

Integrated Reporting

Geschäftsberichte
neu gedacht

Werte. Wandel. Wirtschaft.
Ganzheitlich in die Zukunft steuern





Integrated Reporting – Komplexität reduzieren mit einer neuen Sprache

Wünschen Sie sich nicht auch manchmal einfachere, kürzere und interessantere Geschäftsberichte? So jedenfalls geht es vielen Lesern der heutigen Unternehmensberichterstattung.

Umgekehrt beklagen Unternehmensleiter, dass ihre Organisationen nicht gut genug verstanden werden. Investoren und Öffentlichkeit fordern mehr Transparenz über das Geschäftsmodell und den Umgang mit den anvertrauten Ressourcen. Auch diese Kommunikationslücke hat in den letzten Jahren zu dem viel diskutierten Vertrauensverlust in Unternehmen geführt.

Die Welt verändert sich und mit ihr die Anforderungen an unternehmerisches Denken und Handeln. Verantwortung hierfür zu übernehmen – dieser Erwartung sehen sich Unternehmen mehr denn je ausgesetzt.

Zusätzlich werden sie mit einer Reihe von Fragen konfrontiert:

Wie wird kurz-, mittel- und langfristiges Wachstum sichergestellt? Welches Geschäftsmodell und welche Strategie liegen zugrunde? Welche Ressourcen werden im Wertschöpfungsprozess verbraucht? Welchen Beitrag leistet das Unternehmen für die Gesellschaft? Mit der klassischen Finanzberichterstattung lassen sich diese Fragen nicht beantworten. Notwendig ist eine neue, eine ganzheitliche Sichtweise auf das Unternehmen.

Wie wäre es, wenn man, weitgehend befreit von regulatorischem Ballast, seine individuelle Wertschöpfungsgeschichte adressatengerecht, umfassend und mit einem roten Faden erzählen könnte?

Genau diese Möglichkeit bietet Integrated Reporting. Wollen Sie mehr erfahren? Dann wünsche ich Ihnen eine anregende und inspirierende Lektüre.

Dr. Oliver Beyhs

Partner, Accounting Centre of Excellence



Inhalt

-  Um was geht es bei Integrated Reporting? **6**
-  Haben Sie alle mitgenommen? **8**
-  Auf die strategische Steuerung kommt es an. **10**
-  Weniger ist mehr. **12**
-  Ein Bericht. **14**
-  Das Konzept hat nun einen Rahmen. **16**
-  In Deutschland und der Welt tut sich was. **18**

Um was geht es bei Integrated Reporting?

Die Kritikpunkte an der heutigen Unternehmensberichterstattung lauten häufig: „zu lang“, „zu kompliziert“ und „inhaltlich zu wenig an den Informationsbedürfnissen der Nutzer orientiert“. Ohnehin schon dicke Geschäftsberichte werden vielfach noch durch zusätzliche Berichte, wie etwa zur Nachhaltigkeit, begleitet. Und trotzdem lässt die „klassische“ Finanzberichterstattung viele Fragen unbeantwortet.

Es ist an der Zeit für eine neue Orientierung. Das Konzept der integrierten Berichterstattung bietet einen Lösungsansatz.

Integrated Reporting basiert auf einer ganzheitlichen Sicht vom Unternehmen. Ausgehend von einem klar definierten Geschäftsmodell und der Strategie erfolgt eine in sich geschlossene und von einem roten Faden durchzogene Darstellung des Unternehmens.

Im Zentrum steht der Wertschöpfungsprozess. Wie entwickelt sich dieser in der kurz-, mittel- und langfristigen Zukunft weiter? Nicht nur finanzielle Werte spielen da eine Rolle. Vielmehr gilt es, auch nicht finanzielle Werte (zum Beispiel Know-how, natürliche Ressourcen, Netzwerke und Beziehungen) zu berücksichtigen. Die Share- und andere Stakeholder erfahren umfassend, aber zugleich verdichtet, wie das Unternehmen die ihm anvertrauten Ressourcen genutzt hat.

Die heutige Unternehmensberichterstattung führt in die Sackgasse. Integrated Reporting kann wieder aus ihr herausführen.



■ Wertschöpfungszyklus eines Unternehmens



Quelle: In Anlehnung an International Integrated Reporting Council 2013, The International <IR> Framework, S. 13

Haben Sie alle mitgenommen?

Die Unternehmensberichterstattung sollte sich zuallererst an den Interessen der Adressaten orientieren. Das heutige Informationsdefizit wird nicht nur von einzelnen ausgewählten Stakeholder-Gruppen beklagt, sondern auch von den Hauptadressaten der Finanzberichterstattung, den Investoren.

Integrated Reporting hat die Adressaten im Blick und bietet neue Perspektiven bei der Unternehmenssteuerung.

Die Berücksichtigung der legitimen Interessen der Stakeholder in der Berichterstattung und die Freiräume des Konzepts der integrierten Berichterstattung ermöglichen es, sich gezielt von Mitbewerbern abzuheben.

