

# Konferenzband CARF Luzern 2022

Controlling. Accounting. Risiko. Finanzen.

Stefan Behringer





## **CARF Luzern 2022**

Controlling. Accounting. Risiko. Finanzen.

Stefan Behringer (Hrsg.)

## **Impressum:**

Herausgegeben von  
Stefan Behringer

Copyright  
©2022 Verlag IFZ – Hochschule Luzern

Verlag:  
Verlag IFZ – Hochschule Luzern  
Suurstoffi 1  
CH-6343 Rotkreuz  
[www.hslu.ch/ifz](http://www.hslu.ch/ifz)

**ISBN:** 978-3-906877-98-3

## **CARF Luzern 2022**

Controlling. Accounting. Risiko. Finanzen.

Stefan Behringer

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort und Danksagung .....</b>	<b>7</b>
<b>Facts and Figures zur Konferenz 2022 .....</b>	<b>11</b>
<b>Konferenzleitung und Programmkomitee.....</b>	<b>17</b>
<b>Konferenzbeiträge .....</b>	<b>21</b>
<b>1 Controlling .....</b>	<b>23</b>
Homeoffice und New Work im Controlling – Ergebnisse einer empirischen Studie.....	25
<i>Susanne Leitner-Hanetseder, Christoph Eisl, Albert Mayr, Peter Hofer, Theresa Sophie Grünsteidl</i>	
Robotergesteuerte Prozessautomatisierung (RPA) im Controlling von Schweizer Banken .....	41
<i>Patrik Frischknecht, Thomas Rautenstrauch</i>	
Die Bedeutung von Objectives and Key Results im agilen Kontext unter besonderer Berücksichtigung der Rolle des Controllings .....	45
<i>Saskia Bochert, Kai Wiltinger, Julia Born, Sophie Brügmann</i>	
Die Bedeutung der wertorientierten Steuerung in kapitalmarktorientierten Unternehmen – Eine Analyse der Geschäftsberichte der DAX-, SMI- und ATX-Unternehmen.....	67
<i>Thomas Falco Labrenz, Sina Feldermann, Isabel Lausberg</i>	
<b>2 Accounting .....</b>	<b>93</b>
Cobots in Accounting: How to structure a collaboration with a virtual assistant? .....	95
<i>Susanne Leitner-Hanetseder, Lisa Perkhofer, Fabian Altendorfer</i>	
Wertrelevanz des Eigenkapitals und der aktivierten Spielerrechte – am Beispiel europäischer Fußballunternehmen .....	99
<i>Manuel Eckerstorfer, Susanne Leitner-Hanetseder, Fabian Pichler, Heimo Losbichler</i>	
“The relationship between information asymmetry and pictures in annual reports”.....	119
<i>Jana Neuland, Michael Grüning</i>	
<b>3 Risk Management.....</b>	<b>135</b>
Sozialkapital und Compliance: Führungsstile, Gesundheit und Integrität.....	137
<i>Lothar Bildat, Stefan Behringer</i>	
Richtlinienmanagement und Rechtsmonitoring in mittelständischen und Familienunternehmen.....	159
<i>Nicole Bartosch</i>	
Simulation als Instrument zur Risikogerechten Prognose .....	167
<i>Thomas Rautenstrauch, Janis Hummel</i>	
Die integrierte Berichterstattung als Impuls zur Implementierung einer Risk Governance .....	171
<i>Yanik Bröhl, Arnd Wiedemann</i>	

