

Blumenstein, Philipp; Schmidt, Robert C.; Hastenteufel, Jessica

Working Paper

Entwicklung von Steuerungskennzahlen kapitalmarktorientierter Unternehmen im Prime Standard seit der Einführung des DRS 20

IU Discussion Papers - Business & Management, No. 4 (April 2022)

Provided in Cooperation with:

IU International University of Applied Sciences

Suggested Citation: Blumenstein, Philipp; Schmidt, Robert C.; Hastenteufel, Jessica (2022) : Entwicklung von Steuerungskennzahlen kapitalmarktorientierter Unternehmen im Prime Standard seit der Einführung des DRS 20, IU Discussion Papers - Business & Management, No. 4 (April 2022), IU Internationale Hochschule, Erfurt

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/258968>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

www.iu.de

IU DISCUSSION

PAPERS

Business & Management

Entwicklung von Steuerungskennzahlen
kapitalmarktorientierter Unternehmen im Prime
Standard seit der Einführung des DRS 20

PHILIPP BLUMENSTEIN

ROBERT C. SCHMIDT

JESSICA HASTENTEUFEL

IU Internationale Hochschule

Main Campus: Erfurt

Juri-Gagarin-Ring 152

99084 Erfurt

Telefon: +49 421.166985.23

Fax: +49 2224.9605.115

Kontakt/Contact: kerstin.janson@iu.org

Autorenkontakt/Contact to the author(s):

Prof. Dr. Robert C. Schmidt

IU Internationale Hochschule · Fernstudium

Kaiserplatz 1

83435 Bad Reichenhall

Telefon: +49 15254541899

Email: robert.schmidt@iu.org

IU Discussion Papers, Reihe: Business & Management, Vol. 2, No. 4 (April 2021)

ISSN-Nummer: 2750-0683

Website: <https://www.iu.de/forschung/publikationen/>

ENTWICKLUNG VON STEUERUNGSKENNZAHLEN KAPITALMARKTORIENTIERTER UNTERNEHMEN IM PRIME STANDARD SEIT DER EINFÜHRUNG DES DRS 20

Philipp Blumenstein

Robert C. Schmidt

Jessica Hastenteufel

ABSTRACT:

This paper examines the performance indicators of 168 prime standard entities since the introduction of German Accounting Standard (Deutscher Rechnungslegungs Standard (DRS)) No. 20, focusing on the core question of how the use of performance indicators has changed over time. For this purpose, we compare the published key performance indicators from various companies in different years to point out existing differences. Furthermore, we examine which KPIs are changed most often and how frequently businesses adjust their performance indicators. The companies examined are differentiated according to size and sector.

KEYWORDS:

DRS 20, Prime Standard, Steuerungskennzahlen, Key Performance Indicators, KPIs

JEL classification: G00, G34, M41

AUTOR:INNEN:



Philipp Blumenstein ist Master-Absolvent an der IU Internationale Hochschule und setzte dabei seinen Schwerpunkt auf Strategic Finance. Er studierte – parallel zu seiner Berufspilotenausbildung – Luftfahrtsystemtechnik und -management im Bachelor und übt seit 2016 die Tätigkeit des Berufspiloten bei einer namenhaften deutschen Fluggesellschaft aus. Im Jahr 2017 entschied sich Blumenstein parallel zu seinem Beruf den Master an der IU Internationale Hochschule im Fach General Management zu absolvieren.



Prof. Dr. Robert C. Schmidt ist Professor für Allgemeine BWL, insb. Management & Finance im Fernstudium der IU Internationale Hochschule. Seine Schwerpunkte liegen in der strategischen und finanzorientierten Unternehmensführung sowie den Bereichen Controlling und Corporate Finance. Schmidt studierte Wirtschaftswissenschaft mit den Schwerpunkten Finance, Controlling & Recht und promovierte im Bereich Controlling an der privaten Universität Witten/Herdecke. Nach erfolgreicher Promotion war Schmidt mehrere Jahre in verschiedenen Unternehmensfunktionen tätig – zuletzt als Geschäftsführer/ CFO eines internationalen Konzerns. Dabei verantwortete er mehrere M&A-Transaktionen und begleitete einen Börsengang. Zudem war er als Unternehmensberater im Bereich Private Equity aktiv und unterstützt als Industriepartner die Deutsche Beteiligungs AG bei der Auswahl, Prüfung und Begleitung von Portfoliounternehmen.



Prof. PD Dr. Jessica Hastenteufel ist Professorin für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre im Fernstudium der IU Internationale Hochschule. Ihre Lehr- und Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich Corporate Finance sowie in der Bankbetriebslehre. Nach erfolgreicher Promotion zum Dr. rer. oec. und der Verleihung der Venia Legendi für Betriebswirtschaftslehre war Hastenteufel zunächst im Bereich Firmenkunden und später als Abteilungsleiterin der Vertriebssteuerung bei der Bank 1 Saar eG tätig. Zudem war sie mehrere Jahre geschäftsführende Gesellschafterin des Instituts für Banken und Mittelstandsfinanzierung e. V.

Neben ihrer Tätigkeit an der IU Hochschule ist Hastenteufel Privatdozentin an der Universität des Saarlandes in Saarbrücken. Sie hat außerdem weitere Lehraufträge inne und ist (Mit-)Autorin zahlreicher wissenschaftlicher Publikationen.

Einleitung

Der Konzernlagebericht ist eines der wichtigsten öffentlich zugänglichen Instrumente zur Beurteilung der Corporate Governance kapitalmarktorientierter Unternehmen (Müller et. al., 2012, S. 38–39). Der Deutsche Rechnungslegungs Standard no. 20 – Konzernlagebericht (im Folgenden: DRS 20 genannt) wurde am 2. November 2012 veröffentlicht und spiegelt die Anforderungen an die Konzernlageberichterstattung wider. Der DRS 20 ersetzt die Standards DRS 5 Risikoberichterstattung, DRS 5-10 Risikoberichterstattung von Kredit- und Finanzdienstleistungsinstituten, DRS 5-20 Risikoberichterstattung von Versicherungsunternehmen sowie der DRS 15 Lageberichterstattung (Deutsches Rechnungslegungs Standards Committee e. V., 2012, S. 38–39). Der DRS 20 gilt für alle Unternehmen, die nach § 315 Handelsgesetzbuch (HGB) einen Konzernlagebericht aufstellen müssen. Dabei wird vom DRS 20 eine Anwendung auf den Lagebericht gemäß § 289 HGB empfohlen (Deutsches Rechnungslegungs Standards Committee e. V., 2012, S. 6).

Seit dem Geschäftsjahr 2013 sind kapitalmarktorientierte Unternehmen im Prime Standard¹ dazu verpflichtet, ihr Steuerungssystem und die verwendeten Steuerungskennzahlen nach den Vorgaben des DRS 20 in den Lageberichten zu präsentieren. Zudem müssen wesentliche Änderungen der Steuerungskennzahlen dargestellt und erläutert werden. Diese Untersuchung soll die Kennzahlen-nutzung der Prime-Standard-Unternehmen seit der Einführung des DRS 20 empirisch analysieren und wichtige Erkenntnisse zu Veränderungen in der Nutzung von Steuerungskennzahlen erarbeiten. Insgesamt fließen in die Auswertung 1.176 Geschäftsberichte von 168 Unternehmen aus den Jahren 2013 bis 2019 ein.

Eine verwandte Studie (Göck & Dresch, 2017, S. X) untersucht die Geschäftsberichte von 145 kapitalmarktorientierten Unternehmen im Hinblick auf die verwendeten Kennzahlen zur Unternehmenssteuerung, beschränkt sich dabei jedoch auf eine Geschäftsperiode. Diverse weitere Studien haben in der Vergangenheit vor allem wertorientierte Kennzahlen in den Geschäftsberichten von DAX-Unternehmen behandelt (beispielsweise Gitt et al., 2013, S. X; Rupp & Haberstrumpf, 2018). Dieser Beitrag befasst sich dagegen – neben einer empirischen Darstellung der Kennzahlennutzung – vor allem mit der Entwicklung bzw. Veränderung von Steuerungskennzahlen und deren Nutzung. Hierbei stehen die folgenden Fragestellungen im Fokus:

- *Wie hat sich die Nutzung der Steuerungskennzahlen von Prime-Standard-Unternehmen seit der Einführung des DRS 20 verändert?*
- *Welche Steuerungskennzahlen werden am häufigsten geändert?*
- *Wie häufig passen die untersuchten Unternehmen ihre Steuerungskennzahlen an?*

Zur Beantwortung dieser Fragen wird eine möglichst große Grundgesamtheit von Unternehmenspublikationen im Zeitverlauf ausgewertet, um mittels deskriptiver Statistik ein umfassendes Bild möglicher Veränderungen in den Steuerungssystemen in Bezug auf die eingesetzten Steuerungskennzahlen zu erlangen und deren Entwicklung darzustellen.

