

05.14

ZCG

9. Jahrgang
Oktober 2014
Seiten 193–244

Zeitschrift für
Corporate Governance

www.ZCGdigital.de

Leitung und Überwachung in der Unternehmens- und Prüfungspraxis

Fachbeirat:

Prof. Dr. Alexander Bassen,
Universität Hamburg

Prof. Dr. Dr. h. c. Theodor Baums,
Johann Wolfgang Goethe-Universität
Frankfurt am Main

Prof. Dr. Thomas Berndt,
Universität St. Gallen

WP/StB Prof. Dr. Manfred Bolin,
International School of Management,
Dortmund

Dr. Christine Bortenlänger,
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied
Deutsches Aktieninstitut e. V.

Prof. Dr. Henning Herzog,
Quadriga Hochschule Berlin

Ulrich Hocker, Hauptgeschäftsführer
Deutsche Schutzvereinigung für
Wertpapierbesitz e. V.

Prof. Dr. Anja Hucke, Universität Rostock

Prof. Dr. Annette G. Köhler,
Universität Duisburg-Essen

Prof. Dr. Stefan Müller, Helmut Schmidt
Universität Hamburg

Prof. Dr. Axel von Werder,
Technische Universität Berlin

WP/StB Prof. Dr. Norbert Winkeljohann,
Mitglied des Vorstands
PricewaterhouseCoopers AG/WPG

Prof. Dr. Henning Zülch,
Handelshochschule Leipzig (HHL)

ZCG

Management

Akzeptanz des Deutschen Corporate Governance Kodex
[Kohl/Rapp/Strenger/Wolff, 197]

Governance bei börsennotierten Familienunternehmen
[Strenger, 205]

ZCG

Recht

Aktuelle Rechtsprechung zur Corporate Governance
[Gebhardt, 211]

ZCG

Prüfung

Farbe bekennen: Transparenz der Kompetenz im
Aufsichtsrat [Strengel/Jochmann, 215]

ZCG

Rechnungs- legung

Integrated Reporting: Ist Vergleichbarkeit in der Vielfalt
möglich? [Behncke/Wulf, 220]

Fehlerkorrekturen in der internationalen Rechnungs-
legung in Interaktion mit Corporate-Governance-
Elementen [Maul, 227]

Die EU-Bilanzrichtlinie aus dem Blickwinkel der
Corporate Governance [Kreipl/Müller, 235]

Integrated Reporting: Ist Vergleichbarkeit in der Vielfalt möglich?

Ein Praxisbericht aus der aktuellen Umsetzung von Integrated Reporting in Deutschland

Nicolette Behncke / Prof. Dr. Inge Wulf*

Mit der Veröffentlichung des <IR>-Framework des Integrated Reporting Council (IIRC) steht den Anwendern bereits seit fast einem Jahr ein prinzipienorientiertes Rahmenwerk zur Verfügung, das in unterschiedlichen Berichtsformen umgesetzt werden kann. Der folgende Beitrag untersucht die zu beobachtenden Anwendungsformen von Integrated Reporting in der deutschen Berichtspraxis und unterbreitet zum Zwecke der besseren Vergleichbarkeit einen Vorschlag für eine einheitliche Berichtsstruktur.

1. Einführung

Da die traditionelle Finanzberichterstattung dem Informationsbedürfnis der Kapitalmarktteilnehmer und Stakeholder nicht mehr in vollem Umfang gerecht wird, wurde in der jüngsten Vergangenheit versucht, wahrgenommene Informationslücken mit umfangreicheren Einzelberichten zu schließen. So umfasst der deutsche Lagebericht als Pflichtpublikation für Konzerne gem. § 315 Abs. 1 Satz 3 HGB bereits Informationen zu nichtfinanziellen Leistungsindikatoren, wie z. B. Mitarbeiterförderung, nachhaltige Produktentwicklung und auch gesellschaftliche Verantwortung. Zusätzlich veröffentlichen Unternehmen häufig weitere Berichte, z. B. separate Nachhaltigkeitsberichte, um insbesondere der gestiegenen Erwartungshaltung von Adressaten nachzukommen, die auch nichtfinanzielle Werttreiber des langfristigen Unternehmenserfolgs in ihr Entscheidungskalkül einbeziehen möchten¹. Als Reaktion auf die auch international zu beobachtende stark gewachsene Informationsfülle und Informationskomplexität hat das International Integrated Reporting Council (IIRC²) seit seiner Gründung daran gear-

beitet, ein neues Berichtskonzept zu entwickeln, das als „Integrated Reporting“ bezeichnet wird, um langfristig eine weltweite Neuausrichtung der Unternehmensberichterstattung zu erreichen³. In diesem Sinne werden von den deutschen Unternehmen, die mit der praktischen Anwendung des IIRC-Rahmenwerks bereits in dessen Entwurfsstadium in einem Pilotprogramm begonnen haben, u. a. als Motivation zur Umsetzung der integrierten Berichterstattung

- ▶ eine Verbesserung der Berichtseffizienz und Berichtsqualität,
- ▶ die Erfüllung der Informationsbedürfnisse der Stakeholder wie auch
- ▶ eine Vorreiterrolle in der Berichterstattung genannt.

Darüber hinaus zählen auch die ganzheitliche Darstellung der ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Leistung sowie der Ausdruck der Stärkung integrierten Denkens und die offensichtliche Demonstration einer Stakeholderorientierung zu den Beweggründen. Einen wichtigen Meilenstein stellte die Veröffentlichung des IIRC-Rahmenwerks am 9.12.2013 dar, das eine Basis für die Anwendung von Integrated Reporting legt⁴.

Ziel des vorliegenden Beitrags ist es, aufbauend auf den alternativen Berichtsformen gem. IIRC-Rahmenwerk die praktizierten Anwendungsformen für integrierte Berichte am Beispiel der deutschen (Pilot-)Unternehmen herauszuarbeiten und unter Berücksichtigung der Anforderungen an einen integrierten Bericht und der nationalen Regulierung für die Lageberichterstattung einen Vorschlag für eine einheitliche Struktur von integrierten Berichten zu präsentieren.

2. Integrated Reporting und Vielfalt der Berichtsformen gem. IIRC-Rahmenwerk

Das IIRC definiert Integrated Reporting als einen Prozess, der auf der Basis von „integrated thinking“ zu einem integrierten Bericht führt (IR F S. 33)⁵. Der integrierte Bericht dient den Adressaten als prägnantes Kommunikationsinstrument darüber, wie die Unternehmensstrategie (*strategy*), Führung und Überwachung (*governance*), Leistung (*performance*) und Zukunftsaussich-

* WP Nicolette Behncke ist Senior Managerin bei der Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft PwC. Prof. Dr. Inge Wulf ist Inhaberin des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Unternehmensrechnung der TU Clausthal.