Risikomanagement in einer familiengeführten Bäckerei während der COVID-19-Krise .....	177
<i>Julia Riepl, Michael Kuttner, Christine Mitter</i>	
Künstliche Intelligenz im Kreditrisikomanagement – Einsatz und zukünftige Perspektiven.....	183
<i>Andreas Ebner, Martina Sageder</i>	
Success factors of Corporate Compliance .....	187
<i>Mirjam Durrer, Stefan Hunziker, Anjuli Unruh, Christian Hauser, Jeanine Bretti Rainalter</i>	
<b>4 Finanzen .....</b>	<b>191</b>
Wertschöpfung durch M&A-Verhandlungen? Eine empirische Studie .....	193
<i>Frank Borowicz</i>	
Zeitreihenanalyse mit KNIME .....	209
<i>Franziska Wieser, Stefan Fink</i>	
FinTech oder Filialbank? Risiko, Rendite oder Nachhaltigkeit? Ergebnisse einer europaweiten Umfrage zu den Finanzgeschäften studierender Digital Natives .....	223
<i>Christoph Eisl, Malina Schnallinger, Susanne Leitner-Hanetseder</i>	
Auswirkungen der Covid-Pandemie auf die Finanzierungssituation Vorarlberger Unternehmen .....	239
<i>Markus Federau</i>	
FinTech-Apps für Investment & Trading im Spannungsfeld von Usability, Kosten und Anlegerschutz ..	247
<i>Christoph Eisl, Lydia Darmann</i>	
<b>5 Lehre.....</b>	<b>271</b>
Liquiditätsplanung mit künstlicher Intelligenz.....	273
<i>Jörg Müller</i>	
Einsatz einer Financial-Performance-Management-Software im Bachelorstudium Betriebswirtschaft Dual .....	287
<i>Jan Handzlik, Christian Reisinger, Florian Zastrow</i>	
Fehler von Studierenden im (externen) Rechnungswesen – Analyse von Modulabschlussprüfungen mit Fokus auf die Kontierung und den Kontenabschluss .....	303
<i>Lukas Maier, Eveline Wuttke</i>	
21st Century Skills für das Controlling – Kompetenzorientiertes Lehren, Lernen und Prüfen in einem Wahlmodul. ....	309
<i>Isabel Lausberg, Markus Fischer, Thomas Falco Labrenz, Anne Stockem Novo</i>	
Digitalisierung im Controlling: Konzeption und Realisierung interaktiver Lerneinheiten zur IT-gestützten Datenanalyse und Datenvisualisierung für Studierende des Schwerpunkts Controlling.....	327
<i>Rudolf Fiedler</i>	
Digitalisierung des Berichtswesens: Ein Konzept zur Vermittlung von Methoden- und Umsetzungskompetenz .....	341
<i>Lisa Perkhofer, Jakob Furtlehner, Stefan Glück, Xaver Eisl</i>	
Institut für Finanzdienstleistungen Zug (IFZ) .....	369

# Die integrierte Berichterstattung als Impuls zur Implementierung einer Risk Governance

## Extended Abstract

### Yanik Bröhl

Universität Siegen, Lehrstuhl für Finanz- und Bankmanagement, Siegen, E-Mail: yanik.broehl@uni-siegen.de

### Prof. Dr. Arnd Wiedemann

Universität Siegen, Lehrstuhl für Finanz- und Bankmanagement, Siegen, E-Mail: arnd.wiedemann@uni-siegen.de

## Abstract

Die integrierte Berichterstattung erhält im Zuge der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) eine erhöhte Aufmerksamkeit. Hierdurch versucht die Europäische Kommission den Stakeholderforderungen zu einer ganzheitlichen Unternehmensbetrachtung über die integrierte Berichterstattung nachzukommen. Voraussetzung hierfür ist eine ganzheitliche Unternehmenssteuerung. Entsprechende interne Strukturen können mit der Implementierung einer Risk Governance geschaffen werden. Die Risk Governance verfolgt das Ziel einer stakeholderorientierten Unternehmenssteuerung. Mit dieser wird das Denken in Silos bei der Steuerung verhindert, wodurch auch die Berichterstattung von Finanz- und Nachhaltigkeitsangaben verknüpft erfolgen kann. Die Initiativen zu einer integrierten Berichterstattung setzen damit auch Impulse zur Implementierung einer Risk Governance. Eine ganzheitliche Unternehmensbetrachtung basiert auf den drei Segmenten: Integrierte Berichterstattung, Stakeholder und Risk Governance. Hierbei bilden die Stakeholderinteressen das Fundament für die interne Steuerung mit der Risk Governance. Durch die integrierte Berichterstattung werden anschließend die Stakeholder über den Erfolg des Unternehmens informiert.