¹ Der Prime Standard ist ein Teilbereich Amtlichen Marktes und des Regierten Marktes der Deutschen Börse für Unternehmen, die besonders hohe Transparenzstandards erfüllen.

Untersuchungsdesign

ABGRENZUNG DER UNTERSUCHUNG

Die Grundlage der Analyse liefert die öffentlich zugängliche Liste der Deutsche Börse AG mit allen im Prime Standard gelisteten Unternehmen (Deutsche Börse AG, 2020). Diese Liste beinhaltet Informationen von 302 Unternehmen, die die Anforderungen des Prime Standards erfüllen (Stand: 01.12.2020). Die Eingrenzung der Unternehmen, die für eine Auswertung in Betracht gezogen werden können, erfolgt in zwei Schritten:

Zuerst wird eine grobe Abgrenzung der Unternehmen vorgenommen. Dabei müssen drei Kriterien erfüllt werden. In einem zweiten Schritt werden weitere Unternehmen ausgeschlossen, sofern durch die Einbeziehung dieser Unternehmen erhebliche Einschränkungen für die Gesamtanalyse entstanden wären, etwa durch fehlende Geschäftsberichte oder eine unklare Beschreibung der Steuerungssysteme und Steuerungskennzahlen.

Für die vorläufige Sichtung der potenziell infrage kommenden Unternehmen werden im ersten Schritt lediglich Prime-Standard-Unternehmen berücksichtigt, für die folgende Bedingungen gelten:

- *nur deutsche Unternehmen,*
- *keine Zugehörigkeit zum Finanzsektor¹ sowie*
- *durchgängige Listung im Prime Standard seit dem Jahr 2013.*

Diese drei Bedingungen führen zum Ausschuss von 112 Unternehmen. Darunter befinden sich 22 Unternehmen mit Sitz im Ausland, 45 Unternehmen des Finanzsektors, 42 Unternehmen mit IPOs seit 2013 und drei Unternehmen, die nicht durchgängig seit 2013 im Prime Standard gelistet waren.

Der zweite Auswahlschritt wird maßgeblich durch Faktoren wie unklare Beschreibungen der Steuerungssysteme bzw. Steuerungskennzahlen beeinflusst. Hierfür werden die öffentlich zugänglichen Geschäftsberichte gesichtet. Folgende Kriterien müssen gegeben sein, damit eine Datenerhebung der darin enthaltenen Steuerungskennzahlen durchgeführt wird:

- *durchgehende Darstellung der Steuerungskennzahlen seit dem Jahr 2013 sowie*
- *nachvollziehbare Beschreibung des Steuerungssystems inkl. der Steuerungskennzahlen*

Der zweite Auswahlschritt führt zum Ausschluss von weiteren 22 Unternehmen. Durch diesen Auswahlprozess kommt es zum Ausschluss von 45 Prozent der Prime-Standard-Unternehmen, sodass letztlich noch 168 Unternehmen alle Bedingungen erfüllen und für die Auswertung in Betracht gezogen werden.

Mit knapp 30 Prozent stellt der Industriesektor den größten Branchenanteil dar, gefolgt vom Softwaresektor mit knapp 14 Prozent der untersuchten Unternehmen. Der Pharma- und Gesundheitssektor repräsentiert mit knapp zwölf Prozent die drittgrößte Branche. Die Branchen Technologie, Versorger, Konsumgüter, Chemie und Automobil sind mit sechs bis sieben Prozent nahezu gleich stark

¹ Zum Finanzsektor zählen äquivalent zur Darstellung der Deutschen Börse AG Kreditinstitute, Finanzdienstleister und Versicherungen.

im Prime Standard vertreten. Alle weiteren Branchen beinhalten weniger als zehn Unternehmen und machen damit prozentual nur einen geringen Anteil aus.

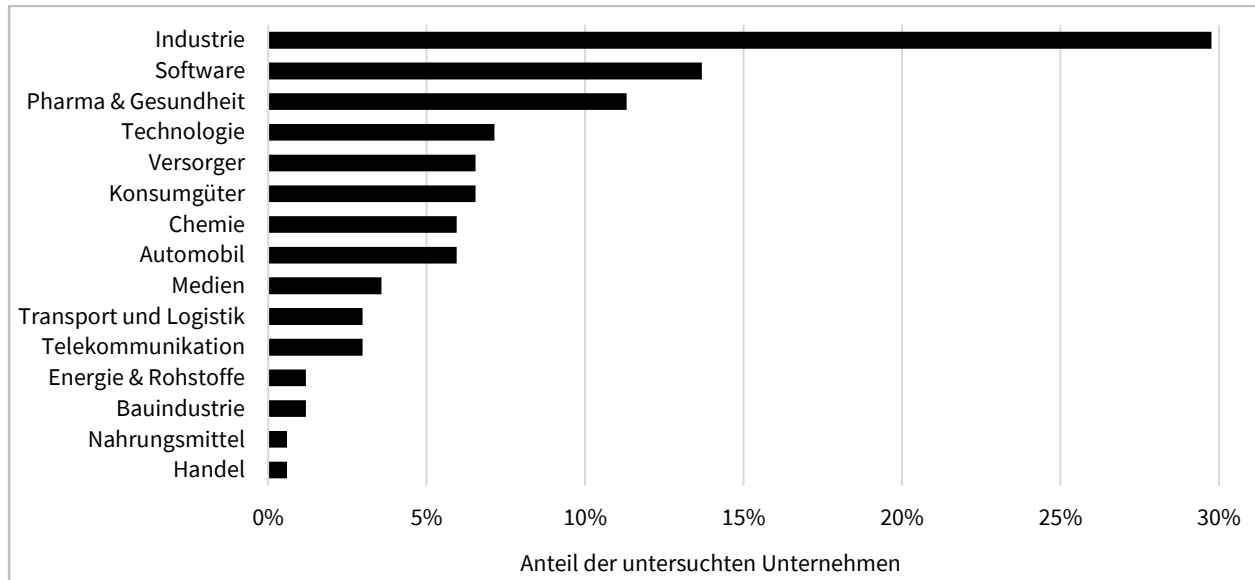


Abb. 1: Ausgewählte Unternehmen klassifiziert nach Branchenzugehörigkeit (eigene Darstellung)

Zur besseren Vergleichbarkeit werden die einzelnen Unternehmen nach Unternehmensgröße in vier gleichgroße Gruppen eingeteilt. Unternehmen der Gruppe 1 stellen dabei die kleinsten Unternehmen und Unternehmen der Gruppe 4 die größten Unternehmen dar. Dafür werden für jedes Geschäftsjahr die Kriterien Marktkapitalisierung, Umsatz und Mitarbeiterzahlen aus den Geschäftsberichten herangezogen.

Für jedes Kriterium werden zuerst jährliche Ranglisten erstellt. Diese Ranglisten werden anschließend über die drei Merkmale gemittelt, sodass jedes Kriterium für die finale Rangliste das gleiche Gewicht erhält. Zum Beispiel erhält ein Unternehmen, das im Jahr 2013 die höchste Marktkapitalisierung hat (und somit für dieses Kriterium auf Rang 1 ist), aber für Umsatz und Mitarbeiterzahl nur Ränge 4 und 7 belegt, für das Jahr 2013 einen gemittelten vierten Rang. Durch die Zusammenführung der drei Kriterien und die Bildung des Durchschnitts lässt sich ein besserer Vergleich der drei Merkmale und somit der Unternehmensgröße herstellen. Daraus werden Ranglisten hinsichtlich der Unternehmensgröße für die Jahre 2013 und 2019 erstellt. Über den gesamten Untersuchungszeitraum wird darüber hinaus ein Durchschnitt berechnet. Dieser Schritt gewährleistet eine einheitliche Darstellung der Forschungsergebnisse für den gesamten Zeitraum.

