwei internationale Großbeteiligungen: DB Schenker & DB Arriva; Geschäftstätigkeit: Schienenverkehr in DE"</i>).	2
	S. 41 f.	Geschäftsmodell	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensaktivität sowie des Geschäftsmodells.	
Werden die Unternehmensbereiche (-segmente) dargestellt und beschrieben?	S. 39	Organisationsstruktur	Darstellung und Beschreibung der Geschäftsfelder des Unternehmens. Weiterhin zusätzlich grafische Darstellung der Betriebsstruktur des DB Konzerns (Organigramm mit jeweiligen Geschäftsfeldern des DB-Konzerns).	2
	S. 99 ff.	Entwicklung der Geschäftsfelder	Beschreibung und Darstellung über den Geschäftsverlauf der jeweiligen Geschäftssegmente des Unternehmens.	
Wird die Vision oder der Zweck des	S. 148	DB Schenker	Indirektes Statement einer Unternehmensvision für das Geschäftssegment DB Schenker [<i>"Unsere Vision ist, der führende integrierte Transport- und Logistikanbieter mit globaler Reichweite zu sein"</i>]. Hier jedoch keine eindeutige	0

Unternehmens beschrieben?			Identifikation einer Mission, Vision oder Zweck der Unternehmung festzustellen!	
Wird die Eigentümer- und Betriebsstruktur in dem Bericht dargestellt und beschrieben?	S. 39 ff.	Organisationsstruktur	Grafische Darstellung sowie hierzu Beschreibung der Organisationsstruktur des Unternehmens(Organigramm des DB-Konzerns).	2
Werden die wichtigsten Aktivitäten, Märkte, Produkte und Dienstleistungen dargestellt und beschrieben?	S. 38	Wichtige Ereignisse	Darstellung über wichtige externe Ereignisse, die das Unternehmen für das Geschäftsjahr tangiert haben [Hochwasser, Abschluss der Tarifrunde, Umsetzung des Klimaschutzprogramms].	2
	S. 40	Marktpositionen	Grafische Darstellung des Marktumfeldes und wichtiger Konkurrenten sowie der jeweiligen Marktposition des DB-Konzerns [Darstellung der Märkte im Bereich der Geschäftsfelder: 1)Personenverkehr sowie 2) Güterverkehr & Logistik].	
	S. 46 ff.	Umfeldentwicklungen	Darstellungen der Umfeldentwicklungen für den DB-Konzern 1) nationales Umfeld, 2) europäisches Umfeld [Darstellung und Stellungnahme zu den Auswirkungen der neuen Bundesregierung auf den DB-Konzern sowie von Verordnungen und Richtlinien auf europäischer Ebene].	
Wird das Wettbewerbsumfeld und die	S. 39 f.	DB Konzern - Organisationsstruktur-	Darstellung und Beschreibung der Organisationsstruktur des Unternehmens sowie der Geschäftsfelder und Stellung/Positionierung dieser innerhalb der unterschiedlichen Märkte.	2

Marktpositionierung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 46 ff.	Umfeldentwicklungen	Darstellung und Beschreibung der Umfeldentwicklungen des Unternehmens. Die Darstellung erfolgt gegliedert nach nationalen und europäischen Umfeld.	
	S. 85 ff.	Umfeldbedingungen (Wirtschaftliche Rahmenbedingungen)	Darstellung und Beschreibung der Branchenentwicklungen und der Wettbewerbssituationen. Hierzu Darstellung von etablierten Wettbewerbern sowie neuen Wettbewerbern, jeweils gegliedert nach: National, International, Regional sowie weiteren Gliederungspunkten.	
Werden in dem Bericht nicht finanzielle Informationen zu Aspekten wie den Mitarbeitern, den operativen Ländern, der Diversität und der Frauenquote dargestellt und beschrieben?	S. 74 ff.	Mitarbeitende	Darstellung und Beschreibung zu unterschiedlichen nicht finanziellen Mitarbeiter Aspekten des Unternehmens. Hierzu Aspekte wie die Beschreibung des Managementansatzes und der Managementziele, der Personalplanung, Arbeitsgeberattraktivität, Qualifizierung und Ausbildung sowie von Zukunftsthemen und Diversität im Unternehmen ⁹ .	2
	S. 82	Mitarbeitenden Zahl und -struktur	Darstellung und Beschreibung der Mitarbeiteranzahl und Entwicklung zum Vorjahr, jeweils nach Geschäftssegmente, nach Regionen sowie der allg. Frauenanteil.	
	S. 82	Frauen in Führung	Darstellung und Beschreibung der Frauenquote sowie der Zielerreichung der Quote auf 30%:	
	S. 39	Organisationsstruktur	Darstellung und Beschreibung der Geschäftsfelder sowie der Identifikation der operativ tätigen Länder auf Deutschland und Europa.	
	S. 263 ff.	Mitarbeitende	Darstellung und Beschreibung zusätzlicher Informationen zu Personalentwicklung, Diversität und Transformation des Unternehmen sowie Themen rund um die Mitarbeitenden.	

EnBW Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird das Unternehmen und dessen Aktivität/Tätigkeit dargestellt und beschrieben?	S. 31 ff.	Geschäftsmodell	Darstellung und Beschreibung des Unternehmens und dessen Unternehmenstätigkeit. Ebenso Weiterhin Darstellung und Beschreibung der operativen Segmente und den wichtigsten Unternehmensbeteiligungen. Weiterhin grafische Veranschaulichung des Geschäftsmodell für eine bessere Übersicht.	2
	S. 33 f.	Wertschöpfung	Grafische Darstellung der Wertschöpfung des Unternehmens. Wertschöpfung für das Unternehmen sowie Wertschöpfung für relevante Stakeholder.	
Werden die Unternehmensbereiche (-segmente) dargestellt und beschrieben?	S. 31	Geschäftsmodell	Darstellung und Beschreibung der drei Geschäftssegmente des Unternehmens (Intelligent Infrastruktur, Systemkritische Infrastruktur sowie Nachhaltige Erzeugungsinfrastruktur).	2
	S. 36	Unsere operativen Segmente	Darstellung des Geschäftsverlauf, der wesentlichen Ereignisse sowie des Absatzes und der wichtigsten Kennzahlen für jedes der Geschäftssegmente des Unternehmens für das Berichtsjahr.	
	S. 70 ff.	Rahmenbedingungen	Darstellung der neuesten Auswirkungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für die Unternehmenssegmente.	

Wird die Vision oder der Zweck des Unternehmens beschrieben?	S. 31	Geschäftsmodell	Grafische Darstellung der Unternehmensvision (Strategie EnBW2025: nachhaltiger & innovativer Infrastrukturpartner).	1
	S. 31 f.	Geschäftsmodell	Darstellung der Konzernstrategie als Mission: Strategie EnBW25 sowie EnBW 2035 als Mission.	
Wird die Eigentümer- und Betriebsstruktur in dem Bericht dargestellt und beschrieben?	S. 37	Konzernstruktur und geschäftlicher Radius	Darstellung und Beschreibung der Betriebsstruktur und der Führung des Unternehmens. Führung erfolgt durch Geschäfts- & Funktionaleinheiten (Geschäftseinheiten für operative Kernaktivitäten und Funktionaleinheiten nehmen konzernweite Unterstützungs- und Governance Aktivitäten war).	2
	S. 50 ff.	Hauptversammlung	Darstellung der Aktionärsstruktur (nach regionaler Verteilung).	
Werden die wichtigsten Aktivitäten, Märkte, Produkte und Dienstleistungen dargestellt und beschrieben?	S. 37 ff.	Konzernstruktur und geschäftlicher Radius	Darstellung und Beschreibung der Aufstellung des Unternehmens in Geschäftseinheiten und Funktionaleinheiten. Weiterhin Beschreibung der wichtigsten Unternehmensbeteiligungen in Bezug auf Wertschöpfung.	2
	S. 38	Konzernstruktur und geschäftlicher Radius	Darstellung und Beschreibung der Standorte des Unternehmens und ausgewählter Gesellschaften der EnBW.	
	S. 36	Unsere operativen Segmente	Darstellung und Beschreibung der wesentlichen Ereignisse im Berichtsjahr 2021 für jedes der operativen Segmente. Weiterhin Darstellung von finanziellen Kennzahlen für die jeweiligen Segmente (<i>Absatzumsatz, Mitarbeiter*innen, Investitionsvolumen, Anteil am Adjusted EBITDA</i>).	
	S. 39	Konzernstruktur und geschäftlicher Radius	Darstellung und Beschreibung zu den wichtigsten Abnehmern des Unternehmens sowie der Unterscheidung zwischen B2C und B2B	

Wird das Wettbewerbsumfeld und die Marktpositionierung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 67 ff.	Rahmenbedingungen: Gesamtwirt. Entwicklung	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Hierzu Darstellung von Konjunktur-, Zins-, Branchenentwicklung und Wettbewerbssituation.	2
	S. 67 f.	Rahmenbedingungen: Gesamtwirt. Entwicklung	Darstellung und Beschreibung der Branchenentwicklung und Wettbewerbssituation. Hierzu Darstellung von etablierten Wettbewerbern sowie neuen Wettbewerbern, jeweils gegliedert nach: National, International, Regional sowie weiteren Gliederungspunkten.	
Werden in dem Bericht nicht finanzielle Informationen zu Aspekten wie den Mitarbeitern, den operativen Ländern, der Diversität und der Frauenquote dargestellt und beschrieben?	S. 37	Konzernstruktur und geschäftlicher Radius	Darstellung und Beschreibung der operativ tätigen Standorte des Unternehmens, jeweils nach unterschiedlichen Regionen: Europa-, Deutschlandweit sowie Regional in Baden-Württemberg.	2
	S. 104 ff.	Zieldimension Mitarbeiter*innen	Darstellung und Beschreibung der Zieldimension "Mitarbeiter*innen". Hierzu Informationen zu Förderungsmaßnahmen zur Zusammenarbeit zw. Arbeitgeber & -nehmer, Aus- und Weiterbildungen, Berufsintegration sowie der Vielfalt und Diversität in dem Unternehmen.	
	S. 157 f.	Diversity	Darstellung und Beschreibung der Diversität im Vorstand und Aufsichtsrat. Hierzu beispielsweise Informationen zu einer mindestens 30%-Frauenquote in beiden Gremien.	

SAP Unternehmensüberblick & Geschäftsumfeld				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird das Unternehmen und dessen Aktivität/Tätigkeit dargestellt und beschrieben?	S. 55 ff.	Strategie	Darstellung und Beschreibung des Unternehmens und dessen Unternehmenstätigkeit. Zudem Darstellung der Unternehmensvision und -strategie. Weiterhin Darstellung und Erläuterung des Produktportfolios und der Dienstleistungen und den Zielen dahinter.	2
Werden die Unternehmensbereiche (-segmente) dargestellt und beschrieben?	S. 55 ff.	Strategie	Darstellung und Beschreibung des Produktportfolios sowie der Strategie bei jedem Produkt dahinter.	2
	S. 72 ff.	Produkte, F&E und Services	Ausführliche Darstellung zu einzelnen Produkten aus dem Produktportfolio des Unternehmens.	
	S. 219	"Beschreibung des Produktportfolios"; Abschnitt C: Finanzergebnisse	Darstellung und Beschreibung der fünf Geschäftssegmente von SAP (1. <i>Applications, Technology & Support</i> ; 2. <i>Segment Services</i> ; 3. <i>Qualtrics</i> ; 4. <i>Esmarsys</i> ; 5. <i>Business Process Intelligence</i>). Ebenso Darstellung der Umsatzerlöse und Aufwendungen sowie des Betriebsergebnisses jedes der Geschäftssegmente für das Berichtsjahr.	
Wird die Vision oder der Zweck des Unternehmens beschrieben?	S. 55 f.	Strategie	Darstellung der Unternehmensvision in Form der Unternehmensstrategie "REINVEST". Mithilfe dieser soll eine Neudefinition weltweiter Abläufe in intelligenten Netzwerken erfolgen. Ebenso Darstellung des Unternehmensziels (Abläufe der weltweiten Wirtschaft und Leben von Menschen verbessern).	2

	S. 10 f.	Brief des Vorstandssprechers	Darstellung und Beschreibung der Ziele, welche mit der Unternehmensvision verfolgt werden (1. alle Kunden in ihrem Wandel zum intelligenten und nachhaltigen Unternehmen unterstützen; 2. Unternehmen in einem globalen Geschäftsnetzwerk zusammenbringen; 3. uns gemeinsam für eine nachhaltige Welt einsetzen).	
Wird die Eigentümer- und Betriebsstruktur in dem Bericht beschrieben?	S. 18	Investors Relations	Darstellung der Aktionsverteilung in Form einer Grafik (nach regionaler Verteilung); Sehr knappe Beschreibung der Quote für den Streubesitz (85%); keine weiterführenden Verlinkungen zu mehr Informationen.	1
Werden die wichtigsten Aktivitäten, Märkte, Produkte und Dienstleistungen dargestellt und beschrieben?	S. 56 ff.	Strategie	Darstellung und ausführliche Beschreibung des Produktportfolios des Unternehmens und damit der Produkte sowie der damit verbundenen Dienstleistungen (S4/HANA Cloud, HXM Suite, Intelligent Spend Management, Customer Experience, SAP BTP, Industry Cloud, SAP Business Network, BPI, Nachhaltigkeitsmanagement).	2
	S. 57 f.	Tochterunternehmen, Akquisitionen und Beteiligungsunternehmen	Darstellung und Beschreibung zu den wichtigsten Tochterunternehmen und deren Börsengang sowie zu wichtigen Unternehmensakquisitionen und Joint Ventures.	
	S. 87 ff.	Entwicklung der Ertragslage (IFRS)	Darstellung der Entwicklung der Ertragslage für das Berichtsjahr 2021 (ausschließlich nach IFRS Kennzahlen), Darstellung erfolgt nach drei Regionen: <i>EMEA</i> (Europa, Naher Osten, Afrika), <i>Amerika</i> sowie <i>APJ</i> (Asien-Pazifik-Japan).	

Wird das Wettbewerbsumfeld und die Marktpositionierung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 79 ff.	Finanzielle Leistung: Rückblick und Analyse	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen die das Unternehmen betreffen. Hierzu Darstellung der weltwirtschaftlichen Entwicklung 2021, Entwicklungen und Lage des IT-Marktes, des eigenen Marktes & wirtschaftlichen Umfeld, sowie den Auswirkungen auf das Unternehmen und wirtschaftlichen Lage des Unternehmens (beispielsweise durch die Bereitstellung von Umsatz- & Ergebnisentwicklung).	1
	S. 79 f.	Lage des IT-Marktes	Darstellung und Beschreibung der Lage des IT-Marktes im Allgemeinen und der Auswirkungen auf das Unternehmen.	
	S. 87 ff.	Entwicklung der Ertragslage (IFRS)	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung der Ertragslage des Unternehmen innerhalb des Berichtsjahres (ausschließlich nach IFRS Kennzahlen), Darstellung erfolgt nach drei Regionen :EMEA (Europa, Naher Osten, Afrika), Amerika sowie APJ (Asien-Pazifik-Japan).	
Werden in dem Bericht nicht finanzielle Informationen zu Aspekten wie den Mitarbeitern, den operativen Ländern, der Diversität und der Frauenquote	S. 205 ff.	Abschnitt B: Mitarbeitende	Darstellung und Beschreibung von Zahl zu Mitarbeitenden des Unternehmens, innerhalb des Berichtsjahres. Hierzu werden die Zahlen jeweils nach Regionen, Divisionen und Divisionen unterteilt.	1
	S. 123 ff.	Unsere Führungskultur ändern	Darstellung und Beschreibung von Förderungsmaßnahmen des Unternehmens zu Aspekten wie: Gleichstellung von Frauen (&-quote),Inklusion von Menschen mit Autismus, ethischer Herkunft (bessere Repräsentierung und Vielfalt von Menschen unterschiedlicher Herkunft) sowie von LGBTQ+ Gruppen.	

dargestellt und beschrieben?				
---------------------------------	--	--	--	--

BASF Governance & Compliance				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Werden die Leitungsorgane des Unternehmens (Vorstand & Aufsichtsrat) dargestellt und beschrieben?	S. 11	Der Vorstand der BASF SE	Kurze übersichtliche Darstellung der Vorstandsmitglieder. Jeweils Foto und Namen der jeweiligen Mitglieder.	2
	S. 162 ff.	Corporate Governance Bericht	Ausführliche Darstellung und Beschreibung der Aufgaben des Vorstands sowie der Überwachungsfunktion des Aufsichtsrates. Ebenso grafische Darstellung des dualen Leitungssystem des Unternehmens.	
	S. 174	Organe der Gesellschaft	Darstellung der Vorstandsmitglieder sowie der Aufgabenbereiche, der Erstbestellung und Ablauf des Mandates sowie der Mitgliedschaft in anderen Organisationen oder Funktionen. Ebenso Darstellung und Beschreibung der Nachfolgeplanung für Neubesetzungen des Leitungsorgane.	
	S. 175 f.	Organe der Gesellschaft	Darstellung in Beschreibung der Aufsichtsratsmitglieder des Unternehmens sowie der Erstbestellung, den Mitgliedschaften in anderen Organisationen oder Funktionen.	