## 1 Einleitung

Im April 2021 hat die Europäische Kommission einen Vorschlag für die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) vorgestellt. Dieser stellt eine Überarbeitung der Non-financial Reporting Directive (NFRD) dar, welche in Deutschland durch das CSR-Richtlinien-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG) seit 2017 Anwendung findet. Das Ziel der CSRD ist, für eine verbesserte Nachhaltigkeitsberichterstattung zu sorgen, die zu einer erfolgreichen Umsetzung des europäischen Grünen Deals beiträgt. Die CSRD strebt die Betrachtung eines Unternehmens aus ganzheitlicher Perspektive an. Daher sollen die Nachhaltigkeitsinformationen in den Lagebericht integriert werden (Europäische Kommission 2021, S. 42). Eine Möglichkeit stellt dafür die integrierte Berichterstattung dar, durch die Finanz- und Nachhaltigkeitsinformationen verknüpft werden.

## 2 Integrierte Berichterstattung

Die integrierte Berichterstattung geht über die reine Zusammenfassung von Informationen hinaus. Vielmehr wird eine Verknüpfung der ökonomischen, ökologischen und sozialen Ziele im Sinne des Triple-Bottom-Line-Ansatzes hergestellt, um eine ganzheitliche Unternehmensbetrachtung zu ermöglichen. Zusätzlich erfolgt eine Erweiterung um die Governance-Dimension, womit auch Aussagen zur gesellschaftlichen Verantwortung des Unternehmens erfolgen (Bouten & Wiedemann 2021, S. 254). Die Offenlegung konzentriert sich dabei nicht nur auf die Vergangenheit, sondern ebenso auf die Zukunft. Zudem soll die Komplexität der berichteten Informationen reduziert werden sowie prägnant und wesentlich sein (Wiedemann et al. 2021, S. 406). Dies führt dazu, dass nicht zwingend die quantitative Anzahl an Informationen zu erhöhen ist, sondern eine Steigerung der Informationsqualität angestrebt wird. Mit dem Zusammenführen zuvor voneinander losgelöster Berichtsinhalte wird ein Silodenken der einzelnen Inhalte aufgehoben (Freidank & Hinze 2015, S. 61).