EXTRAKTION DER STEUERUNGSKENNZAHLEN AUS DEN LAGEBERICHTEN

Die Auswertung der Lageberichte ist mit erheblichem Aufwand verbunden, da alle Daten manuell aus den Geschäftsberichten ausgewertet werden müssen. Erschwerend kommt hinzu, dass es keine einheitlichen Vorgaben gibt, wie die Steuerungssysteme und Steuerungskennzahlen dargestellt werden sollen. Dadurch müssen unterschiedliche Darstellungen der Steuerungssysteme gesichtet und ausgewertet werden. Die Unterschiede reichen von Unternehmen, die ihr Steuerungssystem in einem kurzen Absatz darstellen (z. B. TELES AG Informationstechnologien, 2019) bis hin zu Unternehmen, die ihr Steuerungssystem detailliert über mehrere Seiten beschreiben (z. B. Fraport AG, 2019, S. 22). Meist

werden die Berichte aus den Vorjahren übernommen und bei Änderungen nur minimal angepasst, sodass sich die Berichte über die Steuerungssysteme i. d. R. über die Jahre ähneln.

Es werden zunächst alle steuerungsrelevanten Kennzahlen gesammelt. Im Mittelpunkt steht immer die Kennzahl, die im Steuerungssystem eines Unternehmens angegeben wird. Grundsätzlich wird eine Kennzahl immer dem entsprechenden Geschäftsjahr zugeschrieben, in dem sie erwähnt wird. Für Unternehmen, bei denen das Geschäftsjahr vom Kalenderjahr abweicht, erfolgt die Zuordnung der Steuerungskennzahl für das nachfolgende Jahr. Die Steuerungskennzahlen des Geschäftsjahres 2013/2014 werden somit dem Jahr 2014 zugeordnet. Die Kennzahl wird vorerst bereinigt, um unterschiedliche Beschreibungen für dieselben Kennzahlen zu vereinheitlichen und die Kennzahl damit für die Auswertung vergleichbar zu machen. Beispielsweise werden die Kennzahlen Amortisationszeit und Amortisationsdauer übergeordnet als Amortisationsdauer zusammengefasst.

Während der Auswertung fällt auf, dass viele Unternehmen eine Priorisierung ihrer Steuerungskennzahlen durchführen und einigen Kennzahlen eine höhere Bedeutung als anderen zukommt. Die Delticom AG deklariert beispielsweise zwei Kennzahlen als „wesentliche Steuerungsgrößen“ und stellt dar, dass „neben diesen Hauptsteuerungsgrößen [...] nachfolgende Leistungsindikatoren“ verwendet werden (Delticom AG, 2014, S. 22). Aus diesem Grund werden alle Kennzahlen in die Kategorien Hauptsteuerungskennzahl (HS) oder weitere Steuerungskennzahl (WS) eingeordnet. Dies sorgt für die notwendige Differenzierung und ermöglicht ein vollständiges Bild über die Steuerungskennzahlen. Eine Hauptsteuerungskennzahl muss im Lagebericht als bedeutsame Steuerungskennzahl eines Unternehmens gekennzeichnet werden. Jede Kennzahl, die nicht als bedeutsame Steuerungskennzahl gekennzeichnet ist oder explizit als weitere steuerungsrelevante Kennzahl deklariert wird, gilt als weitere Steuerungskennzahl (WS). Konjunkionaladverbien wie „darüber hinaus“, „weiterhin“ oder „zudem“ werden als Zeichen dafür gedeutet, dass die Steuerungskennzahl nicht zu den bedeutsamsten Steuerungskennzahlen eines Unternehmens gehört. Wenn die Steuerungskennzahlen ohne Differenzierung beschrieben werden, dann erfolgt automatisch die Einteilung der Kennzahlen in Hauptsteuerungskennzahlen.

EXTRAKTION DER ÄNDERUNGEN IN DEN STEUERUNGSSYSTEMEN

In einem zweiten Schritt werden Änderungen der Steuerungskennzahlen dokumentiert. Problematisch sind die Geschäftsberichte des Geschäftsjahres 2013 (bzw. 2012/2013). Üblicherweise ist ein Vergleich des Lageberichts zum Vorjahr nötig, um Änderungen der Steuerungskennzahlen zu identifizieren. Nur in Einzelfällen werden Änderungen auch im Geschäftsjahr 2013 (bzw. 2012/2013) erwähnt (z. B. Evonik Industries AG, 2014, S. 41). Eine vergleichbare Identifikation der Änderungen aus dem Jahr 2013 ist nicht möglich, da diese Änderungen den Vergleich der Lageberichte aus dem Jahr 2012 erfordern. Aufgrund der Einführung des DRS 20 im November 2012 besteht die Pflicht zur Darstellung des Steuerungssystems inkl. der verwendeten Steuerungskennzahlen erst ab den Geschäftsberichten für das Jahr 2013. Aus diesem Grund wird auswertungsübergreifend der Zeitraum von 2014 bis 2019 betrachtet.

Für jede Änderung werden unter anderem die geänderte Steuerungskennzahl, das Änderungsjahr, die Form der Änderung (siehe folgende Auflistungen), eine Begründung für die Änderung (sofern vorhanden), die Priorität der Steuerungskennzahl und deren Einordnung als finanzielle bzw. nicht-

finanzielle Kennzahl dokumentiert. Das Änderungsjahr ist gleichzusetzen mit dem Jahr des Geschäftsberichts, in dem die Änderung dokumentiert wird. Wenn in einem Geschäftsbericht explizit erwähnt wird, dass erst ab dem nächsten Jahr eine Änderung stattfindet, dann wird die Änderung auch erst für das kommende Jahr dokumentiert. Aus Gründen der Übersichtlichkeit werden die Änderungen in fünf Kategorien eingeteilt:

- a) *die Steuerungskennzahl (STK) wird dem Steuerungssystem (STS) hinzugefügt;*
- b) *die Steuerungskennzahl (STK) wird vom Steuerungssystem (STS) entfernt;*
- c) *die Steuerungskennzahl (STK) wird neue Hauptsteuerungskennzahl (HS);*
- d) *die Steuerungskennzahl (STK) ist keine Hauptsteuerungskennzahl (HS) mehr;*
- e) *die Steuerungskennzahl wird angepasst (bereinigt, nicht mehr bereinigt o. ä.).*

Die Kategorie a) beinhaltet Kennzahlen, die zuvor noch nicht Teil des Steuerungssystems waren oder solche Kennzahlen, die nach mindestens einem Jahr ohne Nennung wieder im Steuerungssystem genannt werden. Die Kategorie b) beinhaltet alle Kennzahlen, die nicht mehr als Haupt- oder weitere Steuerungskennzahl im Steuerungssystem aufgeführt werden. Kategorie c) hingegen beinhaltet nur Kennzahlen, die zuvor bereits als weitere Steuerungskennzahl aufgeführt wurden und nun Hauptsteuerungskennzahl geworden sind. Kategorie d) behandelt alle Hauptsteuerungskennzahlen, die im weiteren Verlauf der Geschäftsberichte eine geringere Bedeutung für die Unternehmen bekommen haben und somit zur weiteren, nicht mehr bedeutsamsten Steuerungskennzahl degradiert werden. Schließlich beinhaltet Kategorie e) alle Anpassungen von Steuerungskennzahlen, ohne dass hierbei eine Verschiebung der Priorisierung bzw. eine Zunahme oder ein Ausschluss vom Steuerungssystem stattfindet. Dazu gehören Anpassungen aufgrund von neuen Regularien des International Financial Reporting Standards (IFRS) oder auch Bereinigungen aufgrund geänderter Rahmenbedingungen.

