

03.14

ZCG

Zeitschrift für
Corporate Governance

9. Jahrgang
Juni 2014
Seiten 97–144

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

Zur Angemessenheit von Vorstandsbezügen

[v. Preen / Raible / Pacher / Wagner, 101]

Corporate Governance – Eine unternehmenskulturelle
Frage [Neßler / Lis, 106]

Nachhaltige Veränderungsbereitschaft und -fähigkeit
[Dahm / Schaarschmidt / Rolff, 110]

ZCG

Recht

Verantwortlichkeit von Führungskräften bei Konzernen/
Unternehmen mit Auslandsniederlassungen [Egelhof /
Modlinger, 114]

Aktuelle Rechtsprechung zur Corporate Governance
[Gebhardt, 118]

ZCG

Prüfung

Verhandlungen zwischen Unternehmen und
Abschlussprüfern [Ewelt-Knauer, 122]

ZCG

Rechnungs- legung

Integrated Reporting: Ein Beitrag zur Transparenz und
Richtungsfindung [Lorson / Kern / McGuigan, 127]

DRS 21 Kapitalflussrechnung [Müller / Reinke /
Kreipl, 137]

Integrated Reporting: Ein Beitrag zur Transparenz und Richtungsfindung

Zugleich kritische Anmerkungen zum IIRC-Framework

Prof. Dr. Peter Lorson / Thomas Kern / Nicholas McGuigan*

Das Thema Integrated Reporting (<IR>¹) erfährt aufgrund von Unzulänglichkeiten in der herkömmlichen Unternehmensberichterstattung hinsichtlich ihres ausufernden Umfangs und der mangelhaften Verbundenheit einzelner Berichte derzeit weltweit große Beachtung. Die für die herkömmliche Unternehmensberichterstattung maßgeblich verantwortlichen Organisationen – wie der International Accounting Standards Board (IASB), die International Federation of Accountants (IFAC), die Global Reporting Initiative (GRI) sowie The Prince's Accounting for Sustainability Project (A4S) – haben im August 2010 einen IR-Standardsetzer, den International Integrated Reporting Council (IIRC), etabliert, der so produktiv zu sein scheint, dass IR-Interessierte mit der Wahrnehmung von IIRC-Verlautbarungen und dessen Vorhaben kaum Schritt halten können. Nachfolgend wird das im Dezember 2013 vorgelegte IIRC- bzw. IR-Framework (IR-F) zum Anlass genommen, die erfolgten Weichenstellungen sowie die offenen Fragen transparent zu machen und subjektiv zu würdigen. Ziel ist es, eine konstruktive Diskussion zu fördern, ohne die übergeordneten Ziele des IR aus den Augen zu verlieren.

1. Ausgangssituation und Ziel des Beitrags

Das Thema Integrated Reporting (IR) erfährt in den letzten Jahren und Monaten in Forschung und Praxis zunehmend Aufmerksamkeit. IR soll das Nebeneinander und die Unverbundenheit von bestimmten Unternehmensberichten beenden. Vereinfacht ausgedrückt soll ein integrierter Bericht (IB) künftig die Verbindungen zwischen teils freiwillig und teils pflichtgemäß erstellten Nachhaltigkeits-, Corporate-Governance- und Finanzberichten aufzeigen, um so eine multiperspektivische Analyse der kurz-, mittel- und langfristigen Wertschaffung des Unterneh-

mens zu ermöglichen. Die Entwicklung von IR hat in den letzten Monaten noch an Dynamik und an Richtung gewonnen. Hierfür verantwortlich ist der *International Integrated Reporting Council* (IIRC), der Rückhalt in der *accounting and auditing profession* und in der *sustainability movement* hat. Seine Handlungsfähigkeit und Akzeptanz gründen zugleich auf Mitgliedschaften² und auf gegenseitigen Vereinbarungen (*Memoranda of Understanding*; MoU)³. Folglich bildet der IIRC eine gemeinsame Kraftanstrengung unter gegenseitiger Respektierung bestimmter Zuständigkeiten, um das erklärte Ziel „*Building the Business Case for Integrated Reporting*“ zu erreichen⁴.

Der IIRC hat am 9.12.2013 ein Rahmenkonzept verabschiedet⁵. Es konkretisiert erstmals verbindliche IIRC-Anforderungen an – nach wie vor freiwillig zu erstellende – Integrierte Unternehmensberichte. Das *International Integrated Reporting Framework* (IR-F) gibt nicht auf alle Grundsatzfragen explizite Antworten. Indes werden bedeutsame Richtungsentscheidungen getroffen. Ziel dieses Aufsatzes ist es, einen Beitrag zur Transparenz in der Diskussion und Weiterentwicklung von IR zu leisten. Deshalb sind zunächst wesentliche Fragen zum IR aufzuwerfen, das Spektrum der Antwortmöglichkeiten zu skizzieren und dabei die Positionen des IIRC – soweit ersichtlich – explizit zu kennzeichnen (unter Abschn. 2). Der dritte Abschnitt ist grundsätzlichen Schlussfolgerungen und subjektiven Einschätzungen der Verfasser vorbehalten. Der Beitrag endet mit zusammenfassenden – bewusst zugespitzten – Thesen als Impulse für die weitere IR-Diskussion (unter Abschn. 4).

* Prof. Dr. Peter Lorson ist Inhaber der Professur für ABWL: Unternehmensrechnung und Controlling an der Universität Rostock (UR) und Direktor des An-Instituts für Bankrecht und Bankwirtschaft; Thomas Kern ist Associate Lecturer an der Macquarie University, Sydney, Australien; Nicholas McGuigan ist Senior Lecturer und Deputy Head des Department of Accounting and Corporate Governance an der Macquarie University, Sydney, Australien, sowie akademisches Mitglied des Australian Business Reporting Leaders Forum, Sydney, Australien, das als australisches IR-Diskussionsforum und -Sprachrohr dient.

1 Die vom IIRC für das Integrated Reporting vergebene Abkürzung <IR> (also einschließlich der Einklammerung) wird nachfolgend ohne Klammern verwendet.

2 Z. B. Global Reporting Initiative (GRI), The Prince's Accounting for Sustainability Project (A4S), International Federation of Accountants (IFAC); vgl. unter <http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2012/08/IIRC-GOVERNANCE-2012-04.pdf>.

3 Mit der GRI, dem CDP (ehemals Carbon Disclosure Project) und Climate Disclosure Standards Board (CDSB), der International Financial Reporting Standards (IFRS) Foundation und dem International Accounting Standards Board (IASB), der IFAC, dem Sustainability Accounting Standards Board (SASB), der World Intellectual Capital Initiative (WICI), der United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), dem World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) und der Global Initiative for Sustainable Ratings (GISR); vgl. unter <http://www.theiirc.org/the-iirc/>.

4 Vgl. unter <http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/Business-Case/sources/indexPop.htm>.

5 Vgl. unter <http://www.theiirc.org/international-irframework/>.

► Als Gegenposition könnte IR auch als Rechenschaftslegung über die Wahrnehmung der gesellschaftlichen Verantwortung motiviert werden. ◀

2. IR-Grundsatzfragen

2.1 Konzeptionelle Fundierung

Die Tab. 1 (auf S. 130) skizziert bedeutsame Grundsatzfragen und die Spannweite möglicher Lösungen. Sie dient zugleich als roter Faden für eine Analyse der nachfolgenden kritischen Erläuterungen, der aber zunächst eine Diskussion der IR-Definition voranzustellen ist.

Der IIRC definiert IR als einen internen Prozess zur Erstellung eines IB (IR-F Glossary, Tz. 7), um den Adressaten prägnant zu kommunizieren, wie Strategie, Führung, Leistung und Zukunftsaussichten einer Organisation im Kontext ihrer externen Umwelt zu einer kurz-, mittel- und langfristigen Wertschaffung führen (IR-F 1.1). Die Wertschaffung ist dabei im Sinne einer Werterhöhung, -erhaltung oder -verminderung zu beurteilen (IR-F 1.6 und 2.14). Es kann sich um eine Wertschaffung für die Organisation selbst (hier die Kapitalgeber) oder für andere handeln (IR-F 2.4).

Auf die damit verbundene Frage „Welcher Wert?“ schlägt der IIRC als Referenzmodell vor, auf die Summe von sechs Kapitalarten abzustellen (finanzielles, produziertes, geistiges, Human-, soziales bzw. gesellschaftliches und natürliches Kapital; IR-F 2.15), wobei es nur auf die Nutzung bzw. Beeinflussung dieser Kapitalarten ankommt, da sie sich nicht im Eigentum oder Besitz des Berichterstellers befinden müssen (IR-F 2.7). Die Verwendung alternativer Klassifikationen (IR-F 2.18) und die Außerachtlassung nicht relevanter Kapitalarten (IR-F 2.16) werden ausdrücklich erlaubt. Hierfür spricht, dass es abweichende Vorschläge für überschneidungsfreiere Klassifikationen gibt⁶ oder bereits intern genutzte *Performance Measurement* Systeme geben kann.