Werden nähere Informationen zu den Mitgliedern der Leitungsorgane und ihren Zuständigkeiten, Kenntnissen und Fähigkeiten bereitgestellt?	S. 163	Corporate Governance Bericht	Ausführliche Erläuterung zu den Anforderungen, nach welchen Vorstandsmitglieder gewählt werden (<i>Kompetenzprofil, Diversitätskonzept und Nachfolgeplanung</i>). Ebenso Darstellung, dass Vorstand sowie Aufsichtsratsmitglieder nach Kenntnissen, Erfahrung, Jahre der Betriebszugehörigkeit, Geschlecht sowie kultureller Herkunft (Diversität) ausgesucht werden. Jedoch keine Bereitstellung von Verlinkungen zu Online-Lebensläufen.	2
	S. 165 f.	Corporate Governance Bericht	Ausführliche Darstellung und Beschreibung zu den Anforderungen, nach welchen Aufsichtsratsmitglieder gewählt werden (Kompetenzprofil, Diversitätskonzept und Nachfolgeplanung). Vorstand sowie Aufsichtsrat werden nach Kenntnissen, Erfahrung, Jahre der Betriebszugehörigkeit, Geschlecht sowie kultureller Herkunft (Diversität) ausgesucht. Jedoch keine Bereitstellung von Verlinkungen zu Online-Lebensläufen.	
Wird die Vergütungspolitik für die Leitungsorgane dargestellt und beschrieben?	S. 167	Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat	Bereitstellung eines weiterführenden Verweises zur Unternehmenswebsite und dem Beschluss der Hauptversammlung über die Vergütung des Aufsichtsrats.	1
	S. 283	Bezüge des Vorstands und des Aufsichtsrates [Anhang]	Darstellung und Beschreibung des Personalaufwands für die Mitarbeiter. Hierzu auch Darstellung und Beschreibung von Aktienbasierten Vergütungsprogrammen (<i>BOP, BASF-Aktienprogramm Plus</i>) sowie der Bezüge des Vorstands und des Aufsichtsrates für das Berichtsjahr 2021 und ein Vergleich mit den Bezügen aus 2020.	

Wird die Vergütungspolitik und ihre Verknüpfung an die Wertschöpfung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 167	Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat	Keine expliziten Angaben, lediglich Verweis auf den Online-Vergütungsbericht des Unternehmens.	0
Werden konkrete Prozesse für die strategische Entscheidungen und die Festlegung und Überwachung der Unternehmenskultur dargestellt und beschrieben?	S. 168	Umsetzung des DCGK	Darstellung und Beschreibung und Bekenntnis zu einer verantwortungsvollen Unternehmensführung. Bekenntnis zum deutschen Corporate Governance Kodex und den darin enthalten Empfehlungen.	2
	S. 171 ff.	Compliance	Darstellung und Beschreibung des Compliance-Programms und des Verhaltenskodex des Unternehmens. Zudem Beschreibung zu verpflichtende Schulungen und Workshops für alle Mitarbeiter des Unternehmens. Ebenso Darstellung und Bekenntnis zu einer Compliance Kultur im Unternehmen. Weiterhin Darstellung und Beschreibung von Prozessen zur Einhaltung und Kontrolle der Compliance Grundsätze.	

Bayer Governance & Compliance				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Werden die Leitungsorgane des Unternehmens (Vorstand & Aufsichtsrat) dargestellt und beschrieben?	S. 12	Vorstand	Darstellung und Beschreibung der Vorstandsmitglieder des Unternehmens. Hierzu jeweils Foto mit kurzer Nennung der jeweiligen Mitglieder und einer Kurzbeschreibung zu ihnen.	2
	S. 114 f.	Corporate Governance Bericht	Darstellung und Beschreibung des dualen Führungssystems des Unternehmens (bestehend aus Vorstand und Aufsichtsrat) sowie zur Überarbeitung des Vorstandsvergütungssystems innerhalb des Berichtsjahres.	
Werden nähere Informationen zu den Mitgliedern der Leitungsorgane und ihren Zuständigkeiten, Kenntnissen und Fähigkeiten bereitgestellt?	S. 115 ff.	Vorstand & Aufsichtsrat	Ausführliche Darstellung und Beschreibung zu den Anforderungen nach welchen Vorstands- & Aufsichtsratsmitglieder gewählt werden (<i>fachliche Kenntnisse, persönlicher Eignung, weitere Aspekte wie: Alter, Geschlecht, Bildungs- & Berufshintergrund</i>). Auch Bekenntnis zur Förderung der Diversität in Form von kulturellen Hintergrund, welche die Internationalität des Unternehmens widerspiegeln soll. Weiterhin Darstellung und Beschreibung des Frauenanteils (-quote).	2
	S. 273	Organe der Gesellschaft	Darstellung und Beschreibung der Vorstands- & Aufsichtsratsmitglieder sowie der Bereiche, der Erstbestellung und Ablauf des Mandates. Keine Bereitstellung von Online-Lebensläufen!	
	S. 114	Corporate Governance Bericht	Weiterführender Link auf Bayer Website über den Vergütungsbericht, Vergütungssystem wie auch Vergütungsbeschluss.	2

Wird die Vergütungspolitik für die Leitungsorgane dargestellt und beschrieben?	S. 236 ff.	Vergütungsbericht	Darstellung und Beschreibung über den Aufbau und die Struktur der Vorstandsvergütungen. Aufteilung der Vergütung in kurz und langfristige Vergütungen (<i>STI</i> , <i>LTI</i>) sowie betriebliche Altersversorgung und Share Ownership Guidelines.	
	S. 240 ff.	Ausgestaltung der Vorstandsvergütung	Detaillierte Darstellung der Vorstandsvergütung sowie Erläuterung zu den einzelnen Elementen. Vergütungssystem wird an internationalen Wettbewerbsunternehmen gerichtet und mit diesen verglichen. Höhe der Vergütung orientiert sich an DAX40 Index.	
	S. 260 ff.	Individualisierte Höhe der Vorstandsvergütungen	Detaillierte Darstellung der einzelnen Vergütungen und der jeweiligen Vergütungskomponenten der Vorstandsmitglieder für das Berichtsjahr 2021.	
	S. 264 ff.	Vergütung des Aufsichtsrats	Detaillierte Darstellung der einzelnen Vergütungen und der jeweiligen (Keine Vorschläge) der Aufsichtsratsmitglieder für das Berichtsjahr 2021.	
Wird die Vergütungspolitik und ihre Verknüpfung an die Wertschöpfung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 237	Vergütungsbericht	Darstellung und Beschreibung über die Vergütungspolitik des Vorstandes und wie diese mit der Strategie und den Zielen des Unternehmens verknüpft ist. Weiterhin übersichtliche Darstellung der Entwicklung finanzieller Leistungskennzahlen (kurz- sowie langfristiger Zielsetzungen) und der Vorstandsvergütung.	2

	S. 239 f.	Vergütungsbericht	Darstellung und Beschreibung über das Vergütungssystem des Vorstandes sowie die Kopplung an finanzielle und nichtfinanzielle Ziele in Form von Nachhaltigkeitszielen.	
Werden konkrete Prozesse für die strategische Entscheidungen und die Festlegung und Überwachung der Unternehmenskultur dargestellt und beschrieben?	S. 118 ff.	Compliance	Darstellung und Erläuterung zu Compliance im Unternehmen. Ebenso Darstellung und Beschreibung zu Compliance-Schulungen und Kommunikationsaktivitäten zur Sensibilisierung der Mitarbeiter. Weiterhin Darstellung und Beschreibung beim Umgang mit Compliance-Verdachtsfällen sowie -Verstößen. Ebenso Darstellung von Prozessen zur Einhaltung und Kontrolle der Compliance Grundsätze. Geltung anerkannter Standards in Bezug zu Marketingaktivitäten sowie der Nichteinmischung und Wahrnehmung politischer Interessen.	2
	S. 114	Corporate Governance Bericht	Bekenntnis zu einer verantwortungsvollen Unternehmensführung. Bekenntnis zum deutschen Corporate Governance Kodex und den darin enthalten Empfehlungen.	
	S. 118 ff.	Compliance	Darstellung und Nennung der jeweiligen Compliance Grundsätze, welche für das Unternehmen gelten.	

BMW Governance & Compliance				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Werden die Leitungsorgane des Unternehmens (Vorstand & Aufsichtsrat) dargestellt und beschrieben?	S. 27	Der Vorstand	Kurze übersichtliche Darstellung der Vorstandsmitglieder des Unternehmens, jeweils mit Foto sowie kurzer Beschreibung des jeweiligen Mitglieds.	2
	S. 248 ff.	Grundlegendes zur Unternehmensfassung	Darstellung und Beschreibung des dualen Führungssystems (bestehend aus Vorstand und Aufsichtsrat). Weiterhin zusätzlich Beschreibung der Funktion, der Anzahl der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder sowie grundlegende Informationen zur Unternehmensführung.	
Werden nähere Informationen zu den Mitgliedern der Leitungsorgane und ihren Zuständigkeiten, Kenntnissen und Fähigkeiten bereitgestellt?	S. 251	Amtierende Mitglieder des Vorstands	Darstellung der aktiven Vorstands- & Aufsichtsratsmitglieder sowie der jeweiligen Bereiche. Zusätzliche Darstellung der ausgeschiedenen Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder. Keine Bereitstellung von Online-Lebensläufen!	1
Wird die Vergütungspolitik für die Leitungsorgane dargestellt und beschrieben?	S. 223	Vergütung f. Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrates	Darstellung der Vergütungsauszahlung des Vorstandes und Aufsichtsrates für 2021 sowie Vergleich mit 2020.	2

	S. 224 f.	Vergütung f. Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrates	Darstellung der Vergütungsstruktur und ihrer jeweiligen Elemente des Vorstandes und Aufsichtsrates. Hierzu Aufteilung in feste und variable Vergütungsbestandteile. Weiterhin Unterteilung in kurz- & langfristige fest und variable Bestandteile. Ebenso Darstellung des jeweiligen Bezugspunkt mit der Unternehmensstrategie.	
	S. 221 f.	Aktienbasierte Vergütung	Darstellung und Beschreibung der aktienbasierten Vergütung jeweils für berechnete Mitarbeiter, Bereichsleiter, Mitglieder des Vorstands. Für Vorstandsmitglieder erfolgt zudem eine Beschreibung der Vergütungen und der Anreizsetzungen zu einer langfristigen Unternehmensentwicklung.	
Wird die Vergütungspolitik und ihre Verknüpfung an die Wertschöpfung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 272 ff.	Vergütung der Mitglieder des Vorstands	Detaillierte Darstellung und Beschreibung des Aufbaus und der Vergütungsstruktur und wie diese die nachhaltige und langfristige Unternehmensentwicklung fördert (<i>Pay for Performance</i>). Weiterhin Darstellung des Aufbaus und der Struktur der Vorstandsbezüge für das Berichtsjahr 2021. Zudem Erläuterung, wie die einzelnen Vergütungselemente mit der Unternehmensstrategie verknüpft sind und diese unterstützen.	2
Werden konkrete Prozesse für die strategische Entscheidungen und die Festlegung und Überwachung	S. 48 ff.	Compliance und Menschenrechte	Darstellung und Erläuterung zu Compliance bei BMW. Compliance-Management-System (CMS), welches spezifische. Präventions-, Überwachungs-, Kontroll- und Reaktionsmaßnahmen definiert. Zusätzlich Erläuterung zu verpflichtenden Online-Schulungen &	2

der Unternehmenskultur dargestellt und beschrieben?			Präsenzveranstaltungen zu Compliance Grundlagen, der Überprüfung und Kontrolle des CMSs und der weltweiten Umsetzung von Arbeitsnormen und Menschenrechten.	
	S. 222	Erklärung zum Corporate Governance Kodex	Bereitstellung eines weiterführenden Links zu der Entsprechungserklärung und somit Bekenntnis von BMW zum deutschen Corporate Governance Kodex.	

Deutsche Bahn Governance & Compliance				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Werden die Leitungsorgane des Unternehmens (Vorstand & Aufsichtsrat) dargestellt und beschrieben?	S. 27	Der Vorstand der Deutschen Bahn AG	Kurze übersichtliche Darstellung der Vorstandsmitglieder, jeweils mit Foto sowie kurzer Beschreibung des jeweiligen Mitglieds. Zudem Bereitstellung einer Online-Verlinkung zu den jeweiligen Lebensläufen.	2
	S. 178 f.	Zusammenwirken von Vorstand und Aufsichtsrat (Corporate Governance Bericht)	Darstellung und Beschreibung zu Angaben und Erläuterung zum dualen Führungssystem, bestehend aus Vorstand und Aufsichtsrat sowie zu den Aufsichtsratsausschüssen, dem Zusammenwirken des Vorstands und Aufsichtsrates und weiteren grundlegenden Informationen zur Unternehmensführung.	

Werden nähere Informationen zu den Mitgliedern der Leitungsorgane und ihren Zuständigkeiten, Kenntnissen und Fähigkeiten bereitgestellt?	S. 248 ff.	Vorstand, Aufsichtsrat und Aufsichtsrat Ausschüsse	Darstellung der aktiven Vorstands- & Aufsichtsratsmitglieder sowie der jeweiligen Bereiche. Zusätzliche Darstellung der Mitglieder in a) anderen gesetzl. Zu bildenden Aufsichtsräten und b) vergleichbaren in- & ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen.	1
	S. 27	Der Vorstand der Deutschen Bahn AG	Online-Verlinkung zu den Lebensläufen der jeweiligen Vorstandsmitglieder.	
Wird die Vergütungspolitik für die Leitungsorgane dargestellt und beschrieben?	S. 183 ff.	Vergütungsbericht [Corporate Governance Bericht]	Darstellung und Beschreibung der Vergütungsauszahlung des Vorstands und Aufsichtsrats für das Berichtsjahr. Weiterhin Darstellung der Gesamtbezüge sowie der Versorgungsansprüche.	1
	S. 181 f.	Vergütungsbericht [Corporate Governance Bericht]	Darstellung und Beschreibung zu den jeweiligen Vergütungsbestandteilen des Vorstandes und dessen Struktur (<i>Fixum, Variabler Anteil und LTI</i>).	
Wird die Vergütungspolitik und ihre Verknüpfung an die Wertschöpfung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 181 f.	Vergütungsbericht [Corporate Governance Bericht]	Lediglich kurze Satzformulierung, dass die Vorstandsvergütung an den Unternehmenserfolg gekoppelt ist. Keine eindeutige Erläuterungen hierzu.	0
Werden spezifische Prozesse für die strategische.	S. 174	Corporate Governance Bericht	Bekanntnis zu einer verantwortungsvollen Unternehmensführung. Bekanntnis zum "Public Corporate	2

Entscheidungen und die Festlegung und Überwachung der Unternehmenskultur beschrieben?			Governance Kodex des Bundes" (PCGK) und den darin enthalten Empfehlungen (Entsprechungserklärung im Bericht enthalten).	
	S 180	Compliance [Corporate Governance Bericht]	Darstellung und Erläuterung zu Compliance im Unternehmen. Weiterhin Erläuterungen der Compliance Arbeit zur Prävention von Korruption, sonstiger Wirtschaftskriminalität sowie der konsequenten Bekämpfung dieser.	
	S. 254	Compliance [Nachhaltigkeitsberichterstattung; Governance]	Zusätzliche Erläuterung zu dem Compliance Management System (CMS), Erklärung dass die Compliance in der Strategie "Starke Schiene" im Unternehmen verankert ist. Wirksamkeit des CMS wird regelmäßig überprüft und seit 2021 auf entsprechende Wirksamkeit regelmäßig überprüft.	