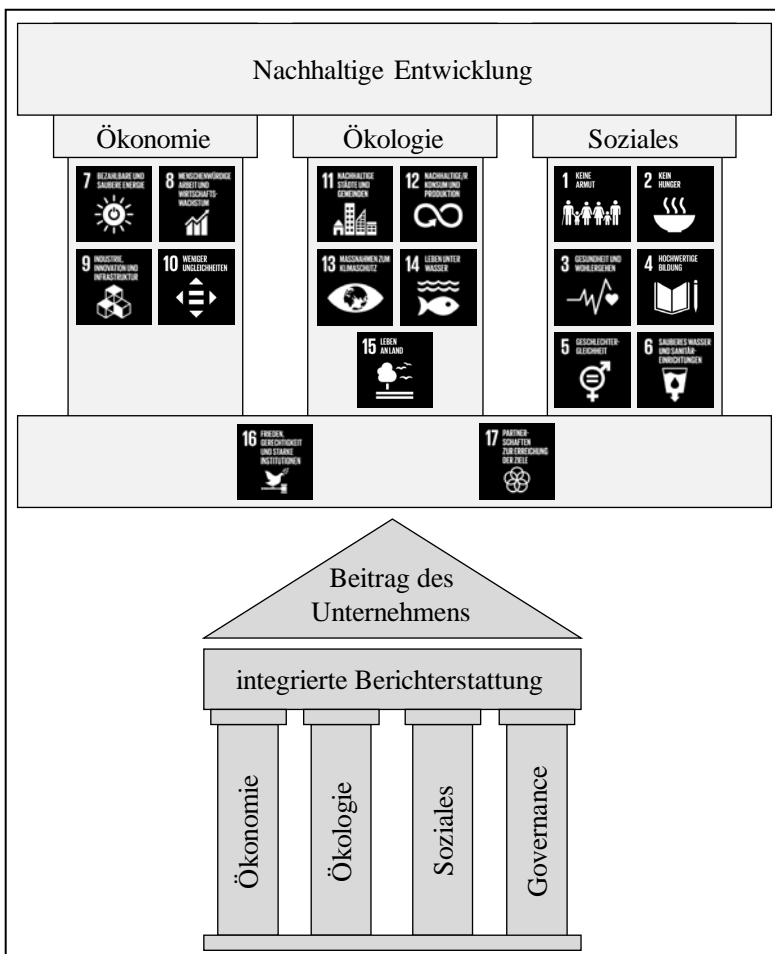


Abbildung 1: Die vier Säulen der integrierten Berichterstattung



## ■ Risk Management

Für die integrierte Berichterstattung werden dementsprechend die ökonomischen, ökologischen, sozialen und Governance-Aspekte verknüpft (die vier Säulen der integrierten Berichterstattung). Die offengelegten Informationen sollen dabei den Beitrag des Unternehmens zur nachhaltigen Entwicklung darlegen. Hierzu eignen sich in besonderem Maße die Sustainable Development Goals (SDGs). Die SDGs sind 17 Ziele für eine nachhaltige Entwicklung bis zum Jahre 2030 (Abbildung 1).

Insgesamt trägt die integrierte Berichterstattung damit dazu bei, den kurz-, mittel- und langfristigen Mehrwert der Unternehmensaktivitäten im Rahmen einer nachhaltigen Entwicklung an die Stakeholder zu kommunizieren. Im Fokus der Berichterstattung stehen bei einer Vielzahl von Rahmenwerken (beispielsweise IFRS, SASB-Standards oder TCFD-Empfehlungen) in erster Linie die Kapitalgeber. Einen größeren Adressatenkreis verfolgt die CSRD. Sie adressiert die Nachhaltigkeitsberichterstattung an alle Stakeholder und beschränkt sich nicht nur auf die Kapitalgeber. Damit berücksichtigt die Europäische Kommission die Sichtweise von anderen Nachhaltigkeitsrahmenwerken wie den GRI-Standards oder dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex, die ebenfalls alle Stakeholder ansprechen.

### 3 Ganzheitliche Unternehmenssteuerung

Voraussetzung für eine integrierte Berichterstattung ist eine ganzheitliche Unternehmenssteuerung, bei welcher alle wesentlichen Entscheidungen unter Berücksichtigung der Interessen der Stakeholder getroffen werden (Kirchhoff 2018, S. 7 f.). Hierzu ist ein „Integrated Thinking“ erforderlich. Mit diesem wird sichergestellt, dass die Beziehung zwischen den verschiedenen operativen und funktionalen Organisationseinheiten und deren Kapital aktiv berücksichtigt wird. Dies soll zu integrierten Entscheidungen und Handlungen führen und auf kurze, mittlere und lange Sicht zu einer Wertsteigerung beitragen (IIRC 2021, S. 3).