Stakeholder liefern auch wichtige Erkenntnisse zu Trends und Entwicklungschancen sowie zur Glaubwürdigkeit von Unternehmen. Hierfür ist ein regelmäßiger und strukturierter Dialog unerlässlich. Die im Rahmen des Stakeholder-Managements gewonnenen Informationen helfen, die Berichterstattung zu priorisieren und sich auf das Wesentliche zu konzentrieren. Der Dialog kann auch ein wichtiger Input-Prozess für die Entwicklung strategischer Ziele und die Unternehmenssteuerung sein.



■ Interessen der Adressaten



Unternehmen



Auf die strategische Steuerung kommt es an.

Integrierte Berichterstattung kann nicht unabhängig von einer entsprechenden Unternehmenssteuerung funktionieren. Die Berichterstattung über die gesamte Wertschöpfungskette, die Einbeziehung von Stakeholder-Interessen und die Verfolgung einer Strategie fördert die Etablierung einer integrierten Unternehmenssteuerung. Integriertes Denken und Handeln hilft dabei, „Silo-Strukturen“ im Unternehmen zu überwinden und führt zu mehr bereichsübergreifender Zusammenarbeit. Das Konzept basiert daher stark auf einer CEO-Perspektive auf das Unternehmen.

Die bisherigen Erfahrungen zeigen: Durch integriertes Denken und Handeln können Unternehmen viel über bislang übersehene Interdependenzen in der eigenen Wertschöpfung lernen.

Integrated Reporting unterstützt die Messung strategischer Ziele auf Basis klarer Daten für alle relevanten Performance-Dimensionen. Dies hilft zu verstehen, in welchen Bereichen Verbesserungen stattgefunden haben, und zu entscheiden, worauf in den kommenden Perioden der Fokus bei der Strategieumsetzung liegen sollte.

Integrated Reporting bedeutet, das Unternehmen aus der CEO-Perspektive zu sehen und darzustellen.





Integrated Reporting & Thinking bietet die Chance zur Verbesserung unternehmensinterner Prozesse und zur Einsparung von Kosten. Die Identifikation und Ermittlung relevanter Key Performance Indicators (KPIs) und die Umsetzung

des integrierten Konzepts können mit einer Verschlankung der Unternehmensprozesse durch Transparenz, Fokussierung sowie der besseren Nutzung technologischer Möglichkeiten einhergehen.

Integrierte Performance-Messung und -Beurteilung



Weniger ist mehr.

Die zunehmende Ausrichtung der heutigen Berichterstattung an stetig komplexer werdenden gesetzlichen Vorschriften hat dazu geführt, dass der Geschäftsbericht aktuell nur noch einem engen, die nötige Fachkenntnis besitzenden Adressatenkreis zugänglich ist. Gleichzeitig fehlen vielfach inhaltliche Verknüpfungen zwischen den einzelnen Berichtselementen (zum Beispiel zwischen der Strategie und den Chancen und Risiken des Geschäftsmodells). Dies macht es den Adressaten schwer, die Performance des Unternehmens einzuschätzen und die Zukunftsaussichten zu bewerten.

Wer einen integrierten Bericht erstellt, kann unter anderem auf einen separaten Nachhaltigkeitsbericht verzichten.

Integrated Reporting bietet damit die Chance, die Effizienz der Information Value Chain zu erhöhen. Nicht relevante Berichtsinhalte können eliminiert und Synergien in den Berichtsprozessen genutzt werden.



Die zunehmende Digitalisierung und Vernetzung (zum Beispiel durch Social Media-Plattformen, Apps, XBRL) bieten bereits jetzt ein großes Spektrum an Möglichkeiten für Berichterstellung, Format und Design. Hierdurch entstehen weitere Chancen einer adressaten-gerechteren Unternehmenskommunikation bei gleichzeitig höherer Effizienz.

Integrated Reporting kann helfen, die Kosten der Unternehmensberichterstattung zu reduzieren.



Ein Bericht.

Es ist zu erwarten, dass EU-Initiativen, Gesetzgeber und private Standardsetzer immer wieder neue, detaillierte Berichtsanforderungen verabschieden werden. Daher kann es sinnvoll sein, die primäre kapitalmarktorientierte Unternehmensberichterstattung von gesetzlich geforderten Berichtsinstrumenten wie dem (Konzern-)Lagebericht zu entkoppeln. Mit dem IIRC-Rahmenkonzept erhalten Unternehmen eine international anerkannte Grundlage, die es ihnen ermöglicht, den Fokus der Berichterstattung auf die tatsächlich wertrelevanten Aspekte der Geschäftstätigkeit zu legen. Ein intelligent ausgestaltetes Reporting-Konzept kann gewährleisten, dass dies nicht zu einem zusätzlich zu erstellenden Unternehmensbericht führt.