1 Vgl. Kayser/Behncke, Integrated Reporting stellt Unternehmen vor Herausforderungen, ZCG 2013 S. 285.

2 Das IIRC ist ein im August 2010 gegründeter internationaler Rat, zu dessen Mitgliedern Unternehmensvertreter, Investoren, Standardsetter (z. B. IASB und FASB), Nichtregierungsorganisationen, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften u. a. zählen. Zur näheren Erläuterung der Struktur und Ziele des IIRC vgl. unter <http://www.theiirc.org>.

3 Vgl. z. B. Müller/Stawinoga, Integrierte Berichterstattung: Aufstellung und Prüfung eines integrierten Berichts vor dem Hintergrund aktueller Verlautbarungen des IIRC, KoR 2013 S. 303 ff.; Arbeitskreis Externe Unternehmensrechnung der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e. V., Integrated Reporting – Herausforderungen für die Finanzberichterstattung, BB 2013 S. 875 ff.

4 Vgl. z. B. Haller/Zellner, Integrated Reporting Framework – eine neue Basis für die Weiterentwicklung der Unternehmensberichterstattung, DB 2014 S. 253 ff.; Berndt/Bilolo/Müller, International Integrated Reporting Framework: Leitfaden für eine moderne Unternehmensberichterstattung?, BB 2014 S. 363 ff.

5 Vgl. IIRC, The International <IR> Framework, abrufbar unter <http://www.theiirc.org/international-ir-framework/> (letzter Abruf: 28. 8. 2014); im Folgenden wird aus diesem Rahmenwerk im Fließtext mit der Bezeichnung „IR F Seite bzw. Kapitel“ zitiert.

► Die Prinzipienorientierung erlaubt flexible Umsetzungsmöglichkeiten für die Erstellung des integrierten Berichts, um die Anwenderfreundlichkeit für Unternehmen zu erhöhen. ◀

ten (*prospects*) im Kontext des externen Umfelds zu einer kurz-, mittel- und langfristigen Wertschaffung des Unternehmens führen (IR F 1.1). Primärer Zweck eines integrierten Berichts ist es, den Kapitalgebern die Wertschaffung im Zeitverlauf zu erklären (IR F 1.7). Zudem soll der integrierte Bericht für alle (anderen) Stakeholder nützlich sein, die sich für die Fähigkeit des Unternehmens zur Wertschaffung interessieren (IR F 1.8).

Das IIRC-Rahmenkonzept stellt eine unverbindliche Leitlinie dar, das die fundamentalen Konzepte, die Berichtsleitlinien und -elemente prinzipienbasiert beschreibt (IR F 1.3)⁶. Es enthält keine konkreten Vorgaben zur Erstellung eines integrierten Berichts, z. B. betreffend Umfang der Publikation, Art der Publikation (eigenständiger Bericht oder Teil eines anderen Berichts)⁷. Darüber hinaus werden zwar sechs Kapitalarten genannt (IR F 2.15), zugleich aber die Möglichkeit für eine andere Kategorisierung eröffnet (IR F 2.18). Zudem ist keine Berichtsstruktur vorgegeben, da weniger die Form, sondern mehr die Berichtsinhalte unter Berücksichtigung der Berichtsprinzipien entscheidend sind.

Der vorliegende Beitrag konzentriert sich auf die Art der Publikation sowie die Strukturierung der Berichtsinhalte. Dabei wird eine möglichst einheitliche Berichtsstruktur angestrebt, um eine unternehmensübergreifende Vergleichbarkeit von integrierten Berichten zu fördern.

Die Prinzipienorientierung erlaubt flexible Umsetzungsmöglichkeiten für die Erstellung des integrierten Berichts, um die Anwenderfreundlichkeit für Unternehmen zu erhöhen. Konkret eröffnet das Rahmenkonzept die Möglichkeit, den integrierten Bericht als einen eigenständigen Bericht zu erstellen oder als klar erkennbaren Bestandteil in einen anderen Unternehmensbericht einzubeziehen (IR F 1.15). Als Beispiel hierfür wird genannt, dass der integrierte Bericht als Kurzfassung (*executive summary*) einen einflussreichen Überblick über das Unternehmen geben kann (*entry point*), die der gesamten Unternehmensberichterstattung quasi vorangestellt ist und auf außerhalb stehende detaillierte Informationen ver-

weist, z. B. als Hyperlink oder andere Hardcover-Dokumente (IR F 1.16)⁸. Da die Beispielnennung nicht als abschließend zu verstehen ist, wird auch die Möglichkeit eröffnet, den integrierten Bericht in den Lagebericht einzubinden. Daher kommen die drei folgenden Berichtsformen in Betracht:

- *standalone* integrierter Bericht;
- integrierter Berichts als *entry point*, sog. *executive summary*, mit Verweisen;
- integrierter Bericht als Teil des Lageberichts mit Verweisen⁹.

Trotz der Vielfalt an Möglichkeiten zur Präsentation eines integrierten Berichts ist zu beachten, dass unabhängig von der gewählten Anwendungsform ein als „integrierter Bericht gem. IIRC“ bezeichnetes Dokument die Mindestanforderungen des IIRC-Rahmenwerks erfüllen muss (IR F 1.2, 1.17). Im Folgenden werden zunächst die Herausforderungen für die deutsche Unternehmenspraxis beleuchtet, bevor die Anwendungsformen und Berichtsstrukturen der deutschen (Pilot-)Unternehmen analysiert werden.

3. Anwendungsformen von Integrated Reporting in Deutschland

3.1 Herausforderung von nationaler Regulierung und Integrated Reporting

Für deutsche Konzerne, mittelgroße und große Kapitalgesellschaften sowie bestimmte haftungsbeschränkte Personhandelsgesellschaften, die neben den Anforderungen der verpflichtenden Lageberichterstattung freiwillig einen integrierten Bericht erstellen wollen, stellt sich die Frage, welche der drei Anwendungsformen für die Erstellung eines integrierten Berichts am geeignetsten ist. Zugleich ist abzuwägen, wie zukünftig mit anderen freiwilligen Zusatzberichten, insbesondere dem Nachhaltigkeitsbericht, der von vielen großen Unternehmen unter Beachtung der Vorgaben der Global Reporting Initiative (GRI) bisher als separates Berichtsinstrument erstellt wird, zu verfahren ist. Der stakeholderorientierte Nachhaltigkeitsbericht zielt auf Informationen über ökologische, ökonomische und soziale Auswirkungen der Unternehmens-tätigkeit ab¹⁰ und weist deshalb gewisse

Gemeinsamkeiten mit Inhalten eines Lageberichts und auch eines integrierten Berichts auf¹¹.