Welcher Wert einem zu bewertenden Objekt zugewiesen wird, hängt vom Bewertungszweck ab. Somit gelangen die Berichtszwecke bzw. die Berichtsadressaten ins Zentrum der Betrachtung. Der IIRC motiviert IR damit, dass Investoren (Eigen- und Fremdkapitalgeber) „ganzheitlich“ über das Geschäftsmodell informiert werden sollen (IR-F 1.7 und IR-F Glossary, Tz. 13). Demnach ist eine erweiterte Fi-

nanzberichterstattungsperspektive einzunehmen, was implizit zu einer Priorisierung des finanziellen Kapitals führt. Als Gegenposition könnte IR auch als Rechenschaftslegung über die Wahrnehmung der gesellschaftlichen Verantwortung motiviert werden. Dann bestünde der Zweck darin, alle *Stakeholder* zu informieren und sie zu einer Bewertung der „*social licence to operate*“ zu befähigen. Hier wird das bestehende Spannungsfeld zwischen den Perspektiven der *accounting and auditing profession* einerseits und der *sustainability movement* andererseits deutlich. Insoweit lässt die IIRC-Position das Kräfteverhältnis dieser beiden IR-Promotoren erkennen.

Dem IIRC geht es um eine effizientere Kapitalallokation (Investorenperspektive) und Unternehmensberichterstattung (Investoren- und Erstellerperspektive; IR-F About Integrated Reporting, S. 2). Indes wird der Effizienzbegriff nicht erläutert. Ohne Kenntnis der IIRC-relevanten Inputs und Outputs erweckt diese Formulierung den Anschein einer Leerformel. Aus Sicht der Investoren könnte es um mehr Effizienz gehen im Sinne einer Suchkostenreduzierung bzw. eines zusätzlichen Informationsinputs bei gleichbleibenden Kosten. Theoretisch könnte aus Erstellerperspektive eine gesteigerte Effizienz der Summe der Unternehmensberichte dadurch entstehen, dass „bessere“ Investoren gewonnen oder qualitative Verbesserungen bei den anderen *Stakeholder*-Gruppen erreicht werden (stärker motivierte Mitarbeiter, treuere oder zahlungsbereitere Kunden, längerfristige Lieferbeziehungen etc.). Jenseits dieser betriebswirtschaftlichen bzw. mikro-ökonomischen Perspektiven könnte dem IIRC aus einer makro-ökonomischen, volkswirtschaftlichen Perspektive an einer „sozial wünschenswerten“ Kapitalallokation gelegen sein. Resümierend sollte der IIRC klarstellen, welcher Effizienzbegriff gemeint ist und welches Effizienzmaß betrachtet wird, die Verständlichkeit des IR-F zu erhöhen. Eine effizientere Adressateninformation setzt in jedem Fall eine Kenntnis der „wahren“ Informationsbedürfnisse der Adressaten (nur der Investoren vs. aller *Stakeholder*) voraus. Indes liegen hierfür jenseits der selbst oder von Stellvertretern (z. B. GRI,

Finanzanalystenvereinigungen) geäußerten oder von anderen Stellen (Standardsetzer, wie IASB) behaupteten Wünsche kaum belastbare Informationen vor.

Bewerten heißt messen, z. B. Mengen einer subjektiven Nutzenskala zu ordnen. Das Ziel besteht darin, unterschiedliche Mengen vergleichen (Nutzniveau, z. B. CO₂-Äquivalente) und/oder aggregieren (Gesamtnutzen, z. B. CO₂-Äquivalente) zu können. Der IIRC stellt auf die aggregierte Wertänderung von sechs Kapitalarten ab (vgl. IR-F Abschn. 2B). Damit stellt sich die Frage nach der Notwendigkeit einer Aggregationsvorschrift. Methodisch kann dies durch ein *Scoring*-Modell oder durch monetäre Bewertung erfolgen. Die Alternative bestünde darin, auf eine Aggregation zu verzichten und isoliert über die Kapitalarten in den für sie charakteristischen Maßen (z. B. Geldeinheiten beim Finanzkapital oder Mitarbeiterfluktuation bzw. Weiterbildungsstunden beim Humankapital) zu berichten.

Der IIRC schreibt eine Monetarisierung explizit nicht vor und lässt somit alle Alternativen zu. Im Falle einer Nicht-Monetarisierung obliegt es dem Adressaten, eine Gesamtbewertung nach eigenen Maßstäben vorzunehmen. Angesichts der bei allen Monetarisierungsmethoden zwangsläufig auftretenden Ermessensspielräume erscheint der Verzicht hierauf als die objektivere Berichtsform, die auch zur individuellen Beurteilung im Zeitablauf geeignet zu sein scheint. Ob der Verzicht auf eine Monetarisierung hingegen branchenübergreifende Vergleiche und so eine „effizientere Kapitalallokation“ oder eine „effizientere Informationsgewinnung“ ermöglicht, erscheint zumindest fraglich.

⁶ Vgl. z. B. Working Group „Accounting and Reporting of Intangibles“ of the Schmalenbach Association for Business Administration, Schmalenbach Business Review Special Issue 4/2013 S. 10ff.; Sveiby, *Journal of Human Resource Costing and Accounting* 1997 S. 73–97; Stewart, *Intellectual Capital, The New Wealth of Organizations*, 1997; Roos et al., *Intellectual Capital, Navigating in the New Business Landscape*, 1998; Edvinsson/Brünig, *Aktivposten Wissenskapital, Unsichtbare Werte bilanzierbar machen*, 2000; Choong, *Journal of Intellectual Capital* 2008 S. 609–638.

► **IB müssen transdisziplinär (gleichberechtigt) konzipiert und weiterentwickelt werden. Das sollte insbesondere auch für die Zusammensetzung und Entwicklung des IIRC selbst gelten.** ◀

Der IIRC verbindet mit dem IR-F die Hoffnung, ein global akzeptiertes Format für einen IB geschaffen zu haben. Solche Rechnungslegungsnormen sind traditionell eine Domäne der Rechnungsleger bzw. der *accounting and auditing profession*. Dieser fällt insoweit eine zentrale Rolle zu. Andererseits soll sich ein IB nicht nur an Investoren richten und vor allem Informationen enthalten, die in den Finanzberichten nicht enthalten sind und deren Fehlen die Entscheidungsrelevanz dieser Berichte maßgeblich beeinträchtigt. Dies spricht dafür, dass gerade auch anderen Professionen und Unternehmensabteilungen außerhalb des Rechnungswesens nicht nur die Rolle von Inputlieferanten für den IB zugewiesen werden darf. Indem deren maßgebliche Beteiligung gefordert ist, müssen IB transdisziplinär⁷ (gleichberechtigt) konzipiert und weiterentwickelt werden. Das sollte insbesondere auch für die Zusammensetzung und Entwicklung des IIRC selbst gelten.

Die Erstellung von Finanzberichten geschieht herkömmlich isoliert von anderen Unternehmensbereichen in alleiniger Verantwortung der Rechnungslegungsabteilung, wobei Nachhaltigkeitsberichte regelmäßig in die Zuständigkeit anderer Abteilungen fallen. Die konsistente Zusammenführung dieser Berichte und die Verantwortung für die Konzeption eines IB kann somit nicht primär der Rechnungslegungsabteilung zugewiesen werden. Indes scheint es gerade in Ländern wie Deutschland mit einer ausgeprägten Trennung von Finanzberichterstattung und Kostenrechnung bzw. *Management Accounting* wohl begründet, dem Controlling (*Management Accounting und Control*) diese zentrale Koordinationsaufgabe zuzuweisen. Hierfür spricht auch, dass IB Managemententscheidungsprozesse widerspiegeln sollen und Controller Verantwortung für deren Transparenz tragen, weshalb sie gewohnt sind, in Zusammenhängen zu denken sowie bei Quantifizierungen und Messungen nicht ausschließlich Geldeinheiten zu verwenden. Um jedoch diese Verbindungen und gegenseitigen Abhängigkeiten als Basis für einen IB ausreichend identifizieren zu können, muss eine Gesamtunternehmensperspektive eingenommen werden und folglich das

gesamte Unternehmen zum IR-Prozess beitragen.