Dem Integrated Report kann so zukünftig eine Schlüsselfunktion in der gesamten Unternehmenskommunikation zukommen. Aufgrund seiner umfassenden und zugleich kurzen Ausgestaltung ist er für alle Berichtsadressaten informativ. Hier erhält jeder Nutzer einen Überblick über die Wertschöpfungsgeschichte, den Wertbeitrag und die Aktivitäten des Unternehmens in der Berichtsperiode. Als „Einstiegsportal“ oder „Leitmedium“ der Unternehmenskommunikation eignet sich der Bericht für eine aktive, vom Unternehmen gesteuerte „Push“-Kommunikation an die Adressaten.

Der Integrated Report kann als „digitaler Hub“ der Unternehmenskommunikation dienen.



Ein Integrated Report sollte dann Verknüpfungen mit weiterführenden Unternehmensdaten enthalten. Nutzer hätten so die Möglichkeit, in elektronischen Medien mit einem Klick weitere Detailinformationen, zum Beispiel konkrete IFRS-Anhangangaben, abzurufen („Pull“-Kommunikation; der Adressat holt sich bei Bedarf zusätzliche Informationen). Diese würden sich „physisch“ außerhalb des Berichts, zum Beispiel auf der Unternehmenswebsite befinden. Der Integrated Report fungiert bei dieser Art der Einbettung sozusagen als „digitaler Hub“ der Unternehmenskommunikation.

■ ■ ■ Integrated Report als „digitaler Hub“



Das Konzept hat nun einen Rahmen.

Im August 2010 gründete sich das International Integrated Reporting Council (IIRC) mit dem Ziel, ein international einheitliches Rahmenkonzept für eine integrierte Unternehmensberichterstattung zu entwickeln.

Mittlerweile hat sich das IIRC erfolgreich etabliert und genießt breite, auch politische Unterstützung. Zu ihm gehören namhafte Vertreter von Unternehmen, Investoren, Standardsetzern, Nicht-regierungsorganisationen, Börsenaufsichtsbehörden, Wirtschaftsprüfungs-gesellschaften sowie Gesellschaft und Wissenschaft.

Das International <IR> Framework

Das IIRC hat einen hohen Anspruch an die Umsetzung von Integrated Reporting. Mit der im Dezember 2013 veröffentlichten finalen Fassung des internationalen Rahmenkonzepts wurden nunmehr konkrete Mindestanforderungen an Berichtsinhalte und -prinzipien für eine ganzheitliche Unternehmensberichterstattung etabliert. Diese wurden zuvor im Rahmen eines Pilotprogramms auf ihre Praxistauglichkeit getestet.

Nur wenn die Anforderungen des Rahmenkonzepts vollständig erfüllt sind, wird man künftig – nach Ansicht des IIRC – noch von einem Integrated Report sprechen können.





In Deutschland und der Welt tut sich was.

Immer mehr Unternehmen beschäftigen sich aktuell mit dem Konzept der integrierten Berichterstattung – auch in Deutschland.

Dazu beigetragen hat insbesondere das mit der Gründung des IIRC ins Leben gerufene internationale Pilotprogramm, in dem inzwischen mehr als 100 Unternehmen und über 35 zumeist globale Investoren die Praktikabilität und die Umsetzbarkeit der Berichtsanforderungen testen. Als deutsche Vertreter engagieren sich im Pilotprogramm derzeit BASF, Deutsche Bank, Deutsche Börse, EnBW, Flughafen München und SAP.

Die Teilnehmer berichten von großen Herausforderungen, aber auch vielen gewonnenen Einsichten, innovativen Lösungen und Fortschritten in der Berichterstattung. Als besonders wert-

volle Ergebnisse wurden unter anderem die Verschlankung und Harmonisierung von internem und externem Rechnungswesen, ein tieferes Verständnis vom Unternehmen und seinem Geschäftsmodell, eine erhöhte Sichtbarkeit der Wertschöpfung für alle Stakeholder sowie eine mögliche Refokussierung auf wirklich wesentliche und wertrelevante Sachverhalte in der Berichterstattung angeführt.

Das Interesse an Integrated Reporting beschränkt sich aber nicht auf die Pilotteilnehmer. Auch außerhalb des Pilotprogramms haben sich in Deutschland bereits verschiedene Unternehmen auf den Weg zu einer integrierten Berichterstattung gemacht.

Wollen auch Sie die Zukunft gestalten? Sprechen Sie uns an!





Kontakt

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Klingelhöferstraße 18
10785 Berlin

Dr. Oliver Beyhs

Partner
Accounting Centre of Excellence
T +49 30 2068-4485
obeyhs@kpmg.com

Dr. Robert Link

Senior Manager
Accounting Centre of Excellence
T +49 30 2068-1530
robertlink@kpmg.com

www.kpmg.de

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2014 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ein Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Cooperative („KPMG International“), einer juristischen Person schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Printed in Germany. Der Name KPMG und das Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.