Eine integrierte Sichtweise lässt sich durch die Risk Governance im Unternehmen verankern. Die Risk Governance fordert eine Durchdringung des Unternehmens mit einer stakeholderorientierten Risikosteuerung aus strategischer Sicht. Hierdurch leistet sie einen Beitrag zur ganzheitlichen Unternehmenssteuerung, indem, wie von der integrierten Berichterstattung gefordert, ein Denken in Silos verhindert wird (Stein & Wiedemann 2016). Hinsichtlich der ganzheitlichen Unternehmenssteuerung agiert die Risk Governance in einem Kreislauf. Die Stakeholderorientierung macht es notwendig, dass die Risk Governance zuerst die wesentlichen Stakeholder und ihre Interessen identifiziert. Die identifizierten Stakeholderinteressen sind anschließend in der Unternehmensplanung zu berücksichtigen und in die Steuerung aufzunehmen. Abschließend ist die tatsächliche Steuerung auf Abweichungen von der Planung zu kontrollieren. Im Zuge des Risk-Governance-Kreislaufes erfolgt regelmäßig auch eine Prüfung, ob sich die Stakeholder und/oder ihre Stakeholderinteressen geändert haben (Stein et al. 2018).

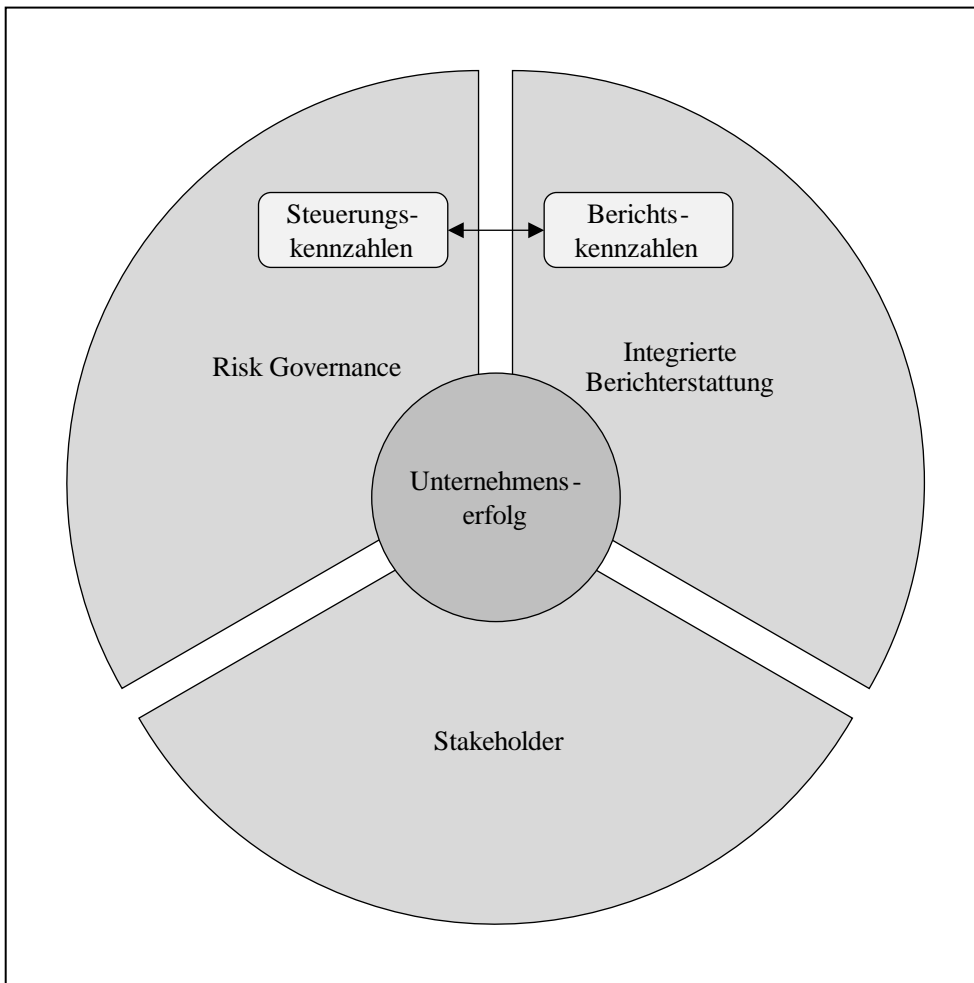


Abbildung 2: Die drei Segmente der ganzheitlichen Unternehmensbetrachtung

Darüber hinaus ist die Risk Governance ein Segment, welches zum ganzheitlichen Unternehmenserfolg beiträgt. Sie schafft die internen Voraussetzungen für die integrierte Berichterstattung. In der internen Steuerung stellt die Risk Governance individuelle Kennzahlen bereit. Diese sollten das Fundament für die Berichtskennzahlen bilden. Allerdings gelten für die zwei Arten von Kennzahlen unterschiedliche Anforderungen. Der Zweck von externen Berichtskennzahlen liegt in der Kommunikation der Nachhaltigkeitsleistung an die externen Stakeholder. Demgegenüber dienen die internen Steuerungskennzahlen nicht nur zur Erfassung der Nachhaltigkeitsleistung, sondern sollen konkret den Entscheidungsträgern auch Handlungsimpulse vermitteln. Dementsprechend variiert der Detaillierungsgrad sowie der Fokus der Kennzahlen (Frese & Colman 2018, S. 43 f.).