2.2 Zweck

Ein IR-F konformer IB (IB^{IIRC}) soll den Werttransformationsprozess transparent und die periodenbezogene Wertänderung – jeweils differenziert nach den sechs Kapitalarten – aufzeigen. Dabei richtet der IIRC seinen Blick auf Wertschaffung (*value creation*) – also Werterhöhung. Indem Investoren die Hauptadressaten bilden, werden mit einem IB Informationen über das gesellschaftliche und ökologische Wie der beabsichtigten Finanzkapitalmehrung aufgezeigt. Hierin liegt die Stärke der Priorisierung einer *Stakeholder*-Gruppe, wengleich eine größere Menge an Geldeinheiten dieser Tage, in denen die Notenbanken die globale Geldmenge aufblähen, einen fragwürdigen Maßstab für eine „Wertänderung“ darstellt. Für die anderen Kapitalarten soll der IB das Interesse der Investoren dadurch wecken, dass die aus ihnen zu erwartenden finanziellen Rückflüsse zu berichten sind. Indes unterscheiden sich die Wertvorstellungen zwischen und innerhalb der *Stakeholder*-Gruppen. So könnte es sein, dass Mitarbeiter und Gewerkschaften primär auf das Humankapital abstellen, während für Umweltverbände die Wertschätzung für Biodiversität oder nicht-regenerierbare Ressourcen (natürliches Kapital) am bedeutsamsten ist. Folglich kann aus Sicht einzelner *Stakeholder* Wert durch eine Erhöhung einer bestimmten Kapitalart geschaffen worden sein, obwohl das – wie auch immer gemessene – Gesamtkapital abgenommen hat. Demnach wäre eine Information über eine Gesamtkapitalwerterhöhung womöglich für keinen *Stakeholder* relevant.

Das IR-F „*is primarily written in the context of private sector, for-profit companies of any size*“, soll aber nach (irgendwelchen) Modifikationen für „*public sector and not-for-profit organisations*“ (IR-F Executive Summary) angewendet werden können. Fraglich mag sein, ob IR tatsächlich universelle Anwendung finden kann. Durch die Priorisierung von Investoren, den starken Einfluss der *accounting and auditing profession* und die hohen Anforderungen an IB richtet sich das IR-F wohl primär an (große) bör-

sennotierte Unternehmen. Kleine private Unternehmen werden hierdurch als Ersteller überfordert, auch wenn deren Investoren ohnehin regelmäßig über eine große Transparenz bezüglich des Geschäftsmodells verfügen dürften.

Würde bei einer Modifikation des IR für die öffentliche Hand und gemeinnützige Unternehmen der Investorenfokus – unter Vernachlässigung der Banken – beibehalten, müssten sich IB

- von öffentlichen Unternehmen, wie Zentren für kommunale Entsorgung, primär an die Kommune,
- von Kommunen primär an das Sitz-Bundesland und den Bund sowie
- von gemeinnützigen Unternehmen neben den Mitgliedern an deren Hauptsponsoren richten, ungeachtet dessen, ob die Sponsoren inhaltlich an der Arbeit des gemeinnützigen Unternehmens interessiert sind.

Unabhängig davon, ob die Modifikationen eine abweichende Gewichtung der Berichtsadressaten beinhalteten, besteht die besondere Herausforderung für gemeinnützige Unternehmen darin, ihren Beitrag zum gesellschaftlichen Nutzen zu messen, was entgegenstehende philosophische und praktische Implikationen hätte. Mithin ist von einer Empfehlung oder gar Verpflichtung von anderen Organisationen als börsennotierten privaten Unternehmen (mit Gewinnerzielungsabsicht) zumindest vorerst Abstand zu nehmen.

Wie in der internationalen Rechnungslegung üblich, hat sich der IIRC für Investoren als die primären Adressaten entschieden und behauptet dabei komplementäre Interessen von Nicht-Investoren und Investoren (IR-F 1.8). Hierfür spricht, dass (fast) alle *Stakeholder* auch Investoren sind oder werden können – die öffentliche Hand durch Investitionen in die Infrastruktur und Subventionen, Mitarbeiter

⁷ Vgl. zum Begriff Montuori, Foreword, in: Nicolescu (Hrsg.), *Transdisciplinarity, Theory and Practice*, 2008, S. IX–XCII; sowie zur Bedeutung in der Unternehmensberichterstattung Tingey-Holyoak/Burritt, *The Transdisciplinary Nature of Accounting*, in: Evans/Burritt/Guthrie (Hrsg.), *Emerging Pathways for the Next Generation of Accountants*, 2008, S. 93–103.

Grundsatzfragen	Teilfragen	Antwortenspektrum		
Theoretische Fundierung	Wertschaffungskonzept	Pflicht zur Beachtung der IIRC-Kapitalarten		Zulässigkeit individuell definierter/klassifizierter Kapitalarten
	Motivation	Ganzheitliche Information der Investoren über das Geschäftsmodell		Für alle Anspruchsgruppen verständliche Information über das Geschäftsmodell
	Oberziel: Effizientere Kapitalallokation und Unternehmensberichterstattung	Integrierte Information steigert beide Effizienzen		Effizienzbegriff und -maß unklar (keine definierten In-/Outputs; keine ausreichenden Kenntnisse der Adressatenbedürfnisse)
	Notwendigkeit einer Monetarisierung	Wertschaffung als Summe der Kapitalarten		Qualitative und quantitative Berichterstattung ohne zusammenfassende Bewertung durch den Berichtersteller (Urteil obliegt dem Adressaten)
	Trägerschaft (Beziehung zur Finanzberichterstattung)	Berufsstand der Rechnungsleger und -prüfer		Transdisziplinär
	Eignung der Rechnungsleger	Ja, weil Rechnungsleger qualifiziert sind für Datenerfassung und -bearbeitung		Nein, weil zusätzliche Schlüsselqualifikationen zur ganzheitlichen Berichterstattung notwendig sind
Zweck	Zielgröße	Wertschaffung im Zeitablauf		Individuelle Ziele
	Ersteller	Privatunternehmen mit Gewinnerzielungsabsicht jeder Größe (IIRC Fokus)	Mittlere und große Privatunternehmen mit Gewinnerzielungsabsicht	Auch öffentliche Hand und nicht-gewinnorientierte Organisationen
	Adressaten	Investoren (ggf. als Repräsentanten anderer Anspruchsgruppen)		Alle Anspruchsgruppen
	Implizites Ziel: Entscheidungsnützliche(re) Information	Entscheidungsnützlichkeit steigt, weil (behauptete) Defizite nun kommuniziert werden → andere Entscheidungen		Kann nicht erreicht werden, da Entscheidungsnützlichkeit von zukunftsgerichteten, subjektiven und/oder monetarisierten Bewertungen im Zielkonflikt mit Verlässlichkeit steht
	Berichtsinhalte und -format	Integrationsbreite (Anzahl der zu integrierenden Berichte)	Alle?	
Integrationstiefe (Durchdringungsgrad der Integration)		Transparenz des Beziehungsgeflechts nur im integrierten Top-Level-Bericht		Transparenz des Beziehungsgeflechts in allen Unternehmensberichten
Ausmaß an Einheitlichkeit		Einheitlich (keine länder-, branchen- und/oder unternehmensspezifische Regeln)		Uneinheitlich (Zulässigkeit/Vorgabe länder-, branchen- und unternehmensspezifischer Darstellungen)
Vollständigkeitsprinzip		Ein vollständiger integrierter Bericht beinhaltet alle wesentlichen Informationen, auch negative		Begrenzt durch Wesentlichkeitsprinzip und berechnete Geheimhaltungsinteressen
Prägnanz		Fest umrissener Umfang (mindestens 6, höchstens 30 Seiten)		Keine feste Grenzen
Platzierung		Eigenständige Publikation		Teil des Geschäftsberichts Teil des Lageberichts
Medium		Dokument		Website
Berichtsfrequenz		Kurz-, mittel- und langfristig		In Übereinstimmung mit Finanzberichterstattung Laufend, mit Aktualisierung wesentlicher Änderungen
Prüfung	Notwendigkeit einer Prüfung	Ja, wegen Glaubwürdigkeit		Nein, weil nicht prüfbar
	Eignung der Wirtschaftsprüfer	Ja, weil intensive Kenntnis des Geschäftsmodells und der Finanzberichte (keine IIRC Position)		Nein, weil zusätzliche Schlüsselqualifikationen notwendig sind
Regulierung/Durchsetzung	Notwendigkeit einer Regulierung	Ja		Nein
	Notwendigkeit eines Standardsetzers	Ja (IIRC Monopol)		Nein (keine Vereinnahmung durch die Berufsstände der Rechnungslegung und Prüfung)
	Notwendigkeit detaillierter Vorgaben	Rahmenwerk sowie detaillierte Anwendungsleitlinien, -hinweise und Beispiele		Nein, weil Vorgaben als Kreativitätsbremse wirken (Gefahr des Abhakens von Checklisten)
	Notwendigkeit autorisierter Interpretation	Ja		Nein
	Notwendigkeit von Durchsetzung	Ja		Nein
Andere Ziele/Erwartungen/Motivationen	Prävention von Green Washing	Ja, durch Kombination von IIRC-Regulierung, gesetzlicher Regulierung und Prüfungspflicht		Nein, gerade diese Kombination ist ungeeignet
	Förderung der Stabilität des Finanzsystems und der Nachhaltigkeit	Erklärtes Ziel, (vordergründige?) Begründung für die Notwendigkeit von IR		Ungeeignetes Instrument