EnBW Governance & Compliance				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Werden die Leitungsorgane des Unternehmens (Vorstand	S. 15 ff.	Der Vorstand	Kurze übersichtliche Darstellung der Vorstandsmitglieder, jeweils mit Foto sowie kurzer Beschreibung des jeweiligen Mitglieds. Zudem Bereitstellung einer Online-Verlinkung zu den jeweiligen Lebensläufen.	2

& Aufsichtsrat) dargestellt und beschrieben?	S. 49 f.	Unternehmensführung [Corporate Governance]	Darstellung und Beschreibung zu Angaben der Unternehmensführung sowie des Vorstands und des Aufsichtsrates und der Hauptversammlung des Unternehmens.	
	S. 152 f.	Vorstand und Aufsichtsrat	Darstellung und Beschreibung zu der Funktionsweise des Vorstandes sowie des Aufsichtsrates.	
Werden nähere Informationen zu den Mitgliedern der Leitungsorgane und ihren Zuständigkeiten, Kenntnissen und Fähigkeiten bereitgestellt?	S. 49 f.	Unternehmensführung [Corporate Governance]	Darstellung und Beschreibung der Vorstandsmitglieder (<i>Name, zuständiger Bereich jedes Vorstandsmitglieds</i>). Weiterhin zusätzlich Bereitstellung von Informationen mithilfe einer Online-Verlinkung zu den Vorstandsmitgliedern und ihren Werdegang (<i>Darstellung der relevanten Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen</i>).	2
	S. 156	Vorstand und Aufsichtsrat	Online-Verlinkung zu den Lebensläufen der Aufsichtsratsmitglieder (<i>Darstellung der relevanten Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen</i>).	
	S. 155	Vorstand und Aufsichtsrat	Darstellung des Kompetenzprofils des Aufsichtsrates, bestehend aus den Kompetenzfeldern (<i>Finance, Strategie, Kommunikation, Recht etc.</i>). Ebenso Darstellung und Beschreibung der Kriterien, nach welchen der Mitglieder des Aufsichtsrates besetzt werden (<i>auch Diversität in Form von Frauenquote</i>).	
	S. 281 ff.	Der Aufsichtsrats	Darstellung der aktiven Aufsichtsratsmitglieder sowie der jeweiligen Bereiche. Durch Online-Verlinkung mehr Informationen zu den jeweiligen Mitgliedern des Aufsichtsrates.	

	S. 284	Mandate der Vorstandsmitglieder	Darstellung der aktiven Vorstandsmitglieder sowie der jeweiligen Bereiche sowie der Mitgliedschaft dieser in anderen Aufsichtsräten oder in- & ausländischen Organisationen und Unternehmen. Durch Online-Verlinkung mehr Informationen verfügbar der Aufsichtsratsmitglieder.	
Wird die Vergütungspolitik für die Leitungsorgane dargestellt und beschrieben?	S. 49	Unternehmensführung [Corporate Governance]	Bereitstellung des separaten Vergütungsberichts durch Online-Verlinkung.	0
	S. 161	Entsprechungserklärung	Keine Befolgung des DCGK für die Festlegung von variablen Vergütungen in Form von Aktien aufgrund des mangelnden liquiden Aktienvermögens der EnBW (Lediglich 0.39% des Grundkapital im Streubesitz).	
Wird die Vergütungspolitik und ihre Verknüpfung an die Wertschöpfung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 90 f.	Vergütungsrelevante Kennzahlen [Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns]	Darstellung der für die Vergütung des Vorstandes relevanten Kennzahlen. Diese sind an die variable und langfristige Vergütung gebunden.	0
	S. 161	Entsprechungserklärung	Keine Befolgung des DCGK für die Festlegung von variablen Vergütungen in Form von Aktien aufgrund des mangelnden liquiden Aktienvermögens der EnBW (Lediglich 0.39% des Grundkapital im Streubesitz).	
Werden konkrete Prozesse für die strategische Entscheidungen und die	S. 49	Unternehmensführung [Corporate Governance]	Darstellung und Bekenntnis zu einer verantwortungsvollen Unternehmensführung. Ebenso Bekenntnis zum deutschen Corporate Governance Kodex und den darin enthalten Empfehlungen. Zudem	2

Festlegung und Überwachung der Unternehmenskultur dargestellt und beschrieben?			Bereitstellung zur Entsprechungserklärung mithilfe einer Online-Verlinkung.	
	S. 51	Compliance und Datenschutz [Corporate Governance]	Darstellung und Beschreibung des Compliance Management System (CMS) im Unternehmen. Zudem Darstellung der durchgeführten von Compliance Schulungen für Unternehmensmitarbeiter. Weiterhin zusätzliche Erläuterungen zu Sensibilisierungen und Workshops und Schulungen von Mitarbeitern hinsichtlich Compliance und Korruptionsprävention.	

SAP Governance & Compliance				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Werden die Leitungsorgane des Unternehmens (Vorstand & Aufsichtsrat) dargestellt und beschrieben?	S. 12 f.	Der SAP-Vorstand	Kurze übersichtliche Darstellung der Vorstandsmitglieder, jeweils mit Foto sowie kurzer Beschreibung des jeweiligen Mitglieds, sowie der Vorstandsmitgliedszeit.	2
	S. 19 ff.	Bericht des Aufsichtsrates	Kurze Erwähnung, dass Aufsichtsrat den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens unterstützt hat. Lediglich Darstellung von Angaben und Erläuterung zur Funktion des Vorstands und Aufsichtsrates und der Hauptversammlung.	

	S. 285 ff.	G.4 Organe	Darstellung der Mitgliedschaften des Vorstands und Aufsichtsrates in anderen Unternehmen und Organisationen.	
Werden nähere Informationen zu den Mitgliedern der Leitungsorgane und ihren Zuständigkeiten, Kenntnissen und Fähigkeiten bereitgestellt?	S. 12 f.	Der SAP-Vorstand	Darstellung der Vorstandsmitglieder, jeweils mit Foto sowie kurzer Nennung der Mitglieder und der jeweiligen Bereiche sowie persönlichen Key-Facts. Weiterhin Darstellung und Beschreibung der Mitglieder und ihrer Mitgliedschaften in anderen Organisationen und Unternehmen.	1
	S. 285 ff.	Organe	Darstellung der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder zu vergleichbaren in- & ausländischen Kontrollgremien von nicht zum SAP-Konzern gehörenden Unternehmen (Name, zuständiger Bereich des Mitglieds).	
	S. 375	Finanz- und Nachhaltigkeitspublikationen	Bereitstellung einer Online-Verlinkung zu den Lebensläufen der Vorstands- & Aufsichtsratsmitglieder.	
Wird die Vergütungspolitik für die Leitungsorgane dargestellt und beschrieben?	S. 289 f.	Vorstands- & Aufsichtsratsvergütungen	Darstellung der Gesamtvergütungen des Vorstandes und der Aufsichtsratsmitglieder. Hierbei erfolgt die Darstellung der Gesamtjahresbezüge sowie der anteilsbasierten Vergütungen für die Jahre 2020 und 2021.	2
	S. 207 ff.	a) Anteilsbasierte Vergütungen mit	Darstellung der lang- und kurzfristigen Anteilsvergütungen der Vorstandsmitglieder (<i>LTI 2020 & LTI 2016</i>). Hierzu auch nähere	

		Barausgleich [Abschnitt B: Mitarbeitende]	Informationen zum LTI 2020 Aktienkaufprogramm, mit Laufzeit von vier Jahren.	
Wird die Vergütungspolitik und ihre Verknüpfung an die Wertschöpfung des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 207 ff.	a) Anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich	Darstellung und Beschreibung des Aufbaus und der Struktur der langfristigen Vergütungsbestandteile. Hierzu Informationen zu den LTI Plänen, welche mit der langfristigen Strategie und den Zielen des Unternehmens geknüpft sind (Verknüpfung mithilfe von Kennzahlen: <i>Umsatzerlöse, Clouderlöse und Betriebsergebnis sowie des Aktienkurses</i>). Keine vollständige Darstellung der Vergütungsstruktur und der kurzfristigen Vergütung!	1
Werden konkrete Prozesse für die strategische Entscheidungen und die Festlegung und Überwachung der Unternehmenskultur dargestellt und beschrieben?	S. 135 ff.	Grundlagen der Corporate Governance	Bereitstellung eines Online-Links zur <i>"Erklärung zur Unternehmensführung"</i> .	2
	S. 112 f.	Due Diligence im Bereich Datenschutz	Darstellung von Datenschutz-Schulungen und Koordinationen, um Mitarbeiter auf Datenschutzthemen & -verarbeitung zu sensibilisieren. Weiterhin verpflichtende Teilnahme aller Mitarbeiter an Datenschutzs Schulungen im 2 Jahres Rhythmus.	
	S. 116 ff.	Due Diligence [Sicherheit und Datenschutz]	Darstellung und Beschreibung von Due Diligence Maßnahmen und Richtlinien für diverse Themen und Aspekte. Nennung der Verantwortlichen Bereichsleiter sowie von durchgeführten Maßnahmen-Prozessen.	

	S. 138 ff.	Due Diligence [Ethisches Geschäftsverhalten, Menschenrechte und Arbeitsstandards, Risikomanagement und Risiken].	Darstellung und Beschreibung von Due Diligence Maßnahmen und Richtlinien sowie des Office of Ethics and Compliance (OEC) [Maßnahmen: Tool für Whistleblower-Meldungen, Compliance- Schulungen sowie -Prozesse].
	S. 138 ff.	Due Diligence [Ethisches Geschäftsverhalten, Menschenrechte und Arbeitsstandards, Risikomanagement und Risiken].	Darstellung und Beschreibung von Governance Maßnahmen und Richtlinien in Bezug auf ethisches Verhalten, Menschenrechte und Arbeitsstandards sowie Risikomanagement und allg. Risiken im Unternehmen. Weiterhin Darstellung der zuständigen Abteilungen, sowie Schulungen von Mitarbeitern (<i>Tool für Whistle-Blower, allg. Lenkungsausschuss für den ethischen Umgang mit KI, Globale Menschenrechtserklärung der SAP, Darstellung der Risikomanagement- Methodik und Berichterstattung</i>).
	S. 303	G.10 Deutscher Corporate Governance Kodex	Bereitstellung einer Online-Verlinkung zur Entsprechungserklärung des DCGK.

BASF Geschäftsmodell				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird das Geschäftsmodell dargestellt und beschrieben?	S. 20 f.	Die BASF Gruppe	Darstellung und Beschreibung des Geschäftsmodells findet statt, indem die grundlegenden Geschäftsaktivitäten des Unternehmens sowie der einzelnen Unternehmenssegmente vorgestellt und erläutert werden.	2
	S. 24 f.	Wie wir Wert schaffen	Darstellung einer Übersicht zu dem Geschäftsmodell des Unternehmens. Geschäftsmodell wird dargestellt mit Identifikation und Beschreibung der <i>Inputfaktoren, der Geschäftsaktivität, Outputfaktoren, Impact und Outcomes</i> . Darüber hinaus Bereitstellung mit Online-Verlinkung zur Wertschöpfungsgrafik des Unternehmen und weiteren Informationen. Grafische Veranschaulichung des Geschäftsmodell orientiert sich an IR-Rahmenwerk.	
	S. 33 ff.	Geschäftsmodelle der Segmente	Darstellung und Beschreibung der Geschäftsmodelle für die einzelnen Segmente des Unternehmens (<i>Chemicals, Materials, Surface Technologies, Nutrition & Care, Agricultural Solutions</i>). Hierfür werden die Segmente nacheinander vorgestellt und es wird das Kerngeschäftsmodell vorgestellt.	
Werden die Inputfaktoren, sowie deren Beziehung zu den	S. 24 f.	Wie wir Wert schaffen	Darstellung einer Übersicht zu dem Geschäftsmodell des Unternehmens sowie der Inputfaktoren (<i>Finanzen, Innovation, Produktion, Umwelt, Mitarbeitende, Partnerschaften</i>). Jedes	2

Kapitalarten dargestellt und beschrieben?			Inputelement wird mithilfe von finanziellen Kennzahlen gemessen und angegeben.	
Werden die Aktivitäten des Geschäftsmodells vorgestellt und beschrieben?	S. 20 f.	Die BASF Gruppe	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensaktivitäten. Hierfür Darstellung der Unternehmenssegmente und ihrer Kernaktivitäten.	2
	S. 33 ff.	Wertbeiträge nachhaltig messen	Darstellung und Beschreibung der Geschäftsmodelle der drei Segmente des Unternehmens und ihrer Aktivitäten.	
Werden die Ergebnisse der Aktivitäten und somit des Geschäftsmodells vorgestellt?	S. 25	Wie wir Wert schaffen	Darstellung der Outputs der BASF Gruppe. Diese werden gegliedert nach <i>Finanzen, Innovation, Produktion, Umwelt, Mitarbeitende, Partnerschaften</i> . Jedes Output Element wird mithilfe von finanziellen Kennzahlen gemessen und dargestellt.	2
Werden die Auswirkungen, welche durch das Unternehmen und sein Geschäftsmodell entstehen, dargestellt und beschrieben?	S. 25	Wie wir Wert schaffen	Darstellung und Beschreibung der Auswirkungen des Geschäftsmodells. Die Auswirkungen werden kategorisiert nach <i>Ökonomie, Ökologie, Gesellschaft</i> . Es werden sowohl positive als auch negative Auswirkungen des Geschäftsmodells dargestellt und beschrieben. Zusätzlich werden für negative Auswirkungen durchgeführte Maßnahmen des Unternehmens dargestellt, um diese zu kompensieren oder zu reduzieren.	2
	S. 25	Wie wir Wert schaffen	Darstellung und Beschreibung des Impacts des Unternehmens (<i>Geschäftserfolg des Unternehmens wird definiert als Wertschöpfung an die Aktionäre sowie Umwelt und Gesellschaft</i>).	