Unternehmen stehen somit vor der Herausforderung, zum einen die nationalen regulatorischen Berichts- und Offenlegungserfordernisse für den Lagebericht gem. §§ 289 bzw. 315 HGB und nach DRS 20¹² zu erfüllen, zum anderen ggf. zugleich den Anforderungen der (freiwilligen) Nachhaltigkeitsberichterstattung nach GRI nachzukommen und (freiwillig) einen integrierten Bericht nach dem IIRC-Rahmenkonzept zu erstellen. Vor diesem Hintergrund sind die Bestrebungen des IIRC, die Berichtsvielfalt und damit verbunden nicht nur die Kosten für die Ersteller, sondern auch die Transaktionskosten für die Adressaten zu reduzieren, sehr einleuchtend.

Es scheint, als hätten sich die nationalen Regulierer und auch die GRI mit den anstehenden Herausforderungen bereits auseinandergesetzt. So bietet der im Dezember 2012 verabschiedete DRS 20 verschiedene Anknüpfungspunkte sowohl zum Nachhaltigkeitsbericht als auch zum Integrated Reporting.

Über die stärkere Verankerung des sog. Management Approach¹³ hinaus gilt dies

6 Vgl. Kajüter/Hannen, Integrated Reporting nach dem Rahmenkonzept des IIRC, KoR 2014 S. 75.

7 Vgl. ausführlich Lorson/Kern/McGuigan, Integrated Reporting: Ein Beitrag zur Transparenz und Richtungsfindung, ZCG 2014 S. 128–132.

8 Vgl. auch Haller/Zellner, DB 2014 S. 255.

9 Vgl. Kajüter/Hannen, KoR 2014 S. 81.

10 Vgl. Braun/Loew/Clausen, Nachhaltigkeitsberichterstattung: Empfehlungen für eine gute Unternehmenspraxis, 2007, S. 5; Wulf/Sackbrook, Nachhaltigkeitsberichte, in: Müller/Stute/Witthos (Hrsg.), Handbuch Lagebericht, 2013, S. 395.

11 Vgl. hierzu z. B. Maniora, Der GRI G4 Standard – Synergie oder Antagonismus zum IIRC-Rahmenkonzept?, KoR 2013 S. 479–489; Stawinoga, Nachhaltigkeitsberichterstattung im Lagebericht, 2012.

12 Die Anwendung des Deutschen Rechnungslegungsstandards (DRS) 20 ist verpflichtend für Konzernlageberichte nach § 315 HGB. Darüber hinaus hat DRS 20 auch Ausstrahlungswirkung auf den Lagebericht nach § 289 HGB.

13 Management Approach bedeutet in diesem Zusammenhang die stärkere Ausrichtung der Berichterstattung an der internen Steuerung des Unternehmens, was insbesondere in der Beschreibung des Steuerungssystems und den zu berichtenden steuerungrelevanten Leistungsindikatoren zum Ausdruck kommt (vgl. DRS 20.K45 ff., DRS 20.102, 106).

► **Höhere Anforderungen des integrierten Berichts betreffen vor allem die Informationsverknüpfung sowie den ganzheitlichen Ansatz unter Berücksichtigung von ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Aspekten.** ◀

insbesondere für die Verpflichtung, über bedeutsame nichtfinanzielle Leistungsindikatoren zu berichten¹⁴.

In diesem Zusammenhang bietet DRS 20 Ansatzpunkte für die Einbindung von Teilen der Nachhaltigkeitsberichterstattung in die Lageberichterstattung, wobei intern unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit verwendete Leistungsindikatoren einzu beziehen sind (DRS 20.110 ff.). Letztlich können Unternehmen diese Informationen im Wirtschaftsbericht oder in einem separaten Abschnitt als Teil des Lageberichts aufnehmen¹⁵.

Der von der GRI im Mai 2013 veröffentlichte neue Leitfaden zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, GRI G4¹⁶, der u. a. eine Stärkung des Wesentlichkeitsgrundsatzes und eine zentrale Änderung bezüglich des Berichtsumfanges enthält, fördert letztlich die Verknüpfung von Lage- und Nachhaltigkeitsbericht. So bietet der Leitfaden GRI G4 die Wahl zwischen einer sog. *core option* und einer *comprehensive option*, die sich hinsichtlich des Umfangs der erforderlichen allgemeinen und spezifischen Standardangaben unterscheiden, d. h. die Unternehmen können einen umfassenden Bericht oder einen Kernbericht erstellen¹⁷. Letzterer stellt eine Basis für die Einbindung in den Lagebericht dar.

Mit der Stärkung des Management Approach im Rahmen der Kommunikation von (finanziellen und nichtfinanziellen) Leistungsindikatoren wie auch den Angaben zum Geschäftsmodell (DRS 20.36-48), der erstmaligen Kodifizierung von Leitlinien zur (freiwilligen) Strategieberichterstattung (DRS 20.39-44), sowie den Anforderungen an den Prognose-, Risiko- und Chancenbericht eröffnet DRS 20 vielfältige Anknüpfungspunkte zur Verbindung von Lagebericht und integriertem Bericht¹⁸. Auch wenn diese beiden Berichte inhaltliche Gemeinsamkeiten aufweisen¹⁹, sind die Anforderungen an den integrierten Bericht dennoch höher bzw. anders.

Höhere Anforderungen des integrierten Berichts betreffen vor allem die Informationsverknüpfung sowie den ganzheitlichen Ansatz unter Berücksichtigung von ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Aspekten und deren Wech-

selwirkungen²⁰. Unterschiede ergeben sich außerdem, da im Lagebericht Angaben zu machen sind, die im integrierten Bericht nicht explizit gefordert werden, wie z. B. übernahmerelevante Angaben oder Angaben zum rechnungslegungsbezogenen internen Kontroll- und Risikomanagementsystem.

Vor dem Hintergrund dieser Herausforderungen und Entwicklungen wird im folgenden Abschnitt untersucht, welchen Weg die deutschen (Pilot-)Unternehmen beschreiten und wie sie die Berichtsinhalte gliedern.