Die Verbindung zwischen den Berichts- und Steuerungskennzahlen kann mit dem Konzept des Management Approach erfolgen, wonach die Berichtskennzahlen Daten nutzen, die auch zur Unternehmenssteuerung generiert und verwendet werden. Der Grundgedanke des Management Approach ist, dass die intern von der Unternehmensleitung verwendeten Kennzahlen auch für die Stakeholder relevant sind. Daher ist der Management Approach ein geeignetes Konzept für die Umsetzung einer integrierten Berichterstattung. Jedoch zielt der Management Approach hauptsächlich auf einen Gleichklang der Interessen zwischen Unternehmensleitung und Eigentümer ab (Freidank & Hinze 2015, S. 82 f.). Der Management Approach ist im Zuge der Risk Governance um die Stakeholderinteressen zu erweitern. Hierdurch adressiert die integrierte Berichterstattung die Stakeholder, die vorher durch die Risk Governance identifiziert wurden. Dementsprechend bilden die Stakeholder das Fundament und den Ausgangspunkt bei der ganzheitlichen Unternehmensbetrachtung. Die wesentlichen Stakeholderinteressen sind wiederum Grundlage des Risk-Governance-Kreislaufes, aus dem sich eine stakeholderorientierte Berichterstattung ableitet (Abbildung 2).

## 4 Ausblick

Mit der Risk Governance kann die Verzahnung von einer ganzheitlichen Unternehmenssteuerung und der integrierten Berichterstattung sichergestellt werden. Die erhöhte Aufmerksamkeit für die integrierte Berichterstattung stellt einen wesentlichen Impuls zur Implementierung einer Risk Governance in Unternehmen dar. Diese integriert die Finanz- und Nachhaltigkeitsaspekte der Wertschöpfung sowie deren Zusammenhänge und Abhängigkeiten in die Unternehmenssteuerung und macht insbesondere die damit verbundenen Risiken sichtbar. Ein nachhaltiger Unternehmenserfolg ist über die Risk Governance mit den Dimensionen des Triple-Bottom-Line-Ansatzes durch verantwortungsvolles Handeln zu erzielen. Aufgabe der Risk Governance ist es dabei, besonders auf Gefährdungen des nachhaltigen Unternehmenserfolges aufmerksam zu machen. Indem Unternehmen sich stets auch die Risiken ihres Handelns bewusst machen, gelingt es der Risk Governance, einen Beitrag zur Steigerung der Unternehmensresilienz zu leisten. Der nachhaltige Unternehmenserfolg wird – an die von der Risk Governance identifizierten Stakeholder – über die vier Säulen der integrierten Berichterstattung kommuniziert. Dementsprechend bietet die Risk Governance die Voraussetzungen für eine ganzheitliche Unternehmenssteuerung, die notwendig sind, um im Anschluss darüber zu berichten und so den zukünftigen Anforderungen der CSRD zu entsprechen.