	S. 47	Wertbeiträge nachhaltig messen	Darstellung und Beschreibung der " <i>Value-to-Society-Methode</i> ", um den Impact und Outcome des Unternehmens auf die Gesellschaft und die Umwelt zu messen.	
--	-------	--------------------------------	---	--

Bayer Geschäftsmodell				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird das Geschäftsmodell dargestellt und beschrieben?	S. 27 ff.	Unternehmensprofil und Konzernstruktur	Darstellung und Beschreibung des Geschäftsmodells findet statt, indem die Unternehmensaktivitäten sowie der Aktivitäten der Unternehmensdivisionen beschrieben und erläutert werden (<i>Life-Science-Unternehmen mit weltweit führenden Geschäften auf den Gebieten Gesundheit und Ernährung</i>).	2
	S. 31 ff.	Strategie, Steuerung und Management	Weitere Darstellungen und Beschreibungen zu Informationen die die Geschäftsaktivität und somit das Geschäftsmodell des Unternehmens und der Divisionen betreffen (<i>Darstellung der Strategie und Ziele auf Konzern- sowie Segmentebene</i>).	
Werden die Inputfaktoren, sowie deren Beziehung zu den Kapitalarten dargestellt und beschrieben?	S. 62	Einkauf und Lieferantenmanagement	Darstellung und Beschreibung der Einkaufsaktivitäten sowie der Lieferantenbeziehungen (<i>Wirkstoffen, Rohstoffe, Zwischen- & Fertigprodukte, Saatgut, techn. Güter usw.</i>).	0

	n/a	n/a	Explizite Darstellung von Input Kapitalarten findet nicht im Bericht nicht statt! Somit nur indirekt durch Umschreibung von Maßnahmen zur Reduktion des Materialverbrauchs!	
Werden die Aktivitäten des Geschäftsmodells vorgestellt und beschrieben?	S. 27 ff.	Unternehmensprofil und Konzernstruktur	Darstellung der Unternehmenstätigkeit sowie der Tätigkeiten der einzelnen drei Divisionen (<i>Life-Science-Unternehmen mit weltweit führenden Geschäften auf den Gebieten Gesundheit und Ernährung</i>).	2
	S. 29	Produkte und Aktivitäten der Divisionen	Zusammenfassung der Produkte und Aktivitäten der drei Unternehmensdivisionen von Bayer (" <i>Indikation; Anwendung; Bereich</i> "/ " <i>Kernaktivitäten & Märkte</i> "/ " <i>Produkte und Marken</i> ").	
	S. 40 ff.	Innovation im Fokus	Darstellung und Erläuterung zu den Aktivitäten des Unternehmens in Bezug auf Produktinnovationen. Vor allem welche Forschung & Entwicklungstätigkeiten durch Bayer vorgenommen werden (" <i>Leaps by Bayer</i> ", " <i>Patente</i> ", " <i>Kooperationen</i> ").	
Werden die Ergebnisse der Aktivitäten und somit des Geschäftsmodells vorgestellt?	S. 29	Produkte und Aktivitäten der Divisionen	Darstellung einer Zusammenfassung der wichtigsten Produkte und Aktivitäten des Unternehmens, jeweils für drei Unternehmensdivisionen (" <i>Indikation; Anwendung; Bereich</i> "/ " <i>Kernaktivitäten & Märkte</i> "/ " <i>Produkte und Marken</i> ").	2

	S. 40 ff.	Innovation im Fokus	Darstellung und Beschreibung zu den Aktivitäten des Bayern Konzerns in Bezug auf Produktinnovationen. Vor allem welche Forschung & Entwicklungstätigkeiten durch Bayer vorgenommen werden ("Leaps by Bayer", "Patente", "Kooperationen").	
Werden die Auswirkungen, welche durch das Unternehmen und sein Geschäftsmodell entstehen, dargestellt und beschrieben?	S. 65 f.	Auswirkungen auf die Umwelt	Darstellung und Beschreibung der durch das Geschäftsmodell entstandenen Auswirkungen der Geschäftstätigkeiten und Produkte auf die Umwelt (<i>Biodiversität, Bienensicherheit und Pflanzenschutzmitteln, Biotechnologie, Spurenstoffe in der Umwelt</i>).	2
	S. 67 ff.	Umweltschutz und Sicherheit	Darstellung von Auswirkungen des Geschäftsmodells sowie von Maßnahmen, um Umweltschutz und Sicherheit zu gewährleisten (<i>Energieeinsatz, Treibhausgas-Emissionen, Wasserverbrauch, Abfall und Recycling, Verfahrens- und Anlagensicherheit, Transportsicherheit, Sichere Arbeitsbedingungen</i>).	

BMW Geschäftsmodell				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird das Geschäftsmodell dargestellt und beschrieben?	S. 34 f.	Die BMW Group im Überblick	Darstellung und Beschreibung des Geschäftsmodells findet statt, indem die Geschäftstätigkeit sowie die Geschäftstätigkeiten der drei Segmente des Unternehmens beschrieben werden (<i>"Die BMW Group entwickelt, produziert und vertreibt weltweit innovative Premiumautomobile und -motorräder"</i>).	2
	S. 38 ff.	Umfeldanalyse und Megatrends	Darstellung einer Umfeldanalyse sowie der Identifikation von Megatrends, welche für die BMW Group ausschlaggebend und das Geschäftsmodell betreffen und mit diesem zusammenhängen. Hierdurch sollen zukünftige Trends für das Geschäftsmodell identifiziert und erläutert werden.	
Wurden die Inputfaktoren, sowie deren Beziehung zu den Kapitalarten dargestellt und beschrieben?	S. 70 ff.	Kreislaufwirtschaft, Ressourceneffizienz und erneuerbare Energien	Darstellung der Zirkularität von Materialien als strategischen Schwerpunkt (wesentliche Materialgruppen sollen am Ende des Lebenszyklus zunehmend wiederverwertet werden). Stellungnahme zur Reduktion des Wasserverbrauchs, Abfallsaufkommen, Lösemittel (<i>zu jedem Punkt werden weiterführende Links bereitgestellt</i>). Darstellung der Zirkularität von Materialien dient als Beschreibung der Inputfaktoren der Kapitalarten. Diese werden jedoch nicht direkt als solche beschrieben und nur indirekt auf das Geschäftsmodell bezogen!	0

Werden die Aktivitäten des Geschäftsmodells vorgestellt und beschrieben?	S. 34 f.	Die BMW Group im Überblick	Darstellung und Beschreibung der Unternehmenstätigkeit sowie der Tätigkeiten der einzelnen drei Segmente sowie des Segmentes Finanzdienstleistungen. Die jeweiligen Aktivitäten des Unternehmen sowie der Segmente werden ausführlich dargestellt und beschrieben!	2
	S. 40	Positionierung -wofür steht die BMW Group?	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensleistungen zur Nachhaltigkeit, innerhalb des Geschäftsmodells, beispielsweise mit der Reduktion des CO2 Ausstoßes.	
	S. 41 ff.	Strategische Stoßrichtung -wohin entwickelt sich die BMW Group?	Darstellung diverser Aktivitäten der BMW Group innerhalb des Geschäftsmodells (Einführung BMW My App; My Mini App; Modelloffensive vollelektrischer Fahrzeuge und stetige Ausbreitung sowie Plugin Hybriden oder moderner Verbrenner Motoren; Ausbau des Ladeökosystems).	
Werden die Ergebnisse der Aktivitäten und somit des Geschäftsmodells vorgestellt?	S. 109	Geschäftsverlauf	Darstellungen und Beschreibung des Geschäftsverlauf sowie der Anzahl an produzierten Automobilen und Vergleich zum Vorjahr. Diese stehen im direkten Zusammenhang mit dem Geschäftsmodell und sind als Outputs zu klassifizieren!	2
Werden die Auswirkungen, welche durch das Unternehmen und sein Geschäftsmodell entstehen, dargestellt und beschrieben?	S. 56 ff.	CO-2 und Schadstoffemissionen	Darstellung über die Auswirkungen des Geschäftsmodells. Hierzu werden die Zieleinsparungen und Reduzierungen der CO-2 Emissionen über die vollständige Wertschöpfungskette hinweg (<i>Darstellung der Flottenemissionen in der EU, USA, China und</i>	2

			weltweit). Darstellung der CO-2 Bilanz der BMW Group im Vergleich zum Vorjahr (<i>Eingrenzung der Bestrebungen der Belastung durch das Geschäftsmodell; Auswirkungen</i>).	
	S. 70 ff.	Kreislaufwirtschaft, Ressourceneffizienz und erneuerbare Energien	Darstellung der Auswirkungen des Geschäftsmodells. Hierzu Darstellung der Zirkularität von Materialien als strategischen Schwerpunkt (<i>wesentliche Materialgruppen sollen am Ende des Lebenszyklus zunehmend wiederverwertet werden</i>). Stellungnahme zu Reduktion des Wasserverbrauchs, Abfallsaufkommen, Lösemittel. Zu jedem Punkt werden weiterführende Links bereitgestellt.	

Deutsche Bahn Geschäftsmodell				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird das Geschäftsmodell dargestellt und beschrieben?	S. 41 ff.	Geschäftsmodell	Einerseits grafische Darstellung sowie textbasierte Beschreibung des Geschäftsmodells des Unternehmens findet statt. Durch die Beschreibung und Erläuterungen des Unternehmens und seiner Segmente wird das Geschäftsmodell beschrieben. Darüber hinaus grafische Veranschaulichung des gesamten Geschäftsmodells nach den Muster des IR-Rahmenwerkes.	2

	S. 42 f.	Geschäftsmodell	Darstellung der Erfolgsfaktoren für das Geschäftsmodell (<i>Gesellschaftliche Verantwortung, Unternehmerische Ausrichtung, Integrierter Konzern, Wirkungsfeld Europa, Digitalisierung</i>).	
	S. 99 ff.	Entwicklung der Geschäftsfelder	Darstellung und Beschreibung des Geschäftsverlaufs der einzelnen Geschäftsfelder (-segmente) des Unternehmens. Hierzu verbale Erläuterungen zum Geschäftsverlauf und somit indirekt zum Geschäftsmodell. Zusätzlich grafische Übersichtsdarstellung des Geschäftsmodells der einzelnen Geschäftsfelder (nach dem Muster des IR-Rahmenwerkes).	
Werden die Inputfaktoren, sowie deren Beziehung zu den Kapitalarten dargestellt und beschrieben?	S. 41	Geschäftsmodell	Darstellung der Inputfaktoren innerhalb der grafischen Veranschaulichung des Geschäftsmodells (<i>Mitarbeitende, Fahrzeuge, Netzwerke & Infrastruktur, Strom & Kraftstoffe, weitere Produktionsfaktoren</i>). Input Kapitalarten werden identifiziert sowie teilweise in weiteren Berichtsabschnitten dargestellt und beschrieben.	2
Werden die Aktivitäten des Geschäftsmodells vorgestellt und beschrieben?	S. 41	Geschäftsmodell	Beschreibung und Darstellung des Geschäftsmodells und damit auch der Aktivitäten des Unternehmens (<i>Kundensegmente, Nutzenversprechen, Kundenzugang/-bindung, Schlüsselaktivitäten</i>). Zusätzlich textbasierte Erläuterung zu den einzelnen Aktivitäten im Bericht.	2
Werden die Ergebnisse der Aktivitäten und somit des Geschäftsmodells vorgestellt?	S. 41	Geschäftsmodell	Darstellung der Outputs innerhalb der Grafik über das Geschäftsmodell (<i>Reisendenzahlen/Mengen/Volumen, Verkehrsleistung, Betriebsleistung</i>). Somit klar identifizierbare Output (Produkte /	2

			Dienstleistungen) des Unternehmen im Bericht. Ebenso werden diese in nachfolgenden Berichtsabschnitten erläutert und beschrieben.	
Werden die Auswirkungen, welche durch das Unternehmen und sein Geschäftsmodell entstehen, dargestellt und beschrieben?	S. 41	Geschäftsmodell	Darstellung von positiven, als auch negativen Auswirkungen, die durch das Geschäftsmodell des Unternehmens entstehen. Hierzu auch Unterscheidung zwischen finanzielle und nicht finanzielle Auswirkungen sowie klarer Identifikation dieser (<i>EBIT, Mitarbeiterzufriedenheit, Treibhausgasemissionen, Kundenzufriedenheit, Lärm, Pünktlichkeit, Anteil erneuerbaren Energien am DB-Bahnstrommix, Abfall</i>). Auswirkungen des Unternehmens werden zusätzlich zu den jeweiligen Berichtsabschnitten, die diese erläutert, verlinkt.	2

EnBW Geschäftsmodell				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird das Geschäftsmodell dargestellt und beschrieben?	S. 31	Geschäftsmodell	"Vereinfachte" grafische Darstellung und Beschreibung des Geschäftsmodells des Unternehmens.	2

	S. 34 f.	Geschäftsmodell	Das Geschäftsmodell des Unternehmens wird klar identifiziert. Hierzu einerseits grafische Darstellung sowie Beschreibung der Unternehmensaktivitäten und der Segmente. Innerhalb der grafischen Veranschaulichung des Geschäftsmodell werden alle Input/Output sowie Aktivitäten des Unternehmens dargestellt. Weiterhin Darstellung der Wertschöpfung des Unternehmens, indem die für die hergestellten/produzierten Outputfaktoren angegeben wird. Weiterhin Darstellung der wesentlichen Leistungsindikatoren des Unternehmens.	
Werden die Inputfaktoren, sowie deren Beziehung zu den Kapitalarten dargestellt und beschrieben?	S. 31	Geschäftsmodell	Darstellung der Inputfaktoren (<i>Ressourcen</i>) innerhalb der "vereinfachten" Grafik zum Geschäftsmodell (<i>Finanzen, Beziehungen, Mitarbeiter*innen, Umwelt, Infrastruktur, Know-how</i>).	2
	S. 34 ff.	Geschäftsmodell	Darstellung der Inputfaktoren (<i>Ressourcen</i>) innerhalb der Grafik zum Geschäftsmodell [<i>Finanzen, Beziehungen, Mitarbeiter*innen, Umwelt, Infrastruktur, Know-how</i>]. Zusätzlich weiterführende Verlinkungen bei einzelnen Inputfaktoren sowie Beschreibung der einzelnen Inputfaktoren im Bericht.	
Werden die Aktivitäten des Geschäftsmodells vorgestellt und beschrieben?	S. 31 ff.	Geschäftsmodell	Beschreibung des Geschäftsmodells und der Geschäftsaktivitäten (Intelligente Infrastruktur für Kund*innen, Systemkritische Infrastruktur, Nachhaltige Erzeugungsinfrastruktur). Zusätzlich textbasierte Erläuterung zu den einzelnen Aktivitäten des Unternehmens und seiner Segmente im Bericht.	2

	S. 36 ff	Unsere operativen Segmente	Darstellung der wesentlichen Ereignisse und Aktivitäten der einzelnen Geschäftssegmente. Darstellung wird unterstützt mit finanziellen sowie nichtfinanziellen Kennzahlen.	
Werden die Ergebnisse der Aktivitäten und somit des Geschäftsmodells vorgestellt?	S. 31	Geschäftsmodell	Darstellung der Outputs (<i>Wertschöpfung</i>) des Unternehmens und klare Identifikation dieser. Darstellung erfolgt innerhalb der Veranschaulichung des Geschäftsmodells. Outputs gegliedert jeweils nach jeweils finanziellen als auch nicht finanziellen: <i>Finanzen, Beziehungen, Mitarbeiter*innen, Umwelt, Infrastruktur, Know-how</i> .	2
	S. 34 ff.	Geschäftsmodell	Darstellung der Outputs (" <i>Unsere Wertschöpfung</i> ") innerhalb der Grafik über das Geschäftsmodell (<i>Finanzen, Beziehungen, Mitarbeiter*innen, Umwelt, Infrastruktur, Know-how</i>). Zusätzlich werden die einzelnen Outputfaktoren noch mit finanziellen & nichtfinanziellen KPIs beziffert sowie im Bericht aufgefasst und erläutert.	
Werden die Auswirkungen, welche durch das Unternehmen und sein Geschäftsmodell entstehen, dargestellt und beschrieben?	S. 34	Geschäftsmodell	Darstellung der Outcomes für das Geschäftsmodell jeweils auf die Bereiche (<i>Ökonomie, Ökologie, Gesellschaft und Soziales</i>). Hierzu Unterteilung, jeweils in finanzielle und nicht finanzielle Wertschöpfungsbeiträge	1

SAP Geschäftsmodell				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird das Geschäftsmodell dargestellt und beschrieben?	S. 55 ff.	Strategie	Beschreibung des Geschäftsmodells findet durch die Darstellung der Strategie sowie der einzelnen Geschäftssegmente statt. Hierzu wird das Unternehmen sowie dessen wichtigsten Produkte(-sparten) aufgeführt und beschrieben (SAP S/4 HANA Cloud, HXM Suite, Intelligent Speed Management, Customer Experience, Business Technology Plattform, Industry Cloud, Business Network, Process Intelligence, Nachhaltigkeitsmanagement).	2
	S. 58	Unser Geschäftsmodell	Zusammenfassende Darstellung und Beschreibung des Geschäftsmodells des Unternehmens. Hier Identifikation und Klarstellung des erstellten Mehrwertes durch das Unternehmen ("SAP schafft Mehrwert, indem sie die geschäftlichen Anforderungen ihrer Kunden ermitteln und entsprechende Cloudlösungen sowie Service- und Supportangebote entwickeln und bereitstellen") und der Beschreibung der Umsatzgenerierung mithilfe der Software Dienstleistungen ("Unsere Umsatzerlöse stammen aus Gebühren, die wir unseren Kunden für die Nutzung unserer Cloudsubskriptionslösungen und die Lizenzierung unserer Software berechnen").	