3.2 Analyse der Berichtsstruktur deutscher (Pilot-)Unternehmen

3.2.1 Anwendungsformen des integrierten Berichts

Am Pilotprogramm des IIRC haben sich aus Deutschland mit SAP, EnBW, Flughafen München und nachfolgend Deutsche Bank, Deutsche Börse und BASF inzwischen insgesamt sechs Unternehmen beteiligt²¹. Darüber hinaus fasst Bayer im Geschäftsbericht 2013 erstmals die „jährliche Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung in einem integrierten Geschäftsbericht“ zusammen²². Auch Siemens hat erstmals für das Geschäftsjahr 2013 den Nachhaltigkeitsbericht in den Jahresbericht integriert²³. „Der von der Deutsche Bank vorgestellte Projektplan sieht derzeit vor, mittelfristig über einen kombinierten Bericht und einen darauffolgenden integrierten Bericht das Integrated Reporting für den Konzern einzuführen. Ziel ist eine möglichst vollständige Umsetzung der Ideen des IIRC. Da die Deutsche Bank von den o. g. Pilotunternehmen entsprechend des von ihr kommunizierten Plans bisher noch keine Änderung in der externen Berichterstattung vorgenommen hat, wird sie in den weiteren Ausführungen nicht berücksichtigt.“ Von den verbleibenden sieben Unternehmen geben drei Unternehmen (EnBW²⁴, Flughafen München²⁵ und SAP²⁶) einen Hinweis auf das IIRC-Rahmenkonzept. Im Unternehmensbericht der Deutschen Börse findet sich nur ein Hinweis, dass integrierte Berichterstattung für das Unternehmen wichtig ist²⁷. In den Berichten von BASF, Bayer und Siemens erfolgt kein IIRC-Hinweis.

Die Tab. 1 auf S. 223 gibt eine Übersicht über Bezeichnung und Umfang der Berichte wie auch über die gewählten Anwendungsformen und Publikationsstrategien der Nachhaltigkeitsberichte.

Die Analyse der Berichterstattung in der Praxis der sieben Unternehmen zeigt, dass weiterhin an der Nachhaltigkeitsbe-

- 14 Vgl. hierzu Lackmann/Stich, Nicht-finanzielle Leistungsindikatoren und Aspekte der Nachhaltigkeit bei der Anwendung von DRS 20, KoR 2013 S. 236–242.
- 15 Vgl. Barth/Rahe/Rabenhorst, Ausgewählte Anwendungsfragen zur Konzernlageberichterstattung nach DRS 20, KoR 2014 S. 54.
- 16 Vgl. unter <https://www.globalreporting.org/reporting/g4/g4-developments/Pages/default.aspx> (letzter Abruf: 28. 8. 2014).
- 17 Vgl. GRI, G4 Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, 2013, S. 12.
- 18 Vgl. Arbeitskreis Externe Unternehmensrechnung der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e. V., BB 2013 S. 878.
- 19 Vgl. z. B. Behncke/Hoffmann/Wulf, DRS 20: Auf dem Weg zum Integrated Reporting?, BB 2012 S. 3064 ff.; Haller/Fuhrmann, Die Entwicklung der Lageberichterstattung in Deutschland vor dem Hintergrund des Konzepts des „Integrated Reporting“, KoR 2012 S. 461 ff.; Müller/Stawinoga, Grundsachverhalte einer integrierten Nachhaltigkeitsberichterstattung im Lagebericht, IRZ 2013 S. 117 ff.; Kajüter/Hannen, KoR 2014 S. 81.
- 20 Vgl. z. B. Arbeitskreis Externe Unternehmensrechnung der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e. V., BB 2013 S. 879–881; Berndt/Bilolo/Müller, BB 2014 S. 366–367; Kajüter/Blaesing/Hannen, „Connectivity of information“ as a key principle of integrated reporting, IRZ 2013 S. 200–201.
- 21 Vgl. unter <http://www.theiirc.org/companies-and-investors/pilot-programme-business-network/> (letzter Abruf: 28. 8. 2014).
- 22 Bayer AG (Hrsg.), Geschäftsbericht 2013, Erweiterte Fassung, S. U1.
- 23 Vgl. Siemens AG (Hrsg.), Jahresbericht 2013, S. 92.
- 24 Jedoch werden die IIRC-Leitlinien erst für das Berichtsjahr 2014 Berücksichtigung finden, vgl. EnBW AG (Hrsg.), Bericht 2013, Kurzbericht S. 2.
- 25 Das Unternehmen weist auf seine Aktivität als IIRC-Pilotunternehmen hin und nimmt auch bei der Beschreibung des Berichtsprofils Bezug auf das IIRC; vgl. Flughafen München GmbH (Hrsg.), Perspektiven Flughafen München, Bericht 2013, S. 196, 206–207.
- 26 SAP weist innerhalb des integrierten Berichts 2013 auf das IIRC-Pilotprogramm hin und ist „bemüht“, die Prinzipien des IIRC anzuwenden; vgl. SAP AG (Hrsg.), Integrierter Bericht 2013, zu diesem integrierten Bericht s. u. <http://www.sapintegratedreport.com/2013/de/ueber-diesen-integrierten-bericht/ueber-die-integrierte-berichterstattung.html> (letzter Abruf: 28. 8. 2014).
- 27 Vgl. Deutsche Börse AG (Hrsg.), Unternehmensbericht 2013, S. 6.

► Es verbleiben Freiräume in der Gliederungsstruktur des integrierten Berichts, die für individuelle Unternehmensgegebenheiten genutzt werden können. ◀