Tab.1: Ausgewählte IR-Grundsatz- und Teilfragen sowie Spannweite möglicher Antworten

► Um bisher von Berichterstattungsdetails und -umfängen abgeschreckte Adressaten zu erreichen, wäre der IIRC wohlberaten, seinen Adressatenfokus hin zu allen Anspruchsgruppen zu verschieben. ◀

durch Belegschaftsaktien und betriebliche Altersversorgung, Lieferanten durch Lieferantenkredite, Kunden durch geleistete Anzahlungen etc. Indes kann es andere *Stakeholder* geben, wie solche, die ohne eine geschäftliche Beziehung zu einem Unternehmen von dessen Geschäftsmodell in ihrem Wohlbefinden eingeschränkt werden. Hier ist beispielsweise an die Anwohner eines Windparks mit Auswirkungen auf den Lärmpegel sowie sonnenstandsabhängigen Licht- und Schatteneffekten zu denken. Deren Interessen könnten bei einem Investorenfokus auf Chancen bzw. Risiken für die Finanzkapitalmehrung reduziert werden, wie das bei einem traditionellen *Shareholder-Value-Ansatz* üblich ist. Wenn und soweit aber durch IB gerade auch jene Anspruchsgruppen befähigt werden sollen, sich ein multiperspektivisches Bild von dem Geschäftsmodell eines Unternehmens zu machen, die bisher von den Details und Umfängen von Finanz- und Nachhaltigkeitsberichten abgeschreckt wurden („*social licence to operate*“), dann wäre der IIRC wohlberaten, seinen Adressatenfokus hin zu allen Anspruchsgruppen zu verschieben.

Mit dem Ziel der effizienten Kapitalallokation offenbart der IIRC die Absicht, Investoren entscheidungsnützliche Informationen zur Verfügung zu stellen, die bisher entweder nicht genutzt wurden oder so nicht verfügbar waren, wie z. B. konkrete Informationen über alle Facetten des Geschäftsmodells sowie über langfristige Zukunftserwartungen. Aus theoretischer Perspektive ist hierzu anzumerken, dass die kognitiven Fähigkeiten von Investoren begrenzt sind und – wie auch immer definierte – „ganzheitliche“ Entscheidungen nicht getroffen werden können. Indes ist zu konzedieren, dass – ggf. durch die Suchkostenreduktion – veränderte Inputs zu anderen Entscheidungen führen können. Schließlich ist an den aus der Finanzberichterstattung bekannten *Trade-off* zwischen dem Grunde nach relevanten Informationen (z. B. Umfang der im Besitz eines fördernden Unternehmens befindlichen Erdöl- und Erdgasfelder gem. SFAS 69) und deren Verlässlichkeit (deren Barwert gem. SFAS 69) zu erinnern⁸. Weit in die Zukunft gerichtete,

subjektive und unter Ausübung von erheblichem Ermessen monetarisierte Informationen mögen relevant sein. Sie sind aber nicht verlässlich, weshalb sie (wohl) in eine konkrete Investorentscheidung keinen Eingang finden werden.

2.3 Berichtsinhalte und -format

IR zielt darauf, Informationen in bisher unverbunden nebeneinander stehenden Berichten miteinander zu vernetzen. Ein IB-Ersteller könnte daher um eine Vernetzung aller Unternehmensberichte bemüht sein, und diese Verbindungen in einem IB zusammenfassen. Demgegenüber scheint die separate Erstellung eines IB nicht notwendig zu sein, wenn die Finanz-, Corporate-Governance- und Nachhaltigkeitsberichte eines Unternehmens die IR-Definition und Anforderungen erfüllen.

Im IR-F wird ausgeführt, dass der IB die zu integrierenden Berichte nicht ersetzen soll (IR-F Abschn. 1E). Vielmehr gilt es, sie dem Wesen nach zu integrieren, um eine vertiefte, mehrschichtige Diskussion des Geschäftsmodells zu ermöglichen. Dabei drängt sich die Frage auf, ob nun beispielsweise in der Nachhaltigkeitsberichterstattung künftig weniger isoliert über die drei Nachhaltigkeitsdimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales/Gesellschaft berichtet werden und auf deren Verbindung (Zielkomplementarität, -konkurrenz oder -indifferenz) hinzuweisen ist. Bei einer Hierarchisierung der Unternehmensberichte (oben IB; darunter Nachhaltigkeits-, Finanz-, Corporate-Governance-Bericht) ergibt sich also insoweit die Notwendigkeit, eine Integrationstiefe (alle Berichtsebenen oder nur oberste) festzulegen. So stellt sich die Frage, ob die Zielbeziehungen zwischen den Nachhaltigkeitsdimensionen im Nachhaltigkeitsbericht entbehrlich sind, wenn sie im IB erschöpfend aufgezeigt werden.

Ein IB^{IIRC} soll die Adressaten zu einem Vergleich im Zeitablauf und zwischen berichtenden Organisationen (IR-F 1.9, 3.54) – unabhängig von Branche, Größe, Sitzland und regulatorischem Umfeld (implizit durch das Ziel einer effizienteren Kapitalallokation; IR-F About Integrated Re-

porting, S. 2) – befähigen. Dem steht entgegen, dass explizit Modifikationen möglich sind, um den Besonderheiten einzelner Unternehmen, Branchen und Länder Rechnung zu tragen, und beispielsweise GRI- und IFRS-Informationen in den IB unverändert zu übernehmen sind, soweit sie im Einklang mit dem IR-F stehen. Eine solche Flexibilität eröffnet Ermessensspielräume und begrenzt die Möglichkeiten, vergleichbare Beurteilungen vornehmen, vergleichbare Prognosen erstellen und Erwartungen vergleichbar kontrollieren zu können. Sie steht also einerseits mit dem Entscheidungsnützlichkeitsprinzip im Konflikt. Andererseits belegt die Entwicklung der Segmentberichterstattung (hier die Ablösung von IAS 14 durch IFRS 8) die Nützlichkeit von nach dem *management approach* erstellten Rechenwerken, weil Finanzanalysten die Kenntnis von unternehmensindividuellen Informationen (hier: aus Managementsicht entscheidungsrelevante Informationen) so hoch gewichten, dass sie dafür Vergleichbarkeitsdefizite akzeptieren⁹.

Nach Auffassung des IIRC soll ein IB in dem Sinne vollständig sein, dass er alle für eine umfassende Beurteilung des Geschäftsmodells in Bezug auf die zukünftige (nachhaltige) Wertschaffung relevanten Informationen enthält, wobei über positive und negative Entwicklungen in vergleichbarer Weise informiert werden soll (IR-F 3.47). Dieses Vollständigkeitsprinzip erfährt im IR-F aber in mehrfacher Hinsicht Einschränkungen. Hierzu zählen zunächst insbesondere das Wesentlichkeitsprinzip und die Auslassung von praktisch unmöglich beschaffbaren Informationen (IR-F 3.17, 3.43 i.V. mit 1.18). Weiterhin sollen berechnete Geheimhaltungsinteressen gewahrt bleiben dürfen, indem die Ursachen von Wettbewerbsvorteilen und für die Wertschaffung zentrale Geschäftsgeheimnisse nicht offenbart werden müssen (IR-F 3.51).

8 Vgl. Scott, *Financial Accounting Theory*, 2003, S. 29 ff. und 160 ff.

9 Vgl. IASB, *Post-implementation Review: IFRS 8 Operating Segments*, S. 10 (abrufbar unter <http://www.ifrs.org/Current-Projects/IASB-Projects/PIR/IFRS-8/Documents/PIR-IFRS-8-Operating-Segments-July-2013.pdf>).