Werden die Inputfaktoren, sowie deren Beziehung zu den Kapitalarten dargestellt und beschrieben?	n/a	n/a	keine Eindeutige Identifikation, Beschreibung oder Darstellung der eingesetzten Kapitalarten innerhalb des Berichts ersichtlich.	0
Werden die Aktivitäten des Geschäftsmodells vorgestellt und beschrieben?	S. 58	Unser Geschäftsmodell	Darstellung und Beschreibung des Geschäftsmodells und somit der Geschäftsaktivitäten des Unternehmen. Diese werden definiert als die Entwicklung und der Vertrieb von <i>"Service- und Supportangeboten für Kunden"</i> .	2
	S. 72 ff.	Produkte, Forschung & Entwicklung und Services	Darstellung der Erläuterung zu den Geschäftsmodellen und Aktivitäten der jeweiligen Produkte/Dienstleistungen [S/4 HANA Cloud, Human Experience Management, Intelligent Spend Management, Customer Experience, Business Technology Plattform, Business Network, Business Process Intelligence, Nachhaltige Unternehmenslösungen, Service und Partnerschaften].	
Werden die Ergebnisse der Aktivitäten und somit des Geschäftsmodells vorgestellt?	S. 72 ff.	Produkte, Forschung & Entwicklung und Services	Darstellung und Beschreibung der Outputs des Unternehmens. Diese werden in Form des Produktportfolios und der jeweiligen Dienstleistungen (<i>"S/4 HANA Cloud, Human Experience Management, Intelligent Spend Management, Customer Experience, Business Technology Plattform, Business Network, Business Process Intelligence, Nachhaltige Unternehmenslösungen, Service und Partnerschaften"</i>) dargestellt und ausführlich erläutert.	1

Werden die Auswirkungen, welche durch das Unternehmen und sein Geschäftsmodell entstehen, dargestellt und beschrieben?	S. 60 ff.	Wie wir Erfolg messen	Darstellung und Beschreibung der Erfolgsmessung des Unternehmens. Hierzu erfolgt die Identifikation des Erfolgs und dessen Messung mithilfe von zuvor festgelegten finanziellen und nicht finanziellen Zielfaktoren. Diese setzen sich zusammen aus: " <i>Wachstum, Profitabilität, Kundentreue, Mitarbeiterengagement, CO-2 Leistung</i> ". Messung erfolgt aufgrund von definierten Leistungskennzahlen zu jeder Zieldimension.	2
--	-----------	-----------------------	---	---

BASF Strategie & Performance				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird die Unternehmensstrategie dargestellt und beschrieben?	S. 26	Unsere Strategie	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensstrategie sowie des Unternehmenszwecks.	2
	S. 27	Unser Weg zur Klimaneutralität	Darstellung der Unternehmensstrategie sowie der Verankerung von strategischen Zielen der Nachhaltigkeit (<i>Klimaneutralität; Netto-Null-Emission 2050</i>).	
	S. 27 f.	Unseren strategischen Schwerpunkte	Darstellung und Beschreibung der strategischen Schwerpunkte von BASF in Bezug auf Innovation, Nachhaltigkeit, Produktion, Digitalisierung, (Produkt-)Portfolio, Mitarbeitende.	

Wird die Unternehmensstrategie zeitlich in kurz-, mittel- und langfristige Sicht differenziert dargestellt?	S. 45	Unser Nachhaltigkeitskonzept	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensstrategie in Bezug auf die Ziele zur Reduzierung der absoluten CO2-Emissionen (Reduzierung um 25% <i>bis 2030</i>) sowie der Umsatzsteigerung von Accelerator Produkte (<i>auf EUR 22 Mrd. bis 2025</i>).	1
Werden konkrete Ziele im Bericht dargestellt?	S. 27	Unser Weg zur Klimaneutralität	Darstellung und Beschreibung des Unternehmensziels einer Netto-Null-Emission (<i>bis 2050</i>). Weiterhin Verankerung der Klimaneutralität als eines der strategischen Ziele. Erreichung erfolgt mithilfe von fünf verschiedenen Hebeln (<i>Grey to Green, Power to Steam, Continuous Opex, Bio based feedstocks, New technologies</i>).	2
	S. 28	Unsere strategischen Schwerpunkte	Darstellung und Beschreibung der strategischen Ausrichtung von BASF anhand von sechs strategischen Schwerpunkten sowie der Zielsetzungen in diesen Bereichen (<i>Innovationen, Nachhaltigkeit, Produktion, Digitalisierung, Portfolio, Mitarbeitende</i>).	
Wurde die Umsetzung der Strategie und ihrer Ziele im Bericht gemessen und bewertet?	S. 36 f.	Ziele und Zielerreichung 2021	Darstellung und Beschreibung der Zielerreichung für das Jahr 2025 (Soll-/Ist-Vergleich für 2021) sowie Messung der sechs strategischen Schwerpunkte anhand Leistungsindikatoren (<i>profitables Wachstum, Effektiver Klimaschutz, Nachhaltiges Produktportfolio, Verantwortungsvoller Einkauf, Ressourceneffiziente und sichere Produktion, engagierte Mitarbeitende und Vielfalt</i>).	2

	S. 42 ff.	Unser Steuerungskonzept	Darstellung und Beschreibung der eingesetzten finanziellen und nicht finanziellen Leistungsindikatoren für die Ermittlung der Wertschaffung (finanzielle: <i>ROCE & Kapitaleinsatz</i> ; nicht finanzielle: <i>CO-2-Emissionen, Umsatz der Accelerator-Produkten</i>).	
	S. 45 ff.	Unser Nachhaltigkeitskonzept	Darstellung und Beschreibung des Messverfahrens der Wertschöpfungskette (<i>Value-to-Society-Methode</i>).	
Werden im Bericht finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren (KPIs) dargestellt?	S. 2	BASF-Gruppe auf einem Blick	Übersichtliche Darstellung der strategischen finanziellen und nicht finanziellen Unternehmensziele und Kennzahlen (Vergleich teilweise mit Vorjahreswerten sowie mehreren Vergleichsjahren).	2
	S. 42 ff.	Unser Steuerungskonzept	Darstellung und Beschreibung der eingesetzten finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren sowie Messung der Zielerreichung für das Berichtsjahr (<i>RoCE, CO-2-Emissionen, Umsatz der Accelerator-Produkten</i>).	
	S. 56 ff.	Ertragslage	Ausführliche Darstellung und Beschreibung der Ertragslage mithilfe von finanziellen Leistungsindikatoren (<i>Umsatz, EBIT, ROCE, lang- & kurzfristigen Vermögens & Fremdkapitals, der Kapitalflussrechnung</i>).	
	S. 61 f.	Vermögenslage	Ausführliche Darstellung und Beschreibung der Vermögenslage.	
	S. 63 f.	Finanzlage	Ausführliche Darstellung und Beschreibung der Finanzlage.	

	S. 36 f.	Ziele und Zielerreichung 2021	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensaktivität sowie der Aktivitäten der Unternehmensdivisionen (<i>Life-Science-Unternehmen mit weltweit führenden Geschäften auf den Gebieten Gesundheit und Ernährung</i>).	
Werden die Leistungen der Vergangenheit, Gegenwart sowie Zukunft miteinander verglichen und bewertet?	S. 36 f.	Ziele und Zielerreichung 2021	Weitere Information zu dem Unternehmen und seinen Divisionen (<i>Darstellung der Strategie und Ziele auf Konzern- sowie Segmentebene</i>).	2
	S. 12 f.	BASF am Kapitalmarkt	Darstellung und Beschreibung der Dividenden-Entwicklung (Vergleich des Kursverlaufs für das Berichtsjahr und die einzelnen Monate, sowie der Dividenden-Entwicklung der letzten 10 Jahre).	
	S. 56 ff.	Ertragslage	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des BASF Konzerns mit dem Berichtsjahr sowie den Veränderungen gegenüber dem Vorjahr (unterschiedliche Leistungsindikatoren: <i>EBIT, Umsatz, ROCE, EBITDA, FCF etc.</i>).	
	S. 61 f.	Vermögenslage	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung der Vermögenslage des BASF Konzerns mit dem Berichtsjahr sowie den Veränderungen gegenüber dem Vorjahr (unterschiedliche Leistungsindikatoren: <i>EBIT, Umsatz, ROCE, EBITDA, FCF etc.</i>).	
	S. 63 f.	Finanzlage	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung der Finanzlage des BASF Konzerns mit dem Berichtsjahr sowie den Veränderungen gegenüber dem Vorjahr (unterschiedliche Leistungsindikatoren: <i>EBIT, Umsatz, ROCE, EBITDA, FCF etc.</i>).	

	S. 67 ff.	Tatsächliche Entwicklung im Vergleich zum Ausblick 2021	Darstellung und Beschreibung der tatsächlichen finanziellen Ergebnisse für das Berichtsjahr mit den Prognosen (Soll-/Ist-Vergleich), jeweils für den Konzern, als auch die Geschäftssegmente.	
--	--------------	--	---	--

Bayer Strategie & Performance				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird die Unternehmensstrategie dargestellt und beschrieben?	S. 31	Strategie und Ziele	Darstellung und Beschreibung der Konzernstrategie und des Unternehmenszwecks (<i>Strategie leitet sich aus Unternehmenszweck ab</i>). Weiterhin Darstellung und Beschreibung von 4 strategischen Werthebeln (1. <i>innovative Produkte</i> , 2. <i>operative Leistungsfähigkeit</i> , 3. <i>Nachhaltigkeit</i> , 4. <i>global führendes Unternehmen</i>).	2
	S. 31 ff.	Strategien der Divisionen	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensstrategien der Geschäftsdivisionen (<i>Crop Science, Pharmaceuticals, Consumer Health</i>) sowie der Strategie in Bezug auf Klimaschutz und Dekarbonisierung. Innerhalb der Beschreibung der Unternehmensdivisionen werden die Forschungsziele sowie die Nachhaltigkeitsziele des jeweiligen Segmentes beschrieben.	

Wird die Unternehmensstrategie zeitlich in kurz-, mittel- und langfristige Sicht differenziert dargestellt?	S. 31 ff.	Strategien der Divisionen	Darstellung und Beschreibung der Strategien der Unternehmensdivisionen. Hierzu jeweils Nennung von kurz-, mittel- sowie langfristigen Produktfokussierungen.	1
	S. 31 ff.	Strategien der Divisionen	Darstellung der Strategie in Bezug auf Klimaschutz und Dekarbonisierung sowie vereinzelten Nachhaltigkeitszielen innerhalb der Unternehmensdivisionen.	
Werden konkrete Ziele im Bericht dargestellt?	S. 34 f.	Ziele und Leistungskennzahlen	Darstellung der finanziellen und nicht finanziellen Konzernziele für das Berichtsjahr 2021 sowie Vergleich der Zielsetzungen für 2021 und 2022.	2
	S. 34	Klimaschutz und Dekarbonisierung	Darstellung und Beschreibung des konzernweiten Dekarbonisierungsprogramm (<i>Ziel: Begrenzung der Erderwärmung auf 1.5°</i>).	
	S. 31 ff.	Strategien der Divisionen	Beschreibung der Unternehmensziele der Geschäftsdivisionen (<i>Crop Science, Pharmaceuticals, Consumer Health</i>).	
Wurde die Umsetzung der Strategie und ihrer Ziele im Bericht gemessen und bewertet (Messung der Zielerreichung)	S. 34 f.	Ziele und Leistungskennzahlen	Darstellung und Beschreibung finanzieller und nicht finanzieller Konzernziele. Weiterhin Vergleich der Zielerreichung für 2021 mit Prognosen für 2022. Untergliederung in Zeitabschnitte und somit zeitliche Differenzierung findet statt.	2
	S. 70 ff.	Wirtschaftliche Lage und Zielerreichung	Darstellung und Beschreibung der finanziellen Zielerreichung mithilfe Leistungskennzahlen. Weiterhin Vergleich Soll-/Ist-Vergleich für 2021.	
	S. 75 ff.	Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage Bayer Konzern	Darstellung der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des Unternehmens mithilfe von finanziellen Leistungsindikatoren jeweils für Quartals- & Jahresbasis.	

	S. 80 ff.	Geschäftsentwicklung in den Divisionen	Darstellung der Geschäftsentwicklung der Unternehmensdivisionen mithilfe finanzieller Leistungsindikatoren (<i>Quartalszahlen; Vergleich mit Vorjahr</i>).	
	S. 88 ff.	Wertorientierte Performance	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung wertorientierter finanziellen Kennzahlen (<i>ROCE, EBIT, WACC, NOPAT, Durchschnittliches Capital Employed</i>) für die Geschäftsdivisionen sowie den Konzern insgesamt (<i>Vergleich mit Vorjahreswerten</i>).	
Werden im Bericht finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren (KPIs) dargestellt?	S. 2 f.	Fünffjahresübersicht	Zusammenfassende Darstellung der finanziellen & nicht finanziellen Leistungsindikatoren des Unternehmens (<i>Vergleich mit zurückliegenden 4 Jahren</i>).	2
	S. 39 f.	Steuerungssysteme	Darstellung und Beschreibung des Steuerungssystem sowie den enthaltenen Steuerungskennzahlen (<i>Leistungskennzahlen</i>) zur Erreichung der Unternehmensziele. Weiterhin Darstellung nichtfinanzieller Ziele und Leistungskennzahlen für nachhaltige Ausrichtung des Unternehmens (<i>Darstellung operativer Steuerungsgrößen; ROCE als strategisch wertorientierter Indikator sowie Total Shareholder Return als Aktionärskennzahl</i>).	
	S. 70 f.	Wirtschaftliche Lage und Zielerreichung	Darstellung und Beschreibung der Zielerreichung im Hinblick auf finanziellen Ziele mithilfe der Leistungskennzahlen (Soll-/Ist-Vergleich).	
Werden die Leistungen der Vergangenheit, Gegenwart sowie	S. 34 ff	Ziele und Leistungskennzahlen	Darstellung der finanziellen und nicht finanziellen Konzernziele für das Berichtsjahr 2021 sowie der Vergleich anhand der Zielsetzungen für 2021 und für 2022.	2

Zukunft miteinander verglichen und bewertet?	S. 12 f.	Bayer am Kapitalmarkt	Darstellung und Beschreibung der Dividenden-Entwicklung (Vergleich des Kursverlaufs für das Berichtsjahr und die einzelnen Monate, sowie der Dividenden-Entwicklung der letzten 10 Jahre).
	S. 75 ff.	Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage Bayer Konzern	Darstellung der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des Bayer Konzerns. Hierfür wird detailliert auf die einzelnen Quartale die zu analysierenden finanziellen Leistungsindikatoren aufgezeigt und erläutert.
	S. 80 ff.	Geschäftsentwicklung in den Divisionen	Darstellung der Geschäftsentwicklung der einzelnen Unternehmensdivisionen anhand der Quartalszahlen zu finanziellen Kennzahlen. Vergleich mit Vorjahr findet statt.
	S. 88 ff.	Wertorientierte Performance	Darstellung der Entwicklung der wertorientierten finanziellen Kennzahlen (<i>ROCE, EBIT, WACC, NOPAT, Durchschnittliches Capital Employed</i>) für die Geschäftsdivisionen sowie den Konzern insgesamt. Hierzu Vergleich mit Vorjahreswerten.