		Bezeichnung des Berichts	Umfang (davon Lagebericht)	Anwendungsform	Nachhaltigkeitsbericht
IIRC-Pilotunternehmen	BASF (seit 2007 kombinierter Bericht)	BASF Bericht 2013	252 S. (123 S. inkl. CG-Bericht)	IR als Teil des LB (FB + NB), Hinweise auf Ergänzungen im Internet	Teil des LB, mit Online-Verweis
	Deutsche Börse (seit 2012 kombinierter Bericht, IB in Planung)	Unternehmensbericht 2013	322 S. (116 S. inkl. CG-Bericht)	IR als Teil des LB (GB + Corporate Responsibility-Bericht)	Teil des LB
	EnBW (seit 2012 kombinierter Bericht, IB 2014 geplant)	Bericht 2013 Kurzfassung	162 S. (112 S. inkl. CG-Bericht), zzgl. Abschluss u. a. mit 77 S. (ohne Anhang)	IR als Teil des LB (wesentliche IR-Inhalte)	Teil des LB (überwiegend)
	Flughafen München (seit 2010)	Perspektiven Flughafen München: Bericht 2013	212 S. (24 S.)	standalone IB; NB als Basis des integrierten Berichts mit Verweisen auf den LB	NB in den IB integriert, zusätzlicher Abschnitt „Nachhaltige Entwicklung“ (S. 175–207).
	SAP (seit 2012 virtueller Online-Bericht)	Integrierter Bericht 2013	454 S., bei Auswahl aller möglichen Inhalte, GB: 316 S. (110 S. inkl. CG-Bericht)	standalone IB, Verlinkung mit dem GB	NB in den IB integriert
Keine IIRC-Pilotunternehmen	Bayer (seit 2013 kombinierter Bericht)	Geschäftsbericht 2013, erweiterte Fassung	351 S. (180 S. inkl. CG-Bericht)	IR als Teil des LB (FB+NB), Verweis vom LB auf „Online-Ergänzungen“	Teil des LB, mit Online-Verweis
	Siemens (seit 2013 kombinierter Bericht)	Jahresbericht 2013	392 S. (148 S. inkl. CG-Bericht)	IR als Kombination aus FB + NB	Teilweise im LB u. zusätzlich im Jahresbericht vorangestellte Nachhaltigkeitsinformationen

Legende: CG: Corporate Governance, FB: Finanzbericht, GB: Geschäftsbericht, IB: integrierter Bericht, LB: Lagebericht, NB: Nachhaltigkeitsbericht

Tab. 1: Wege zum integrierten Bericht in der deutschen Unternehmenspraxis

richterstattung festgehalten wird und Angaben zum GRI-Index veröffentlicht werden, viele nachhaltigkeitsrelevante Informationen aber häufig in den Lagebericht verlagert werden und vielfach kein separater Nachhaltigkeitsbericht mehr erstellt wird. Auffallend ist weiterhin die zunehmende Nutzung von Verlinkungen für Online-Ergänzungen. Dies wird sehr ausgeprägt von der SAP praktiziert. Die SAP stellt seit 2012 nur den Geschäftsbericht, der einen Auszug aus dem integrierten Bericht darstellt, in gedruckter Form zur Verfügung²⁸. Zusätzlich zum Geschäftsbericht stehen weitere Informationen nur in digitaler Form als virtueller Bericht bereit, die individuell zusammengestellt und als pdf-Datei gesichert werden können. Von den betrachteten Unternehmen hat einzig der Flughafen München, ein mittelständisches Unternehmen ohne Kapitalmarktorientierung, an den Lageberichtsgehalten keine Änderun-

gen mit Bezug zur Nachhaltigkeit vorgenommen, so dass der Lagebericht weiterhin recht kurz gehalten ist²⁹. Vielmehr entwickelt das Unternehmen seit 2010 den Nachhaltigkeitsbericht zu einem integrierten Bericht und hat somit die Berichtsform eines *standalone* integrierten Berichts gewählt. Demgegenüber haben sich BASF, Bayer, EnBW, Deutsche Börse und Siemens offensichtlich für die Variante der Weiterentwicklung des Lageberichts zum Integrated Reporting entschieden und erstellen integrierte bzw. zunächst noch kombinierte Berichte. Bayer und Siemens praktizieren dies erstmals mit dem Geschäftsjahr 2013. BASF verbindet seit 2007 die Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung³⁰. EnBW erstellt seit 2012 einen kombinierten Bericht und hat angekündigt, ab 2014 einen integrierten Bericht zu erstellen³¹.

Unabhängig von der Wahl der Anwendungsform stellt sich die Frage nach der Berichtsstruktur. Aufgrund des prinzipienorientierten Ansatzes des IIRC-Rahmenkonzepts wird keine Berichtsstruktur vorgegeben. Somit verbleiben Freiräume

28 Vgl. SAP AG (Hrsg.), Integrierter Bericht 2013, zu diesem Bericht s. u. <http://www.sapintegratedreport.com/2013/index.php?id=346> (letzter Abruf: 28. 8. 2014).

29 Vgl. Flughafen München GmbH (Hrsg.), Perspektiven Flughafen München, Bericht 2013, S. 102–125.

30 Vgl. BASF SE (Hrsg.), Bericht 2007, S. 4.

31 Vgl. EnBW AG (Hrsg.), Bericht 2013, Kurzfassung S. 2.

32 An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass die Gliederungsstruktur des DRS 20 nicht verbindlich ist. Gem. DRS 20.25 ist der Lagebericht zwar in inhaltlich abgegrenzte Abschnitte zu gliedern, die durch Überschriften zu den einzelnen Abschnitten deutlich werden. Hierbei muss dem Grundsatz der Klarheit und Übersichtlichkeit gefolgt werden, aber eine vom DRS 20 abweichende Struktur ist dennoch möglich.

► Die Analyse der Unternehmen hinsichtlich der Berichtsformen hat gezeigt, dass durch Integrated Reporting die Berichtsvarianten deutlich zugenommen haben. ◀

in der Gliederungsstruktur des integrierten Berichts, die für individuelle Unternehmensgegebenheiten genutzt werden können (IR F 4.3). Die Inhaltselemente des integrierten Berichts sind zwar miteinander zu verbinden, jedoch sind die inhaltlichen Elemente des IIRC-Rahmenkonzepts nicht als Gliederungsstruktur zu verstehen (IR F 4.2). Für den Lagebericht existiert (auch) kein normiertes Gliederungsschemata³², dennoch ist der Lagebericht in spezifische Abschnitte zu untergliedern, die durch Überschriften gekennzeichnet werden (DRS 20.25). Im folgenden Abschnitt wird daher der Frage nachgegangen, welche Berichtsstruktur die Pilotunternehmen gewählt haben und welche Empfehlungen aus diesen Erkenntnissen für die Vergleichbarkeit von Unternehmensberichten abgeleitet werden können.