Weiterhin wird für die ersten beiden Kategorien a) und b) dokumentiert, welche Priorität eine eingeführte oder entfernte Steuerungskennzahl für ein Unternehmen hat. Die Einteilung der Priorisierung erfolgt in Anlehnung an die bereits beschriebene Vorgehensweise. Dabei werden die beiden folgenden Unterscheidungen getroffen:

- *die Steuerungskennzahl (STK) wird bzw. war eine Hauptsteuerungskennzahl (HS);*
- *die Steuerungskennzahl (STK) wird bzw. war eine weitere Steuerungskennzahl (WS).*

Die wichtigste Einteilung für die anschließende Analyse ist die Einschätzung, ob es sich bei einer dokumentierten Änderung tatsächlich um eine verifizierbare Änderung der Steuerungskennzahlen eines Unternehmens handelt. Hierfür erfolgt eine Einteilung der Änderung in vier Kategorien zur Beantwortung der Frage, ob eine Änderung durch ein Unternehmen als solche eindeutig kommuniziert wird. Somit wird jede augenscheinliche Änderung in den Geschäftsberichten auf Plausibilität überprüft. Mit diesem Vorgehen sollen unklare Änderungen aus der Analyse entfernt werden, um eine Verzerrung der Untersuchungsergebnisse zu minimieren. Es ist anzumerken, dass nach den Regularien des DRS 20 keine Begründung für eine Änderung der Steuerungskennzahlen genannt werden muss. Es müssen nach DRS 20.K47 lediglich „wesentliche Veränderungen des im Konzern eingesetzten Steuerungssystems [...] im Vergleich zum Vorjahr“ dargestellt werden. Trotzdem soll diese Unterteilung zwischen Änderungen mit Begründung und Änderungen ohne Begründung, jedoch mit Ankündigung, getroffen

werden. Dies ist im Rahmen der Bewertung der Investorenkommunikation der untersuchten Unternehmen als sinnvoll zu erachten.

	Änderungskategorie	Merkmale der Kategorien
Änderungen	Begründung der Änderung	Es wird eine Begründung für die Änderung geliefert.
	Ankündigung der Änderung	Es gibt zwar keine Begründung für die Änderung, jedoch wird durch das Unternehmen kommuniziert, dass eine Änderung stattgefunden hat.
	Plausible Änderung	Es gibt keine Begründung und auch keine Ankündigung des Unternehmens für die durchgeführte Änderung, jedoch ist nach der beschriebenen Plausibilitätsprüfung von einer Änderung auszugehen.
Keine Änderungen	Unklar	Es gibt zwar eine Änderung im Geschäftsbericht, jedoch ist diese Änderung ohne weitere Nachforschungen nicht zu verifizieren.

Tab. 1: Änderungskategorien und wesentliche Merkmale der einzelnen Kategorie (eigene Darstellung)

Im Weiteren soll die Methodik erläutert werden, wie weitere Änderungen aus den Lageberichten extrahiert werden können, die nicht durch eine Begründung oder Ankündigung durch das betreffende Unternehmen kommuniziert werden. Diese Kategorien müssen gebildet werden, da ansonsten zu viele Änderungen der Steuerungskennzahlen unentdeckt bleiben.

Bevor die Änderung einer Kennzahl allerdings der Kategorie „Plausible Änderung“ zugeordnet werden kann, muss zusätzlich zu einer durch eine Gegenüberstellung der Lageberichte identifizierten Änderung eine Plausibilitätsprüfung durchgeführt werden. Dafür werden einige weitere Parameter überprüft:

- *bleibt die Änderung in den folgenden Lageberichten bestehen?*
- *Welche Informationen werden zu der geänderten Kennzahl in den Geschäftsberichten vor und nach der Änderung durch das Unternehmen kommuniziert?*
- *Gibt es im Geschäftsbericht an anderer Stelle Informationen über die entsprechende Änderung?*
- *Begründet das Unternehmen Änderungen anderer Steuerungskennzahlen?*

Zusätzlich müssen je nach Fall weitere, individuelle und spezifische Parameter überprüft werden. Jeder Parameter, der bei einer weiterführenden Untersuchung betrachtet und nicht bestätigt wird, kann zur Einordnung hin zu einer unklaren Änderung führen.

Wenn es innerhalb der untersuchten Berichtsperiode zwischen 2014 und 2019 mehrmals zu einer Änderung einer einzigen Kennzahl ohne eine Begründung bzw. einer Ankündigung kommt, heißt das allerdings nicht, dass diese Änderung automatisch als „unklar“ definiert wird. Auch hier müssen die weiteren Parameter wieder überprüft und danach subjektiv entschieden werden, ob diese Änderungen in die Auswertung einfließen sollen oder nicht. Es kann jedoch nicht ausgeschlossen werden, dass trotz dieser sorgfältigen Prüfung Änderungen als plausible Änderungen identifiziert werden, obwohl sie keine sind bzw. dass der umgekehrte Fall eingetroffen ist. Dies muss insbesondere bei der Betrachtung von absoluten Werten bedacht werden. Aus diesem Grund wird der Fokus bei der Betrachtung der

Änderungen auf die relativen Darstellungen gelegt. Aufgrund der großen Menge an auswertbaren Änderungen sind die Ergebnisse aus Sicht der Autor:innen trotz dieser beschriebenen Limitationen in sich schlüssig als auch aussagekräftig und erlauben weiterführende Analysen.

Ergebnisse der empirischen Untersuchung

Die Auswertung der Steuerungskennzahlen erfolgt in zwei Schritten. Im ersten Schritt werden die Steuerungskennzahlen der untersuchten Prime-Standard-Unternehmen aus den Jahren 2014 und 2019 gegenübergestellt, um Veränderungen seit der Einführung des DRS 20 zu identifizieren. Hierfür werden die wesentlichen Merkmale der Steuerungskennzahlen der Jahre 2014 und 2019 erhoben. Dazu gehören die Anzahl der Steuerungskennzahlen in den Steuerungssystemen sowie weitere statistische Merkmale zur Nutzung der Steuerungskennzahlen. Im weiteren Verlauf werden die häufigsten Kennzahlen der Jahre 2014 und 2019 gegenübergestellt. Bereinigte und nicht bereinigte Kennzahlen werden in dieser Darstellung zusammengefasst. Es wird darauf verzichtet, die Steuerungssysteme der Jahre 2015 bis 2018 zu beschreiben, da die Änderungen dieser Steuerungssysteme besser über die Darstellung der Änderungen gezeigt werden können. Dies hat folgenden Grund: Wenn beispielsweise die Kennzahl EBIT von einem Unternehmen in einem Jahr nicht mehr verwendet wird, diese jedoch von einem anderen Unternehmen im selben Jahr neu eingeführt wird, dann würde die Anzahl der verwendeten EBIT-Kennzahlen gleichbleiben, obwohl es eine Veränderung der Steuerungskennzahlen gibt. Die Gegenüberstellung der Steuerungssysteme aus den Jahren 2014 und 2019 könnte hingegen grundlegende Veränderungen zum Vorschein bringen. Zudem soll der Status Quo der eingesetzten Steuerungskennzahlen von Prime-Standard-Unternehmen beschrieben werden. Im zweiten Schritt werden die Änderungen der Steuerungskennzahlen ausgewertet, um einen detaillierten Einblick in die Entwicklung der Steuerungskennzahlen der untersuchten Unternehmen zu bekommen. Dadurch sollen Veränderungen identifiziert werden, die durch eine direkte Gegenüberstellung der Steuerungskennzahlen nicht beobachtet werden können.

DARSTELLUNG DER STEUERUNGSSYSTEME DER JAHRE 2014 UND 2019

Insgesamt werden von den 168 untersuchten Unternehmen 482 vermeintlich verschiedene Kennzahlen eingesetzt. Diese haben jedoch, trotz unterschiedlicher Beschreibung, teilweise dieselbe Bedeutung und können daher zu 267 unterschiedliche Kennzahlen aggregiert werden. Die Unterschiede zwischen den einzelnen Unternehmen bei der Anzahl der verwendeten Steuerungskennzahlen sind groß. Die Spanne liegt zwischen einer verwendeten Steuerungskennzahl (z. B. Bastei Lübbe AG, 2014) und 25 verwendeten Steuerungskennzahlen (z. B. adidas AG, 2020).

Wesentliche Merkmale der Steuerungssysteme

Die Gegenüberstellung der wesentlichen statistischen Merkmale der Steuerungssysteme der Jahre 2014 und 2019 zeigt keine signifikanten Veränderungen (vgl. Tabelle 2).