Auch auf internationaler Ebene wurde die Bedeutung einer integrierten Berichterstattung erkannt. Beispielsweise soll das 2021 gegründete International Sustainability Standards Board (ISSB) Nachhaltigkeitsstandards entwickeln, die eine Konnektivität und Kompatibilität zwischen den Finanzangaben der IFRS sicherstellen. Der Fokus liegt hierbei allerdings auf dem Informationsbedarf seitens der Kapitalgeber (IFRS-Foundation 2021). Sofern sich die zukünftigen Anforderungen des ISSB durchsetzen, können diese auch in die Risk Governance aufgenommen werden. Es ist wünschenswert, dass über die Segmente der ganzheitlichen Unternehmensbetrachtung dabei nicht nur die Kapitalgeber in der Berichterstattung adressiert werden, sondern alle identifizierten Stakeholder.

## Literaturverzeichnis

- Bouten, C.; Wiedemann, A. (2021): Nachhaltigkeit im genossenschaftlichen Wertesystem: Eine empirische Analyse der Nachhaltigkeitsberichterstattung von berichtspflichtigen Genossenschaftsbanken, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, 71(4):252–285.
- Europäische Kommission (2021): Vorschlag für eine Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates zur Änderung der Richtlinie 2013/34/EU, 2004/109/EG und 2006/43/EG und der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 hinsichtlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen, Brüssel.
- Freidank, C.-C.; Hinze, A.-K. (2015): Einordnung des Integrated Reportings in das System der unternehmerischen Berichterstattung, in: Freidank, C.-C.; Müller, S.; Velte, P. (Hrsg.), *Handbuch Integrated Reporting: Herausforderung für Steuerung, Überwachung und Berichterstattung*, Erich-Schmidt-Verlag, Berlin.
- Frese, M.; Colman, B. (2018): Nachhaltigkeitsreporting für Finanzdienstleister, Springer Gabler, Wiesbaden.
- IFRS-Foundation – International Financial Reporting Standards Foundation (2021): IFRS Foundation announces International Sustainability Standards Board, consolidation with CDSB and VRF, and publication of prototype disclosure requirements, <https://www.ifrs.org/news-and-events/news/2021/11/ifrs-foundation-announces-issb-consolidation-with-cdsb-vrf-publication-of-prototypes/>, Abgerufen am 23.06.2022.
- IIRC – International Integrated Reporting Council (2021): International <IR> Framework: January 2021, London.
- Kirchhoff, K. R. (2018): Integrierte Berichterstattung – Die wertschaffende Reporting-Alternative, in: Kirchhoff, K. R. (Hrsg.), *Integrated Reporting für die Praxis: Wertschaffend berichten*, Springer Gabler, Wiesbaden.
- Stein, V.; Wiedemann, A. (2016): Risk governance: conceptualization, tasks, and research agenda, in: Journal of Business Economics, 86(18):813–836.
- Stein, V.; Wiedemann, A.; Zielinski, M. (2018): Einordnung der Risk Governance in das System der unternehmerischen Überwachung, in: Der Betrieb, 71(22):1292–1295.
- Wiedemann, A.; Hille, V.; Wiechers, S. (2021): Integrierte Banksteuerung: Internes Controlling, externe Bilanzierung und aufsichtsrechtliche Limitierung des Zinsänderungsrisikos, Schäffer-Poeschel, Stuttgart.

**Hochschule Luzern**  
**Wirtschaft**  
Institut für Finanz-  
dienstleistungen Zug IFZ  
Campus Zug-Rotkreuz  
Suurstoffi 1  
6343 Rotkreuz

T +41 41 757 67 67  
ifz@hslu.ch  
hslu.ch/ifz

ISBN 978-3-906877-98-3