3.2.2 Berichtsstrukturen deutscher (Pilot-)Unternehmen

Die Betrachtung der Gliederungsstruktur jener Unternehmen, die sich für die Ausgestaltung des Integrated Reporting innerhalb des Lageberichts entschieden haben, führt zu dem Ergebnis, dass Bayer, Deutsche Börse und Siemens im Wesentlichen der klassischen Gliederungsstruktur nach DRS 20 folgen. Als Variation wird z.B. ein separater Abschnitt zu nichtfinanziellen Leistungsindikatoren oder zum Nachhaltigkeitsbericht eingefügt und z.T. der Governance-Bericht dem Lagebericht vorangestellt³³. Auch EnBW hat die Berichtsstruktur nahe am Lagebericht orientiert, wobei die Darstellung der Strategie und Ziele außerhalb des Lageberichts erfolgt. Zusätzlich wird innerhalb der Grundlagen

des Konzerns im zusammengefassten Lagebericht auch auf den Dialog mit Stakeholdern eingegangen³⁴. BASF integriert bereits seit 2007 Teile des Nachhaltigkeitsberichts in den Lagebericht. Ähnlichkeiten zur Struktur des Lageberichts sind offensichtlich, dennoch zeichnet sich eine Trendwende ab. So sind dem „Geschäftsjahr der BASF-Gruppe“ (im Wesentlichen Beschreibung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie der Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage) Abschnitte über Informationen zu Nachhaltigkeit, Innovation, Investitionen und Akquisitionen, Kundenbeziehungen und Geschäftsmodelle, Arbeiten bei BASF und gesellschaftliches Engagement vorangestellt. Besonders hervorzuheben ist zudem der Abschnitt „Verantwortung entlang der Wertschöpfungskette“. Die Gliederung bei BASF lässt insofern schon deutliche Gemeinsamkeiten zu den Inhalten eines integrierten Berichts erkennen³⁵.

Flughafen München und SAP haben keine an dem Lagebericht ausgerichtete Berichtsstruktur. Vielmehr ist insbesondere bei SAP eine klare Orientierung an den Anforderungen eines integrierten Berichts erkennbar. Den Aufbau der Berichtsstrukturen von Flughafen München und SAP zeigt die Tab. 2³⁶.

Die Berichtsstrukturen beider Unternehmen lassen eine Orientierung an einem integrierten Bericht erkennen, dennoch sind wesentliche Unterschiede festzustellen. Die Struktur beim Flughafen München spiegelt die Entwicklung vom Nachhaltigkeitsbericht zum integrierten Bericht wider. Die mittel- und langfristige Wertschaffung ist unter „Strategie“ subsumiert. Aus der Berichtsstruktur sind keine

Informationen zur kurzfristigen Wertschaffung (Prognose/Ausblick) des Unternehmens erkennbar, jedoch wird im IIRC-Index auf Stellen im Lagebericht verwiesen. Dagegen sind in der Berichtsstruktur von SAP deutlich größere Ähnlichkeiten zum integrierten Bericht erkennbar. Positiv hervorzuheben ist die interaktive Verknüpfung von finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren und das Aufzeigen von Wirkungszusammenhängen.

3.3 Zwischenfazit

3.3.1 Berichtsformen

Die Analyse der Unternehmen hinsichtlich der Berichtsformen hat insgesamt gezeigt, dass durch Integrated Reporting die Berichtsvarianten deutlich zugenommen haben. Jedes Unternehmen scheint seinen individuellen Weg gefunden zu haben, wobei offensichtlich häufig der Weg beschritten wird, die Inhalte des Nachhaltigkeitsberichts teilweise in den Lagebericht einzufügen. Dies führt zu einer Reduzierung der Anzahl der Einzelberichte, da den Anforderungen der (freiwilligen) Nachhaltigkeitsberichterstattung zwar gefolgt, aber kein separater Bericht mehr erstellt wird. Allerdings wird der Lagebericht mit Informationen aufgebläht, die dem ursprünglichen Zweck des Berichtsinstruments nicht entsprechen. Diese Vorgehensweise liegt für deutsche Unternehmen nahe, da einerseits mit DRS 20 eine Öffnung des Lageberichts für den Nachhaltigkeitsbericht erreicht wurde und andererseits das IIRC-Rahmenwerk auch explizit die Möglichkeit eröffnet, Integrated Reporting in einem regulierten Bericht stattfinden zu lassen. Zudem ist es für die Berichtsadressaten von Vorteil, wenn die in einen integrierten Bericht eingebunde-

Flughafen München	SAP
► Intro	► SAP im Kontext
► Unternehmensporträt und Strategie	► Governance
► Leistungsportfolio	► Strategie und Geschäftsmodell
► Dialog und gesellschaftliche Verantwortung	► Unternehmensleistung (inkl. GRI-Index)
► Mitarbeiter und Arbeitswelt	► Ausblick: Chancen und Risiken
► Umwelt und Klimaschutz	► Über diesen integrierten Bericht
► Finanzbericht inkl. Konzernlagebericht	
► Nachhaltige Entwicklung inkl. GRI- und IIRC-Index	

Tab. 2: Überblick der Berichtsstruktur von Flughafen München und SAP

33 Vgl. Bayer AG (Hrsg.), Geschäftsbericht 2013, erweiterte Fassung, S. U1; Deutsche Börse AG (Hrsg.), Unternehmensbericht 2013, S. 2–3; Siemens AG (Hrsg.), Jahresbericht 2013, S. 100.

34 Vgl. EnBW AG (Hrsg.), Bericht 2013, Kurzfassung S. 5.

35 Vgl. BASF SE (Hrsg.), Bericht 2013, S. 2–3.

36 Vgl. Flughafen München GmbH (Hrsg.), Perspektiven Flughafen München, Bericht 2013, S. 4; SAP AG (Hrsg.), Integrierter Bericht 2013, Gliederung auf der Startseite: <http://www.sapintegratedreport.com/2013/de/>.

► Die Vielzahl der in der Praxis zu beobachtenden Ausprägungen von integrierten Berichten erschwert zum gegenwärtigen Zeitpunkt deren Vergleichbarkeit. ◀

nen Informationen einer einheitlichen Prüfung unterliegen. Mit der Prüfungspflicht des Lageberichts ist dies zwar grundsätzlich gewährleistet, allerdings macht die Aufnahme von zusätzlichen nichtfinanziellen Informationen in den Lagebericht eine Überarbeitung des Prüfungsstandards zum Lagebericht dringend erforderlich, da letzterer für die Prüfung von integrierten Informationen kaum geeignet ist. Zusammenfassend bleibt festzuhalten, dass – anders als beim *standalone* integrierten Bericht oder bei der sog. *executive summary* – mit der Integration von Inhalten in das traditionelle Berichtsinstrument des Lageberichts kaum bzw. nur schwerlich ein Neuanfang möglich ist und häufig dem zentralen Prinzip der Informationsverknüpfung nur ansatzweise nachgekommen wird.