Die Steuerungssysteme werden etwas größer, d. h., es werden im Durchschnitt im Jahr 2019 drei Prozent mehr Kennzahlen als im Jahr 2014 eingesetzt. Auch der Anteil der Unternehmen, die weitere Steuerungskennzahlen definieren, steigt um zehn Prozentpunkte von 48 Prozent auf 58 Prozent an. Dies könnte unter anderem eine Folge der leicht steigenden Anzahl an Steuerungskennzahlen insgesamt sein, die auch dazu führt, dass mehr Unternehmen eine Unterteilung zwischen Haupt- und

weiteren Steuerungskennzahlen vornehmen. Der Anteil der Unternehmen, die nicht-finanzielle Steuerungskennzahlen einsetzen, steigt von 37,5 Prozent im Jahr 2014 auf 41,7 Prozent im Jahr 2019 an. Allerdings bleibt die durchschnittliche Anzahl an verwendeten nicht-finanziellen Kennzahlen bei diesen Unternehmen nahezu unverändert.

		2014	2019	Trend
Alle Steuerungskennzahlen (HS + WS)	Durchschnitt, gesamt	6,7	6,9	+
	Median, gesamt	6	6	o
	Durchschnitt, FK ¹	5,6	5,7	+
	Median, FK	5	5	o
	Durchschnitt, NFK ²	1,1	1,2	+
	Durchschnitt, NFK, korrigiert ³	2,9	2,8	-
	Median, NFK, korrigiert	2	2	o
Hauptsteuerungskennzahlen (HS)	Durchschnitt, gesamt	4,6	4,4	-
	Median, gesamt	4	4	o
	Durchschnitt, FK	4,1	3,8	-
	Median, FK	4	3	-
	Durchschnitt, NFK	0,5	0,6	o
	Durchschnitt, NFK, korrigiert	2,7	2,7	o
	Median, NFK, korrigiert	2	2	o
Weitere Steuerungskennzahlen (WS)	Durchschnitt, gesamt	2,1	2,5	+
	Durchschnitt, FK	1,5	1,9	+
	Durchschnitt, NFK	0,6	0,6	o
	UN, die WS verwenden	47,6 %	57,7 %	+
	Durchschnitt, gesamt, korrigiert	4,4	4,5	+
	Median, gesamt, korrigiert	3	3	o
	Durchschnitt, FK, korrigiert	3,5	3,7	+
	Durchschnitt, NFK, korrigiert	2,9	2,8	-
UN⁴, die nicht-finanzielle Kennzahlen (NFK) verwenden	Gesamt	37,5 %	41,7 %	+
	UN, die NFK als HS einsetzen	20,2 %	22,0 %	+
	UN, die NFK als WS einsetzen	20,2 %	21,4 %	+
	UN, die NFK <u>nur</u> als HS einsetzen ⁵	17,3 %	20,2 %	+
	UN, die NFK <u>nur</u> als WS einsetzen	17,9 %	19,7 %	+
	UN, die NFK als HS <u>und</u> WS einsetzen	2,3 %	1,8 %	-

Tab. 2: Gegenüberstellung der wesentlichen Merkmale der Steuerungskennzahlen 2014 und 2019 (eigene Darstellung)

¹ FK = finanzielle Kennzahl.

² NFK = nicht-finanzielle Kennzahl.

³ Der Zusatz „korrigiert“ bedeutet, dass die Werte sich nur auf die Unternehmen beziehen, auf die die entsprechende Einteilung zutrifft.

⁴ UN = Unternehmen

⁵ Bezogen auf alle 168 untersuchten Unternehmen.

Nennenswerte Unterschiede in den einzelnen Branchen bzgl. der Entwicklung der Kennzahlennutzung können nicht identifiziert werden. Die Problematik bei der Darstellung der Branchen ist die meist geringe Anzahl an Unternehmen in den einzelnen Branchen, wodurch ein Vergleich der Branchen nur bedingt zielführend ist.

Gegenüberstellung der Steuerungskennzahlen

Die Gegenüberstellung der häufigsten Steuerungskennzahlen der Jahre 2014 und 2019 liefert einige Erkenntnisse, die im weiteren Verlauf durch die Analyse der Änderungen überprüft werden. Bei den fünf häufigsten Steuerungskennzahlen der Jahre 2014 und 2019 gibt es Veränderungen in der relativen Kennzahlennutzung. Der Umsatz wird insgesamt etwa fünf Prozent, der Free Cashflow zehn Prozent, der ROCE drei Prozent und das EBITDA fünf Prozent häufiger verwendet. Einzig die Nutzung des EBIT nimmt um fünf Prozentpunkte ab. Bei der Analyse der einzelnen, nach Größe der Unternehmen unterteilten Gruppen fällt auf, dass die Kennzahlen ROCE und Free Cashflow hauptsächlich von größeren kapitalmarktorientierten Unternehmen verwendet werden. Bei Unternehmen der Gruppe 4 steigt die Verwendung des ROCE zudem seit dem Jahr 2014 um neun Prozentpunkte an. Abbildung 2 stellt abschließend die häufigsten Steuerungskennzahlen der Jahre 2014 und 2019 dar. Dabei werden sowohl Hauptsteuerungs- als auch weitere Steuerungskennzahlen dargestellt.

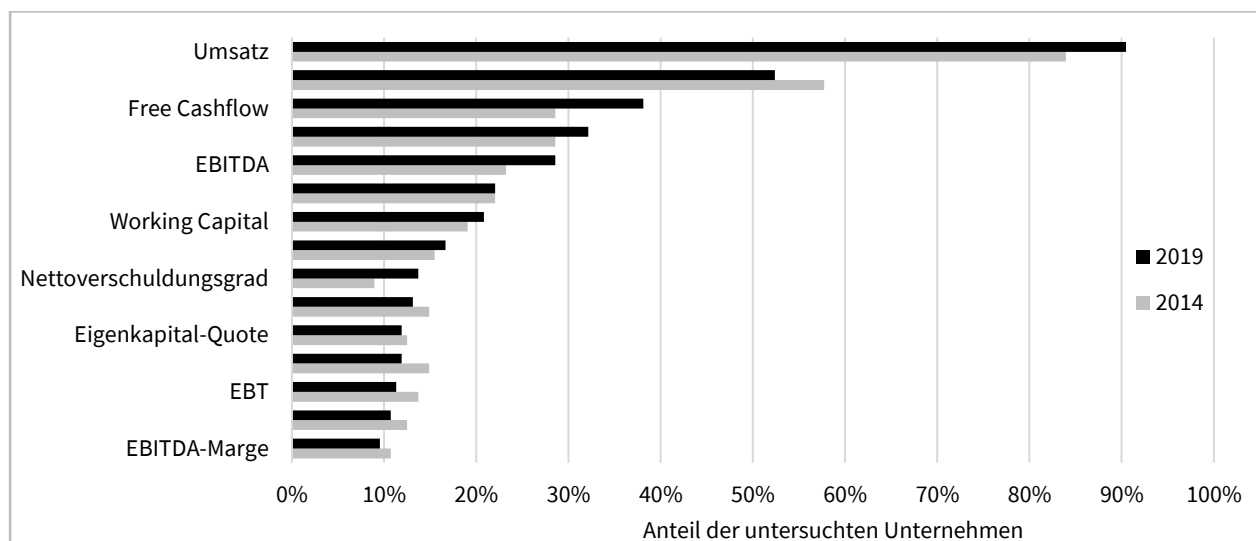


Abb. 2: Darstellung der finanziellen Haupt- und weiteren Steuerungskennzahlen (HS + WS) der Steuerungssysteme 2014 und 2019 (eigene Darstellung)

ÄNDERUNGEN DER STEUERUNGSKENNZAHLEN

Wesentliche Merkmale der Änderungen

Bei 145 der 168 Unternehmen konnten insgesamt 804 mutmaßliche Änderungen der Steuerungskennzahlen identifiziert werden, wovon nur 557 plausibilisierte Änderungen von 125 Unternehmen ausgewertet werden können. Das bedeutet, dass die Plausibilitätsprüfung bei 30,7 Prozent aller identifizierten Änderungen zum Ausschluss der mutmaßlichen Änderung führt und diese folglich nicht für die Auswertung in Betracht gezogen wird. 36 Unternehmen haben unklare Änderungen willentlich oder unwillentlich in den Lageberichten kommuniziert. Dabei verwenden 20 Unternehmen eine rein qualitative Darstellung der Steuerungssysteme und 16 Unternehmen einen Mix aus tabellarischer

Darstellung und qualitativer Darstellung im Fließtext. Es kann also nicht ohne Weiteres konstatiert werden, dass eine qualitative Darstellungsweise die Unklarheiten in den Änderungen begünstigt.