BMW Strategie & Performance				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird die Unternehmensstrategie	S. 38 f.	Die integrierte Strategie der BMW Group	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensstrategie (<i>abgeleitet aus Umfeldanalyse sowie Megatrends</i>). Weiterhin Identifizierung zukünftiger Megatrends, die entscheidenden Einfluss auf die Automobilindustrie und	2

dargestellt und beschrieben?			somit das Unternehmen besitzen (<i>Mobilitätsverhalten, Klimawandel & CO2-Reduzierung, Elektromobilität, Digitalisierung, Automatisierung</i>).	
	S. 39.	Strategieprozess	Darstellung und Beschreibung des Strategieprozesses im Unternehmen. Strategieprozess definiert als kontinuierliche Aufgabe und regelmäßige Überprüfung mithilfe von Umfeldanalyse. Gliederung der Unternehmensstrategie in vier Elemente (<i>Positionierung, Ausrichtung, strategische Stoßrichtung und Zusammenarbeit</i>). Weiterhin Beschreibung und Erläuterung zu den vier Elemente.	
Wird die Unternehmensstrategie zeitlich in kurz-, mittel- und langfristige Sicht differenziert dargestellt?	S. 41 ff.	Strategische Stoßrichtung -Wohin entwickelt sich die BMW Group	Darstellung der einzelner Strategieansätze der BMW Group sowie Beschreibung der aktuell laufenden zweiten Phase der Transformation hin zu einer vollelektrischen Offensive an Automobilen. Dritte Phase startet 2025 mit der "neuen Klasse" (<i>globales vollelektrisches Produktangebot</i>).	1
Werden konkrete Ziele im Bericht dargestellt?	S. 3	Strategische Ziele der BMW Group	Übersichtliche Darstellung der strategischen finanzielle und nicht finanzielle Unternehmensziele (<i>Ziele für 2021, 2025 und 2030</i>). Weiterhin Stellungnahme zum Unternehmensziels einer " <i>vollständig nachhaltigen Mobilität</i> ".	2
	S. 39	Strategieprozess	Darstellung und Beschreibung des Strategieprozesses. Jedoch keine klare Definition von konkreten Zielen.	

	S. 43 ff	Leistungsindikatoren	Darstellung und Beschreibung finanzieller und nicht finanzieller Unternehmensziele anhand wertorientierter Leistungsindikatoren (<i>Profitabilität, stetigen Wachstum, Wertsteigerung für die Kapitalgeber, Nachhaltigkeit und Klimaschutz, sowie Sicherung der Arbeitsplätze</i>). Weiterhin Erläuterungen und Definition von Mehrwert (Wertschöpfung) und dessen Messung.	
	S. 40	Positionierung - Wofür steht die BMW Group	Darstellung von nicht finanziellen Zielen bis 2030 (Reduzierung der CO-2 Emissionen: 1. <i>um mehr als 50% je gefahrenen Kilometer</i> ; 2. <i>in der Produktion um 80% je produziertes Fahrzeug</i> ; 3. <i>in der Lieferkette um mehr als 20%</i>).	
Wurde die Umsetzung der Strategie und ihrer Ziele im Bericht gemessen und bewertet (Messung der Zielerreichung)	S. 44 ff	Steuerung	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung der Leistungsindikatoren (<i>ROCE & ROE</i>) für das Unternehmen sowie Segmente (Vergleich mit Vorjahres Werten).	2
	S.- 56 ff.	CO-2 und Schadstoffemissionen	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung von nicht finanziellen Zielen (1. <i>Energieverbrauchs je produzierten Fahrzeug</i> , 2. <i>CO-2 Emissionen je produzierten Fahrzeug</i> , 3. <i>CO2-Reduzierung in der Lieferkette</i>).	
	S. 70 ff.	Kreislaufwirtschaft, Ressourceneffizienz und erneuerbare Energien	Darstellung und Beschreibung von Entwicklung nicht finanzieller Ziele (<i>Reduzierung des Materialeinsatzes, Reduzierung des Energieverbrauchs, von entstandenen Abfällen, Wasserverbrauch sowie Einsatz von recycelten Materialien</i>).	

Werden im Bericht finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren (KPIs) dargestellt?	S. 43 ff.	Leistungsindikatoren	Darstellung und Beschreibung der bedeutsamsten Leistungsindikatoren des Unternehmens (<i>ROCE, ROE</i>). Diese werden für die Messung des Wertbeitrags der Segments benutzt. Hierfür jeweils Beschreibung, Erläuterung sowie Darstellung mittels Grafiken (Vergleich mit 2020).	2
	S. 56 ff.	CO-2 und Schadstoffemissionen	Darstellungen der nicht finanziellen Ziele (<i>Positionierung & CO-2 Reduzierung</i>).	
Werden die Leistungen der Vergangenheit, Gegenwart sowie Zukunft miteinander verglichen und bewertet?	S. 96 ff.	Vergleich Prognose mit tatsächlicher Geschäftsentwicklung	Darstellung und Beschreibung der Geschäftsentwicklung mithilfe finanzieller Leistungsindikatoren für 2021 des Unternehmens und Segmenten (Soll-/Ist-Vergleich).	2
	S. 98 ff.	Ertragslage Konzern	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung der Ertragslage des Unternehmens (<i>Gewinn- und Verlustrechnung</i>).	
	S. 101 ff.	Finanzlage Konzern	Darstellung und Beschreibung der Finanzlage des Unternehmens und der Segmente (<i>Vergleich 2021-2020</i>).	
	S. 107 f.	Wertschöpfungsrechnung	Darstellung und Beschreibung der Wertschöpfungsrechnung des Unternehmens	
	S. 109 ff.	Geschäftsverlauf	Darstellung und Beschreibung des Geschäftsverlaufs des Unternehmens anhand unterschiedlicher ökonomischer Kennzahlen und Parameter (<i>Anzahl ausgelieferter elektrifizierter Fahrzeuge; Automobilauslieferungen nach Regionen, Märkten; Auslieferungszahlen nach Modellreihen</i>).	

Deutsche Bahn Strategie & Performance				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird die Unternehmensstrategie dargestellt und beschrieben?	S. 52 ff.	Starke Schiene	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensstrategie. Weiterhin Erläuterung der Anliegen der Unternehmensstrategie (1. <i>für das Klima</i> , 2. <i>für die Menschen</i> , 3. <i>für die Wirtschaft</i> , 4. <i>für Europa</i>). Ebenso Darstellung und Erläuterung der Ausbausteine(15+1) mit welcher Umsetzung der Unternehmensstrategie gelingen soll. Die Ausbausteine wurden als zentrale Themen identifiziert, die einen wesentlichen Beitrag zur Zielerreichung der Unternehmensstrategie beitragen.	2
	S. 54	Starke Schiene	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensstrategie "Grüne Transformation" (16ter Ausbaustein) sowie der Verankerung der Nachhaltigkeit in die Unternehmensstrategie.	
Wird die Unternehmensstrategie zeitlich in kurz-, mittel- und langfristige Sicht differenziert dargestellt?	S. 66 ff.	Grüne Transformation	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensstrategie zur Grünen Transformation sowie der zu erreichenden Meilensteine. Keine klare Identifikation einer Darstellung oder Erläuterung zur zeitlichen Differenzierung der ganzheitlichen Unternehmensstrategie. Lediglich Darstellung der Strategie zur Grünen Transformation und den Zielen bis 2030 und 2038.	1
Werden konkrete Ziele im Bericht dargestellt?	S. 52 ff.	Starke Schiene	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensstrategie sowie einzelner Zielsetzungen dieser (Verkehrsverlagerung + Grüne Transformation).	2

	S. 56 f.	Starke-Schiene-Ziele	Grafische Darstellung und Beschreibung der Top Ziele der Unternehmensstrategie (<i>Verkehrsverlagerung, Kunde, Mitarbeitende, Klima, Wirtschaftlichkeit</i>) sowie der Messverfahren und Maßnahmen, um diese zu erreichen.	
Wurde die Umsetzung der Strategie und ihrer Ziele im Bericht gemessen und bewertet (Messung der Zielerreichung)	S. 56 ff.	Starke-Schiene-Ziele	Darstellung und Erläuterung der Umsetzungsverfahren sowie Messverfahren zur Erreichung der Ziele. (<i>Messung der Zielerreichung erfolgt anhand von Leistungsindikatoren</i>).	2
	S. 58 ff.	Produktqualität und Digitalisierung	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung zu Produktqualität und Digitalisierung des Unternehmens. Weiterhin Darstellung von Kennzahlenvergleichen, grafische Veranschaulichungen sowie Erläuterungen zu nicht finanziellen Aspekten (Kundenzufriedenheit, Digitalisierung) sowie durchgeführten Maßnahmen	
	S. 66 ff.	Grüne Transformation	Darstellung und Beschreibung der Grünen Transformation. Hierzu Bereitstellung von Kennzahlenvergleichen, grafischen Veranschaulichungen sowie Erläuterungen zu nachhaltigkeitsbezogenen Aspekten (<i>Klimaschutz, Naturschutz, Ressourcenschutz, Lärmschutz</i>).	
	S. 74 ff.	Mitarbeitende	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung zu Aspekten bezüglich Mitarbeitenden. Hierzu Bereitstellung von Kennzahlenvergleichen, sowie grafischen Veranschaulichungen und Erläuterungen zu Aspekten von Personal, Mitarbeiterzahlen und -strukturen.	

	S. 83 ff.	Geschäftsverlauf	Darstellung und Beschreibung des Geschäftsverlaufs des Unternehmens. Hierzu Bereitstellung von Zahlenvergleichen, grafischen Veranschaulichungen sowie Erläuterungen zur Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage. Weiterhin Darstellung und Beschreibung der eingesetzten ökonomischen Steuerungskennzahlen.	
Werden im Bericht finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren (KPIs) dargestellt?	S. 83 ff.	Geschäftsverlauf	Darstellung und Beschreibung des Geschäftsverlaufs mithilfe finanzieller Leistungsindikatoren, welche zur Erklärung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns dienen (<i>Umsatz, EBIT, EBITDA, Brutto-Netto-Investitionen, ROCE, Kapitalkosten etc.</i>).	1
Werden die Leistungen der Vergangenheit, Gegenwart sowie Zukunft miteinander verglichen und bewertet?	S. 83 ff.	Geschäftsverlauf	Darstellung und Beschreibung des Geschäftsverlaufs des DB Konzerns. Hierzu Bereitstellung von Zahlenvergleichen, grafischen Veranschaulichungen sowie Erläuterungen zur Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage. Weiterhin Darstellung und Beschreibung der eingesetzten ökonomischen Steuerungskennzahlen.	2
	S. 99 ff.	Entwicklung der Geschäftsfelder	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung der Geschäftsfelder des DB Konzerns (<i>Systemverbund Bahn, DB Arriva, DB Schenker</i>). Hierzu Bereitstellung von Kennzahlenvergleichen, grafischen Veranschaulichungen und Erläuterungen.	

EnBW Strategie & Performance				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird die Unternehmensstrategie dargestellt und beschrieben?	S. 31	Geschäftsgrundlagen	Darstellung und Beschreibung des Geschäftsmodells und der aktuellen Unternehmensstrategie (EnBW 2025) sowie der Zielsetzung dahinter .	2
	S. 40 ff.	Strategie, Ziele und Steuerungssystem	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensstrategie EnBW 2025 sowie der Definition konkreter finanzieller & nichtfinanzieller Ziele, gegliedert nach unterschiedlichen Dimensionen (<i>Finanzen, Strategie, Kunden*innen, Gesellschaft, Umwelt, Mitarbeiter*innen</i>).	
	S. 41	Verankerung Nachhaltigkeit als strategischer Kompass	Darstellung der Verankerung von Nachhaltigkeit Aspekten in der Unternehmensstrategie (EnBW-Nachhaltigkeitsprogramm). Darüber hinaus Erläuterungen zu wichtigen Fortschritten bei der Erreichung der Zielsetzungen der Nachhaltigkeitsaspekte.	
Wird die Unternehmensstrategie zeitlich in kurz-, mittel- und langfristige Sicht differenziert dargestellt?	S. 40 ff.	Strategie, Ziele und Steuerungssystem	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensstrategie sowie der zeitlichen Abschnitte. Hierbei wird auf die zeitlichen Abschnitte der Unternehmensstrategie eingegangen und der aktuelle Stand erläutert (<i>abgeschlossene Strategie EnBW 2020; aktuelle Strategie EnBW 2025</i>).	2
	S. 43 f.	Transformationstreiber Klimaneutralität bis 2035	Darstellung und Beschreibung der Nachhaltigkeitsagenda in Bezug auf die Klimaneutralität und hiermit verankerten Nachhaltigkeitsaspekte in der Unternehmensstrategie. Hierzu erfolgt eine Einteilung in drei zeitliche Meilensteine, um die Ziele der Klimaneutralität zu erreichen (<i>2020,2030 und 2035</i>).	

Werden konkrete Ziele im Bericht dargestellt?	S. 40 f.	Strategie, Ziele und Steuerungssystem	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensstrategie sowie zugrundeliegender Ziele (<i>etwa Steigerung des Adjusted EBITDA, Nettoinvestitionen etc.</i>).	2
	S. 40 ff.	Strategie, Ziele und Steuerungssystem	Darstellung und Beschreibung von strategischen Ziele der Geschäftssegmente (1. <i>Intelligente Infrastruktur</i> , 2. <i>Systemkritische Infrastruktur</i> , 3. <i>Nachhaltige Erzeugungsinfrastruktur</i>).	
	S. 42 f.	Das nächste Ambitionsniveau: die EnBW-Nachhaltigkeitsagenda	Darstellung und Beschreibung der vier strategischen Schwerpunkte zur Umsetzung der Nachhaltigkeitsagenda (1. <i>Neue Energie und Klimaneutralität</i> , 2. <i>Infrastruktur des Wandels</i> , 3. <i>Kultur der Nachhaltigkeit</i> , 4. <i>Wahrung der Lebensgrundlage</i>).	
	S. 45 f.	Performance-Management-System	Grafische Darstellung der finanziellen und nichtfinanziellen Top-Leistungskennzahlen und Soll-/Ist-Vergleich mit den Zielwerten (jeweils für die unterschiedlichen Zieldimensionen: <i>Finanzen, Strategie, Kund*innen und Gesellschaft, Umwelt, Mitarbeiter*innen</i>).	
Wurde die Umsetzung der Strategie und ihrer Ziele im Bericht gemessen und bewertet (Messung der Zielerreichung)	S. 45 ff.	Performance-Management-System	Grafische Darstellung und Beschreibung der finanziellen und nichtfinanziellen Top-Leistungskennzahlen und ihrer Zielwerte (jeweils für die unterschiedlichen Zieldimensionen: <i>Finanzen, Strategie, Kund*innen und Gesellschaft, Umwelt, Mitarbeiter*innen</i>).	2
	S. 76 ff.	Zieldimensionen Finanzen und Strategie	Darstellung und Beschreibung der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des Unternehmens anhand von Vergleichen zu verschiedenen ökonomischen Parametern (<i>Absatz, Umsatz, wesentliche Entwicklungen in der GuV</i> ,	

			Ergebnis Auswirkungen, Adjusted EBITDA) sowie Vergleich mit Vorjahreswerten.	
	S. 92 ff.	Zieldimensionen Kund*innen und Gesellschaft	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung der Zieldimensionen Kund*innen und Gesellschaft. Hierzu Beschreibung der Entwicklung von diesbezüglichen Leistungskennzahlen sowie Vergleich mit Vorjahreswerten.	
	S. 97 ff.	Zieldimension Umwelt	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung der Zieldimensionen Umwelt. Hierzu Beschreibung der Entwicklung von Leistungskennzahlen sowie Vergleich mit Vorjahreswerten.	
	S. 104 ff.	Zieldimension Mitarbeiter*innen	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung der Zieldimensionen Mitarbeiter*innen. Hierzu Beschreibung der Entwicklung von Leistungskennzahlen sowie Vergleich mit Vorjahreswerten.	
	S. 122 ff.	Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns	Abschließende Gesamtdarstellung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns. Hierzu Stellungnahme zum aktuellen und bereits abgeschlossenem Stand der Unternehmensstrategie sowie der Entwicklung des operativen Geschäfts und der Zieldimensionen Kund*innen und Gesellschaft.	
Werden im Bericht finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren (KPIs) dargestellt?	S. 3	Kennzahlen des EnBW Konzerns	Übersichtliche Darstellung der wichtigsten finanziellen und nichtfinanziellen strategischen Kennzahlen des Konzerns im Vergleich zum Vorjahr.	2
	S. 46 ff.	Performance-Management-System	Darstellung und Beschreibung des Performance-Management-Systems sowie grafische Veranschaulichung des finanziellen und nicht finanziellen Top-Leistungskennzahlen und ihrer Zielwerte.	