► Der Prüfbarkeit eines IB sind durch subjektive Wertungen und zukunftsbezogene Aussagen enge Grenzen gesetzt. ◀

Mit Blick auf das regulatorische Umfeld ergeben sich in der Praxis weitere Einschränkungen, z. B. bezüglich der „Zumutbarkeit“ von Managementprognosen ohne eine *safe-harbor-rule*. Aber auch der IIRC-Grundsatz der Prägnanz kann in Konkurrenz mit dem Vollständigkeitsprinzip stehen (IR-F 3.38).

IR-Promotoren erwarten prägnante Berichte. So fordert etwa Singleton-Green eine Beschränkung auf maximal 50 Seiten¹⁰. Von IIRC-Vertretern, einschließlich CEO Paul Druckman, werden zuweilen geringere Umfänge genannt: mindestens sechs und maximal 30 Seiten¹¹. Solch apodiktische Vorgaben suggerieren, dass die Komplexitäten durch ein Geschäftsmodell, das regulatorische Umfeld, die Unternehmensgröße, die Zahl und Standorte der zu einem Konzern zählenden Glieder sich nicht im Umfang des IB widerspiegeln dürfen und es im Zweifel besser ist, beispielsweise Interdependenzen oder Änderungen gegenüber früheren Berichtsperioden in einem Satz als in zwei oder drei Sätzen zu erläutern. Zudem würden damit die Möglichkeiten einer parallelen grafischen, zahlenmäßig tabellarischen und verbalen Erläuterung beschränkt werden.

Das IR-F enthält folgende Anforderung: „An integrated report should be a designated, identifiable communication“ (IR-F 1.12). Gleichwohl werden explizite Alternativen zu einem *Stand-alone*-Dokument eingeräumt. So wird auf die Möglichkeit einer Berücksichtigung in einem Lagebericht (IR-F 1.14), im Geschäftsbericht oder im Finanzbericht (IR-F 1.15) hingewiesen. Soll der IB Eingang in den Geschäftsbericht finden, kann dem Prinzip einer *designated, identifiable communication* nach der hier vertretenen Auffassung nur durch eine Separierung von den hierin zu integrierenden Berichten Rechnung getragen werden. Demnach bestünde ein Geschäftsbericht aus folgenden Teilen: Imageteil (*reputational part*) inkl. IB^{IIRC}, Corporate-Governance-Bericht, Lagebericht, Jahres- bzw. Konzernabschluss. Für die Aufnahme in den Geschäftsbericht spricht, dass dieses traditionelle Medium der Massenkommunikation breite Beachtung findet und dessen Adressaten den IB zur Kenntnis nehmen müssen. Gegen eine Aufnahme des IB

in den Geschäftsbericht kann berechtigt eingewandt werden, dass dem Finanzbericht so implizit ein stärkeres Gewicht als anderen Berichtskomponenten beigemessen wird.

Flexibilität räumt der IIRC auch in Bezug auf das Berichtsmedium ein. Zwar implizieren die Ausführungen zum Berichtsumfang, dass es sich um ein PDF- oder Print-Dokument handelt. Indes ermutigt der IIRC die Berichtsteller explizit zu innovativen Lösungen. Zieht man weiterhin die Anforderungen *designated, identifiable communication* und *connectivity* in Betracht, scheint insbesondere eine Internet-Lösung (eigene Website) für die Umsetzung des IR mit Nachschlageoptionen z. B. im Finanz- und Nachhaltigkeitsbericht adäquat zu sein¹².

Das IR-F enthält keinen expliziten Hinweis auf eine Berichtsfrequenz oder einen Berichtszeitraum. Deshalb reicht die Spanne der Lösungen von einer Orientierung an den Berichtszyklen im internen Rechnungswesen (wöchentlich bzw. monatlich), der Finanzberichterstattung (quartalsweise, jährlich) bis hin zu Praktiken bei der kommunalen Nachhaltigkeitsberichterstattung in Deutschland. Für den letzteren Fall wären „vollumfängliche IB“ unregelmäßig im Mehr-Jahres-Abstand nach wesentlichen Änderungen zu erstellen und zwischenzeitliche Aktualisierungen zu veröffentlichen. Als analoge Implementierung bietet sich etwa die Erstellung eines Basis-IB als Website an, die Interessierte auf die aktuellen, hierdurch vernetzten Unternehmensberichte verweist. Eine Aktualisierung dieses Basiskonzepts wäre demnach insbesondere bei Änderungen im Geschäftsmodell geboten.

2.4 Prüfung (hier: assurance)

Der IIRC lässt erkennen, dass es eine unabhängige „Prüfung“ für notwendig hält, um die Glaubwürdigkeit eines IB^{IIRC} zu signalisieren (IR-F. 3.40). Ausgehend von der Freiwilligkeit einer solchen Berichterstattung in Kombination mit dem angedeuteten unübersehbaren Ausmaß an Ermessen ist diese Position nachvollziehbar. Dennoch enthält das IR-F weder eine Pflicht noch eine Empfehlung zur Prü-

fung (*assurance*), wohl um Konflikte mit lokalen oder internationalen Gesetzgebern und Standardsetzern zu vermeiden.

Indes könnte geltend gemacht werden, dass Regulierung den Nachweis von Marktversagen voraussetzt¹³, hier die Vortäuschung von IR in nennenswertem Umfang mit der Maßgabe der Fehlinformation (*misleading information*) und Fehlallokation von Kapital, so könnte auf ein öffentliches Interesse und die Notwendigkeit eines Investorenschutzes hingewiesen werden. Unter Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten ist zu berücksichtigen, dass Berichtstellern zusätzliche Kosten entstehen, ohne dass eine – wie auch immer geartete – „Prüfung“ Nutzen stiften muss. Denn der Prüfbarkeit eines IB sind durch subjektive Wertungen und zukunftsbezogene Aussagen enge Grenzen gesetzt. Eine Gegenposition besteht darin, eine Prüfung gar nicht erst in Betracht zu ziehen und Berichtsteller nicht unter einen „Generalverdacht“ zu stellen.

Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften haben ihre Kernkompetenzen auf dem Gebiet der primär an Investoren gerichteten Finanzberichterstattung. Für die Prüfung von IB durch Wirtschaftsprüfer sprechen gewichtige Argumente. Für die Wertschaffung im Sinne des IIRC sind – bei gegebener Adressatenhierarchie – die Veränderung des Finanzkapitals sowie die Kenntnis des Geschäftsmodells von zentraler Bedeutung. Auch weiten Wirtschaftsprüfer derzeit ihre Beratungs- und „Prüfungsleistungen“ kontinuierlich auf nicht leicht zu prüfende Felder aus, die sich durch ein fehlendes Soll-Objekt auszeichnen (z. B. *Compliance Management Systeme*)¹⁴. Welcher Nutzen von einer solchen „IB-Prüfung“

10 Vgl. Singleton-Green, Australian Accounting Review 2010 S.409.

11 Vgl. Druckman, Integrated Reporting – initial feedback on the Consultation Draft, global traction and way forward, Präsentation vor dem Australian Business Reporting Leaders Forum am 29.5.2013.

12 Diesen Ansatz verfolgt z. B. SAP, vgl. www.sap-integratedreport.com.

13 So werden im Telekommunikationsgesetz beispielsweise drei kumulativ zu erfüllende Kriterien genannt, die eine Regulierung rechtfertigen; vgl. § 10 Abs. 2 Satz 1 TKG.

14 Vgl. IDW PS 980.

► Es besteht die Gefahr, dass emerging-best-practice-Beispiele als Kreativitätsbremse wirken und so die Weiterentwicklung der IR-Idee hemmen. ◀

durch Wirtschaftsprüfer begründet erwartet werden darf, bleibt zu diskutieren. Skeptiker können auf den risikoorientierten Prüfungsansatz verweisen, der zwar theoretisch gerechtfertigt werden kann, sich aber in der Praxis vielfach als ein Checklisten-Abgleich darstellt. Mit Checklisten wird ein in Entscheidungsprozessen nachhaltig verankertes integriertes Denken – das Ziel und Fundament eines IB^{IIRC} – kaum fundiert eingeschätzt werden können:

- Einerseits gehen also mit einem IB^{IIRC} „Prüfungsurteil“ weitergehende Anforderungen als bei einem Jahresabschlussstat einher.
- Andererseits ist unsicher, ob durch nicht haftungsbewehrte „Prüfungsurteile“ (Zertifikate oder Bescheinigungen) das Misstrauen der Adressaten tatsächlich in einem maßgeblichen Umfang abgebaut werden kann.

Beide Sichtweisen rechtfertigen es, sowohl eine Prüfungspflicht als auch die uneingeschränkte Befähigung von Wirtschaftsprüfern als IB-Prüfer in Zweifel zu ziehen.