Es wird im Verlauf der Auswertung eine Änderungsrate definiert, welche die durchschnittliche Anzahl an geänderten Kennzahlen pro Unternehmen und Jahr darstellt. Bezogen auf die 125 Unternehmen, deren Kennzahlenänderungen ausgewertet werden, liegt dieser Wert bei 0,74. Dieser Wert zeigt die Dynamik in der Änderung von Steuerungskennzahlen. 34 Prozent der Unternehmen verändern ihre Steuerungskennzahlen zwischen einem und drei Mal im untersuchten Zeitraum. Etwa 21 Prozent der Unternehmen ändern ihr Steuerungssystem zwischen vier und sechs Mal. Nur 20 Prozent der untersuchten Unternehmen ändern ihre Steuerungskennzahlen häufiger als sechs Mal.

Es kann zudem nicht bestätigt werden, dass Unternehmen mit großen Steuerungssystemen häufiger Änderungen durchführen als Unternehmen mit kleinen Steuerungssystemen. Zur Beantwortung dieser Fragestellung werden die jährlichen Änderungsraten der untersuchten Unternehmen über der durchschnittlichen Größe der jeweiligen Steuerungssysteme dargestellt. Die durchschnittliche Größe des Steuerungssystems ist die durchschnittliche Anzahl der Steuerungskennzahlen der einzelnen Unternehmen aus den Jahren 2014 bis 2019. Es werden dabei alle klaren Änderungen, sowohl bei Haupt- als auch bei den weiteren Steuerungskennzahlen, betrachtet. Bei der grafischen Analyse kann keine sichtbare Korrelation festgestellt werden. Dies wird bestätigt durch die Berechnung des Pearsons-Korrelationskoeffizienten. Dieser liegt bei 0,31 und somit in der Größenordnung eines schwachen linearen Zusammenhangs.

Abbildung 3 zeigt, wie die Änderungen eingeordnet werden können. Es werden nur die drei Änderungskategorien präsentiert, die nach der Plausibilitätsprüfung als Änderungen identifiziert werden können. 54 Prozent dieser Änderungen werden nicht durch die Unternehmen kommuniziert, das heißt sie werden nicht begründet oder angekündigt. Für 28,7 Prozent der Änderungen gibt es eine Begründung der Änderung und für 17,2 Prozent der Änderungen erfolgt zumindest vonseiten des Unternehmens eine Ankündigung der Änderung, jedoch ohne eine entsprechende Begründung. Dabei werden 87,6 Prozent der Änderungen bei finanziellen Steuerungskennzahlen durchgeführt. Nur 12,4 Prozent der Änderungen beziehen sich auf nicht-finanzielle Steuerungskennzahlen.

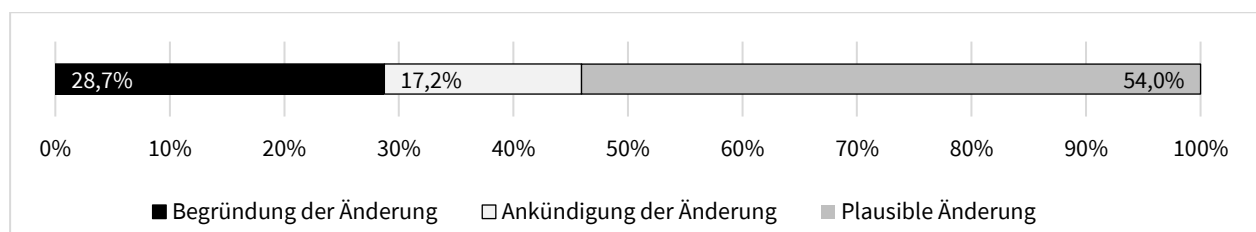


Abb. 3: Änderungskategorien ohne „unklare“ Änderungen (eigene Darstellung)

Weiterhin soll die Form der Änderung der Steuerungskennzahlen dargestellt werden. Insgesamt 42 Prozent der Änderungen betreffen Steuerungskennzahlen (STK), die dem Steuerungssystem (STS) hinzugefügt werden. 33,6 Prozent der Änderungen betreffen im Gegensatz dazu Steuerungskennzahlen, die vom Steuerungssystem entfernt wurden. Zusammengefasst betreffen 75,6 Prozent der ausgewerteten Änderungen Steuerungskennzahlen, die entweder den Steuerungssystemen hinzugefügt oder die von diesen entfernt wurden. Die restlichen 4,4 Prozent der Änderungen betreffen Kennzahlen, die schon Teil der Steuerungssysteme sind. Bei 11,3 Prozent der Änderungen finden

Anpassungen der Kennzahlen statt. Bei 7,7 Prozent der Änderungen werden Steuerungskennzahlen, die zuvor noch als Hauptsteuerungskennzahlen (HS) eingesetzt werden, zu weiteren Steuerungskennzahlen (WS) degradiert. Allerdings bleiben diese Kennzahlen weiterhin Teil des Steuerungssystems, jedoch mit einer geringeren Priorität für die Unternehmen. Im Gegenzug dazu findet bei 5,4 Prozent der Änderungen die Hochstufung einer Steuerungskennzahl zur Hauptsteuerungskennzahl statt. In Abbildung 4 ist die oben beschriebene Thematik grafisch dargestellt.

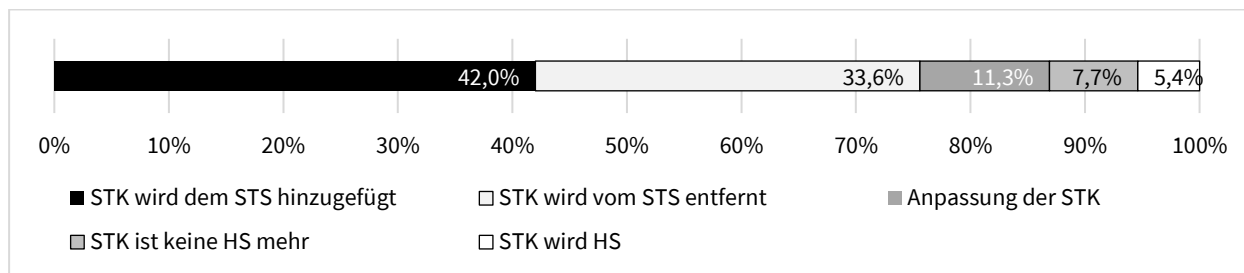


Abb. 4: Einordnung der Änderungen der Steuerungskennzahlen (STK) (eigene Darstellung)

Es sollen zudem die Änderungen genauer analysiert werden, bei denen Steuerungskennzahlen entweder den Steuerungssystemen hinzugefügt oder von den Steuerungssystemen entfernt wurden. Dies trifft, wie in Abbildung 4 zu sehen ist, auf etwa 76 Prozent aller Änderungen zu. Abbildung 5 zeigt, dass mit 39,4 Prozent der betroffenen Änderungen etwas mehr Hauptsteuerungskennzahlen zu den Steuerungssystemen hinzugefügt als aus diesen entfernt wurden. Der Anteil der Kennzahlen, die den Steuerungssystemen als weitere Steuerungskennzahlen (WS) hinzugefügt oder entfernt wurden, ist mit etwa 12 Prozent ausgeglichen.