	S. 46 ff.	Definition der Top-Leistungskennzahlen	Darstellung und Erläuterung der finanziellen und nicht finanziellen Top-Leistungskennzahlen, sowie Einordnung dieser in die jeweiligen festgelegten Zieldimensionen.	
Werden die Leistungen der Vergangenheit, Gegenwart sowie Zukunft miteinander verglichen und bewertet?	S. 76 ff.	Ertragslage	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung der Ertragslage des Unternehmens. Hierzu Bereitstellung von Grafiken mit Vergleichen zum Vorjahr sowie den wesentlichen Ereignissen.	2
	S. 80 ff.	Finanzlage	Darstellung und Beschreibung der Entwicklung der Finanzlage des Unternehmens. Hierzu Bereitstellung von Grafiken mit Vergleichen zum Vorjahr sowie den wesentlichen Ereignissen.	
	S. 116 ff	Unternehmenssituation der EnBW AG	Darstellung und Beschreibung der Unternehmenssituation der EnBW AG. Hierzu nochmalige Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse aus der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des Unternehmens.	

SAP Strategie & Performance				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Wird die Unternehmensstrategie	S. 55	Unsere Vision	Darstellung und Beschreibung der Unternehmensstrategie (<i>REINVENT</i>) sowie der zugrundeliegenden Vision und der hierfür erforderlichen umzusetzenden Maßnahmen.	1

dargestellt und beschrieben?	S. 56 f.	Unsere Produktstrategie	Darstellung und Beschreibung der verschiedenen Produktstrategien des Unternehmens sowie Erläuterungen zu den Funktionalitäten der verschiedenen Produktportfolios [<i>S/4HANA Cloud, HXM Suite, Intelligent Spend Management, Customer Experience, BTP</i> usw.].	
Wird die Unternehmensstrategie zeitlich in kurz-, mittel- und langfristige Sicht differenziert dargestellt?	n/a	n/a	keine eindeutige Identifikation der Unternehmensstrategie in zeitliche Abschnitte im Bericht ersichtlich.	0
Werden konkrete Ziele im Bericht dargestellt?	S. 55	Unser Ziel	Darstellung und Beschreibung von finanziellen und nichtfinanziellen Unternehmenszielen.	2
	S. 56 ff.	Unsere Produktstrategie	Darstellung und Beschreibung des Produktportfolios, mit dessen Hilfe vier wesentliche Geschäftsprozesse bei Unternehmen (Kunden) erneuert und damit verbessert werden sollen (<i>Recruit to retire, Source to Pay, Design to Operate, Lead to Cash</i>).	
	S. 60 f.	Wie wir unseren Erfolg messen	Darstellung von strategischen finanziellen und nicht finanziellen Zielen (<i>Wachstum, Profitabilität, Kundentreue, Mitarbeiterengagement, CO2-Leistung</i>). Diese setzen sich aus mehreren Leistungskennzahlen zusammen mit deren Hilfe die Zielerreichung gemessen werden soll. Weiterhin Darstellung eines Soll-/Ist-Vergleichs und Ausblicks für 2022 sowie der Zielwerte für 2025. Eine explizite Beschreibung sowie Erläuterung fehlen!	

Wurde die Umsetzung der Strategie und ihrer Ziele im Bericht gemessen und bewertet (Messung der Zielerreichung)	S. 55 f.	Unsere Vision	Darstellung und Beschreibung der umzusetzenden Maßnahmen für die Strategieverfolgung (1. <i>Unsere Kunden bei ihrem Wandel zum intelligenten und nachhaltigen Unternehmen unterstützen</i> ; 2. <i>ein Netzwerk intelligenter, nachhaltiger Unternehmen aufbauen</i> ; 3. <i>die Voraussetzungen für eine nachhaltige Welt schaffen</i>).	2
	S. 62 f.	Finanzbezogene Steuerungsgrößen	Darstellung und Beschreibung der Steuerungsgrößen (Leistungsindikatoren), welche den finanziellen Zielen des Unternehmens zugrundeliegend (<i>Wachstum, Profitabilität etc.</i>).	
	S. 64 ff.	Nicht finanzbezogene Steuerungsgrößen	Darstellung und Beschreibung der Steuerungsgrößen (Leistungsindikatoren), welche den nicht finanziellen Zielen des Unternehmens zugrundeliegend (<i>Kundentreue, Mitarbeiterengagement, Leadership Trust, CO-2 Emissionen</i>).	
Werden im Bericht finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren (KPIs) dargestellt?	S. 3	Kennzahlen des EnBW Konzerns	Übersichtliche Darstellung der wichtigsten finanziellen und nichtfinanziellen Kennzahlen des Unternehmen im Vergleich zum Vorjahr.	2
	S. 60 f.	Wie wir unseren Erfolg messen	Darstellung von strategischen finanziellen und nicht finanziellen Zielen (<i>Wachstum, Profitabilität, Kundentreue, Mitarbeiterengagement, CO2-Leistung</i>). Diese setzen sich jeweils aus mehreren Leistungskennzahlen zusammen.	
	S. 62 ff.	Steuerungssysteme	Darstellung und Beschreibung der finanziellen und nichtfinanziellen Steuerungsgrößen des Unternehmens und der Zusammensetzung dieser.	

Werden die Leistungen der Vergangenheit, Gegenwart sowie Zukunft miteinander verglichen und bewertet?	S. 79 ff.	Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage der SAP	Darstellung und Beschreibung der gesamtwirtschaftlichen Lage des Unternehmens. Hierzu Beurteilung der wirtschaftlichen Lage durch den Vorstand, der Darstellung der Geschäftsentwicklung für das Berichtsjahr 2021 sowie den Ausblick für das folgende Jahr.	2
	S. 83 ff.	Entwicklung der Ertragslage (IFRS)	Darstellung und Beschreibung zur Entwicklung der Ertragslage im Geschäftsjahr 2021 mithilfe verschiedener ökonomischer Kennzahlen und Veranschaulichungen (<i>Umsatzentwicklung, Betriebsergebnisentwicklung</i>).	
	S. 95 ff.	Entwicklung der Finanzlage (IFRS)	Darstellung und Beschreibung zur Entwicklung der Finanzlage im Geschäftsjahr 2021 mithilfe verschiedener ökonomischer Kennzahlen und Veranschaulichungen (Entwicklung der <i>Finanzschulden, Nettoverschuldung etc.</i>).	
	S. 99 ff.	Entwicklung der Vermögenslage (IFRS)	Darstellung und Beschreibung zur Entwicklung der Vermögenslage im Geschäftsjahr 2021 mithilfe verschiedener ökonomischer Kennzahlen und Veranschaulichungen (Entwicklung der <i>Bilanzstruktur, Eigenkapitalquote etc.</i>).	
	S. 102 ff.	Wirtschaftsbericht der SAP SE	Darstellung und Beschreibung des Wirtschaftsberichts der SAP SE. Hierzu nochmalige Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse aus der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des Unternehmens.	

BASF Ausblick & Perspektive				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Werden zukünftige Markt- oder Umweltbedingungen dargestellt und beschrieben?	S. 145 f.	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen 2022	Darstellung und Beschreibung über zukünftige ökonomische Entwicklungen der Weltwirtschaft für 2022 (<i>Prognosen jeweils für: Weltweit, EU, UK, USA, asiatische Schwellenländer, Japan, Südamerika</i>).	2
	S. 146 f.	Wirtschaftliche Rahmenbedingungen 2022	Darstellung und Beschreibung über die zukünftige Entwicklung wichtiger Branchen im Zusammenhang mit dem Unternehmen (<i>Prognosen für jeweils Transportindustrie, Energie und Rohstoffe, Bauindustrie, Konsumgüterproduktion, Elektroindustrie, Gesundheit und Ernährung, Landwirtschaft</i>).	
Stehen die Markt-/Umweltentwicklungen im Zusammenhang mit dem Geschäftsmodell und der Unternehmensstrategie?	S. 147	Aussichten für die chemische Industrie	Darstellung und Beschreibung der Aussichten für die chemische Industrie und somit der für das Unternehmen relevanten Industrie (<i>Aussichten jeweils für Global: China, EU, USA, Japan, Südamerika</i>).	2
	S. 148 ff.	Ausblick 2022	Darstellung und Beschreibung der Aussichten zukünftiger Entwicklungen des Marktumfeldes mithilfe von Leistungsindikatoren (<i>etwa Umsatz-, Ergebnisse- und ROCE -Prognosen sowie nichtfinanzielle Indikatoren CO2-Emissionen</i>). Darstellung erfolgt auf Unternehmenssicht sowie für Segmente.	

Werden die wesentlichen Chancen und Risiken des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 151 ff.	Chancen und Risiken	Darstellung und Beschreibung von finanziellen und nicht finanziellen Chancen & Risiken sowie Zusammenfassung dieser in unterschiedliche Kategorien (<i>zusammengefasst nach: Gesamtbewertung, Umfeld & Branche, spezifische Unternehmenschancen & -risiken</i>).	2
	S. 152	Chancen und Risiken	Grafische Darstellung der wichtigsten Chancen und Risiken des Unternehmens sowie ihrer potenziellen Auswirkungen auf Leistungsindikatoren (<i>EBIT</i>).	
	S. 154 ff.	Chancen und Risiken	Darstellung der größten Chancen und Risiken des Unternehmens nach unterschiedlichen Kategorien gegliedert (<i>operative, finanzwirtschaftliche sowie strategische Chancen und Risiken</i>).	
Werden die Chancen und Risiken mit dem Geschäftsmodell, der Strategie oder den Zielen des Unternehmens in Bezug gesetzt?	S. 154 ff.	Chancen und Risiken	Darstellung und Beschreibung der Chancen und Risiken beziehen sich auf das Geschäftsmodell, Strategie und Ziele des Unternehmens (<i>operative, finanzwirtschaftliche, strategische Chancen & Risiken</i>).	2
Werden die Eintrittswahrscheinlichkeiten und potenzielle Auswirkungen dieser Chancen und Risiken im	S. 151 ff.	Chancen und Risiken	Chancen und Risiken werden nach den Dimensionen " <i>Eintrittswahrscheinlichkeit</i> " und " <i>wirtschaftliche Auswirkungen</i> " quantifiziert. Falls Quantifizierung nicht möglich, wird auf eine qualitative Bewertungsskala zurückgegriffen.	2

Bericht dargestellt und bewertet?				
Werden im Bericht Vorkehrungen und Maßnahmen dargestellt, um die Risiken zu minimieren oder Chancen zu nutzen?	S. 152 ff.	Risikomanagementprozess	Darstellung und Beschreibung des Risikomanagementprozesses innerhalb des Unternehmens. Strategische Chancen-Risiken-Analysen werden mit einem Betrachtungszeitraum von bis zu 10 Jahren durch die Corporate Development Einheit durchgeführt. Darstellung einer Grafik für die Risikomanagementorganisation der BASF Gruppe.	1
	S. 153	Instrumente	Grafische Darstellung des Aufbaus und der Organisation des Risikomanagement und dessen Prozessen.	

Bayer Ausblick & Perspektive				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Werden zukünftige Markt- oder Umweltbedingungen dargestellt und beschrieben?	S. 97 ff.	Gesamtwirtschaftliche Entwicklung	Darstellung von Prognosen über die zukünftige Entwicklung der Weltwirtschaft für 2022 (jeweils <i>weltweit, EU, Deutschland, USA, Schwellenländer</i>).	2
Stehen die Markt-/Umweltentwicklungen im Zusammenhang mit dem	S. 97	Gesamtwirtschaftliche Entwicklung	Darstellung von Prognosen über die zukünftige Entwicklung der Divisionen für 2022 (<i>Saatgut- und Pflanzenschutzmarkt, Pharmaceuticals-Markt, Consumer-Health-Markt</i>).	2

Geschäftsmodell und der Unternehmensstrategie?	S. 97 f.	Unternehmensausblick	Darstellung von Prognosen bezogen auf die zukünftige operative Performance des Unternehmens (bezogen auf Jahr 2022).	
	S. 98	Unternehmensausblick	Grafische Darstellung der Prognose für die operative Performance (jeweils nach Umsatz, EBITDA, Finanzergebnis, Free Cashflow, Ergebnis je Aktie usw.).	
Werden die wesentlichen Chancen und Risiken des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 104	Chancen- und Risikobericht	Die Chancen und Risiken werden in unterschiedlichen Kategorien aggregiert und in dem Bericht zusammengefasst dargestellt (Kategorien: Soziale und makroökonomische Trends, Marktentwicklung, regulatorische Änderungen (politische), Geschäftsstrategie, Forschung und Entwicklung, Lieferfähigkeit, Marketing/Vertrieb und Distribution, Personal, Informationstechnologie Finanzen und Steuern, Compliance und externe Partner etc.).	2
	S. 103 ff.	Chancen- und Risikobericht	Darstellung und Beschreibung der wesentlichen Chancen und Risiken für das Unternehmen. Hierbei wird auf finanzielle sowie nicht finanzielle Chancen und Risiken Bezug genommen.	
Werden die Chancen und Risiken mit dem Geschäftsmodell, der Strategie oder den Zielen des	S. 103 ff.	Chancen- und Risikobericht	Darstellung von diversen Chancen und Risiken. Diese beziehen sich jeweils auf das Geschäftsmodell, die Divisionen und die Strategie des Unternehmens.	2

Unternehmens in Bezug gesetzt?				
Werden die Eintrittswahrscheinlichkeiten und potenzielle Auswirkungen dieser Chancen und Risiken im Bericht dargestellt und bewertet?	S. 102	Grundelemente des Risikomanagementsystems	Chancen und Risiken werden nach den Dimensionen <i>Eintrittswahrscheinlichkeit</i> und <i>Schadensausmaß</i> quantifiziert. Die Bewertung erfolgt bezüglich der Eintrittswahrscheinlichkeit jeweils von sehr unwahrscheinlich (<10%) bis hin zu sehr wahrscheinlich (<70%) sowie bei der Dimension Schadensausmaß von Moderat (<150-250) bis hin zu Kritisch (<2.500) (in Mio. EUR). Jeweilige Risikokategorien werden individuellen Textabschnitten beschrieben, sowie deren Klassifizierung und die betroffene Division wird angegeben.	2
	S. 102	Grundelemente des Risikomanagementsystems	Grafische Darstellung der Risikobewertungsmatrix (Dimensionen: <i>Eintrittswahrscheinlichkeit</i> , <i>Schadensausmaß</i> sowohl qualitativ als auch quantitativ):	
	S. 113 f.	Gesamtbeurteilung der Chancen und Risiken durch den Vorstand	Darstellung der Gesamtbeurteilung der Risiken und ihrer Eintrittswahrscheinlichkeiten sowie des Schadensausmaßes auf das Unternehmen (<i>keine Bestandsgefährdeten Risiken</i>).	
Werden im Bericht Vorkehrungen und Maßnahmen dargestellt, um	S. 99 ff.	Chancen- und Risikobericht	Darstellung des Konzernweiten Chancen- und Risikomanagementsystems sowie des Identifikationsprozesses für Chancen und Risiken (<i>Darstellung jeweils des</i>	1

die Risiken zu minimieren oder Chancen zu nutzen?			<i>Chancenmanagementsystems, sowie des Risikomanagementsystems).</i> Zusätzliche Darstellung der Risikomanagementprozesse (<i>Identifikation, Bewertung</i>).	
	S. 100	Chancen- und Risikobericht	Grafische Darstellung der Struktur des Bayer-Risikomanagements.	