2.5 Regulierung/Durchsetzung

Die bisherigen Ausführungen verdeutlichen, dass fundamentale Fragen einer integrierten Berichterstattung noch offen sind und einer Klärung bedürfen. Angesichts dessen ist es entweder (noch) zu früh für eine IB-Erstellungspflicht und für eine Festlegung von IB-Anforderungen, oder es ist eben geboten, die Entwicklung zu beschleunigen.

Einzig vertretbar erscheint aus heutiger Sicht im deutschen Rechnungslegungsrecht eine Regulierung nach folgendem Vorbild:

- Variante 1: „Kapitalmarktorientierte Unternehmen (Mutterunternehmen) dürfen ihren Jahresabschluss (Konzernabschluss) und Lagebericht (Konzernlagebericht) um einen Integrierten (Konzern-)Bericht erweitern“.
- Variante 2 (Klarstellung): „Kapitalmarktorientierte Unternehmen (Mutterunternehmen) dürfen ihren Jahresabschluss (Konzernabschluss) und Lagebericht (Konzernlagebericht)

Integrated Reporting

als Integrierten (Konzern-)Bericht ausgestalten.“¹⁵

Die unbestimmten Rechtsbegriffe „Integrierter Bericht“ bzw. „Integrierter Konzernbericht“ würden eine Expertendiskussion zu deren Konkretisierung auslösen, in deren Konzert dem Deutschen Rechnungslegungs Standards Committee (DRSC) nur eine Stimme – neben anderen – zukäme, obschon ein erlassener und vom Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz im Bundesgesetzblatt veröffentlichter Standard eine „Grundsatz ordnungsmäßiger Konzernrechnungslegungs“-Vermutung auf seiner Seite hätte¹⁶.

So lange die elementarsten Grundsatzfragen des IR nicht abschließend beantwortet worden sind (wie z. B. *Shareholder*- oder *Stakeholder*-Fokus? Effiziente Investorenentscheidungen oder am Wohlbefinden aller *Stakeholder* orientierte Werttransformation als Berichtszweck?), sollte womöglich keinem (designierten) Standardsetzer ein IR-Monopol zugebilligt werden. Vielmehr sollten IR-Unterstützer bestrebt sein, einen Ideenwettbewerb zu fördern bis hin zu einem Wettbewerb etwaiger Standardsetzer. Für den IIRC sprechen unzweifelhaft dessen Mitgliederverzeichnis und die MoU (siehe oben); dagegen womöglich die inzwischen unübersehbare Dominanz der Investorenperspektive sowie der *accounting and auditing profession*. So vermittelt das IR-F den Eindruck, dass den Anliegen der Nicht-Investorengruppen und den anderen IIRC-Mitgliedern (wie dem GRI) nur noch Rechnung zu tragen ist, sofern die Investoreninteressen hiervon berührt werden¹⁷.

Ein IB^{IIRC} soll Rechenschaft über das Ergebnis von *integrated thinking* geben. Letzterer Begriff wird regelmäßig mit „integriertes Denken“ ins Deutsche übersetzt¹⁸. Sollte der IIRC aber mit der Konkretisierung der Anforderungen (*guiding principles*) und Inhaltselemente (*content elements*) durch Anwendungshinweise, Interpretationshilfen und *emerging-best-practice*-Beispiele voranschreiten, könnten Unternehmensleitungen zur Erstellung eines IB befähigt, statt zu integriertem Denken angeleitet werden. Weiterhin besteht die latente Gefahr, dass *emerging-best-*

practice-Beispiele als Kreativitätsbremse wirken und so die (Weiter-)Entwicklung der IR-Idee hemmen.

Die letzten Kriterien in Tab. 1 auf S. 130 sind Platzhalter für den Fall einer künftigen IB-Aufstellungspflicht. Dann müsste geklärt werden, wer die unbestimmten Rechtsbegriffe in letzter Instanz auslegen darf¹⁹ und wie sichergestellt werden kann, dass IB auch das halten, was ihre Bezeichnung verspricht (*enforcement*). Hier könnte analog zu den IFRS eine „IR-Polizei“ – als Pendant zur Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) und/oder der Deutschen Prüfstelle für Rechnungslegung (DPR) in Deutschland – etabliert werden. Sollte zudem die IB-Pflicht inhaltlich mit den Vorgaben eines international anerkannten Standardsetzers (z. B. des IIRC) verbunden werden, müsste aus rechtsstaatlichen Gründen ein explizites Normen-Übernahmeverfahren (*endorsement process*) spezifiziert werden.

2.6 Andere Ziele/Erwartungen/Motivationen

Die gegenwärtige Diskussion erweckt den Eindruck, dass Unternehmen, die glaubwürdige IB erstellen können, gesellschaft-

15 Diese Option muss nicht ins HGB aufgenommen werden. Sie steht kapitalmarktorientierten Unternehmen ohnehin bereits heute offen.

16 Vgl. zur Relevanz von Deutschen Rechnungslegungs Standards (DRS) nur die Vorbemerkungen in DRS 20. Vgl. zu dem Vorschlag eines (rudimentären) House of German GAAP Hütten/Lorson, Internationale Rechnungslegung für Deutschland (Teil 1-5), Betrieb und Wirtschaft 2001 S. 996 (abrufbar unter http://www.wiwi.uni-rostock.de/fileadmin/Institute/BWL/Rechnungswesen/publi/Huetten-Lorson_BuW_2000-2001.pdf).

17 Hierfür steht im Kontext von Nachhaltigkeit der „Business-Case“-Ansatz; vgl. z. B. Schaltegger/Lüdeke-Freund, Business Cases for Sustainability, in: Idowu et al. (Hrsg.), Encyclopedia of Corporate Social Responsibility, 2013, Bd. 1, S. 245–252.

18 Zuweilen werden hierfür andere Übersetzungen gewählt, wie „integrierte Steuerung“ im Sinne eines multiperspektivischen bzw. multikriteriellen Entscheidungs- und Managementprozesses oder „integratives Denken“; z. B. Kajüter, Integrated Reporting nach dem Rahmenkonzept des IIRC, KoR 2014 S. 81.

19 Zuständig für Rechnungslegungsfragen sind für deutsche Unternehmen der Bundesgerichtshof (BGH) oder der Europäische Gerichtshof (EuGH).

► **Mit zunehmender Detaillierung der Anforderungen an einen IB wird es für Unternehmen leichter, zu verschleiern, ob und inwieweit sie *integrated thinking* praktizieren.** ◀

lich verantwortungsvoll agieren und für Investoren oder für alle *Stakeholder* attraktiv sind. Dies mag eine Hauptmotivation für die Forderungen nach einem internationalen IR-Standardsetzer (z. B. der IIRC), eine weltweite oder nationale Verpflichtung²⁰ (ggf. differenziert nach Börsennotierung und/oder Unternehmensgröße und/oder Branche) i.V. mit einer Prüfungspflicht sein. Indes ist IR dem Grunde nach kein Rechnungslegungs-, sondern ein Managementthema (Stichwort: *integrated thinking*). Mit zunehmender Detaillierung der Anforderungen an einen IB wird es für Unternehmen leichter, zu verschleiern, ob und inwieweit sie *integrated thinking* praktizieren. Mithin spricht vieles dafür, jene Hoffnung auf eine Prävention von „*Green Washing*“ durch diese Kombination aus internationalem *Standardsetting*, nationaler IB-Erstellungs- und Prüfungspflicht zu dämpfen.

Dem Rahmenkonzept vorangestellt, erläutert der IIRC seine Vision, durch den Zyklus von *integrated thinking* und IR einen globalen Beitrag zur finanziellen Stabilität und Nachhaltigkeit leisten zu können (IR-F About Integrated Reporting, S. 2). Diese Vision wäre keine, wenn sie schnell Realität werden könnte. Die Teilziele jedenfalls erscheinen erreichbar und können unterstützt (und ergänzt) werden:

- Bessere Informationen für Investoren (wohl auch für andere *Stakeholder*?).
- Effizienteres (effektiveres) Informationssystem, das sich auf das Geschäftsmodell und den Wertschaffungsprozess konzentriert.
- Stärkung von Verantwortung und Rechenschaft über alle relevanten Kapitalarten.
- Unterstützung eines solchermaßen integrierten Denkens, Entscheidens und Handelns, das auch kurz-, mittel- und langfristige Wirkungen in Betracht zieht.

Zu diskutieren bleibt allein, ob die angeführte Abfolge der Teilziele einen (kausalen) Entwicklungsprozess beschreibt oder ob zunächst das letzte Teilziel (integriertes Denken und Handeln) erreicht und gelebt werden muss, dem dann die vorgenannten drei Teilziele zwangsläufig nachfolgen.