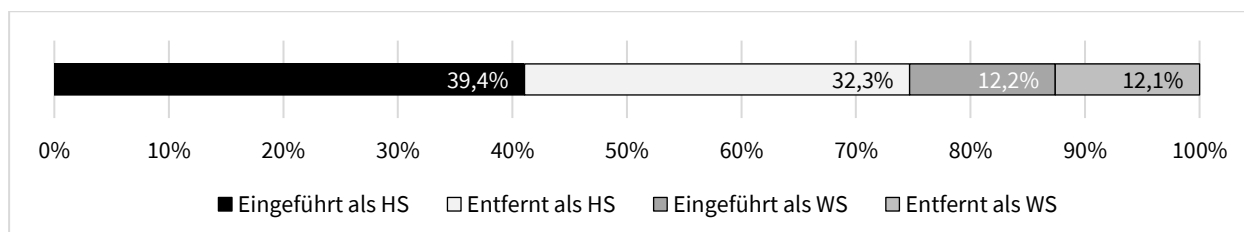


Abb. 5: Einordnung der Änderungen bei Steuerungskennzahlen (STK), die vom Steuerungssystem (STS) entfernt oder hinzugefügt wurden (eigene Darstellung)

Abschließend soll auf eine Besonderheit hingewiesen werden, die bei der Auswertung der Änderungen in Bezug auf die Unternehmensgröße aufgefallen ist. Abbildung 6 zeigt den Anteil der begründeten bzw. angekündigten Änderungen sowie den Anteil der plausiblen Änderungen in den nach Unternehmensgröße sortierten Gruppen. Während bei den Unternehmen der Gruppe 4 aus insgesamt 181 dokumentierten Änderungen 61 Prozent durch die Unternehmen kommuniziert werden, sind es bei den Unternehmen der Gruppe 1 aus 106 dokumentierten Änderungen nur knapp 21 Prozent, die durch die Unternehmen in den Geschäftsberichten beschrieben werden. Mit steigender Unternehmensgröße steigt die Anzahl der Unternehmen, die Änderungen kommunizieren, stetig an. Unternehmen der Gruppe 2 berichten bei etwa 43 Prozent der insgesamt 143 betrachteten Änderungen über die durchgeführte Änderung. Bei den Unternehmen der Gruppe 3 liegt der Anteil mit 48 Prozent aus insgesamt 127 Änderungen, die kommuniziert werden, etwas höher.

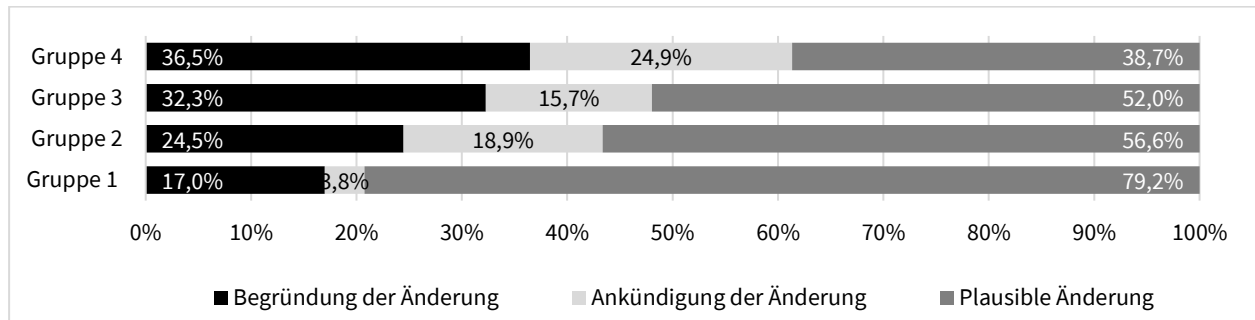


Abb. 6: Änderungskategorien (ohne „unklar“) nach Unternehmensgröße (eigene Darstellung)

Die häufigsten geänderten Steuerungskennzahlen

Insgesamt werden von 125 Unternehmen zwischen 2014 und 2019 136 verschiedene Kennzahlen geändert. Die Analyse der Änderungen zeigt, dass die Kennzahlen EBIT, EBITDA, ROCE und Free Cashflow am häufigsten geändert werden. Etwa jede vierte berichtete Änderung betrifft eine dieser vier Kennzahlen. Aber auch der Umsatz wird als Kennzahl häufiger geändert. Bereinigte und nicht-bereinigte Kennzahlen werden, genauso wie bei der Darstellung der Steuerungssysteme, zusammen betrachtet.

Eine detaillierte Analyse der Änderungen der Kennzahlen EBIT, EBITDA, ROCE und Free Cashflow bestätigt die durch die Gegenüberstellung der Steuerungskennzahlen identifizierten Veränderungen. Das EBIT ist auch hier die einzige der vier Kennzahlen, deren Nutzung durch die Unternehmen abnimmt. Es fällt auf, dass das EBIT meist durch andere Ergebniskennzahlen ersetzt wird. Unternehmen scheinen, abhängig von den derzeitigen Rahmenbedingungen und Investitionszielen, zwischen den Ergebniskennzahlen zu wechseln, um mit den jeweiligen Kennzahlen die aktuelle Unternehmenssituation vorteilhafter präsentieren zu können.

Bei den Kennzahlen EBITDA, ROCE und Free Cashflow kann der Trend, der durch die Gegenüberstellung der Steuerungskennzahlen beobachtet wurde, ebenfalls bestätigt werden. Alle drei Kennzahlen werden im Vergleich zum Jahr 2014 häufiger verwendet. Die Kennzahl EBITDA weist dabei gewisse Parallelen zur Kennzahl EBIT auf, denn auch sie ersetzt meist andere Ergebniskennzahlen oder wird durch andere Ergebniskennzahlen ersetzt. Die Kennzahl ROCE hat weiterhin einen hohen Einfluss, wenn nicht sogar einen steigenden Einfluss in den Steuerungssystemen der untersuchten Unternehmen und wird vor allem von Unternehmen der Gruppe 4 häufiger verwendet. Die Kennzahl Free Cashflow ersetzt häufig andere Cashflow-Kennzahlen und wird im Jahr 2019 zudem auch häufiger von kleineren Unternehmen genutzt als noch im Jahr 2014. Die Änderungen der Kennzahl Umsatz werden aufgrund des getroffenen Betrachtungsschwerpunktes nicht ausgewertet, sodass dieser Trend nicht abschließend bestätigt werden kann.

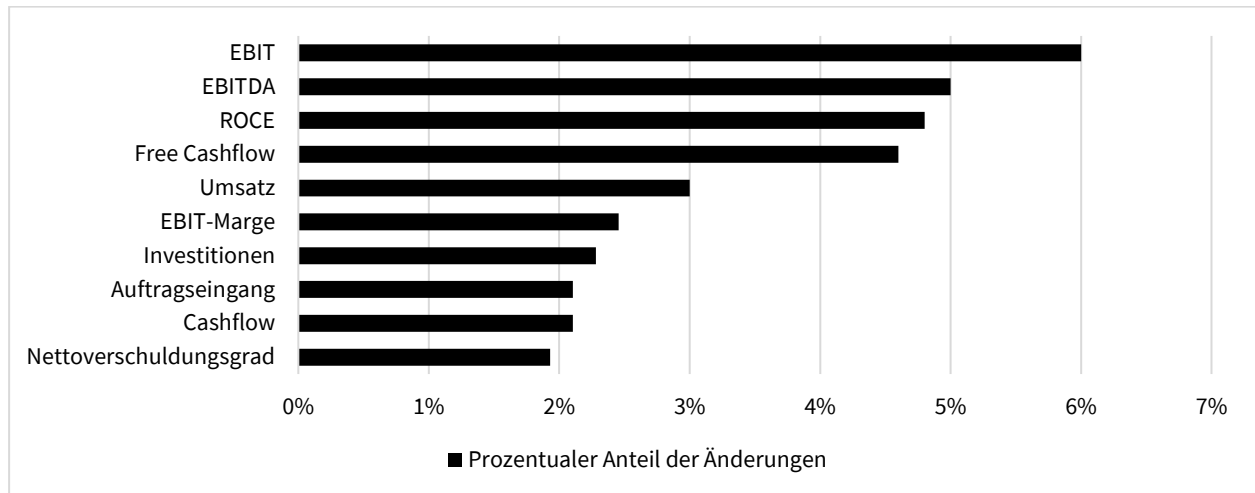


Abb. 7: Die häufigsten geänderten Steuerungskennzahlen in den Jahren 2014 bis 2019 (eigene Darstellung)

Handlungsempfehlungen

Die Auswertung der Geschäftsberichte und die Extraktion der Steuerungskennzahlen sowie deren Änderungen gingen mit Schwierigkeiten und Hindernissen einher. Aufgrund der unterschiedlichen Darstellungsweisen der Steuerungssysteme und der teils großen qualitativen Unterschiede zwischen einzelnen Unternehmen ist eine Auswertung zeitintensiv und zudem von Annahmen geprägt. Der insgesamt sehr geringe Anteil der Unternehmen mit eindeutiger Kommunikation von Änderungen bestätigt den dringlichen Bedarf einer standardisierten Darstellung der Steuerungskennzahlen und deren Änderungen, worauf nachfolgend näher eingegangen werden soll.