Ein Vorteil eines *standalone* integrierten Berichts ist es, dass der Lagebericht auf das regulatorisch Erforderliche reduziert werden kann. Allerdings kann ein *standalone* integrierter Bericht ggf. zusätzliche Kosten für die Koordination mit den anderen Unternehmensberichten bzw. Vermeidung von Inkonsistenzen verursachen. Als weiterer Nachteil eines *standalone* integrierten Berichts kann sich die Prüfungsqualität erweisen, da eine Prüfungsbescheinigung für die über den Lagebericht hinausgehenden Informationen nur freiwillig ist. Die Nachteile gelten analog für die sog. *executive summary*, die jedoch den entscheidenden Vorteil für die Adressaten bietet, sich schnell einen ersten Einblick von dem Unternehmen zu verschaffen und bei Bedarf weitere Informationen abzurufen. Ein solcher „Top-Bericht“ scheint ein geeigneter Weg zu sein, um die Zielgruppe in effizienter Form über den Kern der Wertschaffung des Unternehmens zu informieren.

3.3.2 Berichtsstruktur

Darüber hinaus hat die Analyse der Berichtsstruktur zu dem Ergebnis geführt, dass bei Entscheidung für einen kombinierten Bericht im Wesentlichen die vorhandene Struktur beibehalten wurde, was der Vergleichbarkeit im Prinzip zuträglich ist. Dennoch haben die Beispiele gezeigt, dass Abschnitte neu eingefügt werden und die Vergleichbarkeit und die

Auffindbarkeit von Informationen etwas beeinträchtigt werden. Lediglich die beiden Unternehmen Flughafen München und SAP, die den Weg des *standalone* integrierten Berichts beschritten haben, weisen – jeweils mit deutlichen Unterschieden – eher eine an einem integrierten Bericht orientierte Berichtsstruktur auf. Zusammen mit den Erkenntnissen aus den praktizierten Anwendungsformen kann daraus eine gewisse Vorteilhaftigkeit für einen *standalone* integrierten Bericht wie auch eine sog. *executive summary* abgeleitet werden.

3.3.3 Optimierungspotenzial

Die Vielzahl der in der Praxis zu beobachtenden Ausprägungen von integrierten Berichten erschwert zum gegenwärtigen Zeitpunkt deren Vergleichbarkeit. Auch wenn es sich noch um eine Übergangsphase zum Integrated Reporting handelt, in denen erste Ansätze keinesfalls durch eine zu starke Normierung im Keim erstickt werden sollten, ist es wichtig, auf dem eingeschlagenen Weg Optimierungspotenziale zu diskutieren. Im Folgenden wird daher eine einheitliche Berichtsstruktur für einen integrierten Bericht abgeleitet.

4. Vorschlag für eine einheitliche Gliederung von integrierten Berichten

Aus Sicht der Informationsempfänger ist eine einheitliche Gliederungsstruktur von Bedeutung, um vor allem eine unternehmensübergreifende Vergleichbarkeit der Berichterstattung zu fördern. Unabhängig von der Wahl der Berichtsform müssen bei der Entwicklung einer Berichtsstruktur zumindest die Anforderungen des IIRC-Rahmenwerks erfüllt werden und somit alle vorgesehenen Prinzipien eingehalten sowie alle Berichtselemente einbezogen sein³⁷. Das IIRC geht gem. Rahmenwerk davon aus, dass die Verknüpfung von Informationen und die generelle Nützlichkeit eines integrierten Berichts erhöht werden, wenn dieser logisch gegliedert ist (IR F 3.9). Darüber hinaus wird unter Berücksichtigung der aktuell zu beobachtenden Unternehmenspraxis darauf geachtet, dass die Gliederungsstruk-

tur auch kompatibel mit der Struktur eines Lageberichts nach DRS 20 ist.

Als Ausgangspunkt einer integrierten Berichterstattung sind Informationen zum Unternehmen, dessen Unternehmenstätigkeit und dessen Geschäftsmodell erforderlich, um Adressaten eine Vorstellung darüber zu geben, wie das Unternehmen Werte schafft und welche Ressourcen hierfür genutzt werden. Ein weiterer wichtiger Aspekt für eine aussagekräftige Strukturierung eines integrierten Berichts ist die strategische Analyse inkl. der strategischen Ziele des Unternehmens sowie die Erläuterung der finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren, anhand derer die Zielerreichung gemessen wird. Ebenso bedeutend sind die Darstellung der erfolgten Wertschaffung im abgelaufenen Geschäftsjahr anhand der Entwicklung der für das Unternehmen relevanten Kapitalarten sowie neben einem konkreten kurz- bis mittelfristigem Ausblick Aussagen zur langfristigen Zukunftsfähigkeit des Unternehmens. Zudem sind zur Erhöhung der Nachvollziehbarkeit Ermittlungsmodalitäten und wesentliche Annahmen zu benennen. Darüber hinaus sind grundlegende Informationen notwendig, wie insbesondere Grundlagen zum Bericht, verantwortliche Personen, Informationen zur Bestimmung der Wesentlichkeit der gebotenen Informationen sowie zur Prüfung des Berichts.

Unter Berücksichtigung der Berichtsinhalte und unter Beachtung der Berichtsprinzipien (vor allem Informationsverknüpfung) erscheint die in Tab. 3 auf S. 226 dargestellte Struktur für einen integrierten Bericht zweckmäßig.

Da in der bisherigen Unternehmenspraxis vielfach die Entscheidung für eine Einbindung des integrierten Berichts in den Lagebericht beschritten wird, können im Rahmen des Gliederungsvorschlags in Tab. 3 (S. 226) auch die inhaltlichen Anforderungen des DRS 20 an einen (Konzern)Lagebericht berücksichtigt werden, indem erforderliche Ergänzungen wie z. B. übernom-

³⁷ Ausnahmen greifen nur, sofern verlässliche Daten nicht verfügbar sind, regulatorische Hindernisse vorliegen oder Wettbewerbsschaden droht; vgl. IIRC; vgl. IR F 1.17-18.