3. Ausgewählte Implikationen

Die Spannweite der möglichen Lehren aus der Diskussion um IR ist sehr groß. Dabei können auch partielle Widersprüche auftreten, wie die nachfolgenden Ausführungen zeigen, die die IIRC-Positionen provokant kommentieren.

(1) Der Kapitalmarkt und Manager benötigen Unterstützung zur Informationsverarbeitung und -bewertung durch IR.

- Der Kapitalmarkt ist nicht informationseffizient. Er ist nicht in der Lage, die Informationen zusammenzuführen und zutreffend zu bewerten, die in unterschiedlichen Unternehmensberichten offen gelegt werden.
- Individuelle Investoren sind kognitiv beschränkt. Auch sie können diese Informationsfülle nicht verarbeiten.
- Wenn dem so ist, müssten wohl:
 - ▷ mit Blick auf die IFRS-Rechnungslegung u.a. die *Fair-Value*-Bewertung noch kritischer diskutiert werden;
 - ▷ als Alternative und flankierend zu IR eine XBRL-Taxonomie beispielsweise für Finanz- und Nachhaltigkeitsberichte befürwortet werden;
 - ▷ IB für Börsenprospekte vorgeschrieben werden.

(2) Die für die Fülle an offen gelegten Informationen verantwortlichen Institutionen (wie IASB, GRI) machen sich für die Idee eines IB stark. Damit wird das System der Unternehmensberichte um einen zusätzlichen Bericht bereichert. Eine umfassende Reform des bisherigen Systems wird – mit Rücksicht auf die Legitimation der bisherigen Standardsetzer – nicht diskutiert. Womöglich ist dies kein Zufall, sondern ein „Konstruktionsprinzip“ des IIRC.

(3) Ein IB soll insbesondere die Defizite der herkömmlichen Unternehmensberichterstattung heilen. Finanzberichte sind primär eindimensional. Nachhaltigkeitsberichte sind zwar dreidimensional, informieren aber zu wenig über die bestehenden Zusammenhänge. Konkrete Implikationen wären also:

- IASB/FASB müssten Angabepflichten reduzieren und Schnittstellen für IR vorsehen.
- GRI müsste Angabepflichten reduzieren, auf dem Aufzeigen von Verbindungen

zwischen den drei Nachhaltigkeitsdimensionen bestehen und Schnittstellen zum IR vorsehen.

(4) IB sollen die Defizite von individuellem und kollektivem Manager- und Investorenverhalten heilen.

- Investoren (und Finanzanalysten als Intermediatoren) müssten sich neben den Finanzberichten etwa intensiv mit Nachhaltigkeitsberichten befassen, kommen dieser Verpflichtung aber nicht hinlänglich nach. Durch IR müssen sie die Nachhaltigkeitsinformationen zumindest zur Kenntnis nehmen. Dem steht gegenüber, dass Verfahren einer optimalen multikriteriellen Entscheidung auch in der Theorie Probleme bereiten.
- Analog könnte mit Blick auf Unternehmensmanager argumentiert werden. Ihre Entscheidungen leiden unter der unzureichenden Mehrdimensionalität. Zukünftig sollen sie zu mehrdimensionalen Entscheidungsprozessen und zur Erstellung glaubwürdiger IB angehalten werden. Konkret bedeutet dies etwa:
 - ▷ (Vertreter von) Investoren und Finanzanalysten müssten auf eine veränderte Ausbildung drängen.
 - ▷ Die Managementausbildung müsste angepasst werden.
 - ▷ Hochschulen müssen Studierende zu *integrated thinking* befähigen.

(5) (Potenzielle) Ersteller von IB befürchten hohe Berichtskosten. Dies kann ein Indiz dafür sein, dass Unternehmen nicht integriert geführt werden. Schließlich sollten diese Informationen verfügbar sein, falls *integrated thinking* bereits vorherrscht. Ihre Erhebung wäre eine „Routinehandlung“ vor jeder unternehmerischen Entscheidung für ein neues Geschäftsmodell und/oder Geschäftsfeld/Marktsegment.

(6) Die allgegenwärtigen Bezugnahmen auf die *Agency*-Theorie und opportunistisches Managerverhalten finden ihren Niederschlag in Belohnungs-, Überwachungs-, Kontroll- und Steuerungsmechanismen.

²⁰ Eine nationale IB-Pflicht besteht derzeit nur in Südafrika in Form des Kings Code III (2009).

► Der Neuigkeitsgrad von IR ist begrenzt – es kann als (impliziter) Mix bekannter Ideen und Konzepte beschrieben werden. ◀

- Für IR bedeutet dies im Extremen eine Prüfung/assurance/prüferische Durchsicht von Unternehmensberichten, die Input für den IB liefern (Finanz-, Corporate Governance-, Nachhaltigkeitsbericht etc.), sowie des IB selbst – u. U. in Kombination mit einem *Endorsement*- und *Enforcement*-System sowie IIRC- und/oder EU-autorisierten Übersetzungen.
- Alternativ müsste (den Erstellern von) freiwilligen Unternehmensberichten ein Vertrauensvorschuss statt eines Generalverdachts entgegengebracht werden. Ein solches Umdenken muss nicht auf Leichtgläubigkeit bzw. Naivität gründen, sondern auf der Erkenntnis, dass bestimmte Berichte bzw. zentrale Berichtselemente, wie langfristige Prognosen, einer „Prüfung“ nicht zugänglich sind, sie ggf. haftungsbewehrt sind (Fehlen einer *safe-harbor*- bzw. *management-judgement-rule*) und die präventive Wirkung einer Prüfungspflicht daher begrenzt ist.

(7) Das (im Entstehen befindliche) IIRC-Regelwerk ist als Rechnungslegungsstandard mit juristischen Methoden anzulegen:

- Das IR-F ist – spätestens vor dem Hintergrund einer Erstellungs- oder Prüfungspflicht – als vollständiges Prinzipien-System anzusehen²¹, um
 - ▷ Unternehmensberichte (z. B. Analysten- und Finanzberichte) auf ihre IR-F-Konformität einschätzen zu können,
 - ▷ zwischen IB^{IIRC} und anderen Berichten unterscheiden zu können.
- Die Bedeutung unbestimmter Rechtsbegriffe sollte verlässlich geklärt werden können. Beispiele bilden *concise, identifiable and designated communication, practicable, relevant, substantively, material, holistic picture, connectivity* und *related party*.
- Redaktionelle Schwächen sollten für die Anwendung geklärt werden (vgl. etwa die abweichenden Materiality-Definitionen in „*over the short, medium and long term*“ (IR-F 3.17) und „*over the short, medium or long term*“ (IR-F Glossary, Tz. 9) sowie die tautologische Strategie-Definition (IR-F Glossary, Tz. 16).

Integrated Reporting

- Es sollte einschätzbar sein, ob ein IB-Ersteller die *reporting entity* (IR-F 3.33) richtig abgegrenzt und abgebildet hat, wenn er etwa auf den legalen Konsolidierungskreis (z. B. nach IFRS) abstellt und die in IR-F 3.33 erwähnten assoziierten Unternehmen quotal einbezieht.
- Es muss beurteilt werden können, ob bestimmte Vorgänge zutreffend abgebildet werden. Hier stellen sich z. B. folgende Fragen:
 - ▷ Ist es zulässig, die Humankapitalbewertung auf die Kennzahlen Mitarbeiterzufriedenheiten und Ergebnis eines Ratings über die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber zu reduzieren?
 - ▷ Wie ist bei einer Monetarisierung des Humankapitals zu verfahren? Sollen alle mitarbeiterbezogenen Ausgaben „aktiviert“ und das Humankapital planmäßig fiktiv abgeschrieben werden oder muss präziser zwischen Auszahlungen zur Erhaltung, zur periodenbezogenen Nutzung und zur Erhöhung von Humankapital differenziert werden?
 - ▷ Hinweis: Der *management approach* im IR-F ist kaum hilfreich. Zugespitzt ist unklar, ob das Management-Ermessen für die Ausgestaltung des IB^{IIRC} oder des *integrated thinking* gelten soll, weil – wie oben gesehen – der IIRC nicht davon ausgeht, dass jeder Berichtersteller bereits *integrated thinking* implementiert hat.

(8) Die Prinzipienorientierung eröffnet eine Flexibilität bei der „ganzheitlichen“ Beschreibung des Wertschaffungsprozesses, wie:

- Statt einer Bezugnahme auf die Kapitalarten könnten volkswirtschaftliche Produktionsfunktionen zulässig sein.
- Statt der IR-F-Definition von *Output* und *Outcome* kann an gebräuchlichen Unterscheidungen festgehalten werden, etwa mit der Maßgabe einer Klassifizierung von Umsatzerlösen als *Output* statt als *Outcome*, wie vom IIRC vorgesehen. Zudem muss zwischen *Outcome* (als *Stakeholder*-Nutzen) und *Outflow* unterschieden werden dürfen. Unter Letzterem versteht der Internationale Controllerverein (ICV) den künftigen finan-

ziellen Nutzen der *Shareholder* aufgrund von *Stakeholder-Outcome*²². Diese *Outflow*-Komponente scheint der *Business-Case-for-IR*-Idee zu entsprechen.