BMW Ausblick & Perspektive				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Werden zukünftige Markt- oder Umweltbedingungen dargestellt und beschrieben?	S. 124 f.	Prognose	Darstellung und Beschreibung von Prognosen zu Konjunktur, sowie den Devisenmärkten und Zinsumfeld. Jeweils gegliedert nach <i>weltweit, EU, USA, UK, China und Japan</i> (Unterscheidung von Prognosen mit Zeitraum 1 Jahr sowie Chancen und Risiken mit 2 Jahres Zeitbezug).	2
Stehen die Markt-/Umweltentwicklungen im Zusammenhang mit dem Geschäftsmodell und der Unternehmensstrategie?	S. 125	Prognose	Darstellung von Prognosen über die zukünftige Entwicklung der internationale Automobilmärkte & Motorradmärkte [<i>Weltweit, Europa, USA, China, Japan</i>]. Darstellung der Auswirkungen der zukünftigen Entwicklungen auf die Ertragslage der BMW Group [Geschäftsmodell]. Darstellung der Entwicklungen finanzieller Leistungsindikatoren (EBIT-Marge & RoCE für Automobile- & Motorradsegment sowie RoE für Finanzdienstleistungssegment).	2

	S. 128	Prognose	Darstellung der bedeutsamsten Leistungsindikatoren für die BMW Group aufgeteilt nach Segmenten für 2021 sowie Prognose für 2022 (finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren).	
Werden die wesentlichen Chancen und Risiken des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 132 ff.	Risiko- und Chancenmanagement	Die Chancen und Risiken werden in einer Gesamtübersicht grafisch dargestellt sowie anschließend einzeln in Textform erläutert. Chancen und Risiken werden dabei in unterschiedlichen Kategorien aggregiert und jeweils nach der Risikohöhe klassifiziert (<i>gering, mittel, hoch</i>). Kategorien jeweils nach: <i>volkswirtschaftliche, strategisch und branchenspezifische Chancen und Risiken, Chancen und Risiken aus betrieblichen Aufgabenbereichen sowie finanzielle und rechtliche Chancen und Risiken</i> . Neben finanziellen Chancen und Risiken werden auch nicht finanzielle Chancen und Risiken dargestellt (<i>Reputationsrisiken, physische Klimarisiken, klimabezogene Chancen und Risiken</i>).	2
	S. 129 f.	Risiko- und Chancenmanagement	Angaben zu Risiken & Chancenmanagement beziehen sich auf den Zeitraum von 2 Jahren.	
Werden die Chancen und Risiken mit dem Geschäftsmodell, der Strategie oder den Zielen des	S. 132 ff.	Risiko- und Chancenmanagement	Darstellung von diversen Chancen und Risiken. Diese beziehen sich jeweils auf das Geschäftsmodell sowie die Unternehmensstrategie.	2
	S. 140		Durchführung einer Szenarioanalyse zur Identifikation klimabezogener Chancen und Risiken im Hinblick auf die einzelnen Wertschöpfungsstufen	

Unternehmens in Bezug gesetzt?			(u.a. Liegenschaften, Logistik, Lieferanten) sowie vereinzelt Darstellung von Maßnahmen zur Vorbeugung dieser Risiken oder Ergreifung der Chancen.	
Werden die Eintrittswahrscheinlichkeiten und potenzielle Auswirkungen dieser Chancen und Risiken im Bericht dargestellt und bewertet?	S. 131	Risiko- und Chancenmanagement	Risiken werden nach der Risikohöhe (Dimension aus <i>durchschnittliche Ergebnisauswirkung unter Berücksichtigung der Eintrittswahrscheinlichkeit</i>) klassifiziert. Zusätzlich Darstellung der Klassifizierungen der Risikohöhe in Form einer kleinen Tabelle.	2
	S. 139 f.	Risiko- und Chancenmanagement	Darstellung der Klassifizierung von Chancen und Risiken in Bezug auf das Segment Finanzdienstleistungen. Klassifizierung erfolgt nach Risikohöhe (durchschnittliche Ergebnisauswirkung unter Berücksichtigung der Eintrittswahrscheinlichkeit).	
Werden im Bericht Vorkehrungen und Maßnahmen dargestellt, um die Risiken zu minimieren oder Chancen zu nutzen?	S. 129 f.	Risiko- und Chancenmanagement	Darstellung des konzernweiten Risikomanagementsystems (Ziel: Risiken zu identifizieren, bewerten und aktiv zu steuern).	1
	S. 130	Risiko- und Chancenmanagement	Grafische Darstellung der Struktur des Risikomanagements in der BMW Group.	

Deutsche Bahn Ausblick & Perspektive				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Werden zukünftige Markt- oder Umweltbedingungen dargestellt und beschrieben?	S. 165 ff.	Prognosebericht	Darstellung von Prognosen zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, zu konjunkturellen Aussichten, der Entwicklung der Verkehrsmärkten sowie der Entwicklung der Finanzmärkten (<i>Prognosen jeweils auf 1 Jahresbasis</i>).	2
	S. 166 ff.	Prognosebericht	Zusätzliche Grafische Darstellungen zu verschiedenen Indikatoren.	
Stehen die Markt-/Umweltentwicklungen im Zusammenhang mit dem Geschäftsmodell und der Unternehmensstrategie?	S. 169 ff.	Prognosebericht	Darstellung von Prognosen über die zukünftige Entwicklung des DB-Konzerns sowie der Geschäftsfelder für das Jahr 2022 (Erläuterung der Top-Ziele der Unternehmensstrategie "Starke Schiene" , weiterer zusätzlichen Kennzahlen zur Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage sowie nichtfinanziellen Kennzahlen zur grünen Transformation).	2
Werden die wesentlichen Chancen und Risiken des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 157 ff.	Chancen- und Risikokategorien	Die Chancen und Risiken werden in unterschiedlichen Kategorien aggregiert und in dem Bericht zusammengefasst dargestellt. Kategorien jeweils nach <i>Corona-Pandemie, Produktion und Technik, Regulierung, Konjunktur/Markt und Wettbewerb, Beschaffungs- und Energiemärkte</i> .	2

			Risikoberichterstattung umfasst eine Mittelfristzeitraum (5 Jahre).	
	S. 162 ff.	Chancen- und Risikokategorien	Darstellung von nicht finanziellen (klimabedingten) Chancen und Risiken.	
	S. 155	Überblick Chancen und Risiken	Grafischer Überblick über die erfassten Chancen und Risiken des Unternehmens	
	S. 157	Bewertung der Risikoposition nach Kategorien	Grafische Darstellung der Kategorien sowie den entsprechenden Eintrittswahrscheinlichkeiten für die Chancen und Risiken des Unternehmens (<i>Zusätzlich auch ein Vergleich mit dem Vorjahr 2020</i>).	
Werden die Chancen und Risiken mit dem Geschäftsmodell, der Strategie oder den Zielen des Unternehmens in Bezug gesetzt?	S. 155	Chancen- und Risikomanagement im DB Konzern	Chancen und Risiken werden aus den Unternehmensziele sowie Strategien abgeleitet.	2
Werden die Eintrittswahrscheinlichkeiten und potenzielle Auswirkungen dieser	S. 155 ff.	Chancen- und Risikomanagement im DB Konzern	Die Chancen und Risiken werden kategorisiert und nach Eintrittswahrscheinlichkeiten und Schwellenwert (≥ 50 Mio. EUR) klassifiziert. Risikoberichterstattung umfasst eine Mittelfristzeitraum (5 Jahre).	2

Chancen und Risiken im Bericht dargestellt und bewertet?	S. 157	Bewertung der Risikoposition nach Kategorien	Grafische Darstellung der Kategorien sowie den entsprechenden Eintrittswahrscheinlichkeiten für die Chancen und Risiken des DB Konzerns. Zusätzlich auch ein Vergleich mit dem Vorjahr 2020.	
Werden im Bericht Vorkehrungen und Maßnahmen dargestellt, um die Risiken zu minimieren oder Chancen zu nutzen?	S. 156 f.	Wesentliche Merkmale des IKS und des RMS im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess	Darstellung des konzernweiten internen Kontrollsystem sowie des Risikomanagementsystems.	1
	S. 157 ff.	Chancen- und Risikokategorien	Vorkehrungen und Maßnahmen für Chancen und Risiken werden innerhalb der Textabschnitte zu den jeweiligen Chancen und Risiken schriftlich erwähnt.	

EnBW Ausblick & Perspektive				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Werden zukünftige Markt- oder Umweltbedingungen dargestellt und beschrieben?	S. 123 ff.	Prognosebericht	Darstellung der erwarteten Entwicklungen der EnBW in den Jahren 2022 bis 2024. Darstellung erfolgt in Zieldimensionen <i>[Finanzen und Strategie, Kund*innen und Gesellschaft, Umwelt, Mitarbeiter*innen, Gesamtbeurteilung der voraussichtlichen Entwicklung]</i> .	2

	S. 124 ff.	Prognosebericht	Grafische Darstellungen zu Prognosen von finanziellen Leistungsindikatoren für 2021/2021.	
Stehen die Markt-/Umweltentwicklungen im Zusammenhang mit dem Geschäftsmodell und der Unternehmensstrategie?	S. 123 ff.	Prognosebericht	In der Darstellung der erwarteten Entwicklungen der EnBW werden diese mit Bezug auf die Unternehmenssegmente sowie mit finanziellen Leistungsindikatoren (Adjusted EBITDA, EBITDA, EBT, Schuldentilgungspotential, Value Spread, People Engagement Index (PEI) etc.) sowie nicht finanziellen Leistungsindikatoren (Reputationsindex, Kundenzufriedenheitsindex, CO2-Intensität etc.) dargestellt.	2
Werden die wesentlichen Chancen und Risiken des Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 128 ff.	Chancen- und Risikobericht	Die Chancen und Risiken werden in unterschiedlichen Kategorien aggregiert und in dem Bericht zusammengefasst dargestellt (Oberkategorien: Strategisch/Nachhaltig, Operativ, Finanziell, Compliance). Anschließend werden die Chancen und Risiken für die jeweiligen Unternehmenssegmente dargestellt und erläutert.	2
	S. 128	Chancen- und Risikobericht	Grafische Darstellung der wichtigsten Chancen & Risiken (Chancen- und Risikolandkarte).	
	S. 131 ff.	Nichtfinanzielle Erklärung	Darstellung von nicht finanziellen Risiken (Zieldimensionen: <i>Kund*innen und Gesellschaft, Umwelt, Mitarbeiter*innen</i>).	

Werden die Chancen und Risiken mit dem Geschäftsmodell, der Strategie oder den Zielen des Unternehmens in Bezug gesetzt?	S. 128 ff.	Chancen- und Risikobericht	Darstellung von Chancen und Risiken, welche unterschiedlich kategorisiert werden (operativen, finanziellen, strategischen & nachhaltigen Chancen und Risiken sowie von Compliance bezogenen Chancen und Risiken). Chancen und Risiken werden auf das Geschäftsmodell, -strategie und -ziele verknüpft.	2
	S. 139 f.	Chancen- und Risikobericht	Verknüpfung der Chancen und Risiken mit den definierten Top-Leistungskennzahlen des Unternehmens.	
Werden die Eintrittswahrscheinlichkeiten und potenzielle Auswirkungen dieser Chancen und Risiken im Bericht dargestellt und bewertet?	S. 129 f.	Chancen- und Risikobericht	Die Chancen und Risiken werden kategorisiert und nach Eintrittswahrscheinlichkeiten und Schwellenwert (Referenzklassen von 0 bis 6 sowie Werten von 0.2Mio. EUR bis 50 Mio. EUR) klassifiziert.	2
	S. 134 ff.	Chancen- und Risikoklassifizierung	Darstellung der Chancen und Risiken sowie ihres Risikopotentials nach ihrer Kategorisierung sowie von Erläuterungen zu ihnen. Grafische Darstellung der Kategorien sowie den entsprechenden Eintrittswahrscheinlichkeiten für die Chancen und Risiken des EnBW Konzerns.	
Werden im Bericht Vorkehrungen und Maßnahmen dargestellt, um die Risiken zu minimieren oder Chancen zu nutzen?	S. 128 f.	Chancen- und Risikobericht	Darstellung des Chancen- und Risikomanagement (iRM) sowie des internen Kontrollsystems (IKS) der EnBW und der dahinter liegenden Struktur und Prozesse.	1
	S. 129	Chancen- und Risikobericht	Grafische Darstellung der Struktur des Chancen- & Risikomanagements innerhalb der EnBW (Struktur des iRM).	

	S. 140	Gesamtbeurteilung durch die Unternehmensleitung	Darstellung der Gesamtbeurteilung der Chancen und Risiken für das Unternehmen und abschließendes Statement der Unternehmensleitung.	
--	-----------	---	---	--

SAP Ausblick & Perspektive				
Fragen	S.	Abschnitt	Bemerkung	P.
Werden zukünftige Markt- oder Umweltbedingungen dargestellt und beschrieben?	S. 173 ff.	Prognosen und Chancen	Darstellung von Prognosen zur weltwirtschaftlichen Entwicklung (<i>BIP Wachstum gegenüber Vorjahren</i>) sowie der voraussichtlichen Entwicklung des IT-Marktes 2022 und der Folgejahre.	2
	S. 174	Prognosen und Chancen	Grafische Darstellung zur weltwirtschaftlichen Entwicklung und des BIP Wachstums.	
Stehen die Markt-/Umweltentwicklungen im Zusammenhang mit dem Geschäftsmodell und der Unternehmensstrategie?	S. 174 ff.	Prognosen und Chancen	Darstellung über die voraussichtliche Entwicklung des IT-Marktes (eigene Branche) für 2022 und die Folgejahre. Gleichzeitig auch Darstellung und Erläuterung der Auswirkungen dieser Entwicklung auf das Unternehmen SAP (<i>Darstellung der Auswirkungen auf finanzielle Ziele sowie nichtfinanzielle Ziele für 2022 sowie mittelfristig bis 2025</i>).	2
Werden die wesentlichen Chancen und Risiken des	S. 151 ff.	Risikofaktoren	Darstellung der Risiken mithilfe von Risikokategorien und Risikofaktoren.	2

Unternehmens dargestellt und beschrieben?	S. 151	Risikofaktoren	Grafische Darstellung und Überblick über die Risikokategorien sowie der Eintrittswahrscheinlichkeit, der Risikofaktoren und ihrer Risikostufe und Auswirkungen auf das Unternehmen.	
	S. 179 ff.	Chancen	Darstellung und Erläuterung der Chancen und Risiken erfolgt separat getrennt (Chancen durch: wirtschaftliche Rahmenbedingungen; Innovation; Strategie und profitables Wachstum; Partnernetz; Mitarbeitenden).	
Werden die Chancen und Risiken mit dem Geschäftsmodell, der Strategie oder den Zielen des Unternehmens in Bezug gesetzt?	S. 151 ff.	Risikofaktoren	Die Risiken werden nach unterschiedlichen Risikofaktoren aggregiert, welche sich jeweils auf das Geschäftsmodell, -strategie und die Unternehmensziele verknüpfen lassen (<i>1. ökonomische, politische, gesellschaftliche und regulatorische Risiken; 2. Corporate-Governance- und Compliance Risiken; 3. Operative Geschäftsrisiken; 4. Strategische Risiken</i>).	2
	S. 179 ff.	Chancen	Darstellung der Chancen erfolgt in unterschiedlichen Kategorien. Verknüpfung zum Geschäftsmodell, -strategie sowie den Zielen erfolgt.	
Werden die Eintrittswahrscheinlichkeiten und potenzielle Auswirkungen dieser Chancen und Risiken im Bericht dargestellt und bewertet?	S. 147 ff.	Risikomanagement und Risiken	Die Risiken werden nach unterschiedlichen Eintrittswahrscheinlichkeiten sowie nach ihren Auswirkungen für die Geschäftsziele der SAP bewertet (<i>hoch, mittel, gering</i>).	2
	S. 148	Risikomanagement und Risiken	Grafische Darstellung und Beschreibung über die Eintrittswahrscheinlichkeiten sowie den Grad der Auswirkungen.	

Werden im Bericht Vorkehrungen und Maßnahmen dargestellt, um die Risiken zu minimieren oder Chancen zu nutzen?	S. 145 ff.	Risikomanagement und Risiken	Darstellung des Chancen- und Risikomanagement sowie des internen Kontrollsystems der SAP und der dahinter liegenden Struktur und Prozesse für die Risikovalidierung und -überwachung.	2
	S. 147	Risikomanagement und Risiken	Grafische Darstellung der Risikomanagement-Methodik und Prozesse sowie der Berichterstattung.	
	S. 152 ff.	Risikofaktoren	Darstellung der Risiken sowie Erläuterungen zu den ergriffenen Maßnahmen, um diesen zu begegnen.	