► Die Einbindung sämtlicher für Integrated Reporting relevanten Inhalte in den Lagebericht führt zu einer Aufblähung des Lageberichts und entspricht nicht dem ursprünglichen Zweck dieses Berichtsinstruments. ◀

1. Über diesen Bericht	a) Einführung in den Bericht (<i>Erläuterung der Nutzung des Berichts</i>) b) Grundlage der Erstellung und Darstellung (<i>Referenz zu Kap. 7</i>) c) Prüfung des integrierten Berichts (<i>Referenz zu Kap. 8</i>)
2. Das Unternehmen	a) Überblick über das Unternehmen (<i>Produkte, Dienstleistungen, Standorte, wesentliche Kennzahlen, Vision, strategischer Fokus, wesentliche Ziele</i>) b) Organisation (<i>Unternehmensstruktur und -segmente</i>) c) Unternehmensführung (<i>Führungsstrukturen, Führungspraktiken, Vergütungsstrukturen</i>) d) Ggf. weitere Angaben zum Unternehmen
3. Das Geschäftsmodell	a) Geschäftsumfeld (<i>Wettbewerbsumfeld, Wettbewerbsposition, Marktanteile, Position in der Wertschöpfungskette</i>) b) Externe Rahmenbedingungen (<i>volkswirtschaftlich, (umwelt-)politisch, regulatorisch etc.</i>) und Stakeholderinteressen c) Nutzung von Ressourcen und Beziehungen (<i>Inanspruchnahme der Kapitalarten</i>) d) Prozess der Wertschaffung (<i>Inputs, Geschäftsaktivitäten, Outputs, Ergebnisse/Auswirkungen</i>)
4. Strategische Analyse	a) Strategische Ausrichtung und strategische Ziele b) Leistungsindikatoren zur Messung des Zielerreichungsgrads c) Pläne zur strategischen Ressourcennutzung d) Mittel- bis langfristige Risiken und Chancen (<i>SWOT-Analyse</i>)
5. Leistung	a) Geschäftsumfeld und Rahmenbedingungen des Geschäftsjahrs (<i>gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen</i>) b) Maßnahmen der Unternehmensführung und -überwachung zur Erreichung der strategischen Ziele c) Zielerreichung im abgelaufenen Geschäftsjahr (<i>anhand von Leistungsindikatoren, Einbettung in Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, inkl. Prognose-Ist-Vergleich und Aussagen zur strategischen Zielerreichung</i>) d) Veränderungsanalyse der wesentlichen Kapitalarten (<i>insbesondere inkl. Darstellung der Veränderung der Stakeholder-Beziehungen</i>) e) Erläuterung der Wertschaffung bzw. Wertvernichtung im Geschäftsjahr
6. Ausblick	a) Kurzfristiger Ausblick – Erwartete Entwicklung von Geschäftsumfeld und Rahmenbedingungen (<i>für das kommende Geschäftsjahr</i>) – Erwartete Entwicklung der Leistungsindikatoren und Zielerreichung unter Angabe der Prognoseannahmen (<i>für das kommende Geschäftsjahr</i>) – Kurzfristige Risiken und Chancen (<i>mit Einfluss auf die kurzfristige Zielerreichung</i>) b) Langfristiger Ausblick (<i>Zukunftsfähigkeit des Unternehmens</i>)
7. Grundlage der Erstellung und Darstellung des Berichts (<i>Bestimmung der Wesentlichkeit</i>)	
8. Bestätigungsvermerk und Bescheinigungen	

Tab. 3: Gliederungsvorschlag für einen integrierten Bericht

merelevante Angaben, Beschreibung des rechnungslegungsbezogenen Internen Kontrollsystems und Risikomanagementsystems unter „2d) weitere Angaben zum Unternehmen“ eingebunden werden. Inhalte des Nachtragsberichts könnten, wie bereits von BASF praktiziert, als ein eigenständiges Kapitel innerhalb des Ausblicks oder zwischen den Kapiteln Leistung und Ausblick platziert werden³⁸. Zu beachten ist, dass sich die Angaben zur Vergütungs-

struktur (2c) nur auf das Vergütungssystem beschränken³⁹.

5. Zusammenfassung und Ausblick

(1) Gem. IIRC-Rahmenkonzept sind folgende Berichtsformen für einen integrierten Bericht möglich: sog. *standalone* integrierter Bericht, sog. *executive summary* oder Einbindung in einen regulierten Bericht wie z. B. in den deutschen Lagebericht.

(2) In der erst jungen Praxis der integrierten Berichterstattung ist in Deutschland vielfach eine Verknüpfung von Lage- und Nachhaltigkeitsbericht zu einem kombinierten Bericht anzutreffen. Dabei wird oft auf den noch nicht abgeschlossenen Entwicklungsprozess zum integrierten Bericht hingewiesen.

(3) Mit Flughafen München und SAP folgen bislang nur zwei Unternehmen der *standalone*-Variante eines integrierten Berichts.

(4) Die Einbindung sämtlicher für Integrated Reporting relevanten Inhalte in den Lagebericht führt zu einer Aufblähung des Lageberichts und entspricht nicht dem ursprünglichen Zweck dieses Berichtsinstruments. Zudem macht diese in der Praxis zu beobachtende Entwicklung eine Überarbeitung des Prüfungsstandards zum Lagebericht dringend erforderlich.

(5) Für die Abbildung eines *integrated thinking* scheinen sowohl die *standalone*-Variante als auch die Form der *executive summary* eher geeignet, da sie einen Neuanfang in der Berichterstattung fördern.

(6) Zur Förderung der Transparenz und der Vergleichbarkeit innerhalb der vielfältigen Berichtsformen wurde unter Beachtung der IIRC-Anforderungen ein Vorschlag für eine einheitliche Berichtsstruktur unterbreitet, die insbesondere in der aktuellen Übergangsphase eine Hilfestellung darstellen soll. Denn die vorgeschlagene Gliederung berücksichtigt die zu beobachtende Unternehmenspraxis und ist deshalb auch mit der Struktur eines Lageberichts nach DRS 20 kompatibel, da sie bei Bedarf um weitere pflichtmäßige Inhalte der Lageberichterstattung ergänzt werden kann.

38 Der Entwurf des BilRUG (dazu nachfolgend Kreipl/Müller in diesem Heft ab S. 235) sieht eine Verschiebung des Nachtragsberichts in den Anhang vor.

39 Die gem. § 285 Nr. 9 Buchst. a Satz 5 bis 8 bzw. § 314 Abs. 1 Nr. 6 Buchst. a Satz 5 bis 8 HGB geforderten Angaben können auch als Teil des Anhangs berichtet werden. Eine solche Gliederung ist im Einklang mit DRS 20, da gem. DRS 20.25 der Lagebericht in inhaltlich abgegrenzte Abschnitte zu gliedern ist, die durch Überschriften zu den einzelnen Abschnitten deutlich werden.