Diese keinesfalls abschließenden Betrachtungen mögen hier zur Illustration der Spannweite der Implikationen genügen, wenn auf die IIRC-Position abgestellt und das verabschiedete IR-F exemplarisch an Maßstäben, die an einen Rechnungslegungsstandard anzulegen sind, gemessen wird.

4. Zusammenfassende Thesen – Impulse für die weitere Diskussion

Die nachfolgenden 10 Thesen sollen den Kern von IR herauschälen und weitere Diskussionen fördern. Wenn sie nicht unwidersprochen bleiben, haben wir unser Ziel erreicht:

(1) Der Neuigkeitsgrad von IR ist begrenzt. Es kann als (impliziter) Mix bekannter Ideen und Konzepte beschrieben werden. Es handelt sich um ein Management-Investoren-Informationssystem im Stile eines *performance measurement cockpits* inkl. Benutzerhandbuch. Hierin haben z. B. folgende jüngere Entwicklungen Eingang gefunden:

- Das Plädoyer von *Eccles* zur Relevanz nichtfinanzieller Kennzahlen für die Unternehmenssteuerung²³ sowie von *Kaplan/Norton* für eine *Balanced Scorecard*²⁴,

21 Wendet man die House of GAAP-Idee auf das Framework an, sind u. E. folgende Etagen zu unterscheiden: (1) Fett gedruckte Passagen des IR-F (= Appendix – Summary of Requirements); (2) Nicht fett gedruckte Passagen als primäre Auslegungshilfen; (3) Die weiteren Ausführungen im IR-F, wie IR-Erläuterung und -Vision (IR-F, S. 2) zur teleologischen Auslegung; (4) IR-Branchen-Usancen, Regelungen anderer (IR-F-konformer) Standardsetzer sowie die Literatur. Zudem sind wohl die MoU zu beachten, die Konformitätsklauseln z. B. zwischen dem IAS/IFRS- und IR-F beinhalten.

22 Vgl. das Wirkungsstufenmodell der DPRG (Deutsche Public Relations Gesellschaft) und des Arbeitskreises Kommunikationscontrolling des ICV (Internationaler Controller Verein); abrufbar unter http://www.communicationcontrolling.de/fileadmin/communicationcontrolling/sonst_files/DPRG-ICV-Bezugsrahmen-Sept2009.pdf.

23 Vgl. *Eccles*, Harvard Business Review 1991 S. 131–137.

24 Vgl. *Kaplan/Norton*, Harvard Business Review 1992 S. 71–79.

- ▶ Weiterentwicklung der Finanzberichterstattung über eine umfassende Unternehmensberichterstattung zu einer Wertberichterstattung²⁵,
- ▶ *Shareholder-* und *Stakeholder-Value*-Konzept.

(2) Bei IR handelt es sich um eine Imagekampagne zur Anwerbung von Investoren:

- ▶ Die IB-Pflicht in Südafrika sollte Investoren ins Land locken und Vorurteile abbauen.
- ▶ *Green(er) Washing* ist ein solcher Konzeptbestandteil.

(3) Die Basis von IR bilden Werturteile. Es handelt sich um einen normativen Managementansatz, der im *integrated thinking* besteht und für Manager und Investoren gelten soll.

(4) *Integrated thinking* ist – soweit ersichtlich – bei den kapitalmarktorientierten Mutterunternehmen mit Sitz in Deutschland (und anderen Teilen der Welt) nicht verbreitet. Die Beschreibungen von Geschäftsmodell und Unternehmenssteuerung nach dem *management approach* im Rahmen der Segmentberichterstattung nach IFRS 8 liefern hierauf keinen Hinweis.

(5) IR wird den unkoordinierten Wildwuchs der Unternehmensberichterstattung nicht beenden, weil wesentliche IIRC-Mitglieder und -Unterstützer auf ihren Hoheitsgebieten beharren und einer Einmischung des IIRC aktiv entgegenwirken (u. a. durch „Nicht-Angriffspakte“, wie MoU).

(6) IR wird den Gesamtumfang der Unternehmensberichterstattung aus den vorgenannten Gründen nicht reduzieren. Hinzu kommen die unübersehbaren Defizite in der Kenntnis der „wahren“ Adressatenwünsche. Der (weiter wachsende) Umfang wird durch behauptete Adressatenbedürfnisse verursacht²⁶.

(7) Das Banner „*Business Case for Integrated Reporting*“ offenbart, dass IR in zunehmendem (abnehmendem) Maße Investoren- (*Stakeholder*-)getrieben ist. Deshalb ist kein Beitrag zu einer Stabilität von Weltwirtschaft oder Finanzsystem zu erwarten.

(8) Der IIRC wird von der *accounting and auditing profession* sowie deren Standardsetzern dominiert, wobei eine Kapitalmarktorientierung vorherrscht. Im IIRC haben Nicht-Investoren kein großes Gewicht. Hierüber kann die vorbildliche Vorgehensweise – andere Standardsetzer haben ihr *Framework* erst im Nachgang zur Verabschiedung von Standards niedergeschrieben – nicht hinwegtäuschen. Dies belegen das (vorerst) finale *Framework* und die Reaktion auf die *Comment Letters* im Rahmen des *Due Process*.

(9) Die Legitimation des IIRC kann in Frage gestellt werden. Gelingt es nicht, die Schwächen des vorliegenden IR-F auszumerken, muss auf einen Wettbewerb zwischen unabhängigen Standardsetzern hingewirkt werden, um das vorstehend eingeforderte Umdenken konsequent umzusetzen.

(10) Der Status quo beim IIRC ist noch veränderbar. Hierauf ist hinzuwirken.

- ▶ Die Erforschung des IR-F bietet die Chance für dessen zeitnahe Modifikation, wenn die:
 - ▷ Anpassungen für andere Ersteller als kapitalmarktorientierte *For-profit*-Unternehmen einzupflegen sind.
 - ▷ Schwächen und Fehler des Rechnungslegungsstandards IR-F beseitigt werden.
- ▶ Die Praxis wird überzeugende IB-Konzepte entwickeln und Konflikte mit dem IR-F aufzeigen. Hierauf wird der

▶ Gelingt es nicht, die Schwächen des IR-F auszumerken, muss auf einen Wettbewerb zwischen unabhängigen Standardsetzern hingewirkt werden, um das eingeforderte Umdenken konsequent umzusetzen. ◀

IIRC durch IR-F-Anpassungen reagieren müssen, um seinen Einfluss zu wahren und die Wettbewerbshürden für andere IR-Standardsetzer weiter zu erhöhen.

- ▶ Die IR-F-Modifikationen werden die *accounting and auditing profession* veranlassen, den Interessen der *sustainability movements* wieder mehr Raum zu geben und die Gleichberechtigung aller *Stakeholder* zu stärken.
- ▶ Überträgt man die von *Karlheinz Küting* für jedwedes Bilanzregelwerk geprägte Leitidee, „dass es bezahlbar, verständlich und praktisch umsetzbar sein muss“²⁷, auf IR, müssen eine umfassende Reform der Unternehmensberichterstattung erfolgen sowie IASB, GRI usw. „Hoheitsrechte“ an den IIRC abtreten.

25 Vgl. Jenkins Committee Report: Improving Business Reporting – A Customer Focus, meeting the information needs of investors and creditors, American Institute of Certified Public Accountants (Hrsg.), 1994; Arbeitskreis Externe Unternehmensrechnung der Schmalenbach-Gesellschaft, DB 2002 S. 2337–2340; Schultze/Ruhwedel, ZfbF 2002 S. 602–632.

26 Indes scheinen die IB in Südafrika im Zeitablauf kürzer geworden zu sein: „Of the pre-regulation reports reviewed, 35% were shorter than 50 pages (excluding financial results) whereas the post-regulation percentage is 42%“; vgl. Deloitte, *Integrated Reporting, Navigating your way to a truly integrated report*, 2011, S. 19; abrufbar unter http://www.deloitte.com/assets/Dcom-SouthAfrica/Local%20Assets/Documents/deloitte_integrated_reporting.pdf.

27 Küting/Pfitzer/Weber, IFRS oder HGB? Systemvergleich und Beurteilung, 2013, S. 288.