Um die Steuerungskennzahlen und ihre Änderungen transparenter darzustellen, wird eine Handlungsempfehlung für eine standardisierte Präsentationsweise formuliert. Aufgrund der hohen Anzahl an Unternehmen, die eine Unterteilung zwischen Haupt- und weiteren Steuerungskennzahlen vornehmen, sollte es zunächst eine standardisierte, tabellarische Darstellung sowohl der bedeutsamen Steuerungskennzahlen (HS) als auch möglicher weiterer Steuerungskennzahlen (WS) geben. Die Ergebnisse zeigen, dass diese Priorisierung von Kennzahlen meist von Unternehmen mit überdurchschnittlich großen Steuerungssystemen durchgeführt wird. Die Steuerungssysteme der Unternehmen, die weitere Steuerungskennzahlen deklarieren, sind mit durchschnittlich 8,4 Kennzahlen um etwa 1,7 Kennzahlen größer als der Durchschnitt. Es ergibt also aufgrund der großen Anzahl an Kennzahlen für Unternehmen Sinn, eine Unterteilung in bedeutsame und weniger bedeutsame Kennzahlen durchzuführen, um die Steuerungssysteme möglichst übersichtlich zu halten. Diese Unterscheidung ist jedoch in DRS 20 nicht geregelt, wodurch derzeit noch keine Pflicht zur Umsetzung besteht.

Zur Standardisierung wäre es generell hilfreich, dass eine solche Differenzierung verpflichtend wird. Dabei könnte jedes Unternehmen selbst entscheiden, welche Kennzahlen als bedeutsame oder weniger bedeutsame Kennzahlen klassifiziert werden bzw. ob diese Differenzierung überhaupt durchgeführt wird. Diese Darstellung könnte dabei z. B. tabellarisch erfolgen, um den Interpretationsspielraum zu minimieren.

Weiterhin wird empfohlen, auch die Änderungen selbst tabellarisch darzustellen. Derzeit halten sich viele, vor allem kleinere Unternehmen, nicht an die in DRS 20.K47 geregelten Pflichten zur Darstellung

von Änderungen bzw. sorgen mit einer intransparenten Darstellung des Steuerungssystems für Unklarheiten. Eine Darstellung der Steuerungskennzahlen in tabellarischer Form inklusive einer Präsentation von Änderungen könnte auch hier die Informationsasymmetrie zwischen Unternehmen und Investoren reduzieren. Eine qualitative Beschreibung der Steuerungssysteme soll dabei keineswegs wegfallen, jedoch könnte die tabellarische Darstellung als verpflichtende Ergänzung angesehen werden.

In DRS 20.K47 ist von der Darstellung „wesentlicher Veränderungen“ die Rede. Es empfiehlt sich, die Wortwahl durch „jegliche Veränderungen der Steuerungskennzahlen in den Steuerungssystemen“ zu ersetzen, um auch hier den Interpretationsspielraum zu minimieren. Diese Veränderungen in der Auslegung von DRS 20 könnten dazu führen, dass die Veränderungen in den Steuerungssystemen klar kommuniziert werden. Begründungen für Änderungen können weiterhin durch die Unternehmen kommuniziert werden, sollen aber nicht verpflichtend sein und auch nicht in DRS 20.K47 verankert werden. Tabelle 3 zeigt abschließend eine mögliche Darstellungsweise der verwendeten Steuerungskennzahlen in Lageberichten, wie sie standardisiert in DRS 20 geregelt werden könnte.

Bedeutsame Steuerungskennzahlen	Weitere Steuerungskennzahlen
Umsatz EBIT ROCE	Mitarbeiterengagement Investitionen Free Cashflow
Veränderungen gegenüber dem Vorjahr	
Die Kennzahl Free Cashflow zählt nicht mehr zu den bedeutsamen Steuerungskennzahlen, wird aber weiterhin als weitere Steuerungskennzahl zur Unternehmenssteuerung eingesetzt. Die Kennzahl ROCE wird dem Steuerungssystem hinzugefügt und ist eine neue bedeutsame Steuerungskennzahl.	

Tab. 3: Potenzielle, standardisierte Darstellung der Steuerungskennzahlen in einem Lagebericht (eigene Darstellung)

Fazit

Die Ausführungen geben einen Einblick in die Steuerungssysteme von Prime-Standard-Unternehmen im Hinblick auf die Entwicklung der Steuerungskennzahlen seit der Einführung des DRS 20. Sie zeigen zudem, dass die Umsetzung des DRS 20 in Bezug auf die Darstellung der Steuerungskennzahlen und deren Änderungen diverse Schwachpunkte aufweist. Insgesamt werden nur 46 Prozent der ausgewerteten Änderungen der eingesetzten Steuerungskennzahlen durch die Unternehmen auch entsprechend kommuniziert. Dabei gilt, je größer das Unternehmen ist, desto häufiger werden Änderungen der Steuerungskennzahlen durch die Unternehmen direkt kommuniziert.

Auf Basis einer detaillierten Plausibilitätsprüfung von Kennzahlenänderungen werden Handlungsempfehlungen für eine Anpassung des DRS 20 geliefert, die eine standardisierte Darstellung der Steuerungskennzahlen und deren Änderungen bezwecken. Eine solche Darstellung würde die Informationsasymmetrie zwischen einem Unternehmen und seinen Stakeholdern reduzieren und die Transparenz des Konzernlageberichts verbessern.

Literaturverzeichnis:

- adidas AG. (2020). *2019 Annual Report*. Onlinepublikation auf adidas-group.com.
https://report.adidas-group.com/2019/en/servicepages/downloads/files/adidas_annual_report_2019.pdf
- Bastei Lübbe AG. (2014). *Business Report 2013/2014*.
https://www.luebbe.com/web/downloads/module/download/2604150/Annual_Report_Fiscal_Year_2013_2014.pdf
- Delticom AG. (2014). *Annual Report 2013*.
https://www.delti.com/Investor_Relations/Delticom_AnnualReport_2013.pdf
- Deutsche Börse AG. (2020). *Listed companies*. Onlinepublikation auf deutsche-boerse-cash-market.com. <https://www.deutsche-boerse-cash-market.com/dbcm-en/instruments-statistics/statistics/listes-companies>
- Deutsches Rechnungslegungs Standards Committee e. V. (2012). *Deutscher Rechnungslegungs Standard Nr. 20 (DRS 20) – Konzernlagebericht*.
https://www.drsc.de/app/uploads/2017/02/120928_DRS_20_near-final.pdf
- Evonik Industries AG. (2014). *Annual Report 2013*.
<https://corporate.evonik.de/downloads/corporate/evonik-annual-report-2013.pdf>
- Fraport AG. (2019). *Annual Report 2018*. https://www.fraport.com/content/dam/fraport-company/documents/investoren/eng/publications/annual-reports/annual-report-2018.pdf/_jcr_content/renditions/original.media_file.download_attachment.file/annual-report-2018.pdf
- Gitt, N., Völl, W. & Kettenring, T. (2013). Anwendung wertorientierter Steuerungskennzahlen in deutschen HDAX-Unternehmen: Aktueller Stand und Entwicklungen. *Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung*, 25(2), 100–108.
- Göck, M. & Dresch, M. (2017). Steuerung mit Kennzahlen: die Qual der Wahl im Zahlendschungel. *Corporate Finance*, 8(1), 8–12.
- Müller, S., Juchler, D. & Ergün, I. (2012). Risikoberichterstattung im Konzernlagebericht nach DRS 20: Verbesserungspotenziale und weiter bestehende Qualitätsrisiken. *Zeitschrift für Corporate Governance*, 7(6), 281–287.
- Rupp, R. & Haberstumpf, E. (2018). Verbreitung und Ausgestaltung der wertorientierten Berichterstattung: Eine vergleichende Analyse der Unternehmen im DAX30. *Der Betrieb*, 71(36), 2129–2134.
- TELES AG Informationstechnologien. (2019). *Annual Financial Statement 2018*.
www.teles.com/uploads/media/TELES_-_Annual_Financial_Statement_2018.pdf